الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمـــي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص: إدارة محلية

قسم العلوم السايسية

رقم: .....

بعنوان:

واقع الإدارة المحلية الجزائرية بين إشكالية الفساد الإداري والإصلاح في الفترة ما بين (2014/2024)

مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص إدارة محلية

إعداد الطالبة: إشراف الدكتور:

- سعودي سلوى * حريزي زكرياء

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ	التربة	مؤسسة الانتساب	الصفة
برادشة فريد	أستاذة التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
حريزي زكرياء	أستاذة محاضر– ب –	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
بن عمير جمال الدين	أستاذة التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

ملحق بالقرار رقم ....1082.... المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 .....

الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله،

السيد(ة): سعودي سلوى ..... الصفة: طالب، أستاذ، باحث السنة الثانية ماستر

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 113148333 والصادرة بتاريخ 2019/01/28 بلدية العش

المسجل(ة) بكلية / معهد الحقوق ..... قسم العلوم السياسية

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).

عنوانها: واقع الإدارة المحلية الجزائرية بين إشكالية الفساد الإداري والإصلاح في الفترة ما بين (2014 - 2024).

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

تم رفض التصريح بالشرف من طرف المكلف بالتسجيل بوعلام

التاريخ: .....

توقيع المعني (ة)

تم الاطلاع على التصريح بالشرف والموقع على إمضاء السيد (ة)

المعني

بطاقة التعريف الوطنية رقم: 113148333

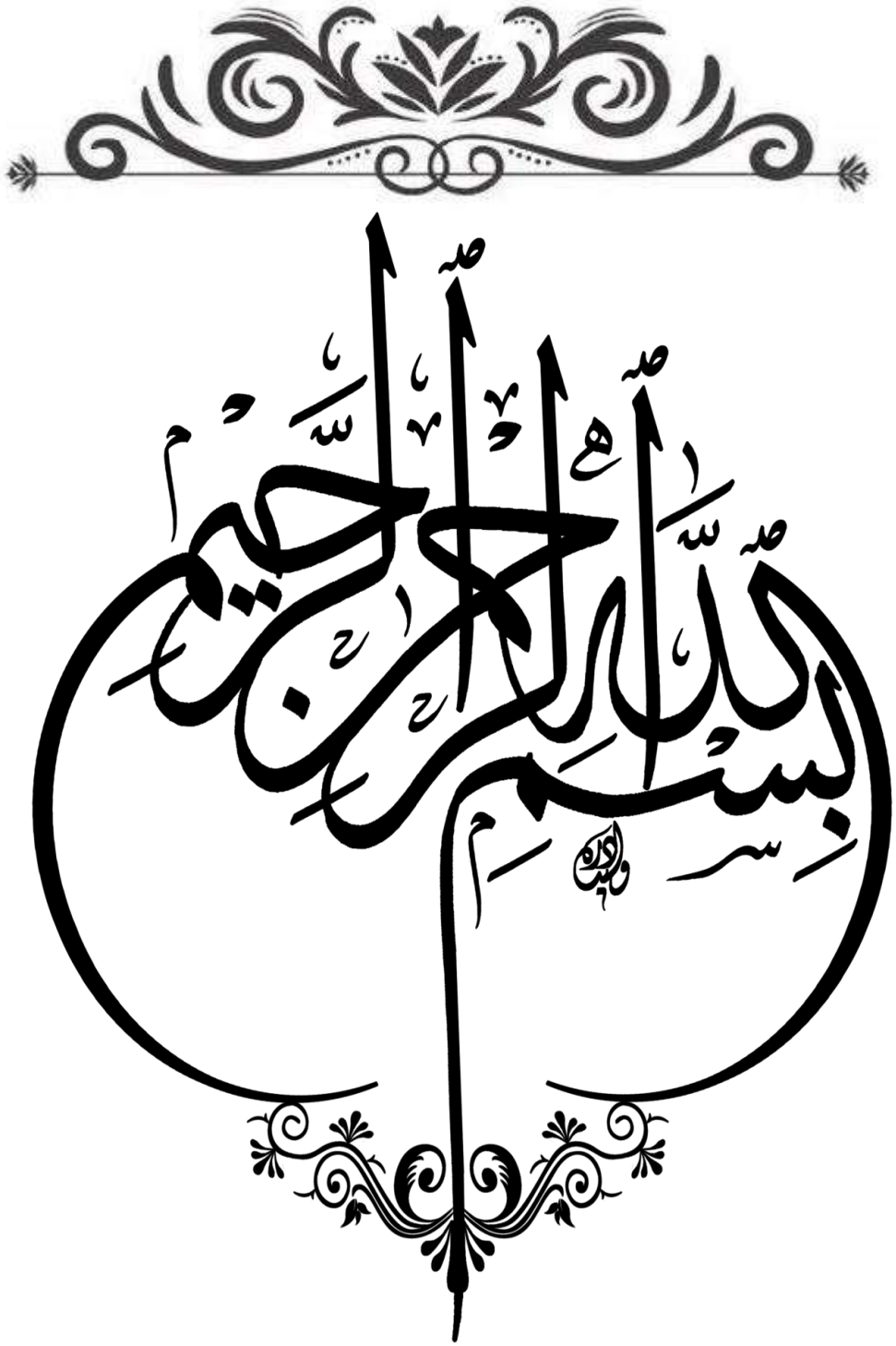
العش، في: 26 ماي 2024

ع/رئيس المجلس الشعبي البلدي

وبتفويض منه

حريزي صابر

ملحق رئيسي للإدارة الإقليمية



قَالَ تَعَالَىٰ: ﴿ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡۗ ﴿١١﴾ ﴾ الرعد: ١١

تشكرات

إن الحمد والشكر أولا لله رب العالمين أن وفقني ويسر لي إنجاز هذا البحث المتواضع .

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدني خاصة الزوج العزيز، والأستاذ المشرف " حريزي زكريا " الذي لم يبخل بأي جهدا ومعلومة.

كما أشكر جميع أساتذة قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية وخاصة أساتذة تخصص إدارة محلية .

إلى من عمل على إخراج هذا العمل بهذه الصورة السيد عبد الحكيم حريزي (مكتبة المناهل)

كما لا أنسى تقديم خالص تشكراتي إلى زملائي في العمل الذين وفروا لي الجو وشجعوني على إنجاز هذا البحث المتواضع الذي هو منسوب لكل من قدم لي يد العون سواء من قريب أو من بعيد، راجية من الله عز وجل التوفيق والسداد

سلوى

إهداء

الحمد لله الذي وهبنا العلم وأنعم علينا بالإسلام وجعلنا أمة محتفظة بدينه

والصّلاة والسلام على خير خلق نبيه وحبيبه محمد صل الله عليه وسلم

أهدي ثمرة جهدي هذه إلى من قدم لي العون، وسار معي الدرب وكان السند والقلب زوجي الغالي " فاتح"

إلى من قدسهما الرحمان وجعل برضاهما الجنان وإلى والداي الكريمين

إلى قرات عيني أولادي أغلى ما عندي: عبد المجيب، أمين، عبد الرحمن، سيرين، وبراء

إلى من تربيت معهم منذ صغري، وكانوا نعم الرفقة والصحب إخوتي وأخواتي الأعزاء وإلى كل أبنائهم

إلى الأخت التي لم تلدها أمي أخت زوجي "رشيدة".

وإلى حماي " عبد الحميد " وحماتي " الربح "

كما لا أنسى زملائي في العمل الذين يستحقون مني كل التقدير والاحترام

وإلى كل شخص طيب أعرفه أهدي ثمرة جهدي هذه

سلوى

خطة البحث

مقدمة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

المبحث الأول: مفهوم الإدارة المحلية

المبحث الثاني: مفهوم الفساد الإداري، أسبابه ومظاهره

المبحث الثالث: مفهوم الإصلاح الإداري

الفصل الثاني: واقع الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية

المبحث الأول: الفساد الإداري وانعكاساته على الإدارة المحلية الجزائرية

المبحث الثاني: مظاهر وآثار الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية

الفصل الثالث: الإصلاح الإداري كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الادارة المحلية الجزائرية (2014-2024).

المبحث الأول: واقع الإصلاح في الإدارة المحلية الجزائرية

المبحث الثاني: أهم الجهود الإصلاحية من أجل عصرنة الادارة المحلية في الجزائر (2014-2024)

الخاتمة

مقدمة

مقدمة:

الفساد ظاهرة عرفتها كافة المجتمعات في كل الأزمنة والعصور وهي ظاهرة عالمية ومستمرة، لأنها لا تخص مجتمعا بذاته أو مرحلة تاريخية بعينها، ومع مرور الوقت ظهر أن حجم الفساد آخذ في التفاقم والتجذر إلى درجة أصبح يهدد مجتمعات كثيرة بالجمود وربما بالانهيار .

وتعرف المجتمعات الحديثة بمختلف مؤسساتها تطورًا متسارعا وقد رافق هذا التطور انتشار المؤسسات والتنظيمات على اختلاف أهدافها ومجالاتها، وقد قابل هذا التطور ظهور العديد من المظاهر والأشكال التي أصبحت تشكل قلقا متزايدا وعائقا أمام المؤسسات في سبيل تحقيق أهدافها وأهداف المجتمع ككل، ولعل أبرز وأهم هذه المشكلات مشكلة الفساد التي تمس جميع الميادين (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية ...).

وتعتبر ظاهرة الفساد من المواضيع التي تناولتها العديد من الدراسات في محاولة لإيجاد آليات للحد من تداعياتها على المجتمعات البشرية، حيث أصبح الفساد من المواضيع التي تحتل الأولوية في أجندة الدول والمنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية .

ومن أشكال الفساد نجد الفساد الإداري الذي أخذ مظاهر وأشكال مختلفة ومتباينة في درجة خطورتها وعمق آثارها فهي تختلف وتتفاوت من مجتمع لآخر، فالفساد الإداري في الدول المتقدمة يختلف عن الفساد في الدول النامية، إذ أصبح سمة بارزة تنخر جسد وبنية المؤسسات والتنظيمات الإدارية وتتفشى هذه الظاهرة بشكل كبير داخل الإدارة العامة بشكل عام والادارة المحلية بشكل خاص، التي يعيش المواطن في كنفها باعتبارها أداة لتحقيق التقدم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة، وإصابة هذه الإدارة بداء الفساد يعني ذلك تخلف المجتمع، بالإضافة إلى حصول القطيعة بين الإدارة المحلية والمواطنين نتيجة عدم ثقتهم بها بسبب عجزها عن تحقيق أهدافهم وآمالهم.

والإدارة المحلية في الجزائر شأنها في ذلك شأن غيرها من الإدارات في الدول النامية التي لم تفلت بدورها من هذه المعضلة؛ حيث نجدها تشهد التعقيد في القوانين، وتعدد الإجراءات الروتينية المعطلة، واختلاس الأموال العامة ونهبها وتبذيرها بشراهة لا توصف وتعاطي الرشاوي من قبل الموظفين الإداريين وغيرها من المظاهر التي تعبر عن حقيقة الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.

ومجابهة لهذه الظاهرة اتخذت الجزائر من الإصلاح الإداري آلية لمحاربة مختلف مظاهر الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية، قصد تطويرها وترقيتها من أجل تحقيق المصلحة العامة للأفراد.

ثانيا-أهمية وأهداف الدراسة:

أ- أهمية الموضوع :

يدور موضوع هذه الدراسة حول واقع الإدارة المحلية الجزائرية بين إشكالية الفساد الإداري والإصلاح في الفترة ما بين (2024/2014).

ويمكن إيجاز أهمية هذا الموضوع في كونه على درجة كبيرة من الأهمية من خلال تناوله لظاهرة مستفحلة في مختلف الإدارات المحلية في بلادنا، والتي تمثل خطرا بارزا يهدد الأجهزة الإدارية بالشلل مما زاد في سخط المواطنين عليها بالإضافة إلى التطرق إلى أهم الاصلاحات المتخذة.

ب- أهداف الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة جملة من الأهداف يمكن إجمالها فيما يلي:

ب1-أهداف علمية:

نظرا للأهمية البالغة التي يحظى بها هذا الموضوع، فإن الأهداف العلمية المتوخاة من هذه الدراسة تتمثل في محاولة وصف وتفسير ظاهرة الفساد الإداري على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية، والتنبؤ بمختلف الحلول لهذه الظاهرة .

ب2-الأهداف العملية:

وتتمثل في محاولة التعرف على واقع الإدارة المحلية الجزائرية وما تتخبط فيه من مشاكل وفساد إداري، بالإضافة إلى محاولة الوصول إلى أهم الجهود الإصلاحية المبذولة من طرف الدولة بهذا الشأن.

ثالثا- دوافع ومبررات اختيار الموضوع:

1-المبررات الذاتية: وتتمثل في:

- وجود ميول ورغبة في البحث في هذا الموضوع بالإضافة إلى الدافع القوي لمحاولة اكتشاف ما يحدث في هذه الظاهرة.

2-المبررات الموضوعية: وتتمثل في أهمية هذا الموضوع وتناوله في فترة حديثة مع محاولة إضافة علمية من خلال دمج معلومات جديدة إلى بحوث تم إجراؤها سابقا، بالإضافة إلى محاولة تحقيق الأهداف العلمية والعملية المرجوة من هذه الدراسة.

رابعا-إشكالية البحث:

انطلاقا مما تقدم نطرح الإشكالية البحثية التالية:

- كيف أثر الفساد الإداري في تغييب الإدارة المحلية الجزائرية الفعّالة عن المواطن؟

الأسئلة الفرعية:

وبهدف معالجة هذه الإشكالية قمنا بصياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل لظروف البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية دور في انتشار وتفشي ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية ؟
- هل أثر الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية الجزائرية في تعطيل التنمية المحلية وإفشال برامجها ومخططاتها ؟
- هل الإصلاحات الإدارية التي انتهجتها الجزائر في الفترة الأخيرة في الإدارة المحلية غير فعالة وغير خاضعة للمتابعة والمراقبة ؟

- هل عدم التطبيق الفعلي للنصوص التنظيمية المتعلقة بمكافحة ظاهرة الفساد الإداري على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية أدى إلى تأخير مختلف الإصلاحات الإدارية ؟

خامسا-فرضيات الدراسة:

أ-الفرضية العامة:

- لقد ساهم الفساد الإداري بشكل كبير وواسع في تغييب الإدارة المحلية الجزائرية الفعّالة عن المواطن رغم الجهود الإصلاحية المبذولة في هذا الشأن.

ب- الفرضيات الثانوية:

- ظروف البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية من أبرز العوامل التي ساهمت في انتشار وتفشي الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية الجزائرية .
- ساهم الفساد الإداري داخل الادارة المحلية في تعطيل عجلة التنمية المحلية وإفشال برامجها و مخططاتها.
- عدم فعالية الإصلاحات الإدارية التي انتهجتها الجزائر في الفترة الأخيرة على مستوى الإدارة المحلية وعدم خضوعها للمتابعة والرقابة من طرف السلطات المختصة .
- عدم التطبيق الفعلي للنصوص التنظيمية المتعلقة بمكافحة ظاهرة الفساد الإداري على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية أدى إلى تأخير مختلف الاصلاحات الإدارية .

سادسا-حدود الدراسة:

أ- **الحدود المكانية:** تتناول الدراسية الحيز المكاني المتمثل في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية بصفة عامة والإدارة المحلية الجزائرية بصفة خاصة .

ب- الحدود الزمانية: تتمثل في الفترة الزمنية الممتدة من 2014 إلى 2024 باعتبارها فترة إصلاحات إدارية جديدة ساهمت في عصرنة وتطوير الإدارة المحلية الجزائرية وتقريبها من المواطن .

سابعا- مناهج ومقاربات الدراسة:

أ-1-المنهج الوصفي التحليلي: ويقصد به تصور الواقع وتحليل الظواهر والمعلومات المجمعة وسردها وتحليلها، وقد تم اعتماده في هذه الدراسة لأن طبيعة الموضوع تقتضي وصف وتحليل العديد من مظاهر الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية الجزائرية، وكذلك مختلف الإصلاحات الإدارية الجارية. [1]

ب- مقاربات الدراسة: سنحاول من خلال هذه الدراسة اعتماد بعض النظريات المتعلقة بالتحليل السياسي والتي تتطابق مع طبيعة الموضوع والتي تقتضي اعتماد:

ب1-الاقتراب البنائي الوظيفي: والذي يتناسب وطبيعة الموضوع من خلال تناول بعض النظريات التي تدرس ظاهرة الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية عموما والجزائرية خصوصا.

ب2-الاقتراب القانوني: حيث تم اعتماد هذا الاقتراب من خلال دراسة بعض التشريعات والقوانين التي تنظم الإطار القانوني للجماعات المحلية (البلدية والولاية) وكذلك مختلف التشريعات والقوانين الخاصة بمكافحة الفساد .

ثامنا- الدراسات السابقة:

هناك دراسات متفرقة وعديدة تناولت موضوع الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية، ومختلف الجهود الإصلاحية من زوايا مختلفة، وعبر فترات زمنية متقاربة، وهذا الموضوع المتناول بالدراسة هو امتداد لهذه الدراسات، فأغلب الرسائل الجامعية تحدثت في مضمونها عن مفهوم الفساد الإداري وعن تأثيره على التنمية السياسية

[1] عمار بوحوش: **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية**، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط2، الجزائر، 1990، ص. 24 .

والاقتصادية والاجتماعية للدول النامية بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة، وعن الجهود المبذولة من طرف جميع الهيئات للحد من مظاهر هذه الظاهرة ومن هذه الدراسات نذكر ما يلي:

– عريشة محاد و محمد هشام حمزة، " الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجتها "، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية (2020/2019)، وقد عالجت هذه الدراسة تفشي الفساد في الإدارة المحلية الجزائرية بشكل كبير باعتبارها تشكل بيئة ملائمة لنمو هذه الظاهرة.

– العامري منى وبولقصع إيمان، دور شبكات التواصل الاجتماعي في مكافحة الفساد في الإدارة المحلية الجزائرية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ، تخصص إدارة محلية (2020/2019)، وقد تناولت هذه الدراسة توظيف وسائل التواصل الاجتماعي كآلية جديدة في محاربة ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.

– مخلوف مطاعي وعلي بلحلو: إصلاح الإدارة المحلية وتأثيره على التنمية المحلية في الجزائر 2011–2019، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص إدارة محلية.

– طاهرة ساحلي ونعيمة سليمان، إصلاح الإدارة المحلية ودوره في تحقيق التنمية المستدامة – دراسة حالة لبلدية أدرار (2000–2018)، مذكرة ماستر في تخصص تنظيمات سياسية وإدارية 2018–2019.

تاسعا– تحديد مفاهيم الدراسة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع يظهر وجود ثلاث مصطلحات أساسية وتتمثل في " الفساد الإداري "، "الإصلاح الإداري " و مصطلح " الإدارة المحلية ".

أ–الفساد الاداري: والذي يعني إساءة استعمال السلطة لتحقيق مكسب خاص وهو معيار للدلالة على غياب المؤسسات الفعالة وبالتالي فهو ليس نتيجة لانحراف السلوك عن

الأنماط السلوكية بل هو نتيجة لانحراف الأعراف والقيم ذاتها عن أنماط السلوك القائمة والمعهودة.[1]

ب- الإصلاح الاداري: هو مجهود يستهدف تتبع مشكلات الجهاز الإداري ويستهدف تنظيم الجهار الإداري للدولة بشكل يحقق السياسة العامة للدولة بكفاءة وفعالية من خلال التغيير الشامل في سلوكيات وقيم العاملين بشكل يحقق ويؤكد مفهوم الوظيفة العامة كخدمة أولاً ومن ثم يمتد ليشمل الجوانب الهيكلية والتشريعية لإحداث التغيرات السلوكية وتثبيتها.[2]

جـــ- الإدارة المحلية: هي توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة ومستقلة (البلدية والولاية)، تمارس عملها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية، وذلك من أجل تلبية احتياجات السكان على المستوى المحلي.[3]

عاشرا- تقسيم الدراسة:

وبغرض معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم الدراسة إلى مقدمة، وثلاث فصول وخاتمة كما يلي :

الفصل الأول: ونتناول فيه الإطار المفاهيمي للإدارة المحلية والفساد الإداري والاصلاح الإداري في ثلاث مباحث المبحث الأول مفهوم الإدارة المحلية، المبحث الثاني مفهوم الفساد الإداري وأخيرًا مفهوم الإصلاح الإداري.

وفي الفصل الثاني: سوف يتم التطرق إلى واقع الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية في مبحثين: المبحث الأول نتناول فيه الفساد الاداري وانعكاساته على الإدارة

---

[1] حسن أبو حمود، (الفساد ومنعكساته الاقتصادية والاجتماعية)، **مجلة جامعة دمشق**، المجلد الثامن عشر، العدد الأول، 2002، ص.445 .

[2] محمد قاسم القريوتي، **الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق**، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، ص.17.

[3] محمد عبد الجيد عبد الجيد، **(الإدارة المحلية في الجزائر)**، المركز العربى للبحوث والدراسات خلال الفترة 2011-2015، على الرابط http://www.acrseg. org تاريخ التصفيح: 2023/03/13 .

المحلية الجزائرية، أما المبحث الثاني فتحدثنا فيه عن آثار الفساد الاداري وآثاره في الإدارة المحلية الجزائرية.

أما الفصل الثالث فقد تناول الإصلاح الاداري كآلية لمكافحة الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية الجزائرية خلال الفترة (2014–2024) في مبحثين المبحث الأول يتعرض إلى واقع الاصلاح الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية والمبحث الثاني يتناول أهم الجهود الإصلاحية من أجل عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر (2014–2024).

وأخيرًا الخاتمة وفيها نتناول أهم النتائج المستخلصة من خلال تحليل الاشكالية والتحقق من الفرضيات وتقديم بعض التوصيات لتطوير الموضوع مستقبلا.

إحدى عشر– صعوبات الدراسة :

- إن معالجة هذا الموضوع تعد نوعا ما صعبة وعسيرة لعدم توفر المعلومات والاحصائيات بشكل كاف .
- طبيعة الموضوع الذي يتسم بإتساع نطاقه وتشعبه وصعوبة الحصول على المعلومات الصحيحة بسبب حساسيته.
- قلة الدراسات المتخصصة في هذا الموضوع خاصة فيما يخص الحدود الزمانية للدراسة .
- إضافة إلى ضيق الوقت.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للدراسة

تمهيد:

تعتبر الإدارة المحلية جزء لا يتجزأ من الدولة، وأسلوب من أساليب التنظيم الإداري، وهي نوع من الأنظمة الإدارية تسعى الدولة لتبنيه بغرض تقسيم أعباء السلطات المركزية وتوزيعها على هيئات إقليمية للتخفيف من شدة المركزية من جهة، وتقريب الإدارة للمواطن من جهة أخرى، وهي لا تخلو من ظاهرة الفساد الاداري الذي أصبح متفشيا ومتجذرا في معظم الإدارات المحلية.

هذا الأمر جعل من الإصلاح الإداري أهم العمليات التي تسعى إليها معظم الأنظمة السياسية دون استثناء، والذي يعنى بتقصي أوجه الخلل في الإدارات العامة، وكل ذلك ضمن عمليات التطوير والتحسين المستمر للواقع المعاش وللخدمات المقدمة للمواطنين .

وبناء على ذلك سيتم خلال هذا الفصل دراسة الإطار المفاهيمي والنظري لمتغيرات الدراسة، وذلك بتقسيمه إلى ثلاث مباحث، حيث يتناول المبحث الأول مفهوم الإدارة المحلية، والمبحث الثاني مفهوم الفساد الإداري أسبابه ومظاهره، أما المبحث الثالث فيتناول مفهوم الإصلاح الإداري .

المبحث الأول: مفهوم الإدارة المحلية.

تعتبر الإدارة المحلية الحلقة الوسيطة التي تربط بين الحكومة المركزية والمواطن المحلي، ولذلك فهي تباشر من خلال المهام التي تقوم بها والصلاحيات المخولة لها ببلوغ أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المحلية، ويظهر ذلك من خلال توسيع فرص المشاركة في وضع الخطط والكشف عن متطلبات المجتمع وممارسة الحكم[1]، وسنتناول في هذا المبحث مفهوم الإدارة المحلية من خلال التعرض إلى تعريفها ومقوماتها وأسباب الأخذ بها، بالإضافة إلى أهميتها وأهدافها.

المطلب الأول: تعريف الإدارة المحلية.

لقد تباينت آراء الباحثين وفقهاء القانون حول تعريف الادارة المحلية، فلكل منهم تعريف يعبر عن رأيه ونظرته الخاصة وفقا لاختلاف النظم السياسية واجتماعية التي نشأ في ظلها النظام الاداري.

ويمكن استعراض تعريفات بعض الباحثين وفقهاء القانون الإدارة المحلية كما يلي:

الفرع الأول: تعريف الفقه الغربي للإدارة المحلية.

لقد ربط الفقه الانجليزي مصطلح الإدارة المحلية بالحكم المحلي، وعرفها بأنها: " حكومة محلية تتولاها هيئات محلية منتخبة مكلفة بمهام إدارية وتنفيذية تتعلق بالسكان المقيمين في نطاق محلي محدّد ولها الحق في إصدار القرارات واللوائح المحلية".[2]

كما استخدم الفقه الفرنسي مصطلح اللامركزية المحلية للتعبير عن الإدارة المحلية وعرفها بأنها: " هيئات محلية تمارس اختصاصات إدارية وتتمتع باستقلال ذاتي".[3]

---

[1] يونس قرواط، **(أهمية نظام الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر)**، **مجلة المعيار**، ع02، ديسمبر 2016، ص ص 286-295.

[2] جبار عبد الجبارة، **(محاضرات نظرية الادارة المحلية)**، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف ، 2017-2018، ص.10 .

[3] حسين مصطفى حسين، **الإدارة المحلية المقارنة**، ديوان المطبوعات الجامعية الجامعة، الجزائر، 1982، ص.18.

الفرع الثاني: التعريف العربي للإدارة المحلية.

لقد اختلف العديد من الفقهاء والباحثين العرب حول تحديد مفهوم الإدارة المحلية، حيث عرفها البعض على أنها: " أسلوب من أساليب العمل الإداري الذي ينصب على توزيع اختصاصات الوظيفة بين السلطة المركزية وبين هيئات أو مجالس منتخبة أو مستقلة عن السلطة المركزية، ولكنها تباشر اختصاصها في هذا الشأن تحت إشراف ورقابة الدولة المتمثلة بسلطتها المركزية ".[1]

وهناك من عرفها بأنها: " أسلوب من أساليب التنظيم الاداري للدولة يقوم على فكرة توزيع السلطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمجالس المحلية، لغرض أن تتفرغ الأولى لرسم السياسة العامة للدولة إضافة إلى إدارة المرافق العامة في البلاد وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة وتحقيق أغراضها المشروعة.

وقد عرفها البعض على أنها: " هيئات إقليمية أناط بها المشرع القيام بوظائف إدارية محددة تمارسها في النطاق الجغرافي المرسوم لها، مستقلة عن السلطة التنفيذية وتحت رقابة السلطة المركزية".[2]

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الادارة المحلية باعتبارها توزيع أعباء الوظيفة الإدارية بناء على قانون بين الأجهزة التنفيذية المركزية وبين المجالس المحلية المنتخبة على مستوى الوحدات الإدارية المتمتعة بالشخصية الاعتبارية وتمارس اختصاصاتها ومهامها وفقا لمواردها المالية عن طريق المجالس المحلية وتحت إشراف ورقابة السلطة المركزية.

---

[1] حسين مصطفى حسين، **الإدارة المحلية المقارنة**، المرجع السابق، ص.19 .

[2] عبد الرزاق الشيخلي، **الادارة المحلية (دراسة مقارنة)**، جامعة مؤتة، الأردن،2011، ص ص. 59، 60 .

فالإدارة المحلية هي مجموعة من المنظمات والهيئات والأجهزة التي تقوم بأداء وظيفة الدولة على المستوى المحلي.[1]

كما تعد أسلوبا من أساليب التنظيم الاداري يتضمن توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة ومستقلة تمارس ما يعهد إليها من اختصاصات تحت إشراف الحكومة المركزية.[2]

إذن فالإدارة المحلية هي أسلوب إداري يسعى إلى تحقيق اللامركزية في إدارة الإقليم الجغرافي بهدف تنميته وحفظ النظام فيه وتصريف شؤون سكانه.

والملاحظ هو أن معظم تعريفات الادارة المحلية متقاربة في جوهرها إلى حد كبير وإن تباينت واختلفت في الألفاظ وفي بعض الجزئيات .

المطلب الثاني: مقومات الإدارة المحلية وأسباب الأخذ بها.

الإدارة المحلية هي جزء من النظام العام للدولة هدفها تلبية احتياجات المواطنين على المستوى المحلي، وسنتعرض في هذا المطلب إلى مقوماتها وأسباب الأخذ بها.

الفرع الأول: مقومات الإدارة المحلية.

تقوم الادارة المحلية على أركان أساسية تستند عليها يمكن ذكرها على النحو التالي:[3]

أولاً-الاعتراف بوجود مصالح محلية متميزة عن المصالح الوطنية:

حيث يرجع سبب قيام نظام الإدارة المحلية إلى وجود وظهور مصالح أو شؤون محلية تتمثل في ذلك التضامن الذي يعبر عن اهتمامات واحتياجات سكان إقليم أو جهة

---

[1] العربي غويني، **إصلاح الإدارة المحلية لطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي مع الإشارة الحالة الجزائر**، النشر الجديد الجامعي، الجزائر، 2016 ، ص.12 .

[2] حبشي لزرق، **الجوانب النظرية والتطبيقية للإدارة المحلية في الجزائر**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2019، ص.28 .

[3] حورية بوزيان، **(إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر في ضوء التشريعات الراهنة)**، **مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية**، المجلد 07، العدد01، جوان2012 ، ص ص. 160-188 .

معينة من الدولة تختلف عن الاحتياجات والمصالح أو الشؤون الوطنية العامة والمشتركة بين جميع المواطنين في الدولة.

ثانيا-إنشاء أجهزة محلية منتخبة ومستقلة لإدارة وتولي تلك المصالح:

يقتضي النظام اللامركزي أن يعهد بإدارة وتسيير المصالح المحلية المتميزة إلى هيئات وأجهزة مستقلة عن الإدارة المركزية، وذلك بإضفاء الشخصية المعنوية عليها وأن تكون منتخبة من سكان الاقليم بذاته .

ثالثا-خضوع الأجهزة المحلية لرقابة الإدارة المركزية:

وتتجلى مظاهر الرقابة الإدارية على وحدات الادارة المحلية فيما يلي:[1]

1- الرقابة على هيئات مجالس الإدارة المحلية في حد ذاتها: وتتمثل في اجراءات إيقاف وحل أجهزة وهيئات الإدارة اللامركزية دون المساس بوجود الشخصية المعنوية لتلك المصالح .

2- الرقابة على الأشخاص والأعضاء في تلك الهيئات: تكون هذه الرقابة على الأفراد القائمين على إدارة وتسيير البيئات المحلية وتتم بالتوقيف أو الإقالة أو العزل والطرد.

3- الرقابة على الأعمال والتصرفات الصادرة عن الإدارة المركزية: وتتمثل في التصديق والتعديل والالغاء والحلول.

الفرع الثاني: أسباب الأخذ بنظام الإدارة المحلية .

إن زيادة وعي المواطن وسعي الأنظمة السياسية لتحقيق حاجيات ومطالب مواطنيها من جهة، وظهور مدرسة الادارة العامة الجديدة (Public management Decentralisatine) مؤخرا من جهة أخرى والتي ركزت على جملة الاصلاحات التي تمس القطاع العام وكانت من أهم عناصرها اللامركزية، التخلص من البيروقراطية

[1] بومدين طاشمة، **(مفهوم الإدارة المحلية ومقوماتها)**، المحاضرة الأولى، جامعة تلمسان، ص ص.5-6، على الرابط الالكتروني: https://elearn.univ-telemcen.dz

التأكيد على جودة الأداء، والتركيز على ارضاء المواطن والتعامل معه كزبون، كلها دوافع أدت إلى تبني نظام الادارة المحلية، هذا إضافة إلى الأسباب التالية:

- ازدياد وظائف الدولة بعد أن كانت وظيفتها محصورة على المحافظة على الأمن الداخلي، وصد الاعتداءات الخارجية، وإقامة العدل بين الناس، فيما أصبحت تتدخل في ميادين كثيرة تحقيقا للأهداف الاجتماعية والاقتصادية .
- تقسيم العمل، حيث أصبحت هناك خدمات محلية تتولاها الإدارة المحلية.
- الإدارة المحلية أكثر إدراكا للحاجات المحلية.
- تبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والبيروقراطية والإجراءات الادارية المعقدة .
- التفاوت بين أقاليم الدولة.
- العدالة في توزيع الأعباء المالية .
- تعتبر الإدارة المحلية تجسيدًا للديمقراطية والمشاركة الشعبية.
- تعمل الإدارة المحلية على تقليل النفقات وعدم هدر الوقت.
- إيجاد مصادر التمويل للإدارة المحلية .
- تأسيس المشروعات الاقتصادية الملائمة للمجتمعات المحلية.
- يعمل نظام الادارة المحلية على تطوير التنظيمات الادارية وتطوير الخبرات أو الكفاءات الإدارية المستقبلية على المستوى القومي.[1]
- الإصلاح الإداري يقضي بأن تكون هذه الأجهزة قريبة من مصدر الحاجات العامة .[2]

[1] أحمد رشيد، **مقدمة في الإدارة المحلية**، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1988، ص ص. 67، 68 .

[2] المرجع نفسه، ص ص .69، 70 .

هذه الأسباب وغيرها أدت بمعظم الأنظمة السياسية للدول للبحث عن تنظيم يساعدها في أداء واجباتها وصلاحياتها، وكذا وظائفها دون المساس بشرعيتها، فاتخذت من الإدارة المحلية كنظام لتوزيع وظائفها، وتحقيق الصالح العام .

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة المحلية .

تعتبر الإدارة المحلية الركن الأساسي في أي بناء هيكلي تنظيمي في الدولة بل تعتبر المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل عملية تنموية تطويرية، ويمكن قياس مدى تقدم أي دولة وتحكمها في تسيير الشأن العام من خلال مدى قوة أو ضعف إدارتها المحلية، فالإدارة العامة هي ترسيخا للديمقراطية والمشاركة الشعبية فهي قائمة في الأساس على فكرة اللامركزية الادارية .[1]

الفرع الأول: أهمية الإدارة المحلية.

ويمكن إيجاز أهمية الإدارة المحلية من خلال ما يلى:[2]

- تأكيد الوحدة السياسية والادارية للدولة باعتبار أن الإدارة المحلية ماهي إلا نظام فرعي من النظام العام للدولة وأجهزتها .
- التأكيد على أن الإدارة المحلية تعمل وفق القوانين والأنظمة التي تصدرها الحكومة المركزية، إضافة إلى أن قرارات المجالس المحلية تكون موافقة ومطابقة لهذه القوانين والانظمة وذلك حماية للجميع: الحكومة المركزية، الإدارة المحلية والمواطنين .
- التأكيد على أن الادارة المحلية تقوم بواجباتها ووظائفها في نطاق الحد الأدنى المطلوب، وبدرجة من الكفاءة والفعالية، وذلك من خلال إطلاع الحكومة

[1] محمد عبد الجيد عبد الجيد، **(الإدارة المحلية في الجزائر)**، مرجع سابق.

[2] عبد الرزاق الشيخلي، **العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارات المحلية: دراسة مقارنة**، المعهد العربي لإنماء المدن، بيروت، 2002، ص ص. 23-25 .

المركزية على موازنة الإدارة المحلية التي تعتبر مؤشرًا أساسيا من مؤشرات أدائها العام .

- ضمان حسن سير الخدمات المحلية، وقيام الإدارة المحلية بتأديتها بكفاءة وفعالية، ووضع معيار لنوع ومستوى الخدمات المطلوب تقديمها للسكان وبالتعاون الوثيق بين الإدارة المركزية والمحلية بما يكفل لهما اكتشاف نقاط الضعف وتعديلها للأحسن .

الفرع الثاني: أهداف الإدارة المحلية.

إن رغبة الدولة في توثيق التعاون والشراكة بين الجهود المركزية والجهود الشعبية في تقديم الخدمات والمصالح المحلية ذات الأولوية والمساس المباشر لحياة المواطنين، قد يكون هو الدافع الرئيس لتوزيع الوظيفة الإدارية بين المركز والهيئات المحلية، وهنا تبرز الأهداف التي يسعى نظام الإدارة المحلية لتحقيقها والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

أولاً–الأهداف السياسية: [1]

وتتمثل في:

1–الديمقراطية والمشاركة: وتقوم على قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات في إدارة الشؤون المحلية، حيث أن إشراك المواطنين في إدارة وحداتهم المحلية يدربهم على أصول العمل السياسي بما يعزز لديهم مهارات إدارة شؤون الدولة والحكم .

2– دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي: حيث يسهم نظام الادارة المحلية في القضاء على تسلط القوى السياسية داخل الدولة، مما تجهض ويضعف مراكز القوى منها والقضاء عليها وتقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة، وذلك لتوزيع الاختصاصات بدلا من تركيزها في العاصمة.

[1] محمد محمود الطعامنة، **(نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي)**، الملتقى العربي الأول، صلالة، سلطنة عمان، 18–2003/08/20 ، ص.15 .

ثانيا-الأهداف الادارية:

وتتمثل في:[1]

- تحقيق الكفاءة الإدارية.
- القضاء على البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة الحكومية (من خلال إسناد صلاحية تقديم الخدمات المحلية إلى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية).
- خلق روح التنافس بين وحدات الإدارة المحلية، ومنح فرص للمحليات للتجريب والإبداع والاستفادة من أداء بعظها البعض نتيجة لذلك .

ثالثا-الأهداف الاجتماعية:

وتتمحور حول:[2]

- ربط الإدارة الحكومية بالقاعدة الشعبية فيما يضمن معرفة احتياجات وأولويات المجتمعات المحلية ووسائل تنميتها اقتصاديا واجتماعيا.
- دعم وترسيخ الثقة بالمواطنة واحترام حريته ورغبته المشاركة في إدارة الشؤون المحلية ضمن سياق الإطار العام للتنمية الشاملة للوطن.
- احساس الأفراد بانتماءاتهم الإقليمية والقومية.
- الإدارة المحلية وسيلة لحصول الأفراد على احتياجاتهم واشباع رغباتهم وميولهم.

وبناء على ما سبق فإن الإدارة المحلية هي وسيلة ملائمة لتقديم الخدمات المحلية والإشراف على إدارتها، وذلك من خلال الأهمية التي تتمتع بها والأهداف المتوخاة منها في جميع المجالات.

---

[1] محمد محمود الطعامنة، **(نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي)**، مرجع سابق، ص ص. 15، 16 .

[2] خالد سمارة الزعبي، **تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها، دراسة مقارنة**، منشأة المعارف، الإسكندرية 1984، ص. 16

المبحث الثاني: مفهوم الفساد الإداري، أسبابه ومظاهره.

الفساد ظاهرة ملازمة للحضارة البشرية منذ فجرها الأول، فهو قديم قدم الناس والحكام، إلا أن خطه أو نطاقه قد يرتفع أو ينخفض وقد تتسع دائرة أو تضيق، ويضعف تأثيره أو يشتد تبعا لظروف وعوامل تتغير يتغير أنظمة الحكم والحكام.[1]

فالفساد جزء لا يتجزأ من الصراعات الاجتماعية والسياسية عبد التاريخ أو قد أصبح يشكل أحد أخطر معوقات التنمية وأكثرها انتشارا.

المطلب الأول: تعريف الفساد الإداري.

الفرع الأول: تعريف الفساد .

لغة– لعل البدء بالمفاهيم اللغوية يساعد في الانطلاق في تفسير معنى الفساد .

فالفساد يعني: أخذ المال ظلما، أو التلف والعطب، أو الجذب والقحط أو القتل واغتصاب المال، فالمفسدة هي خلاف المصلحة، وأفسد الشيء أي أضاعه وجعله يتلف، وأفسد المال إفسادًا أي: أخذه بغير وجه حق.[2]

أما الفساد في الشريعة فقد ورد في العديد من الآيات القرآنية فنجد مثلا في قوله تعالى: ﴿ ظَهَرَ ٱلۡفَسَادُ فِي ٱلۡبَرِّ وَٱلۡبَحۡرِ بِمَا كَسَبَتۡ أَيۡدِي ٱلنَّاسِ ﴿٤١﴾ ﴾،[3] والفساد هنا يدل على العصيان لطاعة الله أو أنّه العتو أي بالغ في الإفساد أو السحت أي الحرام وما خبث من المكاسب مثل الرشوة .[4]

---

[1] صلاح وزان، تنمية الزراعة العربية: الواقع والممكن، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1998، ص436.

[2] أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور، **معجم لسان العرب**، دار صادر، المجلد الثاني، بيروت، ص.335.

[3] سورة الروم، الآية41 .

[4] عماد الشيخ داوود و آخرون، **الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، مركز دراسات الوحدة العربية، المعهد السويدي بالإسكندرية، ط1، بيروت، 2004، ص. 136 .

اصطلاحا: الفساد في معناه الاصطلاحي يعني الأعمال غير النزيهة التي يقوم بها الأشخاص الذين يشغلون مناصب في السلطة، وذلك لتحقيق مصالح ومكاسب خاصة.[1]

وقد اختلف تعريف الفساد من قبل علماء الاقتصاد، القانون، العلوم السياسية وعلم الاجتماع فمثلا في بحوث الاقتصاديين نجد أن ضعف المؤسسات العامة هو أحد أهم أسباب الفساد، حيث يؤدي إلى انخفاض في الاستثمار، وبالتالي بطء في عجلة التنمية.

أما في المجال القانوني فهو انحراف عن الالتزام بالقواعد القانونية خاصة عندما يطال أو يمس القضاء، أما بحوث علماء السياسة فهي تركز على علاقة الفساد بشرعية الحكم ونماذج القوى السياسية ودور مؤسسات المجتمع المدني، بينما يرى علماء الاجتماع الفساد بأنه علاقة اجتماعية تتمثل في انتهاك قواعد السلوك الاجتماعي فيما يتعلق بالمصلحة العامة.[2]

ونجد البنك الدولي يعرف الفساد على أنّه سوء استغلال السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة، أما منظمة الشفافية الدولية فقد عرفت الفساد على أنه إرساء استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص بشكل مباشر أو غير مباشر، لتحقيق أغراض شخصية مستندة للمحسوبية، أما المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، فتضع الفساد في خانة الابتزاز والرشوة والاحتيال واستغلال النفوذ، وقد يشمل طرفا أو أكثر من طرف.[3]

وبناء على ما تم ذكره فيما يخص تعريف الفساد، وقصد الاحاطة بهذه الظاهرة يمكن تقسيمه على الشكل التالي:[4]

---

[1] داوود خير لله، **الفساد كظاهرة عالمية وآليات ضبطها**، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، عدد 309 نوفمبر 2004، ص.67 .

[2] المرجع نفسه، ص.68.

[3] محمود عبد الفضيل، **(مفهوم الفساد ومعاييره)**، **مجلة المستقبل العربي**، عدد2004/309، ص.34 .

[4] الشيخ داوود وآخرون، **الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، مرجع سابق، ص138.

أ- **فساد اجتماعي:** وهو الخلل الذي يصيب المؤسسات الاجتماعية التي أوكل إليها المجتمع تربية الفرد وتنشئته كالأسرة، المدرسة، المسجد، مؤسسات العمل، كما يشمل فضائح كبار المسؤولين الأخلاقية مافيات استغلال الأطفال للأعمال غير الأخلاقية....

ب- فساد اقتصادي: ويشمل صفقات الأسلحة، انتشار الجريمة المنظمة (غسل العملة المخدرات...)، تهربات ضريبية وجمركية، صفقات دولية غير شرعية ...

جـــ- فساد سياسي: ويشمل فساد الزعماء السياسيين، فساد التشريع التنفيذ والقضاء، فساد الأحزاب السياسية...

د- فساد اخلاقي: وهو الذي يؤدي بالمرء إلى الانحطاط في سلوكه وأخلاقه من أجل تحقيق مصالح شخصية.

هـــ- فساد اداري: ويشمل الرّشوة، المحاباة والمحسوبية، الاحتيال، البيروقراطية الهجينة وغيرها .

الفرع الثاني: تعريف الفساد الاداري.

تعتبر ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة عالمية تعاني منها معظم الدول المتقدمة والمتخلفة، ولكن بنسب متفاوتة، فهو يتسبب في الكثير من المشاكل التي تؤدي إلى كبح التنمية، وهو أخطر أنواع الفساد، لما له من أثر سلبي على الادارة، والمجتمع معا.

أما فيما يخص تعريف الفساد الإداري فقد اختلف الباحثون في الوصول إلى تعريف جامع لهذه الظاهرة.

فقد وضع البنك الدولي تعريفا للأنشطة التي تندرج تحت مفهوم الفساد الاداري على النحو التالي:[1]

[1] محمود عبد الفضيل، **(مفهوم الفساد ومعاييره)**، مرجع سابق، ص35 .

- إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص، فالفساد يحدث عادة عندما يقوم موظف بقبول أو طلب أو ابتزاز أو رشوة لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمناقصة عامة .
- كما يمكن للفساد الاداري أن يحدث عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة مباشرة .

كما نجد أن اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام2003، قد وضعت مفهوما للفساد الإداري من خلال الاشارة إلى الحالات التي يترجم فيها إلى ممارسات فعلية على أرض الواقع وهي: الرشوة بجميع وجوهها وأشكالها، الاختلاس في القطاعين العام والخاص، المتاجرة بالنفوذ وإساءة استغلال الوظيفة، والاثراء غير المشروع، وإخفاء الممتلكات المتأتية عن جرائم فساد، إعاقة سير العدالة فيما يتعلق لهذه الجرائم، بالإضافة إلى أفعال المشاركة والشروع في كل ما سبق ذكره، كما أن المشرع الجزائري لم يُعط تعريف للفساد الإداري بل اكتفى بذكر صوره وأشكاله والتي تتمثل في: اختلاس الممتلكات والإضرار بها، الرشوة وما في حكمها، الجرائم المتعلقة بالصفقات العمومية والتستر على جرائم الفساد.[1]

من خلال ما سبق يمكن تعريف الفساد الاداري بأنه عبارة عن مجموع الأعمال غير القانونية التي يقوم بها الموظف داخل الادارة وهذا لتحقيق المنفعة الخاصة على حساب المنفعة العامة.

المطلب الثاني: أسباب الفساد الإداري.

يمثل الفساد الإداري إحدى القضايا التي تحتل اهتمام المواطنين وأحد أهم الموضوعات المطروحة على الساحة الوطنية والدولية وسنتناول في هذا المطلب أسباب الفساد الاداري.

[1] عادل عبد اللطيف، **(الفساد كظاهرة عربية وآليات ضبطها)**، **المستقبل العربي**، مركز دراسات الوحدة العربية المجلد 22، العدد 309، لنبان، 2004، ص.98 .

يعود الفساد الاداري إلى عدة أسباب تتمثل فيما يلي:

- انعدام أخلاقيات المهنة لدى الموظفين الحكوميين.
- البيروقراطية بمعناها المستهجن من روتين، وتعقيد الاجراءات الإدارية والتي تصيب الأجهزة الإدارية وتشل حركتها وتعرقل نشاطها، وتغير من فيها المتمثل في خدمة الصالح العام.
- قلة الراتب في زمن تضاءلت فيه القدرة الشرائية للمواطن أو الموظف الأمر الذي يدفع به إلى البحث عن وسائل أخرى الزيادة راتبه أو كسبه وغالبا ما تكون هذه الوسائل غير مشروعة .
- نقص نظم الحوافز المادية والمعنوية المعمول بها داخل الإدارات العمومية.
- تفاقم الفقر وسوء توزيع الثروات كحافز لتقاضي الرشاوى .
- ضعف النمو الاقتصادي .
- ضعف الانظمة الحاكمة، واعتقاد أن هذه الأنظمة هي أداة للسيطرة والتسلط .
- عدم اهتمام القادة السياسيين بمحاربة الفساد الإداري بشكل جدي.
- القصور في القانون والثغرات فيه، حيث أنه توجد تشريعات كثيرة تنطوي على عيوب الصياغة القانونية الشكلية والموضوعية، كالتناقض والغموض والنقص والتعارض فيما بينها والجمود .
- عدم وجود الشفافية والمساءلة والمسؤولية .
- عدم وضع المواطن في صلب اهتمام الادارة .
- ضعف التدريب الإداري وعدم انتظامه.
- عدم المساواة وتكافؤ الفرص الناتج عن المحسوبية والوساطة.

- عدم تناسق ووضوح المسؤوليات، إذ كثيرا من يجد المواطن نفسه مستضعفا في باب موظف يرفض تسلم معاملته تحت ستار أنه غير مختص .[1]

هذه الأسباب وغيرها ساهمت كلها ولا تزال تساهم في تفاقم وتفشي ظاهرة الفساد الاداري في الدول خاصة النامية منها مما يؤثر ذلك سلبا على الادارة وتجعلها تتخبط في مشاكل ثقيلة ومتعددة تحول بينها وبين تحقيق المصلحة العامة لأفراد المجتمع مما يزيد في سخط الأفراد وعدم رضاهم على أداء إداراتهم.

المطلب الثالث: مظاهر وتجليات الفساد الاداري.

بعد الحديث والتعرض لمختلف المفاهيم التي تدور حول ظاهرة الفساد الإداري وبعد إظهار وتبيان مسبباته، نتعرض الآن إلى مظاهر وتجليات هذا السلوك الفاسد والمتمثلة فيما يلي:

الفرع الأول: الأمراض البيروقراطية.

وما ينتج عنها من شل لحركة العمل في الجهاز الإداري بسبب تركيز السلطة في يد المستويات الإدارية العليا، وتزايد عدد الموظفين داخل الإدارة لجعلهم يقومون بأعمال بسيطة تكاد تكون تافهة، بالإضافة إلى الاستخدام السيء لمعيار التخصص والذي ينتج عنه تهرب الموظف من عمله بحجة أنه ليس في مجال اختصاصه أو بداعي الكسل أو عدم الرضى عن العمل وكذلك انعدام الحوافز المادية[2]، وإهمال الفرد ومعاملته على أنّه آلة، إضافة إلى التعقيد والتزام بحرفية القوانين وجحود العملية الإدارية وغياب مراقبة ومحاسبة المسؤولين كل ذلك يؤدي إلى ظهور مشكلات تنظيمية تسبب الملل والقلق والتوتر.[3]

---

[1] عادل عبد اللطيف، **(الفساد كظاهرة عربية وآليات ضبطها)**، مرجع سابق، ص ص97، 98.

[2] فؤاد بسيوني متولي، **مشكلة التنمية البيروقراطية**، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية ، 1998، ص.60.

[3] محمد إسماعيل قباري، **علم الاجتماع الصناعي ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية**، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص.346 .

الفرع الثاني: الانحرافات القيادية والنفاق الإداري.

يتمثل الانحراف القيادي في شيوع السلوك الانتهازي والأناني أو الميل إلى استغلال المنصب أو الوظيفة لخدمة المصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة، أي الانحراف بالسلطة واستخدامها في غير مجالاتها المشروعة، وذلك نتيجة لضياع أو ضعف المبادئ والقيم الأخلاقية للقادة الإداريين.[1]

أما النفاق الإداري، فهو من أخطر الأمراض العصرية التي تصيب الأجهزة الإدارية، والتي تقف عائقا في طريق النهوض بالمسؤوليات والواجبات نحو العمل، ويقصد به ما يظهره المرؤوسين اتجاه الرؤساء في حين أن الظاهر عكس الباطن، حيث تظهر مجموعة من المرؤوسين اتجاه الرؤساء والقيادات بمظهر الأمناء المخلصين والغيورين على مصلحة العمل والنهوض بمستواه، في حين في مواقف أخرى تضر مصلحتهم ويظهرون عكس ذلك.[2]

ويكثر النفاق الإداري من طرف العاملين في الإدارة في مناسبات عدة منها :

- عند انتظار الترقيات الاختيارية والعلاوات الاستثنائية وحوافز العمل.
- عند تهنئة الرئيس بأي مناسبة من المناسبات، وذلك بالإشادة بالرئيس وبكافة آرائه وقراراته وإن كانت خاطئة، وذلك نتيجة لضعف الايمان الديني، وسوء الأخلاق لبعض العاملين، وكذلك شخصية الرئيس الإداري والرغبة في المغانم الشخصية وغيرها، وهذا ما يؤدي إلى كثرة الأخطاء والخسائر، ترك العمل الجاد، سوء إسناد المناصب، اختلال معايير التقييم وغيرها.[3]

---

[1] ابراهيم عبد العزيز شيحا، **أصول الإدارة العامة**، منشأة توزيع المعارف، 1993، ص.14.

[2] عادل هادي وعامر عبد الكريم، **(النفاق التنظيمي دالة تدهور المنظمات)**، **مجلة دراسات البيان**، بغداد، 2016 ، ص ص. 8-17.

[3] إبراهم عبد العزيز شيحا، المرجع السابق، ص.17 .

الفرع الثالث: مظاهر أخرى للفساد الاداري.

أولا–الرشوة: وهي اتجار الموظف العام بأعمال وظيفته وذلك بقبوله أو طلبه مقابلا، نظير قيامه بعمل من أعمال وظيفته أو امتناعه عن أدائه.[1]

ثانيا– نهب المال العام واختلاسه: ويقصد به الحصول على أموال الدولة والأفراد والتصرف بها دون وجه حق، تحت مسميات مختلفة خاصة في مجال الصفقات العمومية والاستثمارات الاقتصادية.

ثالثا– الغش والتدليس (التزوير) والابتزاز: نقصد بالغش والتدليس استخدام مختلف الأساليب لإخفاء الحقائق والمعلومات بهدف تحقيق الأغراض الشخصية أو إنجاز المعاملات أو التنصل من الالتزامات أو تحقيق أرباح أو مكاسب مادية غير مشروعة على حساب الغير، أما الابتزاز فهو الحصول على أموال من طرف معين في المجمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصف بالفساد.[2]

رابعا– المحسوبية والمحاباة والواسطة والتحيز: فالمحسوبية هي شغل الوظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الادارة في تقديم الخدمات وزيادة الانتاج، أو تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي إليها الشخص مثل: حزب، عائلة أو منطقة .

أما المحاباة والواسطة فتعني التدخل لصالح فرد ما أو جماعة ما دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة كتعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتماء الحزبي رغم كونه غير كفؤ أو غير مستحق.[3]

---

[1] تركية بوعزيز، **(جريمة الرشوة في ظل قانون مكافحة الفساد 01/06 وطرق مكافحتها)**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص القانون الجنائي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سعيدة، 2018–2019، ص.19.

[2] يمينة عاتي، **(الفساد الإداري والمالي، مفاهيمه، أسبابه وأشكاله وآثاره على التنمية الاقتصادية)**، الملتقى الوطني الأول حول الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية، 24–2018/04/25، قالمة، ص.4.

[3] قوسام بركنو، **(الفساد الإداري في الجماعات المحلية وتداعياته السلبية على تحقيق التنمية المحلية)**، **مجلة الاقتصاد الجديد**، العدد 05، جامعة الجزائر،2012 ، ص.242 .

خامسا- استغلال النفوذ وإساءة استغلال الصلاحيات: حيث تستغل سلبيا وذلك بالتشدّد مع البعض وحرمانهم من الحصول على حقوقهم أو بالتساهل عند التعامل مع شرائح أخرى بحكم العلاقات الشخصية مما تضيع معه الموضوعية والأمانة. [1]

سادسا- التقصير والاساءة المتعمدة للمنظمة أو الإدارة: وهو تعبير من طرف بعض الموظفين عند الحقد والسخط اتجاه إدارتهم بارتكابهم لجملة من التصرفات المنافية لأحكام وظيفتهم، كالتكاسل المتعمد عن أداء واجباتهم، وتضيع أوقات العمل، وعدم الالتزام بها، الإهمال المتعمد لممتلكات الإدارة، وكذلك إخفاء المعلومات أو تزويدها أو نشر الاشاعات المغرضة وتسريب أسرار العمل.[2]

كل هذه المظاهر والتجليات لظاهرة الفساد الإداري تؤدى إلى ضعف وتآكل الجهاز الإداري وبالتالي ضعف وتآكل المجتمع .

---

[1] يمينة عاتي، **(الفساد الإداري والمالي مفاهيمه، أسبابه وأشكاله وآثاره على التنمية الاقتصادية)** مرجع سابق، ص. 5 .

[2] قوسام بركنو، **(الفساد الإداري في الجماعات المحلية وتداعياته السلبية على تحقيق التنمية المحلية)**، مرجع سابق، ص. 242.

المبحث الثالث: مفهوم الإصلاح الإداري.

إن موضوع الإصلاح الإداري أصبح ذو اهتمام كبير وواسع لدى العديد من علماء الإدارة، بل وحتى لدى عامة الناس، فالإصلاح الإداري هو المحور الأساسي في نجاح التنمية، هذه الأخيرة يتوقف نجاحها أو فشلها على مدى فاعلية هذا الإصلاح، وسنتناول في هذا المبحث مفهوم الاصلاح الاداري من خلال التعرض إلى تعريفه ومراحله والأهداف المتوخاة من إصلاح الإدارة المحلية .

المطلب الأول: تعريف الإصلاح الإداري .

إن مصطلح " الإصلاح الإداري" يستعمل كثيرًا في الأبحاث والدراسات الإدارية، ويتوجب الإصلاح الإداري في إطار محاربة الفساد وتغيير الأوضاع التقليدية القديمة، وتحقيق التنمية وسنتناول في هذا المطلب تعريف الإصلاح الإداري " لغة واصطلاحا".

الفرع الأول: تعريف الإصلاح لغة.

الصلاح ضد الفساد، وأصلح الشيء بعد فساده أي أقامه والإصلاح نقيض الإفساد وصلاح: أقام الشيء على أصول،[1] كما يعني الاستقامة والسلامة من العيب، أما كلمة الإدارة فهي من الفعل " أَدَارَ " إذا تَصَرَفَ وأمر.[2]

الفرع الثاني: اصطلاحا .

إن مصطلح "الإصلاح" ليس خاصا بفكر ما دون غيره فلقد ورد ذكره في القرآن الكريم في أكثر من موضع مثل قوله تعالى: ﴿ وَٱللَّهُ يَعۡلَمُ ٱلۡمُفۡسِدَ مِنَ ٱلۡمُصۡلِحِۚ ﴿٢٢٠﴾ ﴾.[3]

[1] أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور، **معجم لسان العرب**، مرجع سابق، ص ص 516، 517 .

[2] عمر عبد السلام أحرشان، **الإصلاح الإداري بين مخلفات الماضي الحاضر وآفاق المستقبل**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2016، ص. 58 .

[3] سورة البقرة، الآية 220

وقوله مخاطبا فرعون قَالَ تَعَالَى:﴿ إِن تُرِيدُ إِلَّآ أَن تَكُونَ جَبَّارًا فِي ٱلْأَرْضِ وَمَا تُرِيدُ أَن تَكُونَ مِنَ ٱلْمُصْلِحِينَ ﴿١٩﴾ ﴾.[1]

ويمكن استخدام تعريف الاصلاح في هذا الإطار على أنه التغيير والتعديل نحو أفضل لوضع شاذ أو سيء.[2]

ولقد عرف الإصلاح الإداري من قبل الأمم المتحدة على أنّه: الاستخدام الأمثل والمدروس للسلطة والنفوذ لتطبيق إجراء ات جديدة على نظام إداري ما من أجل تغيير أهدافه وبيئته واجراءاته بهدف تطويره لتحقيق أهداف تنموية.[3]

كما عرف أيضا على أنه: " جهد سياسي وإداري واقتصادي وثقافي هادف لأحداث تغييرات أساسية ايجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والادوات تحقيقا لتنمية قدرات وإمكانات الجهاز الإداري بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفعالية في انجاز أهدافه، هناك من ذهب إلى أن الإصلاح الإداري هو إدخال تعديلات في تنظيمات إدارية جديدة وإصدار الانظمة والقوانين واللوائح اللازمة لذلك.[4]

ويتضح من التعريفات السابقة للإصلاح الإداري أنها تتفق جميعها على أن الإصلاح الإداري هو عبارة عن جهد جماعي منظم يستهدف إحداث تغييرات هيكلية في الجهاز الاداري القائم، بهدف زيادة فعاليته بما يتناسب مع الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة من خلال تحسين أساليب العمل وتأهيل وتدريب الأفراد

---

[1] سورة القصص، الآية 19

[2] العربي غويني، **(إصلاح الإدارة المحلية كطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي** مع إشارة لحالة الجزائر)، مرجع سابق، ص. 44 .

[3] فيصل بن معيض آل سمير القحطاني، **(استراتيجيات الاصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن القومي)**، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، الرياض، 2007، ص. 453.

[4] سامي محمد أحمد البحيري، **مداخل الاصلاح الإداري (التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء)**، بحث مقدم للحصول على درجة ماستر، الأكاديمية العربية البريطانية لتعليم العالي، لندن، ص. 32 .

الذين يقودون العملية الادارية وتهيئة البيئة القانونية والتشريعية المناسبة، التي ترفع من إمكانيات الجهاز الإداري وتحسن مستوى أدائه. [1]

أما فيما تخص الإصلاح المحلي فيعرف على أنه: كل عمل مقصود على المستوى القومي، يؤدي إلى إنشاء نظم جديدة، أو تعديل النظم القائمة الإدارة المحلية، أو اتخاذ إجراءات هامة لإعادة توزيع مسؤولية بعض وظائف التنمية الرئيسية بين الحكومة الوطنية ووحدات الدائرة المحلية أو زيادة الاسهام والمشاركة الشعبية في صنع السياسة والعمل على المستوى المحلي.[2]

وبناء على ما تم ذكره فإن موضوع الإصلاح الإداري شامل وواسع من حيث أنه يرتبط بطموحات مستقبلية وتوقعات ومتطلبات متجددة يسعى لتحقيقها بدرجة عالية من الكفاءة وفق عملية التكيف مع التغيرات البيئية.

وعموما فإن مصطلح الاصلاح الإداري بمفهومة الحديث ظهر أواخر الستينات من القرن العشرين، عندما قام باحثو الإدارة بالدعوة إلى إعادة تنظيم النظم الإدارية لمواكبة البرامج الإنمائية القومية الفشل النظم الإدارية القديمة في تنفيذ برامج تحقق التنمية والتقدم.

وفي الثمانينات دعا هؤلاء الباحثون الحكومات لتطبيق الفكر الجديد في أجهزتها الإدارية لأنه يحمل التغيير والتطوير المنظم لأداء الجهاز الاداري .

المطلب الثاني: مراحل الإصلاح الإداري.

تتطلب عملية الإصلاح الإداري قبل كل شيء وجود جهاز تنظيمي خاص يتولى هذا النشاط العام بهدف تحديد وحصر المسؤوليات بالتنسيق مع بقية أجهزة الإدارة المعنية ببرنامج الإصلاح، بحيث يكون هذا الجهاز مسؤولا عن تأمين الأطر البشرية

---

[1] زيد بن محمد الرماني، **منهج ابن تيمية في الإصلاح الإداري**، دار الصميعي للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004 ، ص. 39.

[2] فؤاد بن غضبان، **التنمية المحلية ممارسون وفاعلون**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص.85 .

المؤهلة والمؤمنة بالإصلاح من جهة، وتهيئة المناخ الملائم على أرض الواقع لتقبل وتنفيذ برنامج الإصلاح عبر صيغ تعاونية في كافة مفاصل النظام الاداري من جهة أخرى .

وتمر عملية الإصلاح الإداري بأربع مراحل:

الفرع الأول: مرحلة الاحساس بالحاجة إلى عملية الإصلاح.

يعتبر اكتشاف الحاجة إلى عملية الإصلاح الإداري والايمان بضرورتها، أولى الخطوات الأساسية لعملية الإصلاح الإداري، فالأمراض التي تصيب الادارة وتعطيها طابعا سلبيا قد يدفع بالوعي السياسي إلى تغير الأوضاع المزرية، والاحساس بالحاجة إلى إصلاح إداري هو قضية شعبية، وهو إحساس اجتماعي قبل أن يكون إداريا ففي مجتمع يتصف بتخلف النظام السياسي قد توجد هذه الأمراض الإدارية القائمة بالفعل، وتظل مكبوتة فترة طويلة.[1]

وفي جميع الأحوال تقوم القيادة السياسية بدور فعّال في عملية الاحساس بالحاجة الإصلاح الإداري فهي الحلقة التي تربط بين الاحساس العام بالحاجة إلى الإصلاح الإداري وهي ظاهرة سياسية في جوهرها وبين تنفيذ خطوات الاصلاح الاداري عمليا وتتم كما يلي:[2]

- يجب أن يظهر وينمو الاحساس بالحاجة للإصلاح في إطار النظام السياسي الواعي والمنظور بشكل مبكر.
- ينتقل هذا الإحساس عبر القنوات السياسية القاعدية إلى القيادة السياسية العليا للدولة، التي تدرس وتتبنى فكرة الإصلاح الإداري.

[1] أحمد السيد كردي، **(خطوات الإصلاح الإداري الناتج)**، تغريد كشك (كنانة أونلاين)، 2010/07/21، تم الاطلاع عليه في:2014/04/29 على الرابط الالكتروني: https: //kenanaonline.com

[2] محمد محمد جاب الله، **الإدارة في الخدمة الاجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص.367.

- يجب على القيادة السياسية أن تتبنى فكرة الإصلاح الإداري كعملية قيادية قبل أن تنقلها إلى عناصر التنفيذ حتى يمكن تحقيقها بمفهومها الصحيح، وإلا أصبح الإصلاح الإداري على شكل مجموعة من الاجراءات العقيمة والتعديلات البسيطة التي لا تلامس جوهر المشكلات الإدارية.

الفرع الثاني: وضع الاستراتيجية الملائمة للإصلاح الإداري .

وهذا يعني تحديد الأهداف والغايات المطلوب بلوغها ووسائل وطرق تنفيذها أعلى كفاءة ممكنة.

إن وضع أهداف بغية تحقيق الإصلاح أمر في غاية الصعوبة وهذا راجع إلى عدم وجود نظرية عامة خاصة بالإصلاح الإداري ويكون الاختلاف إما بين مفكري ومخططي الإصلاح الإداري أنفسهم أو بين المصلحين والمواطنين من جهة. [1]

ونظرا لهذه الصّعوبة تقوم القيادات السياسية بإلقاء هذه المهمة على عاتق المراكز والمعاهد والجامعات المتخصصة في الإصلاح والتنمية الإدارية، والتي يفترض أن تقوم بعملية التوفيق بين رؤية خبراء الإصلاح من جهة ورؤية المواطن من جهة أخرى ويتم تصميم إستراتيجية أو أهداف الإصلاح الإداري بهدف ما يلي: [2]

- إحداث تغييرات جوهرية في مفهوم الخدمة المدنية وتحديد دورها، ومهام مؤسساتها وعلاقاتها مع المؤسسات الأخرى الاجتماعية والسياسية والاقتصادية في إطار النظام السياسي.
- تحقيق المزيد من اللامركزية بالنسبة للمسؤوليات والسلطات الإدارية.
- إلغاء الاسراف المالي والمبالغة في تقدير النفقات من جانب الجهاز الإداري للدولة والتركيز على اقتصاديات التشغيل.
- التركيز على إنتاجية العنصر البشري في المؤسسات الانتاجية.

---

[1] محمد محمد جاب الله، **الإدارة في الخدمة الاجتماعية**، مرجع سابق، ص 368 .

[2] أحمد السيد كردي، **(خطوات الإصلاح الإداري الناتج)**، مرجع سابق .

الفرع الثالث: مرحلة تنفيذ الإصلاح الإداري .

ويتم ذلك من خلال تحديد الجهاز المسؤول عن الإصلاح الإداري، وتعيين وسائل تنفيذه، والتي يقودها الإداريون المتخصصون، وتعتمد على عدة وسائل نذكر منها ما يلي:[1]

- الاعتماد بشكل رئيسي على التنظيمات السياسية وأجهزتها المختلفة خاصة الإعلامية منها.
- تمكين أجهزة الإدارة العامة من ممارسة صلاحياتها بعيدا عن المركزية والبيروقراطية المعرقلة لحركة التطور.
- الاعتماد على السلطة التشريعية بإعادة النظر بكل أو ببعض التشريعات والقوانين التي تحكم حركة النشاط الإداري.
- تغيير الاتجاهات السلوكية للعاملين في الجهاز الإداري استنادًا إلى دعامات أخلاقية وتدريب الأفراد على الإحساس العالي بالمسؤولية العامة، وعلى استخدام السلطة خلال فترة وجودهم في الحياة العملية.

وتعد هذه المرحلة أيضا من أصعب المراحل، فالمطلوب تنفيذه برغم إرادة ورغبة الجهاز الاداري كون هذا الأخير يرى في الاصلاح إما أنه لا داعي له، وإما أنه سوف يمس مصالحه الشخصية الإصلاح أو يقلل من مزاياه التي حصل عليها في ظل الوضع الإداري القائم قبل الإصلاح. [2]

الفرع الرابع: مرحلة تقييم الاصلاح الاداري .

أي قياس النتائج المحققة ومقارنتها مع المؤشرات المخططة والمعتمدة في البرنامج الإصلاحي من حيث الكفاءة في تنفيذ البرنامج من ناحية الزمن والتكلفة والجودة

[1] أحمد السيد كردي، **(خطوات الإصلاح الإداري الناجح)**، مرجع سابق .

[2] محمد محمد جاب الله، **الإدارة في الخدمة الاجتماعية**، مرجع سابق، ص.371 .

ومن حيث المنعكسات والآثار الايجابية، التي يتركها برنامج الإصلاح على مدى تحقيق الرضى العام لمعظم المواطنين المتعاملين مع أجهزة الإدارة العامة.[1]

إذن فالإصلاح الاداري يتمركز حول إصلاح الأجهزة الإدارية .

والتركيز على العنصر البشري، وهو عملية صعبة جدا خاصة إذا كان في إدارة متخلفة، ويأتي الإصلاح من طرف القيادات السياسية وبدون تبني هذه القيادات لهذه الفكرة فإنه لا يمكن أن تحدث ذلك لآن بمقدرتها أن تكبت ذلك الاحساس بالحاجة إلى الإصلاح.

المطلب الثالث: أهداف إصلاح الإدارة المحلية .

تحتل الإدارة المحلية مركزا هاما في نظام الحكم الداخلي، كما تقوم بدور فعال في التنمية المحلية، وتتميز بأنها قريبة من المواطن، نابعة من صميم سلطة الشعب.

وتهدف عملية إصلاح الإدارة المحلية إلى تحقيق مجموعة من الغايات يمكن إجمالها فيما يلي:[2]

أولاً- زيادة جهود الإدارة المحلية في إحداث التنمية: يجب على الادارة المحلية عدم حصر مهامها على المهام التقليدية فحسب، بل المساهمة في الدور التنموي الحقيقي كالمشاركة في إعداد خطط التنمية في شتى مجالاتها، كتوفير المعلومات اللازمة عن الحاجات والمقترحات مصالحها.

وكذلك القيام بتنفيذ المشروعات التنموية التي تدخل ضمن مصالحها.

ثانيا- تقوية القدرة الادارية للسلطات المحلية: وذلك عن طريق العمل على رفع مستوى أجهزة الادارة المحلية التي تقوم بتقديم الخدمات، وتسهم في العملية التنموية من

---

[1] أحمد السيد كردي، **(خطوات الإصلاح الإداري الناجح)**، مرجع سابق.

[2] سحر عبد الله الحملي، **(الإصلاح الإداري وآليات تطبيقه، دراسة مقارنة)**، **المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة**، جامعة الأزهر، العدد10، جانفي 2013، ص ص. 338، 339 .

خلال زيادة قدرتها على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها والاستمرار في تدريبها ورفع مستواها .

ثالثا- تنمية المشاركة الشعبية: اعتبارا من آنها سبيل يتأكد المواطنين من خلاله أنهم قد أثروا في صنع القرار، وأن مطالبهم واحتياجاتهم كانت وستكون موضع الاعتبار والاهتمام في عملية صنع السياسات العامة المحلية.[1]

رابعًا- توسيع نطاق التمويل الذاتي: إن فعالية الادارة المحلية تقتضي تمتعها بموارد مالية ذاتية لدعم استقلالها الإداري، فبقدر الاستقلال المالي للوحدة المحلية يكون استقلالها المالي، حيث تستطيع من خلال استقلال ذمتها المالية التمتع بحرية أكبر في الإنفاق من مواردها لتلبية احتياجات المجتمع المحلي.

خامسا- إدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال من خلال تطبيق الادارة الالكترونية المحلية: التي سهلت الوظيفة، وحسنت الخدمة من أجل الوصول إلى الآفاق المستقبلية المتمثلة في إدارة ذكية بـــ 0 ورق كما يصطلح عليها.[2]

سادسا- التركيز على أن تكون الإدارة المحلية أكثر شفافية وتفتحا واستجابة وتطلعا إلى المستقبل وإتاحة المزيد من المعلومات والفرص للمواطن من أجل تلبية وتحقيق حاجياته.

وبناء علي ما سبق، فإن إصلاح الإدارة المحلية لا يقتصر على جانب واحد فقط بل هو كل متكامل لترتفع بمكانتها كإدارة جوارية قريبة من المواطن وكإطار تشاركي بامتياز، ويبقى معنى الإصلاح الحقيقي مرتبط بالإنسان إذا أصلح نفسه صلح ما حوله.

---

[1] بوحنية قوي، **حوكمة التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق، دراسة لبعض النماذج والمؤشرات**، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2017 ، ص.79 .

[2] سعيدة جوي، مليكة فريمش، **(إصلاح إدارة الجماعات المحلية في الجزائر)**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2023، ص.30 .

خلاصة واستنتاجات:

بناء على ما تم التعرض إليه في هذا الفصل نجد أن نظام الإدارة المحلية، أو ما يعرف بالجماعات المحلية في التنظيم الإداري، هو تجسيدا للامركزية الإدارية وانعكاسات لسلطة الدولة في أقاليمها، كما وجدنا أن للإدارة المحلية أركان تقوم عليها، وأسباب جعلت معظم الأنظمة السياسية للدول الأخذ بها، هذا إضافة إلى الأهمية البالغة التي تتمتع بها، باعتبارها الأداة الرئيسية لتحقيق التنمية المحلية، والأهداف التي تسعى الدول لبلوغها باتباع هذا النوع من الأساليب، فهناك أهداف سياسية، إدارية، اجتماعية وهناك أهداف اقتصادية وغيرها .

كما نجد أن ظاهرة الفساد الإداري أصبحت ظاهرة متماشية مع الحياة اليومية للمجتمعات، شأنها في ذلك شأن الظواهر الأخرى، حيث أن لهذه الظاهرة مسببات عديدة تساهم في ذيوعها وانتشارها، فمنها ما هو سياسي، ومنها ما هو اقتصادي، وما هو قانوني وإداري، وما إلى ذلك من الأسباب الأخرى.

كما أن للفساد الإداري مظاهر جمة ومختلفة، كالبيروقراطية وما تنطوي عليه من مساوئ وأمراض، بالإضافة الى الانحرافات القيادية والنفاق الإداري، وظواهر الرشوة والمحسوبية والمحاباة، وتبذير المال العام وغيرها والتي تؤثر تأثيرا بالغا على الأفراد والمواطنين.

هذا فضلا على عملية الإصلاح الإداري التي تعتبر ضرورة حتمية للارتقاء بالإدارة وتحقيق تنمية محلية شاملة، قصد تحقيق الأهداف المرجوة منها عبر مراحل وخطوات متبعة.

الفصل الثاني

واقع الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية

تمهيد:

لقد أصبحت ظاهرة الفساد الإداري على المستوى المحلي اشكالية تطرح على المستوى العالمي، لا على المستوى المحلي فقط، حيث نجد أن هذه الطاهرة تمس مختلف هياكل ومؤسسات الدولة، فالفساد الاداري على المستوى المحلي يعد من أكبر وأهم المشاكل التي يعاني منها النظام السياسي الجزائري.

والإدارة المحلية الجزائرية لا زالت تشهد مستويات عالية من الفساد الإداري رغم وجود قوانين وآليات لمكافحة هذه الظاهرة، كما يعتبر أكبر معرقِل لمسار التنمية المحلية كونه يؤدي إلى تردي الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية على مستوى المجتمعات السكانية المحلية، من ثم على المجتمع ككل.

وسنتناول بالدراسة في هذا الفصل واقع الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية من خلال تقسيمه إلى مبحثين، حيث نتعرض في المبحث الأول إلى الفساد الإداري وانعكاساته على الإدارة المحلية الجزائرية، أما المبحث الثاني فيتناول مظاهر الفساد الإداري وآثاره على الإدارة المحلية الجزائرية .

المبحث الأول: الفساد الإداري وانعكاساته على الإدارة المحلية الجزائرية.

لطالما عانت الادارة المحلية في بلادنا ولا تزال تعاني إلى يومنا هذا من التخبط في المشاكل الإدارية التي جعلتها فريسة سهلة للبقاء في دائرة التخلف المستمر، وسنتعرض في المبحث إلى الفساد الإداري وانعكاساته على الإدارة المحلية من خلال التطرق إلى جذوره التاريخية في الإدارة المحلية وكذا واقع الإدارة المحلية الجزائرية بالإضافة إلى أسبابه.

المطلب الأول: الجذور التاريخية للفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.

لقد عاشت الجزائر أوضاع إدارية متخلفة ارتبطت بتراث الماضي المتخلف، ويظهر ذلك سواء في العاملين على تسيير شؤون ومرافق الإدارة المحلية أو في الأساليب التي تتبعها وتنتهجها للوصول إلى أهدافها المحددة لها وكذلك قضاء مصالح المواطنين.

وكما هو معلوم أن الفساد في الإدارة الجزائرية بشكل عام، والمحلية بشكل خاص لم يأت من عدم، وإنما كان له جذور وأسباب أدت إلى انتشاره بصورة واسعة وسريعة، وتجليه في العديد من المظاهر التي انعكست سلبا على الإدارة والمواطن معا.[1]

حيث نجد أن جذور الفساد الإداري في الجزائر تمتد أصولها إلى العهد العثماني حيث كانت الإدارة عسكرية تفتقد الى التنظيم والتدبير، ومبنية على الضرائب، واختلاس الأموال الخاصة بالشعب، حيث أن أغلبية الموارد الداخلية كانت تذهب إلى صناديق " الوسطاء " بين الشعب والإدارة المركزية كما تميزت الإدارة بالتعفن وذلك بانتشار ظاهرة الرشوة والغش والبيروقراطية في إسناد المهام وإلغائها. [2]

أما الفترة الاستعمارية فيتضح من خلالها الصورة الحقيقية لبيروقراطية الوصاية العسكرية التي اتسمت بالتعقيدات الإدارية والمركزية الشديدة، وتركيز الحكم والإدارة في

---

[1] عمار بوحوش، **التاريخ السياسي للجزائر منذ البداية لغاية 1968**، دار الغرب الاسلامي، لبنان،1997، ص. 620 .

[2] عقيلة ضيف الله، **(التنظيم السياسي والإداري الفرنسي خلال فترة الاحتلال1830-1954)**، **المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والاعلامية**، جامعة الجزائر، العدد الأول، 2002/2001، ص.70.

أيدي المستعمرين وأعوانهم من الأوروبيين، كما كان التعامل مع المواطنين يجري بأسلوب مختلف يتصف بالإستلاء والتعجرف والبطء المتعمد والإضرار بمصالحهم وابتزاز أموالهم بكافة طرق التدليس والسرقة والإكراه من أجل زيادة مكاسبهم.[1]

وعموما فإن فساد الإدارة الفرنسية في الجزائر يعود إلى سببين رئيسيين يتمثلان في تنفيذ سياسة استعمارية مستبدة تهدف إلى ابعاد المواطنين عن وظائف الحكم والإدارة وكون الجهاز الإداري الفرنسي يعكس الصورة السيئة في داخل فرنسا نفسها، بحيث كانت تتميز بضعف في السلطة التنفيذية وعدم وجود قانون للخدمة المدنية، بالإضافة إلى افتقار الإدارة الفرنسية إلى إصلاح جهازها الإداري وقوانينها الإدارية.[2]

ونتاجا لكل ذلك ظهرت فراغات كثيرة في الوظائف الإدارية بعد انسحاب الفرنسيين من الادارة الجزائرية مما أدى إلى وجود عدة صعوبات ومشاكل واجهتها الجزائر للنهوض بإداراتها.

أما فترة الاستقلال وما بعدها فقد تشكلت مرحلة هامة في مسار الإدارة العامة الجزائرية، حيث شهدت نوعا من التطور ساعدها على الخروج من دائرة الإرث الاستعماري الذي كان يسوده التهميش الكلي للجزائريين، وذلك من خلال جهود الدولة الإصلاحية فيما يخص تكوين الإطارات للنهوض بالإدارة، ورغم تلك الجهود فإنها لم تمنع انتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري آنذاك.[3]

وبناء على ما تم ذكره من خلال التعرض إلى مختلف الجذور التاريخية للفساد الإداري في الإدارة الجزائرية عبر مراحله المختلفة نجد أن الفساد الإداري ليس بالظاهرة الجديدة على الإدارة الجزائرية عمومًا والإدارة المحلية بوجه خاص، إنما هو امتداد لفساد طال أمده.

---

[1] علي سعيدان، **بيروقراطية الإدارة الجزائرية**، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، 1981 ، ص.62.

[2] قباري محمد إسماعيل، **علم الاجتماع الصناعي ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية** ، منشأة المعارف، ص.346 .

[3] محمد أنس قاسم، **مذكرات في الوظيفة العامة**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1989، ص.146 .

المطلب الثاني: واقع الادارة المحلية الجزائرية .

إن واقع الادارة المحلية الجزائرية تفرضه الظروف والأوضاع التي تعيشها، فأغلبيتها يتواجد في وضعية صعبة سواء من الناحية المالية أو التسييرية، بفعل العجز المالي لمعظمها مع تراكم كبير للمشاكل التي تعيق دورها التنموي، ويمكن تلخيص هذا الواقع من خلال ما يلي:

- قلة الموارد المالية مقابل تزايد النفقات، وهو ما أدى بالكثير منها إلى الاستقالة عن أداء مهامها، حيث أصبح الكثير منها لا يستطيع تغطية مصاريف تسييرها كدفع أجور مستخدموها.
- قلة كفاءة الكثير من مستخدمين الإدارة المحلية مما ينعكس سلبا على أدائهم، إضافة إلى غياب التكوين وضعف الكفاءة وسوء التأطير.
- انشغال المنتخبين بالصراعات والنزاعات بين أعضاء المجالس المحلية، مما أدى إلى تعطل وشلل شبه كامل لعمل الكثير منها لفترات قد تمتد إلى عدة أشهر وهو ما ينعكس سلبا على مصالح المواطنين.[1]
- عدم المساواة وتكافؤ الفرص الناتج عن المحسوبية والوساطة وعدم وضع المواطن في صلب اهتمام الإدارة .
- التهرب من المسؤولية، وانتشار أساليب الاتكال، والتهرب من الواجبات، وهذا ما يؤدي إلى انعدام روح المبادرة والابتكار.
- غياب الرقابة الفعالة في الإدارة المحلية الجزائرية، أدى إلى تفشي الظواهر السلبية للبيروقراطية كالفساد الإداري والرشوة والمحسوبية، والتحايل على القوانين والغيابات غير المبررة أو احتقار العمل كقيمة حضارية بالإضافة إلى سوء معاملة المواطنين وغيرها .

[1] قوسام بركنو، **(الفساد الإداري في الجماعات المحلية وتداعياته السلبية)**، مرجع سابق، ص.258.

- تجاهل دور المجالس الشعبية المحلية في حل قضايا أساسية مثل البطالة، وحماية البيئة ...
- شيوع الفساد في الوسط الإداري المحلي وغلبة المصالح الشخصية على المصالح العامة. [1]

وبناء على ما تم ذكره من المظاهر السلبية للأجهزة الإدارية المحلية يضعف أجهزة الرقابة والمساءلة في المجالس الشعبية المنتخبة، ومع انتشار الفساد والمفسدين نجد أن واقع الإدارة المحلية هو واقع صعب يسوده تهديد مسار العمل التنموي ومستقبل المجتمع الجزائري .

المطلب الثالث: أسباب الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.

ان انتشار ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر يعكس ضعف المنظومة الاقتصادية والسياسية وحتى القانونية رغم الجهود الاصلاحية المبذولة، وسنتناول في هذا المطلب أهم الأسباب التي ساهمت في تفشي هذه الظاهرة داخل الإدارة المحلية الجزائرية والمتمثلة فيما يلي:

الفرع الأول: الأسباب السياسية.

والتي يمكن حصرها في النقاط التالية:

- ضعف البنية المؤسسية السياسية والادارية وغياب المحاسبة والشفافية في جل المؤسسات الإدارية بما فيها الإدارة المحلية تعاني من البيروقراطية والرشوة والجهوية والمحاباة مما يفقدها المصداقية لدى المواطن .[2]

---

[1] بومدين طاشمة، **(الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر)**، المجلد 16، عدد2، كلية الحقوق، ، 2010، تلمسان، ص.11.

[2] عبد المحسن شعبان، **(الحكم الصالح والتنمية المستدامة)**، الملتقى الدولي للحكم الراشد ودوره في التنمية المستدامة، الجزائر،2009 ، ص.9 .

- ضعف مفهوم المواطنة وعدم وجود عقد اجتماعي لعلاقة الحكام بالمحكومين يستجيب لحاجيات التطور كحرية التعبير، تأسيس الأحزاب والجمعيات والنقابات وضعف المشاركة السياسية، وتفشي الأمراض الاجتماعية مثل الجهوية وغيرها.[1]
- ضعف المشاركة السياسية وحالة المجتمع المدني، حيث أصبحت المشاركة شكلية غير مؤثرة، ومشاركة موسمية مرتبطة بالمواعيد الانتخابية فقط، وهذه الوضعية أنتجت مؤسسات سياسية منقوصة الشرعية، ومنتخبين مشكوك في نزاهتهم وخدمتهم للصالح العام، وبذلك أصبحت المؤسسات السياسية منتجة للفساد بدل محاربته. [2]
- سيطرة السلطة التنفيذية على السلطة التشريعية، وهذا ما أدى إلى الإخلال بمبدأ الرقابة، كما أن ضعف الجهاز القضائي وغياب استقلاليته ونزاهته يعتبر سببا مشجعا على الفساد.[3]
- ضعف أجهزة الرقابة في الدولة وعدم استقلاليتها وتهميش أدوارها، بالإضافة إلى ضعف دور مؤسسات المجتمع المدني، وهذا يعود إلى طبيعة تنظيمات المجتمع المدني في الجزائر التي ساهمت الدولة في إنشائها وتمويلها، وكذلك ضعف تركيبتها البشرية، وبذلك حيادها عن دورها الأصلي سواء على المستوى المحلي أو المستوى الوطني.[4]
- غياب حرية الإعلام وصعوبة وصول المواطنين لمختلف السجلات العامة والمعلومات داخل الإدارة المحلية مما يؤدي إلى انعدام حرية التعبير والشفافية،

---

[1] عبد المحسن شعبان، **(الحكم الصالح والتنمية المستدامة)**، مرجع سابق، ص.9.

[2] سعدية ناضر، **(الفساد الإداري والتنمية المحلية في الجزائر)**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مستغانم، 2021/2020، ص. 39 .

[3] على بقشيش، **(إشكالية تأثير الفساد الاداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر)**، دراسة غير منشورة، ط1، كلية العلوم السياسية والإعلام، الجزائر، 2012، ص221.

[4] سعدية ناضر، مرجع سابق، ص ص. 40، 41 .

وبالتالي انعدام المحاسبية والمساءلة للمسؤولين المحليين، وهذا ما يساهم في وجود الفساد وانتشاره.

- ضعف الرقابة والمساءلة داخل الإدارات المحلية خصوصا عندما يكون هناك تواطؤ بين الرئيس والمرؤوس أو بين الموظفين والمنتخبين بالإضافة إلى ضعف الإرادة والرغبة لدى القيادة السياسية لمكافحة الفساد داخل مختلف الإدارات، وعدم اتخاذ اجراءات ردعية ضد من تثبت في حقهم الفساد، بسبب تواطؤ بعض عناصرها في الفساد.[1]

كل هذه الأسباب ساهمت في انتشار وتفشي الفساد داخل الإدارة المحلية الجزائرية.

الفرع الثاني: الأسباب الاقتصادية .

يمكننا إجمال أهم الأسباب الاقتصادية للفساد الإداري داخل الإدارة المحلية في الجزائر في النقاط التالية:

- غياب وعدم تفعيل الرقابة أدى إلى هدر الكثير من الأموال في مشاريع وهمية أحيانا، أو غير متطابقة في المعايير أحيانا أخرى. [2]
- تعتبر العوامل الاقتصادية أحد أكبر الأسباب الكامنة وراء انتشار الفساد في الإدارة المحلية الجزائرية، وهذا نظرًا للسياسات الاقتصادية التي تتبعها الدولة، وعدم التوازن في توزيع الثروات الاقتصادية على المجتمع.[3]

---

[1] كمال جوزي وآخرون، **إمبراطورية السالم، قضية احتيال القرن**، منشورات الخبر، دار الحكمة، الجزائر،2007 ، ص.9.

[2] على بقشيش، **(إشكالية تأثير الفساد الاداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر)**، مرجع سابق، ص.211 .

[3] محمد هشام عريشة وحمزة محاد، **(الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته)**، مذكرة لنيل شهادة ماستر في تخصص: إدارة ومالية، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية الجلفة، 2017/2016 ، ص.20 .

- ضعف رواتب موظفي وعمال الجماعات المحلية بشكل كبير مقارنة بالإدارات العمومية الأخرى، مما يدفع بالموظف والعامل في الادارة المحلية إلى قبول الرشوة بغرض الرفع من مستوى معيشته.[1]
- إن من بين العناصر التي تُعدّ محركا لممارسة الفساد هو توفر الدولة الجزائرية على ثروات طبيعية هائلة وكبيرة، بالإضافة إلى توسع الدور الاقتصادي للدولة، وهذا ما دفع بالجزائر إلى تشجيع الاستثمارات، الأمر الذي أدى بالمستثمرين بالتهافت للحصول على صفقات وذلك عن طريق اللجوء إلى دفع رشاوى مقابل ذلك.[2]
- هيمنة المركزية في اتخاذ القرارات الاقتصادية، وهذا ما يعمل المسؤولين الحكوميين على استغلاله من خلال الحصول على الرشاوى من قبل المنتفعين الذين يسعون إلى تخطي القواعد والقوانين .[3]
- تكليف الإدارة بأعباء ووظائف تفوق القدرات والامكانات البشرية والمادية، أين يعجز العمال عن انجازها، حيث يضطرون للجوء إلى الأساليب الملتوية.[4]

الفرع الثالث: الأسباب الإدارية.

ترتبط الأسباب الإدارية للفساد المحلي بالبيئة الداخلية للإدارة المحلية، حيث تختلف هذه الظروف من مشجعة ومحفزة إلى مقاومة أو رافضة، ويمكن إرجاع الأسباب الإدارية المؤدية إلى الفساد داخل الإدارة المحلية إلى ما يلي:

- تضخم الجهاز الإداري وزيادة عدد الموظفين، وذلك بسب اتباع الجزائر سياسة التوظيف الارتجالي، بالإضافة إلى لجوء بعض القيادات الإدارية والسياسية العليا

---

[1] محمد هشام عريشة وحمزة محاد، **(الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته)**، مرجع سابق، ص.20.

[2] المرجع نفسه، ص27 .

[3] عنترة بن مرزوق، **(المقاربة الاسلامية في تحديد مفهوم الفساد)**، **المجلة العربية للعلوم السياسية**، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 30، بيروت،2011 ، ص.65 .

[4] المرجع نفسه، ص90 .

إلى تعيين بعض الأتباع بصرف النظر عن كفاءتهم، وحاجة المنظمة إليهم، وهذا ما يعبر عن المحسوبية، وهذا يؤدي إلى التماطل والتكاسل في أداء العمل، واللامبالاة وكذا الاهمال والوساطة وتفشي البيروقراطية.[1]

- ضعف الرقابة والمساءلة الإدارية، والتي تعود إلى تعدد الأجهزة الرقابية وعدم تحديد أو توكيل المسؤولية لأشخاص معينين بصفاتهم وذواتهم، كما أن غياب المساءلة والمتابعة الميدانية يتسبب في الفساد.[2]
- افتقار عملية التوظيف إلى المعايير العالمية للتوظيف، كمبدأ الجدارة والكفاءة، وكذا الرجل المناسب في المكان المناسب، وكذلك انعدام البيئة المحفزة على العمل، فالموظف هو إنسان تحتاج إلى مناخ مساعد على العمل ووسائل تمكنه من رفع مستوى الأداء ، فيبدع ويقدم الخدمة على أكمل وجه .[3]
- تماطل الموظف عن أداء عمله وعدم احترامه لطالب الخدمة ليدفع هذا الأخير للبحث عن أيسر الطرق لقضاء حاجته، وهذا ما يؤدي إلى الفساد الاداري.[4]

و بناء على تم ذكره فإن الأسباب الإدارية للفساد داخل الإدارة المحلية الجزائرية منبعها البيئة الداخلية لهذه الادارة .

الفرع الرابع: الأسباب الاجتماعية والقانونية.

تلعب الحياة الاجتماعية للأفراد داخل المجتمعات دورً أساسيا في انتشار الفساد الإداري المحلي، كما أن انعدام منظومة قانونية فعالة ورادعة من أجل الحد والقضاء على هذه الظاهرة، يزيد من تفشيها، ويمكن تلخيص الأسباب الاجتماعية والقانونية فيما يلي:[5]

---

[1] عبد العالي حاحة، **(الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر)**، أطروحة دكتوراه في تخصص: قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بسكرة، 2013، ص.72.

[2] عصام عبد الفتاح مطر، **الفساد الإداري**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011، ص.324 .

[3] محمد هشام عريشة وحمزة محاد، **(الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته)**، مرجع سابق، ص28 .

[4] نفسه، الصفحة نفسها

[5] نفسه، ص ص25-28 .

- ضعف الوازع الديني لدى المجتمع يجعله غير قادر على مواجهة التغيرات الاقتصادي والاجتماعية مما يولد ضعفا أخلاقيا.
- ضعف المستوى المعيشي للأفراد الذي يجعلهم يتورطون في أفعال وممارسات فاسدة من أجل تحسين أوضاعهم الاجتماعية.
- سيطرة القيم الثقافية السلبية كالمحاباة والتمييز والمحسوبية التي تجعل من المنصب الإداري للموظف أداة لخدمة أقاربه وأصدقائه.
- قيام بعض رجال القانون (القضاة والمحامين) بالدفاع عن قضايا فساد من أجل حماية الجناة مقابل ما يتم دفعه من مبالغ كبيرة ومغرية.
- تمسك السلطة القضائية ومؤسساتها بالإجراءات الروتينية المعقدة واعتمادها للأساليب البدائية في التحقيق، واثبات وتخلفها عن مواكبة المستجدات .

وما نخلص إليه هو أن وراء تفشي الفساد داخل الإدارة المحلية الجزائرية أسباب مختلفة منها ما هو سياسي ومنها ما هو اقتصادي وإداري ومنها ما هو قانوني واجتماعي.

المبحث الثاني: مظاهر وآثار الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية .

تعد ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة المحلية من أخطر التحديات التي تواجه الحكومة الجزائرية على وجه الخصوص بالنظر إلى توسعها، وشدّه انتشارها، حيث أصبحنا نلاحظ بأنه لا تخلو أي إدارة منها، وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهم مظاهر الفساد الإداري في الإدارة المحلية، ومختلف آثارها السلبية التي خلفتها في شتى الميادين.

المطلب الأول: مظاهر الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية .

لم يرد مصطلح الفساد في التشريع الجزائري قبل سنة 2006، فإنه كان لزاماً على الجزائر تكييف تشريعاتها الداخلية بعد تصديقها على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد سنة 2004، وقد عرف القانون رقم 01/06 المتضمن قانون الوقاية من الفساد ومكافحته بالإشارة إلى صوره ومظاهرة الأربعة حسب ما جاء في الباب الرابع منه تحديدا وهي: اختلاس الممتلكات والأضرار بها، والرشوة وما في حكمها، والجرائم المتعلقة بالصفقات العمومية والتستر على جرائم الفساد مطلقا عليها وصف "جرائم الفساد"[1]، دون الصور الأخرى التي تخرج عن نطاق التجريم رغم خطورتها مثل: الواسطة والمحسوبية، والمكافأة اللاحقة بارتباطها المتجدد باستمرار في ظل خاصية الفساد باعتباره تصرفا غير سوي، يتخذ من استغلال الوظيفة والمنصب والنفوذ دون حدود مثل: امتيازات واحتكارات وتراخيص وعقود وغيرها سبيلا لتحقيق أهداف ذاتية أو فئوية على حساب أهداف المنظمة العامة أو الخاصة مما يعرض أجهزة الدولة

[1] القانون رقم 01/06 **المتعلق بقانون الوقاية من الفساد ومكافحته** المعدل والمتمم بالأمر رقم 05/10 المؤرخ في 2010/08/20، الجريدة الرسمية، عدد 2010/50 والقانون رقم 15/11 المؤرخ في: 2011/08/02، ج.ر. عدد 44، 2011 .

ومؤسساتها للتصدع والوهن ويلحق بالمجتمع أضرار اقتصادية واجتماعية متكاثرة باستمرار.[1]

من خلال هذا القانون نجد أن المشرع الجزائري قد حصر مظاهر الفساد الإداري في عدة مظاهر، والتي لا تخلو منها الادارة المحلية والتي يمكن ذكرها فيما يلى:

الفرع الأول: الاختلاس والسرقة ونهب المال العام.

من أخطر مظاهر الفساد الاداري المتفشي في الإدارة المحلية الجزائرية إهدار وتبديد المال العام عن طريق مختلف طرق التحايل والنهب والسرقة والاختلاس والإسراف التي ينتهجها بعض الموظفين داخل الإدارة المحلية في الوقت الذي كان فيه المجتمع بأمس الحاجة لهذه الأموال للقيام بالمشاريع التي تكفل متطلبات التنمية المحلية، ومما شجع على استفحال هذا المظهر هو ضعف الرقابة الإدارية ومحاسبة ومساءلة الفاعلين والمرتكبين لهذه الجريمة وهذا ما ساهم في الإضرار بالمقدرات المالية وتبديد الثروة القومية. [2]

الفرع الثاني: الرشوة والكسب غير المشروع.

إن جريمة الرشوة تشكل جريمة اعتداء على أموال الغير، كما أنها تشكل أيضا جريمة أخلاقية تميس الضمير المهني واعتداء على ثقة المواطن في إدارته وفي الأشخاص العموميين المكلفين بخدمة الوطن والمواطن[3]، وهي من أكثر مظاهر الفساد داخل الإدارة المحلية شيوعا وانتشارًا وتأثيرًا، وقد تأخذ مفاهيم وتفسيرات عدة، فمنهم من يسميها مساعدة ومنهم من يسميها هدية ومنهم من يسميها إكرامية لكنها كلها تصب في قالب واحد وهو الرشوة، والتي أصبحت تشكل خطرا حقيقيا على أخلاقيات المجتمع الجزائري وعلى استقرار إدارته المحلية.

---

[1] مختار حديد ووسام قريب ومسعود هريكش، **(الفساد الإداري: المشكلة وسبل العلاج ، مقاربة إسلامية)**، **حوليات جامعة الجزائر**، المجلد 34 ، العدد02، 2020، ص ص. 217، 218 .

[2] محمد هشام عريشة وحمزة محاد، **(الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته)**، مرجع سابق، ص.30

[3] عبد العزيز سعد، **جرائم الاعتداء على الأموال العام والخاصة**، دار هومة للتوزيع، الجزائر، 2005، ص.19 .

الفرع الثالث: المحسوبية والمحاباة.

وتعتبر من أكثر مظاهر الفساد الإداري خطورة والأصعب علاجا داخل الإدارة المحلية الجزائرية، وذلك ناجم عن استغلال الموظف لمنصبه للاستفادة الشخصية لمصلحة الفرد أو أصدقائه وأقاربه دون وجه حق، حيث يتم اعطاء حق من يستحق إلى من لا يستحق على أساس التمييز والجهوية، ولذلك تستغل الموارد والمناصب من قبل غير المؤهلين لها، فنجد مثلا في البلديات أن معظم الموظفين هم أقارب وأصدقاء الرؤساء فكل رئيس عند توليه القيادة يحيط نفسه بحاشية من المقربين من أجل تغطية الأعمال التي يقومون بها، وهذا ما يجسد مظهرا من مظاهر الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية.[1]

الفرع الرابع: الواسطة (الوساطة).

بالإضافة إلى المحسوبية وما تخلفه من آثار سلبية وخطيرة على الإدارة المحلية الجزائرية إلا أن الوساطة لا تقل عنها خطورة، فهي الأخرى صورة من صور الفساد الذي ينخر هذه الإدارة، حيث أن الموظف يلجأ إلى الوساطة في حالة النقل أو الترقية أو العلاوة خصوصا إذا كان لديه منافسين حيث يتم اقتراح أو تفضيل موظف على الآخر، كما نجد أيضا أن المردودية في الإدارة المحلية يتم حسابهما على أساس النقط التي يمنحها رئيس البلدية للموظفين، وغالبا ما يظلم فيها بعض الموظفين الذين لا يكون ولاءهم لرئيس البلدية أو لأسباب أخرى كالخلافات الشخصية أو السياسية، والوساطة يمارسها الوسيط الذي يكون صديقا للموظف أو أحد معارفه أو أقاربه أو أصحاب النفوذ.[2]

الفرع الخامس: سوء استغلال الوظيفة أو السلطة .

إن الموظف الذي يقوم باستغلال وظيفته عمدًا، سواء بأداء العمل أو الامتناع عن أدائه بشكل يخرق القوانين والتنظيمات سواء استفاد منها لنفسه أو لغيره فعقوبته مشدّدة

---

[1] محمد هشام عريشة، وحمزة محاد، **(الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته)**، مرجع سابق، ص.31 .

[2] عبد القادر جبريل، **(الفساد الإداري عائق الإدارة والتنمية)**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي،2010 ، ص.114.

كما أن سوء استعمال السلطة يتمثل في استغلالها من أجل تحقيق مكاسب شخصية عن طريق ابتزاز أصحاب الخدمات، فالسلطة لها حدود معينة وتجاوز هذه الحدود يعني إساءة استعمالها وبالتالي انحرافها عن الهدف المنوط بها.[1]

الفرع السادس: التزوير والغش والابتزاز.

وتعد من أكثر المظاهر انتشارا في الإدارة المحلية الجزائرية، فنجد الموظف يلجأ إلى تزوير التوقيعات والأختام الرسمية، واصطناع الأوراق والمستندات كما أنه قد يلجأ إلى خداع وغش الآخرين الذين يقبلون على طلب واقتناء خدماتها، وكذلك قد يلجأ الرؤساء داخل الإدارة المحلية إلى إجبار المتعاملين معهم على تقديم مبالغ مالية أو أشياء عينية أو غيرها وتهديدهم بالإيذاء، وتلفيق التهم لهم أو الإساءة والتشهير أو إيقاع عليهم عقوبات وجزاءات إدارية في حالة عدم الاستجابة لطلباتهم، وهذا ما يعبر عن ظاهرة الابتزاز، فكل من التزوير والغش والابتزاز هي سلوكات يقوم بها الموظف داخل الإدارة المحلية بغرض تحقيق مصالح ومكاسب شخصية.[2]

كل هذه المظاهر وغيرها تعبر عن واقع الإدارة المحلية الجزائرية والتي تجسد بدورها ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر .

المطلب الثاني: آثار الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية .

بعد الحديث عن جذور الفساد الإداري، وواقع الإدارة المحلية الجزائرية وكذلك التعرض إلى مختلف أسبابه ومظاهره سوف نتطرق الآن إلى أهم الآثار المترتبة عن هذه الظاهرة داخل الإدارة المحلية، والتي تتمثل فيما يلي:

---

[1] عبد العالي حاجة، (**الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر**)، مرجع سابق، ص. 404

[2] محمد هشام عريشة وحمزة محاد، (**الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته**)، مرجع سابق، ص ص. 31، 32 .

الفرع الأول: الآثار السياسية.

- عدم الاستقرار السياسي حيث أن لانتشار مظاهر الفساد الإداري تأثير بالغ على كفاءة الأجهزة الإدارية داخل الإدارة المحلية، مما يؤدي إلى إضعاف حكم القانون وغياب العدالة وتكافؤ الفرص.
- حلول الرّشوة والمحاباة وعدم الاستقرار السياسي والمحسوبية وهذا ما يؤدي إلى بروز بؤر التوتر والمعارضة والتصادم بين الطبقات المستفيدة .
- فقدان ثقة المواطنين بالدولة ومؤسساتها، وإلى التشكيك بجدوى احترام القوانين والأنظمة مما يمهد للفوضى.
- التأثير على عقلانية اتخاذ القرارات لأن غياب حكم القانون وتدخل المصالح الشخصية في اختيار البدائل المتوفرة يؤدي إلى رسم سياسات تخدم مصالح أفراد أو جماعات معينة على حساب المصالح العامة للمواطنين. [1]

الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية .

للفساد الإداري داخل الإدارة المحلية آثار سلبية على الجانب الاقتصادي للدولة والمجتمع المحلي على حد سواء، وتتمثل هذه الآثار في: [2]

- إن الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية يضعف النمو الاقتصادي للمجتمع المحلي من خلال التأثير على استقرار ومناخ الاستثمار ويزيد من تكلفة المشاريع، ويضعف الأثر الإيجابي لجوانب الاستثمار بالنسبة للمشاريع المحلية، وخاصة عندما تطلب الرشاوى لتسهيل قبول مشاريعهم، أو يطلب الموظفون المرتشون نصيبا من عائد الاستثمار.

---

[1] مصطفى كامل السيد، **العوامل والآثار السياسية في الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، مركز دراسات الوحدة العربية، ط2، بيروت، 2002، ص.273 .

[2] محمد هشام عريشة وحمزة محاد، **(الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته)**، مرجع سابق، ص.49 .

- تكبد الدولة خسائر كبيرة في سعيها للقضاء على الفساد من خلال تخصيص مبالغ هامة لأجهزة الرقابة والمتابعة والتفتيش وأجهزة الضبط، بدل استغلالها في المشاريع الانتاجية والتنموية .[1]
- تفشي الفساد الإدارة المحلية يؤدي إلى تعطيل عجلة التنمية الاقتصادية، وبالتالي حرمان المواطنين من حقهم في التنمية والتطور ورفع مستوى معيشتهم.
- سهولة التحكم في صناع القرار من خلال إغوائهم بالرشاوى أو تهديدهم بكشف ملفات الفساد التي تورطوا فيها .

الفرع الثالث: الآثار الاجتماعية.

على الصعيد الاجتماعي يؤدي الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية إلى العديد من الآثار السيئة والتي تعود بالضرر على المجتمع والتي يمكن ذكرها فيما يلي:[2]

- يؤدي الفساد الإداري عادة في الإدارة المحلية إلى توزيع الدخل بشكل غير مشروع وغير عادل، وهذا ما يؤدي إلى حدوث تحولات سريعة وفجائية في التركيبة الاجتماعية التي تكرس التفاوت الاجتماعي.
- تشويه التماسك الاجتماعي، حيث أن تفشي الفساد داخل الإدارة المحلية يؤدي إلى زيادة حدة الفقر وضعف ورداءة الخدمات الاجتماعية وهذا ما يؤدي إلى شعور المواطن بالظلم وهذا ما يؤدي إلى الاحتقان الاجتماعي، والشعور بالسخط اتجاه هذه الإدارة .
- قلة الاهتمام بالمصلحة العامة في ظل اللامبالاة والسلبية التي يفرضها للاهتمام بالمصالح الشخصية .

---

[1] منير الحمش، **الاقتصاد السياسي، الفساد، الإصلاح، التنمية**، اتحاد كتاب العرب، د مشق، ص.20 .

[2] قوسام بركنو، **(الفساد الإداري في الجماعات المحلية وتداعياته السلبية على تحقيق التنمية المحلية)**، مرجع سابق، ص.262 .

- إن حصول العناصر الفاسدة في المجتمع على مداخيل أكبر ومستوى معيشي أحسن دون تعرضهم للعقاب يشجع بقية أفراد المجتمع على سلوك نفس الأسلوب للحصول نفس المكانة الاجتماعية.

الفرع الرابع: الآثار الادارية.

وتتمثل في :[1]

- تدني مستوى الأنشطة الخدمية والانتاجية.
- انتشار المحاباة والمحسوبية والتحيز في الوظيفة العامة.
- تخلف الإدارة خاصة عندما يصبح الجهاز الإداري غير محايد في تعامله مع الجمهور.
- انهيار المبادئ والقيم الأخلاقية، وانتشار مظاهر النفاق الاجتماعي وذلك عن طريق قيام بعض المسؤولين بأعمال فاسدة داخل الإدارة المحلية.
- يؤدي إلى زيادة التكاليف الإدارية، وكذلك تبذير المال العام .

وبناء على ما سبق نجد أن لانتشار ظاهرة الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية الجزائرية أثار سيئة ليس فقط على النواحي الأخلاقية، بل يشمل النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية وحتى الإدارية، والتي ساهمت كلها في تخلف التنمية والتطور داخل المجتمع الجزائري .

[1] ياسين قوتال وحنان خذيري، **(آثار الفساد الاداري على عمل المؤسسات الحكومة وسبل معالجته)**، جانفي 2016 ، تم الإطلاع عليه في: 2014/01/13 على الرابط الالكتروني .https:// www. asjp.cerist.dz

خلاصة واستنتاجات:

لقد توصلنا من خلال هذا الفصل إلى أن الفساد تفشي بشكل كبير في الإدارة المحلية الجزائرية، وهذا راجع لوجود بيئة ملائمة ساعدت على انتشاره وتفشيه بشكل كبير، كما أن له جذور تاريخية تمتد إلى العهد العثماني، كما أن الإدارة المحلية الجزائرية تعيش واقعا صعبا جراء هذا الفساد الإداري، بالإضافة إلى وجود أسباب مختلفة لهذه الظاهرة، فمنها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والادارية وحتى القانونية، هذا فضلا عن مظاهره وصوره العديدة التي تجسده من رشوة ومحسوبية وسوء استغلال الوظيفة، وغيرها.

وأخيرًا تم التعرض إلى مختلف الآثار السلبية التي تخلفها فساد الإدارة المحلية، والمتمثلة في الآثار على المستوى السياسي والاقتصادي والاجتماعي والإداري والذي جعل من المواطن الضحية الأولى لهذه الظاهرة.

الفصل الثالث

الإصلاح الإداري كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الادارة المحلية الجزائرية (2014-2024).

تمهيد:

إن بروز مفهوم الاصلاح المحلي كشعار تسعى الدولة لتجسيده في مختلف الميادين، حيث تهدف من خلاله إلى تغير الواقع المعاش للإدارة المحلية الجزائرية، التي تعتبر الحلقة الأساسية لتجسيد الإصلاحات في إطار تحقيق دولة القانون.

حيث نجد أن الدولة الجزائرية سعت إلى إصلاح منظومة الجماعات المحلية (الإدارة المحلية) بإقرارها لقانون البلدية وقانون الولاية وذلك من أجل البحث عن الحلول للوضعية الصعبة التي تعاني منها الادارة المحلية في مختلف المجالات لاعتبار هذ الأخيرة همزة وصل بين السلطة السياسية والمواطن، وهذا ما أوجب على الدولة تسخير وسائل حديثة لإصلاح الجماعات المحلية، وتحقيق الأهداف المسطرة خدمة للمصلحة العامة .

كما يعتبر إصلاح الإدارة المحلية مطلبا ملحا لأحداث تغييرات جذرية في أسلوب الادارة المحلية وفي كيفية تقديمها للخدمات لتحقيق التنمية المحلية خاصة في ظل التحولات المتسارعة في العالم على المستوى الاقتصادي والتكنولوجي وحتى الاجتماعي.

والتوضيح أكثر سنتطرق في دراستنا في هذا الفصل إلى واقع الإصلاح الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية (المبحث الأول)، والذي ستتناول فيه دور وأهمية الإدارة المحلية الجزائرية (مطلب أول)، وكذلك دوافع إصلاحها (مطلب ثاني)، إضافة إلى التعرض إلى استراتيجيات إصلاح الإدارة الفعلية الجزائرية (مطلب ثالث)، وأهم الجهود الإصلاحية من أجل عصرنة الإدارة المحلية الجزائرية (2014-2024) ،(المبحث الثاني) والذي بدوره تطرق إلى: التحول إلى الإدارة الالكترونية ودور الحوكمة المحلية في عصرنة الإدارة المحلية (كمطالب أول)، ثم نتناول دور برنامج "كابدال Capdel " في إحداث التنمية المحلية في الجزائر (مطلب ثاني)، وأخيرًا معوقات الإصلاح في الإدارة المحلية في الجزائر (كمطلب ثالث).

المبحث الأول: واقع الإصلاح في الإدارة المحلية الجزائرية.

في ظل تغير دور الدولة والتحول إلى اقتصاد السوق والمشاكل التي تواجهها الإدارة المحلية من فساد إداري خاصة، أصبح من الضروري تبني مقاربات الإصلاح بهدف تهيئة الإدارة المحلية لمسايرة التغيرات السريعة في الاحتياجات وسنتناول في هذا المبحث " واقع الإصلاح الإداري في الادارة المحلية الجزائرية " من خلال التعرض إلى دورها وأهميتها بالإضافة إلى الدوافع التي أدت إلى إصلاحها وفي الأخير استراتيجيات إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية .

المطلب الأول: دور وأهمية الإدارة المحلية في الجزائر .

تحتل الجماعات المحلية (الإدارة المحلية)، والتي تتمثل في كل من الولاية والبلدية مكانة هامة في التنظيم الإداري للدولة الجزائرية لما تمليه من إطار يجمع بين مواطنين يشتركون في التاريخ والعلاقات الاقتصادية والظروف السياسية، ومن حيث اعتبارها هيئات إدارية لا مركزية مهمتها ضمان تلبية مطالب المواطنين وتحسين ظروف معيشتهم.

ونجد أن الدساتير الجزائرية بعد الاستقلال احتوت على قوانين أكدت على دور البلديات والولايات خاصة القانون رقم 08/90 المتعلق بالبلدية والقانون رقم09/90 المتعلق بالولاية ثم بعد ذلك جاء القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، حيث عرفها في المادة الأولى منه : " البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة "، فالبلدية في كل هذا القانون وحسب المادة الثانية منه هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار ممارسة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.[1]

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، مؤرخ في 2011/07/22 الموافق لـــ: 20 رجب عام1432 هـــ الجريدة الرسمية العدد 37 الصادرة في 2011/07/22 ، ص 7.

والقانون رقم 07/12 الذي عرف الولاية في المادة الثانية منه : " الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وهي أيضا الدائرة الإدارية غير المركزة للدولة، وتشكل بهذه الصفة قضاء لتنفيذ السياسية العمومية التضامنية و التشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة وجاء بعد ذلك المرسوم الرئاسي رقم 140/15 المتعلق باستحداث مقاطعات داخل ولايات الجنوب.[1]

وقد جاءت هذه الإصلاحات في النظام الإداري للجماعات المحلية من جراء ضعف التسيير المحلي على مستوى البلدية والولاية وخاصة فيما يتعلق بمجالسها المنتخبة، وفشل بعض الآليات القانونية الواردة في القوانين السابقة، حيث قام المشرع بالتعديلات والإصلاحات الضرورية على قوانين الجماعات المحلية كقاعدتين أساسيتين لتسيير متطلبات المجتمع المحلي، وهذا ما فرض على المشروع ضرورة الانتقال إلى مرحلة جديدة تتماشى مع الظروف الراهنة، الأمر الذي دفع بعجلة الاصلاح على المستوى المحلي.[2]

ولقيام هذه الهيئات بمهامها وتحقيقا لتنمية شاملة مستدامة وجب توفير حملة من الامكانيات المادية والبشرية، وكذا تدعيمها بالعديد من الإصلاحات القانونية والتنظيمية لإرساء أسس الإصلاح المحلي على ضوء مسايرة التطورات العالمية، وهذا ما كان لزاما على السلطات الوصية وضع خطط واستراتيجيات إصلاحية متتالية ومتباينة في المحتوى والمدى لتحسين الوضع الخدماتي والمنظومة الإدارية على المستوى الإداري المحلي الذي سينتج عنه تحسين للخدمة العامة، إن تنظيم الإدارة المحلية في الجزائر يسعى دائما إلى تحقيق الأهداف التي قام من أجلها قصد إشباع حاجات أفراد المجتمع

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 07/12، المؤرخ في 28 ربيع الأول، 1433هـ الموافق لـ 2012/02/21، **المتضمن قانون الولاية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 12/-2012/02/29 .

[2] محمد عبد الجيد عبد الجيد، **(الإدارة المحلية في الجزائر)**، مرجع سابق.

المحلي، وهو يبذل في سبيل ذلك جهودًا، ويستخدم موارد بشرية ومادية، كما أنه يحتل مكان الصدارة من حيث كونه صانع للتنمية المحلية، والذي يُعد سببا لنشأتها وقيامها.[1]

فالإدارة المحلية الجزائرية تعتبر نظاما من أنظمة الإدارة العامة وأداة من أدوات التنمية، تهدف إلى زيادة كفاءة الأداء الإداري في الدولة ويتم بمقتضاها إعطاء المحليات (البلدية والولاية) الاختصاصات والصلاحيات التي تساعد على سرعة وسهولة اتخاذ القرار بعيدا عن السيطرة المركزية مع ارتباط هذا القرار بتحقيق السياسات التنموية للدولة الجزائرية، وهي تعبر عن اللامركزية الإقليمية كأسلوب من أساليب التنظيم الاداري للدولة أي أن الادارة المحلية تؤدي إلى نقل بعض السلطات إلى الهيئات المحلية (البلدية والولاية)، وهذا لا يقضي على اختصاصات الحكومة المركزية، بل يظهر علاقة اشتراك بين الوحدات المحلية والسلطة المركزية.[2]

وتتمثل الإدارة المحلية في الجزائر من خلال البلدية والولاية، حيث أن الولاية تقوم بتسيير شؤونها، إدارة تنفيذية تعلوها السلطة المركزية، أما البلدية فهي تسير من خلال هيئة منتخبة من طرف الشعب، وبالتالي يجعلها أكثر تجسيدًا للامركزية الإدارية من الولاية، إلا أنه رغم تمتع الجماعات المحلية بنوع من الاستقلالية، فإنها لا تعد استقلالية مطلقة لأنها تخضع لرقابة الإدارة المركزية، وتدخل تحت سيطرتها لضمان سير أحسن للمصالح العامة، ولذلك كي يكتمل هذا الاستقلال يلزم الادارة المحلية موارد ذاتية تمكنها من الاستقلالية المالية وتسيير شؤونها .

---

[1] راشدة موساوي، **(الإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر ما بين الواقع والتحديات)**، دراسة حالة بلدية بسكرة، رسالة دكتوراه في تخصص السياسات العامة والخدمة العمومية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي 2021 ، ص.25.

[2] فاطمة قوال، **(دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، دراسة لدور البلدية)**، **مجلة الفكر المتوسطي**، العدد 01، 2022، ص ص. 563-578 .

المطلب الثاني: دوافع إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية.

تعاني الادارة المحلية في الجزائر من وضعية صعبة أفرزتها مختلف التحولات السياسية والاقتصادية التي مرت بها البلاد من الاستقلال إلى يومنا هذا.

هذه الوضعية دفعت الجزائر إلى القيام بإصلاحات واسعة في مختلف الميادين بغية تطوير المجتمع المحلي، وإدارة شؤون المواطنين وتحقيق حاجاتهم.

كما أن تدهور الأوضاع داخل الجماعات المحلية الذي مس جل المجالات دفع بالدولة الجزائرية للبحث عن سبل ووسائل للانطلاق في عملية الإصلاح المحلي، وبذلك فقد تعددت الدوافع التي ساهمت في دفع وتفعيل عملية الإصلاح على مستوى الإدارة المحلية نظرا للتطورات والتغيرات التي تحصل على الأجهزة والوحدات المسيرة محلها إضافة إلى المشاكل والصعوبات التي تعاني منها هذه الإدارة، وتتمثل هذه الدوافع فيما يلي:

الفرع الأول: الدوافع السياسية.

وتتمثل في:

- ضعف مظاهر المشاركة السياسية داخل المجالس المحلية، ويعود ذلك إلى ضعف الحراك الاجتماعي، وكذلك القيود المفروضة على نشاط الأحزاب ومنظمات المجتمع المدني أدى ذلك إلى عزوف المثقفين عن المشاركة في الحياة السياسة.[1]
- المطالبة بمساهمة دور المجتمع المدني المحلي في اتخاذ القرارات وتنفيذها، وتكريس الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي.
- تغلب المصالح الشخصية، واتخاذ قرارات لا تخدم المصلحة العامة.
- غياب الوعي السياسي لدى الأفراد، وضعف مشاركة المرأة في الحياة السياسية.[2]

---

[1] حمزة حاكمي وبراهيم عدنان، **(إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر)**، دراسة حالة بلدية سعيدة، مذكرة ماستر في تخصص سياسات العامة والتنمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم، جامعة سعيدة 2016/2015، ص.61

[2] خيضر خنفري، **(تمويل التنمية المحلية في الجزائر، واقع وآفاق)**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع التحليل الاقتصادي، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3 ،2011، ص.143.

الفرع الثاني: الدوافع المالية.

تعود الدوافع المالية للقيام بالإصلاح المحلي عموما إلى محاولة تجاوز بعض جوانب القصور في النظام المالي ولعل أبرزها:[1]

- إلغاء الضريبة على الثروة.
- اعتماد الجماعات المحلية على الادارة المركزية وإهمال الموارد الذاتية للجماعات المحلية.
- السعي لتبسيط وتوضيح النظام القانوني الموارد الذاتية بوضع نص يوضح كل الموارد الذاتية للجماعات المحلية.
- معاناة المجالس المحلية من محدودية الموارد المالية، حيث نجد أن العديد من البلديات عاجزة ماليا.
- البحث عن سبل مالية تفيد البلديات والولايات وعدم التركيز على مصادر التمويل التقليدية.

الفرع الثالث: الدوافع الإدارية .

إن المشاكل المتعددة التي تعانى منها الإدارة المحلية في الجزائر، جعلت الدولة تفكر في إصلاح وتطوير إدارة الجماعات المحلية وتتمثل هذه الدوافع في:[2]

- ثقل الوصاية وهيمنة التسيير البيروقراطي المركزي على المصالح التابعة للولايات والبلديات .
- غياب التأطير والتكوين الجيد للموظفين والمنتخبين المحليين.
- اعتماد الإدارة المحلية على الإدارة المركزية في اتخاذ القرارات.

---

[1] خيضر خنفري، **(تمويل التنمية المحلية في الجزائر، واقع وآفاق)**، مرجع سابق، ص.143.

[2] سليمة حمادة، **(إصلاح الجماعات المحلية كخيار استراتيجي)**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر، 2012 ، ص ص. 21، 22 .

- عدم وجود ثقافة سائدة في الإدارات المحلية، وعدم إطلاع المواطن على التقنيات المتعلقة بتسيير المجالس المحلية.
- بطء الإجراءات الإدارية على مستوى إدارة الجماعات المحلية ونقص التخصص للموظفين في المجالات التقنية.
- انعدام التنسيق والتوجيه بين الأجهزة الادارية مما تخلق ازدواجية للعمل الاداري.
- غلبة المصالح الشخصية على المصالح العامة ويعود ذلك إلى ضعف الرقابة الإداري.

الفرع الرابع: الدوافع الاقتصادية.

إن التطرق للجانب الاقتصادي للإدارة المحلية التي تميزت بارتفاع حاد للمديونية وتفاقم البطالة وانخفاض معدلات النمو، وعجزها عن تلبية الاحتياجات الاقتصادية المحلية، دفع بالدولة إلى مباشرة الإصلاحات المحلية، وذلك للدوافع التالية:[1]

- غياب المنشآت القاعدية وغياب التنمية.
- تزايد الأعباء الاضافية والتكاليف على ميزانية المشروعات.
- غياب التخطيط على المستوى المحلي، وانعدام الوسائل المادية والقانونية التي تساعد على التخطيط، وغياب الرقابة على خطط التنمية والمشاريع الاستثمارية.
- غياب الاستثمار المحلي.
- عدم الاهتمام بالنفقات التي تحقق قيمة مضافة للإدارة المحلية.
- العمل على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك بمشاركة الحكومة المركزية أعباء هذه الإدارة.

[1] حمزة حاكمي وبراهيم عدنان، **(إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة حالة بلدية سعيدة)**، مرجع سابق، ص. 62.

وبناء على ما تم ذكره فإنه للخروج من هذه الدائرة بادرت الدول الجزائرية بإصلاحات في جميع المجالات، تسعى من خلالها إلى الانتقال بالإدارة المحلية من مجرد مرافق عمومية تقليدية يسودها الفساد إلى مرافق عمومية تستجيب للتطلعات التنموية لأفراد المجتمع المحلي .

المطلب الثالث: استراتيجيات إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية (2014-2024) .

تعتبر الإدارة المحلية النمط الاداري الرئيسي الذي من خلاله يمكن للدولة تحقيق النمو والتطور في جميع الميادين، والحلقة الأساسية التي تدور حولها كل عملية إصلاحية، ومن ثم يعتبر الاصلاح وتطوير الأداء واجب نحو هذا المرفق العام، ذلك أنه يؤدي خدمات عمومية للمواطن، الأمر الذي يحتم علينا تطويره وتنميته بما يستجيب والمتطلبات الخدماتية للمواطن، ولعل أهم هذه المتطلبات تحسين نوعية الخدمات التي ينبغي أن تكون ذات جودة عالية في ظل تنمية محلية شاملة ووفق نظرة استشرافية، وفي إطار هياكل إدارية متطورة وضامنة لتسيير الشأن العام بسهولة ويسر، وكل ذلك بالاعتماد على خطط واستراتيجيات إصلاحية تكون أساس يتم من خلاله تحقيق الأهداف التنموية المرجوة.

الفرع الأول: استراتيجية الاصلاح التنظيمي والهيكلي.

يعد الإصلاح التنظيمي والهيكلي عاملا مهما في تطبيق أهداف الإدارة المحلية الجزائر، وتحقيق رغبات السكان في الحصول على الخدمات المحلية، وهذا يقتضي ما يلي:[1]

- إعادة تشكيل هياكل التنظيم الاداري على أسس علمية.
- تنظيم العمل وتبسيط إجراءات انجازه.

[1] Appel dy Alex &c Park Antang, (**Quality management In local leadership organization), Development journal**, 115 No1, 1997, pp. 29,38.

- إنشاء الأجهزة المسؤولة عن مراقبة ومتابعة تنفيذ المشاريع التي تتولاها المجالس المحلية، وتطوير عملها.
- تطبيق أساليب إدارية حديثة تمكنها من تحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أدائها، ولعل من أبرز هذه الأساليب إدارة الجودة الشاملة والتي اعتبرها بعض الباحثين إدارة القرن الواحد والعشرين وهي فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة، يتم من خلالها تحقيق احتياجات وتوقعات العميل (المواطن) والمجتمع وتحقيق أهداف المنظمة بأكفأ الطرق وأقلها كلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقات العاملين بدافع التطور المستمر.
- التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الادارة الإلكترونية، وذلك بتقديم كافة الخدمات التي يمكن تنفيذها الكترونيا بواسطة الحاسوب عبر شبكة الأنترنيت وشبكات الاتصال، مما يسهل عملية أداء الإدارة المحلية لخدماتها بسرعة وكفاءة عالية مستثمرين بذلك التطورات العلمية الكبيرة في مجال التكنولوجيا والمعلومات.[1]
- تحسين قدرة الهيئات المحلية على جلب الكفاءات البشرية، باعتماد نظام جديد للخدمة .
- الاهتمام بالعنصر البشري وذلك من خلال:
  - تصنيف الوظائف وتأهيل العاملين وتمكينهم مما يكون له الأثر الإيجابي الفاعل على مستوى أدائهم.
  - مراعاة مستوى الأجور المعيشية للموظفين، ووضع الحوافز المادية والمعنوية الملائمة التي تضمن الاحتفاظ بهم والاستفادة من خبراتهم.

[1] علي الباز، **(الحكومة الالكترونية والادارة المحلية)**، المؤتمر الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الالكترونية 26-2003/04/28، معهد دبي القضائي تم الاطلاع عليه: 2024/05/10 على الموقع : - http:// Library-aji.ae web pac

- العنصر البشري هو أعظم العناصر في جميع الأعمال والأنشطة في هذه الإدارة وفي كافة المجالات، ولذلك فإن المفتاح الرئيسي لعلاج المشاكل الإدارية يعتمد اعتمادًا كبيرًا على الموظف، فالإدارة المحلية لا تتطور ولا تتغير إلا به، ولا تفسد إلا من خلاله.
- المشاركة الشعبية (تعميم روح الديمقراطية وتنمية الوعي السياسي والشعور بالمسؤولية: يعتبر إشراك المواطنين في أعمال الادارة المحلية أمرا ضروريا لإنجاح برامج التنمية ومشروعاتها، ذلك أن تعميم الروح الديمقراطية داخل الإدارة المحلية وإضفاء الطابع الديمقراطي عليها، عن طريق إتاحة الفرصة للموظفين للمشاركة في إدارة شؤون الادارة المحلية بالطرق المناسبة وإبداء آرائهم واقتراحاتهم في عملية إصدار القرارات يساعد على تحسين أدائهم، وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم، مما ينعكس ايجابا على مسار التنمية المحلية.[1]

أما فيما يخص تنمية الوعي السياسي للموظفين داخل الادارة المحلية لا يمكن فصله بأي حال من الأحوال عن الروح الديمقراطية وسواء الرقابة الشعبية داخل الأجهزة الإدارية فهذه العناصر الثلاثة كفيلة بأن تجعل العنصر البشري والإدارة المحلية الجزائرية بمثابة قوة دفع للنهوض بالتنمية المحلية وتطويرها وشعور الموظفين بالمسؤولية يجعله يؤدي عمله بإيجابية وفعالية كبيرتين.

الفرع الثاني: استراتيجية الإصلاح لتفعيل الرقابة والمتابعة.

إن الرقابة والمتابعة عنصران أساسيان واخضاع الادارة المحلية لرقابة فعّالة يمكن من نجاح استراتيجية التنمية المحلية فهي تعيد الثقة للمواطن الذي هو أساس هذه التنمية في إدارته وأن ضعف هذين العنصرين قد يؤدي إلى بروز فئة تميل إلى محاباة

[1] جياد أعثامنة، **(إصلاحات الإدارية والتعددية السياسية في الجزائر، 1990-1992)**، رسالة ماجستير، تخصص علوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 1995، ص.231.

الأقارب والأصدقاء وإلى استغلال النفوذ والربح غير المشروع، وبذلك استفحال الرشوة والمحسوبية، واستغلال المنصب وغيرها من المظاهر التي تؤدي لا محال إلى تفشي الفساد داخل الادارة المحلية.

ومن أجل تفعيل دور الرقابة، تم إنشاء العديد من الهيئات الرقابية الخاصة بمكافحة الفساد الاداري نذكر منها:

أولاً-الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته .

قام المشرع الجزائري بسن قانون يهدف إلى محاربة ظاهرة الفساد، وهو القانون رقم 1/06،[1] والذي نص من خلال المادة 17 منه على إنشاء جهاز من نوع خاص هو الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته امتثالا لأحكام المادة 36 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وهي آلية من الآليات القانونية المتخصصة في مجال مكافحة الفساد والجرائم المرتبطة بها.[2]

وقد أسندت لهذه الهيئة مهمة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية في مجال مكافحة الفساد وتجسيد مبادئ دولة القانون بتعزيز النزاهة والشفافية في تسيير كل من القطاع العام والخاص، وقد أصبحت هيئة دستورية منذ تشرين الثاني2020 .

ثانيا-الديوان المركزي لقمع الفساد:

تم تشكيل وتنظيم الديوان المركزي لقمع الفساد بموجب المرسوم الرئاسي رقم 426/11 المؤرخ في 2011/12/08 الذي يحدّد تشكيلة الديوان المركزي لقمع الفساد وتنظيمه وكيفيات سيره المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم 209/14 المؤرخ في 2014/07/23.

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 01/06 المؤرخ في 2006/02/20م، الموافق لـــ 21 محرم1427هـــ **المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته**،الجريدة الرسمية،عدد 14، بتاريخ: 2006/03/08، ص4.

[2] المادة 17 من القانون رقم 014/06، مرجع سابق .

ويختص الديوان المركزي لقمع الفساد في التحقيق في كل جرائم الفساد المنصوص عليها في القانون رقم 01/06 المؤرخ في 2002/02/20، وفي كل الجرائم الأخرى المرتبطة بها عند الاقتضاء.

وقد حصر هذا القانون في بعض مواده الأفعال التي تشكل جرائم الفساد الإداري و نذكر منها:[1]

المادة 27: الرشوة في مجال الصفقات العمومية.

المادة 28: رشوة الموظفين العموميين الأجانب وموظفي المنظمات الدولية

المادة 29: اختلاس الممتلكات من قبل موظف عمومي واستعمالها على نحو غير شرعي .

المادة 30: الغدر

المادة 31: الاعفاء والتخفيض غير القانوني في الضريبة والرسم .

المادة 32: استغلال النفوذ .

المادة 33: إساءة استغلال الوظيفة .

المادة 34 : تعارض المصالح

المادة 35 : أخذ فوائد بصفة غير قانونية

المادة 36 : عدم التصريح أو التصريح الكاذب بالممتلكات.

المادة 37 : الإثراء غير المشروع .

المادة 35: تلقي الهدايا.

[1] كمال بوزبوجة، **(دور الديوان المركزي لقمع الفساد)**، الديوان المركزي لقمع الفساد تم الإطلاع عليه في : 2024/05/10، على الرابط الالكتروني http://www.ocrc.gov.dz.

وغيرها من المواد الأخرى التي تجرم بعض الأعمال والتصرفات في القطاع الخاص وبهذا فإن الديوان المركزي لقمع الفساد متخصص في التحري والتحقيق في قضايا الفساد، وهو مستقل في تسييره وأعماله.

ثالثا-مجلس المحاسبة والمفتشية العامة:

كانت مهامه في دستور1996 مقتصرة على الرقابة البعدية على الأموال العمومية، وهذا ما نصت عليه المادة 140 من المرسوم الرئاسي رقم 483/96 على أنه: يؤسس مجلس محاسبة يكلف بالرقابة البعدية لأموال الدولة والجماعات الاقليمية والمرافق العمومية.[1]

إلا أنه وبمناسبة التعديل الدستوري لسنة 2016 منح الدستور الجزائري لهذا المجلس مهمة ممارسة الوقاية من الفساد بمناسبة عمله الرقابي على الأموال العمومية حيث نصت المادة 192 منه على أن مجلس المحاسبة وإضافة إلى مهمته الأصلية كجهة عليا للرقابة البعدية على الأموال العمومية يساهم أيضا في تطوير الحكم الراشد والشفافية في تسيير الأموال العمومية.[2]

أما دستور 2020، إضافة إلى أنه أكد على دور مجلس المحاسبة في تحقيق الشفافية، فإنّه نص صراحة من خلال المادة 199 منه على أن: المجلس مؤسسة عليا مستقلة للرقابة.

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المرسوم الرئاسي رقم 483/96 المؤرخ في 1996/12/07، يتعلق **بإصدار نص تعديل الدستور**، المصادق عليه في استفتاء 1996/11/28، الجريدة الرسمية، عدد76 ، الصادرة في 1996/12/08، ص31.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 192 من القانون رقم 01/16 المؤرخ في:2016/03/06 **يتضمن التعديل الدستوري**، ج.ر عدد 14، الصادرة بتاريخ: 2016/03/07، ص 33

وعليه فإن مجلس المحاسبة والمفتشية العامة يساهم في ترقية الحكم الراشد والشفافية في تسيير الأموال العمومية، وإيداع الحسابات.[1]

رابعا-السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته:

لقد حلت هذه السلطة محل الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، ولقد استحدثت هذه السلطة الرقابية بموجب المادة 204 من دستور2020، والتي كلفت دستوريا بعدة مهام في إطار العمل المؤسساتي للوقاية من جرائم الفساد، أين منح لها الدستور مسؤولية وضع استراتيجية وطنية للشفافية والوقاية من جرائم الفساد ومكافحتها، مع تولي متابعة تنفيذاً هذه الاستراتيجية، بالإضافة إلى توليها مهام أخرى لا تقل أهمية عن مهمتها السابقة، حددها الدستور فيما يلي: [2]

- جمع ومعالجة وتبليغ المعلومات المرتبطة بمجال اختصاصها ووضعها في متناول الأجهزة المختصة .
- اخطار مجلس المحاسبة والسلطة القضائية المختصة كلما عاينت وجود مخالفات أو إصدار أوامر عند الاقتضاء للمؤسسات والأجهزة المعنية (رصد أي مظاهر ثراء مفاجئ تظهر على المواطنين).
- المساهمة في تدعيم قدرات المجتمع المدني والفاعلين الآخرين في مجال مكافحة الفساد.
- متابعة وتنفيذ ونشر ثقافة الشفافية والوقاية ومكافحة الفساد .
- المشاركة في تكوين أعوان الأجهزة المكلفة بالشفافية والوقاية ومكافحة الفساد.
- المساهمة في أخلقة الحياة العامة وتعزيز مبادئ الشفافية والحكم الراشد والوقاية ومكافحة الفساد.

---

[1] ج.ج.د.ش: المادة 199من المرسوم الرئاسي رقم 442/20، المؤرخ في: 2020/12/30، يتعلّق **بإصدار التعديل الدستوري** المصادق عليه في استفتاء 2020/11/01، ج. رعدد82، الصادرة في:2020/12/30، ص8 .

[2] ج.ج.د.ش: المادة 204، 205 من المرسوم الرئاسي رقم: 442/20، مرجع سابق

لقد منح دستور 2020 مهام أهم بكثير للسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، مقارنة بالمهام التي أوكلها للهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته باعتبارها حلت محلها وهذا من أجل تفعيل وتدعيم النهج المؤسساتي الذي تبناه كأحد الآليات المتخصصة في مجال الوقاية من جرائم الفساد.

خامسا-هيئة من أين لك هذا ؟ :

التي استحدثها الرئيس الجزائري "عبد المجيد تبون " في جانفي 2022، وتتمثل مهمتها في محاربة الفساد والثراء غير المشروع لدى الموظفين العموميين. [1]

سادسا- الاستراتيجية الوطنية الجديدة للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته:

هذه الاستراتيجية مبنية على نهج تشاركي يستوعب كل فعاليات المجتمع المدني سنة 2023 والتي تمت صياغتها بعد استشارات وطنية ودولية بالاستعانة بتجارب بعض الدول في هذا المجال، ويندرج اطلاق هذه الاستراتيجية في سياق تجسيد توجهات الرئيس عبد المجيد تبون، الرامية إلى خلق مناخ سياسي واجتماعي واقتصادي مناهض للفساد وبناء دولة الحق والقانون تكرس فيها مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة ووضع منظومة مؤسساتية فعالة ومؤهلة .[2]

وتتمحور هذه الاستراتيجية حول الشفافية وأخلقة الحياة العامة، لاسيما من خلال ترقية نزاهة الموظف العمومي، وتعزيز المساءلة في تسيير الشأن العام والسهر على دعم دور وقدرات أجهزة الرقابة وسلطات إنفاذ القانون.

كما تهدف هذ ه الاستراتيجية إلى تشجيع مشاركة المجتمع المدني ووسائل الاعلام في الوقاية من الفساد ومكافحته من خلال تعزيز الديمقراطية التشاركية والرقابة

---

[1] محمد لهوازي، **(محاربة الفساد في الجزائر بين القرار والتحديات)**، independent عربية، على الموقع الالكتروني .HTTPS://www.independentarabia.com تم التصفح بتاريخ 2023/07/17 .

[2] المرجع نفسه

المجتمعية على تسيير الشأن العام مع تعزيز قدرات الجمعيات في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته.[1]

لقد أسس دستور 2020 للعديد من الإجراءات والتدابير المتعلقة بالوقاية من الفساد، وهذا وفقا للاتفاقيات الدولية التي صادقت عليها الجزائر، وكذلك مختلف المواد التي تناولت مواضيع ذات صلة بمكافحة الفساد بمختلف أشكاله، منها ما تعلق بحماية الاقتصاد الوطني من أي شكل من أشكال التلاعب وكذلك تفعيل دور المجتمع المدني للمشاركة في تسيير الشؤون العمومية، وواجب التصريح بالممتلكات، وتفادي وضعيات تعارض المصالح، وألا تكون الوظائف والتعهدات مصدر الثراء ولا وسيلة لخدمة المصالح الخاصة. [2]

الفرع الثالث: استراتيجية تطهير الادارة المحلية من الأمراض البيروقراطية.

لطالما عانت الجزائر من مشكل البيروقراطية الذي نخر جسد البلاد، وأثقل كاهل المواطن البسيط الذي عانى من سياسة المركزية العمياء .

وتعاني الجزائر من مشكل بيروقراطي كبير على مستوى كل أجهزة الدولة، حيث تحولت البيروقراطية إلى أداة حقيقية للإضرار بالمواطنين، وتعطيل شؤونهم في جميع الميادين، واقع فرض على الجزائري البسيط، الذي عانى الويلات طيلة عقود من الزمن وأصبح يمارس كل أنواع الفساد من رشوة، محسوبية لتسويه أموره .

ومن أجل تطهير الإدارة المحلية من مختلف الأمراض البيروقراطية عمدت الجزائر إلى اتخاذ واتباع جملة من التدابير يمكن إيجازها فما يلي:[3]

---

[1] الإذاعة الجزائرية، **(الإطلاق الرسمي للإستراتيجية الوطنية للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته)**، تاريخ النشر: 2023/07/13، تم الاطلاع علية في: 2024/05/10 على الرابط HTTP://news.radioalgerie.dzb

[2] المرجع نفسه

[3] مفتاح حرشاوي، **(تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة الإدارة المحلية لولاية ورقلة)**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والاقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015-2016، ص ص133، 134 .

- ضرورة العمل على مراجعة حقيقية لمختلف القوانين واللوائح التنظيمية والتي مر عليها وقت طويل، وأصبحت غير ملائمة مع ما هو حاصل في مجال التطور الاداري.
- العمل على تحيين بعض النصوص القانونية المنظمة لمختلف المرافق المحلية ومحاولة تكييفها مع مستجدات ومتطلبات المواطنين.
- إعطاء استقلالية أوسع للجماعات المحلية من أجل القيام بمبادرات في مجال الإصلاح الإداري المحلي عن طريق الاقتراحات التي تقدمها هذه الجماعات .
- ضرورة اشراك الموظف في عملية الاصلاح والأخذ بمقترحاته لأن الملاحظة اليومية لهذا الموظف قد أكسبته خبرة حول أهم العراقيل البيروقراطية داخل الإدارة المحلية .
- العمل على تنمية القدرات التكوينية للموظف وهذا لن يتم إلا بإعداد استراتيجية وطنية واضحة المعالم والأهداف من أجل إعداد القادة الاداريين الذين يشرفون على تكوين الموظفين وشرح وتبسيط كل ما يتعلق بالجانب القانوني أو الجانب التسييري .
- يجب على الإدارة المحلية، وبالأخص البلدية، أن تكون حلقة وصل بين المواطن والإدارة، لذا وجب عليها أنا تعمل على استيعاب المواطن من خلال رصد شبابيك للإعلام والاستفسار حول كل المسائل التي تتعلق بمصالحه اليومية.
- ضرورة التخفيف من الإجراءات البيروقراطية وتعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات لتسريع العملية الإدارية مما تخفف الضغط على المصالح ذات العلاقة الدائمة والمستمرة مع المواطنين.
- ضرورة العمل على تحسين بيئة العمل لأنها المنطلق الأساسي في تحقيق الأهداف الإدارية وخدمة الصالح العام.

- إعادة النظر في التوقيت الخاص بمواقيت العمل، وهذا من خلال فتح المصالح ذات الأهمية، والتي لها علاقة مستمرة مع المواطنين في أوقات مناسبة حتى يتسنى لهم الاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية .
- يجب على الإدارة المحلية أن تعمل على إنشاء فضاء إعلامي يمكن المواطنين من التعرف على مختلف مصالحها والدور المنوط بكل منها.

وبهذا يمكن معالجة الإدارة المحلية من مختلف القيود البيروقراطية التي لطالما كانت عائقا كبيرًا في طريق تحقيق مطالب ومصالح المواطن وتقريب الإدارة منه.

المبحث الثاني: أهم الجهود الإصلاحية من أجل عصرنة الادارة المحلية في الجزائر (2014-2024) .

تعتبر الإدارة الالكترونية كأحد أهم الاستراتيجيات المتبعة من أجل تحسين وترقية وعصرنة الإدارة المحلية في الجزائر وهي تمثل إحدى مفاهيم الثورة الرقمية التي تتيح للمجتمع المعرفة وتقويم الخدمات الادارية، بالإضافة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية التي باتت تلعب دورا فعالا ومهما في تحقيق التنمية في شتى المجالات، وبناء على هذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهم الجهود الاصلاحية من أجل عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر (2014-2024) من خلال التعرض إلى التحول إلى الادارة الالكترونية وحوكمة الإدارة المحلية، بالإضافة الى برنامج "كابدال" كنموذج لتطوير الإدارة المحلية في الجزائر، وأخيرًا معوقات الإصلاح المحلي في الجزائر .

المطلب الأول: التحول إلى الإدارة الإلكترونية وحوكمة الإدارة المحلية.

تعتبر عصرنة الادارة المحلية في الجزائر من أهم الأهداف والاستراتيجيات التي تسعى الدولة لبلوغها، باعتبار هذه الإدارة الوسيط الذي يضمن التوازن بينها وبين المواطنين والأداة التي بواسطتها تنفذ الدولة كل مخططاتها التنموية على المستوى المحلي، فكان التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومحاولة تطبيق مبادئ الحوكمة داخل الإدارة المحلية من أهم الأساليب التي اعتمدها الجزائر لعصرنة هذه الإدارة.

الفرع الأول: التحول إلى الإدارة الإلكترونية .

يعد مصطلح الإدارة الالكترونية (Electronic Management) من المصطلحات العلمية الحديثة في مجال العلوم الإدارية، والتي تزايد الاهتمام به خلال العقدين الأخيرين مما أدى إلى ظهور العديد من التعاريف لهذا المصطلح.

ويمكن القول أن الإدارة الالكترونية هي استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال، من طرف المنظمات بهدف تطوير أدائها والقيام بوظائفها إلكترونيا، وصولاً إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.[1]

ومن خصائصها نذكر:

أولا-تحسين مستوى الخدمات الحكومية: وذلك من خلال تبسيط إجراءاتها لتقديمها للأفراد بما هو ملائم، كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين الأفراد، مما يحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق هؤلاء الأفراد، وبالتالي يشعر الفرد بالراحة لما أنجز له.

ثانيا-تحقيق الشفافية: من شأن الإدارة الالكترونية أن تساعد الموظف في الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمنظمة التي يعمل بها، والمنظمات الأخرى، كما تساهم في تحقيق الشفافية بعين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المنظمة الواحدة. [2]

ثالثا-الاستفادة من التكنولوجيا: حيث تتيح الإدارة الالكترونية الفرص أمام الكثير من المنظمات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة وهذا ما ساعد في تأهيل وتكوين الكوادر البشرية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية.

وفي ظل التطورات التكنولوجية المتلاحقة والمتجددة، والتي تزامنت مع الجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية لتحسين أداء الإدارة المحلية، وتطوير الخدمة العمومية والمرفق العام، اتجهت جهود الجزائر إلى الاهتمام بتكنولوجيا الإعلام

---

[1] محمد غزلي، **(التوجهات الجديدة في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر- الإدارة الإلكترونية نموذجا-)** مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سعيدة، 2020/2019، ص.47.

[2] صالحي بن صالح، **(التخطيط الاستراتيجي للجماعات الاقليمية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة برنامج كابدال كمقاربة نموذجية لتفعيل التخطيط الاستراتيجي بالبلديات الجزائرية)**، أطروحة دكتوراه في تخصص، إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تيسمسيلت، جوان 2023، ص.74.

والاتصال ودمجها في المؤسسات العمومية بوجه عام، والإدارة المحلية بوجه خاص، وذلك بهدف تطوير الوظائف الإدارية، والقضاء على البيروقراطية وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.

ويعتبر تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر من أهم آليات تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، ومن أهم تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجزائر نذكر أهم الإصلاحات التي عرفتها الإدارة المحلية خلال الفترة (2014-2024) فقد بدأ العمل بالإدارة الالكترونية في الجزائر كمشروع أولى سنة 2013، ثم بدأ الشروع في العمل به سنة 2014 ، وذلك من خلال التعليمة الصادرة عن الوزير الأول والتي تخص الشروع مع بداية العمل بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية،[1] وكذلك التعليمة الصادرة عن وزير الداخلية والجماعات المحلية الخاصة بالإجراءات العملية للشروع في استغلال السجل الوطني الآلي للحالة المدنية .[2]

وقد شهدت سنة 2017 تسريع وتيرة الإصلاحات الإدارية على مستوى الادارة المحلية، وذلك بالاعتماد على نصوص تشريعية جديدة مواكبة للتغييرات الحاصلة في الجزائر والعالم، وعلى استغلال أمثل للتكنولوجيا الحديثة، ومن أن هم هذه الإصلاحات نذكر ما يلي:

- تطوير الجهاز الإداري في إطار مخطط وفي لتبسيط الإجراءات بعنوان " تقريب الإدارة من المواطن أهدافه تسهيل وتسريع عمليات استخراج الوثائق الإدارية على مستوى مصالح البلديات والدوائر والولايات.

[1] التعليمة رقم 1435 المؤرخة في: 2014/02/13 الصادرة عن الوزير الأول، **الخاصة بالشروع في بداية العمل بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية.**

[2] التعليمة رقم 1436 المؤرخة في:2014/02/13، الصادرة عن وزير الداخلية والجماعات المحلية، **خاصة بالإجراءات العملية للشروع في لاستغلال السجل الوطني الآلي للحالة المدنية**، موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية .

- عصرنة أداء الإدارة المحلية، وذلك بإلغاء العديد من الوثائق مع تكوين الملفات الإدارية، وكذا الاستعانة بالخدمات عبر الأنترنيت، وإلغاء التصديق على النسخ طبق الأصل.

كل ذلك كان له الأثر الايجابي على مستوى الإدارة المحلية، حيث أصبح بالإمكان طلب وثائق هامة دون تكبد عناء التنقل.

من خلال بوابات إلكترونية وفرتها وزارة الداخلية، كبطاقة التعريف الوطنية البيومترية، كما يسهل حاليا استرجاع وثائق بصفة آنية كالبطاقات الرمادية.

كما قامت وزارة الداخلية بتجسد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنة الإدارة المحلية، وذلك من خلال استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة، ومن بين أهم الانجازات:[1]

- رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني وإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، وربط كل البلديات وملحقاتها الادارية، وكذا البعثات الديبلوماسية، والدوائر القنصلية .

وقد مكن هذا الانجاز من استخراج كل وثائق الحالة المدينة بصفة آنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبد الوطن دون التنقل.

كم سمح للجالية الجزائرية المقيمة بالخارج من تقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص رقم 12 مباشرة عبر خدمة الأنترنيت والحصول عليه من الممثلية الديبلوماسية والقنصلية المسجل فيها.

بالإضافة إلى انشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الذي مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة آنية دون التنقل إلى ولاية التسجيل.

[1] وكالة الأنباء الجزائرية، **(2017سنة الإصلاحات الإدارية وتحسين مستوى أداء الخدمة العمومية)**، الجزائر، 2017/12/19 .

وتم كذلك إدراج خدمات جديدة عبد الأنترنيت تمكن طالبي جواز السفر البيومتري من متابعة مراحل معالجة ملفاتهم كطلب بطاقة التعريف الوطنية، ومتابعة طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الالكترونية، وطلب جواز السفر البيومتري وطلب شهادة الميلاد رقم 12 .

كما تم استحداث خدمة جديدة بمناسبة الانتخابات المحلية ليوم 23 نوفمبر وهي معاينة القوائم الانتخابية عبر الأنترنيت.

كما أصبح استخراج كجواز السفر، وبطاقة التعريف ورخصة السياقة لا يستغرق أكثر من أسبوع بعدما كانت العملية في الماضي تتطلب عدة شهور قد تصل في بعض الأحيان إلى سنة كاملة.[1]

وتم التسريع من وتيرة إصلاح الإدارة المحلية من خلال تفعيل نشاط المرصد الوطني للمرفق العام،[2] الذي يرفع تقريره السنوي المتضمن حصيلة نشاطاته للسنة الجارية إلى رئيس الجمهورية بداية من السنة القادمة، كما يقوم بالتشاور والتنسيق مع لجنة الاشراف على تنفيذ المخطط الوطني لتبسيط الاجراءات الادارية التي يرأسها المدير العام للوظيفة العمومية بعمليات تقييم ومتابعة سمحت بإحصاء أكثر من 1300 عملية لمحاربة البيروقراطية خلال سنة 2016، في المقابل تشرف ذات الهيئتين (المرصد الوطني للمرفق العام ولجنة الاشراف على تنفيذ المخطط الوطني لتبسيط الاجراءات الإدارية)، على تنفيذ خطة العمل المعتمدة في مجال العصرنة وكسب رهان الإدارة الالكترونية في مطلع سنة 2019. [3]

---

[1] وكالة الأنباء الجزائرية، (**2017سنة الإصلاحات الإدارية وتحسين مستوى أداء الخدمة العمومية**)، مرجع سابق.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم رئاسي رقم 03/16 المؤرخ في:2016/01/07 المتضمن **إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام**، الجريدة الرسمية رقم02 المؤرخة في2016/01/13.

[3] وكالة الأنباء الجزائرية، المرجع السابق.

وفي هذا الصدد تشير حصيلة نشاط لجنة الإشراف على المخطط لتبسيط الإجراءات الإدارية لسنة 2016 إلى تسجيل1345 عملية تبسيط، تم انجاز 1208 منها بصفة كاملة، كما قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتسليم: 10208082 جواز سفر بيومتري و4282484 بطاقة تعريف بيومترية إلى غاية ماي 2017 .[1]

كما شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في عملية التسجيل الالكتروني للحج لسنة 2016 عبر كافة بلديات الوطن، الأمر الذي ساهم في تخفيف الأعباء المعهودة التي كانت تعرفها شبابيك البلديات خلال هذه الفترة بالضبط من كل سنة، الأمر الذي لاقى استحسان المواطنين بشكل كبير.[2]

كل تلك الاصلاحات من أجل جعل الإدارة المحلية إدارة الكترونية وخاصة البلدية حيث أن تطبيق البلدية الالكترونية في الجزائر لا سيما فيما يتعلق بالحالة المدينة والوثائق الصادرة عنها وما صاحب العملية من تطوير، وإن كان بطيئا بالنظر إلى المدة بدأت المصالح تشيد بالآثار الإيجابية لهذا المولود الجديد سواء على الإدارة المحلية أو السكان والمواطنين من زيادة في الاتقان وحفظ في التكاليف، وتبسيط في الإجراءات وتحقيق الشفافية.[3]

وقد تم إطلاق مشروع البلدية الالكترونية في جانفي 2019 ، مجسدة في الشباك الوحيد، وهو تطبيق يقضي على المسار البيروقراطي الطويل الذي كان يسلكه الملف المودع، ويتمكن المواطن من خلاله من متابعة تقدم إنهاء المعاملة عن طريق الأنترنيت.[4]

---

[1] وكالة الأنباء الجزائرية، **(2017سنة الإصلاحات الإدارية وتحسين مستوى أداء الخدمة العمومية)**، مرجع سابق.

[2] خيرة بهلول وإسماعيل عيسى، **(الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الجماعات المحلية بالجزائر)**، **مجلة صوت القانون**، المجلد 08، العدد01، المركز الجامعي تسمسيلت، 2021/11/30، ص1310.

[3] عبد العالي مليزي، حسين بودوخة، **(دور الإدارة الالكترونية في عصرنة البلدية)**، مذكرة ماستر، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريريج، 2022/2021، ص54.

[4] المرجع نفسه، ص51.

بناء على ما تم ذكره فيما يخص التحول إلى الإدارة الالكترونية نجد أن الجزائر وفي إطار محاربة مظاهر الفساد داخل الادارة المحلية وبهدف تطويرها وعصرنتها سعت الحكومة الجزائرية لأحداث تغييرات في المجال الاداري بتحديث هيا كلها، والانتقال التدريجي للإدارة الالكترونية التي أصبحت ضرورة خدماتية تتطلب السعي الحثيث لتحقيقها قصد تسريع عملية مختلف التعاملات الكترونيا، ورفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين وتطوير أدائها، وتخفيف الأعباء الادارية عنها

الفرع الثاني: حوكمة الإدارة المحلية الجزائرية.

يعتبر موضوع الحوكمة ذا أهمية كبيرة لاعتبارها تستقطب اهتمام الباحثين والسياسيين منذ عقدين من الزمن.

وتعرف على أنها طريقة العمل والأسلوب الصحيح لحكم الدولة والمجتمعات وإدارتها على كافة المستويات العليا والوسطى والدنيا، وعلى كل القطاعات السياسية الاقتصادية، الاجتماعية والإدارية، من خلال تحقيق مصالح الناس وتطوير المجتمع من خلال إرساء الديمقراطية والمساواة ومشاركة الأفراد في اتخاذ القرار.[1]

وتعرف الحوكمة من طرف المشرع الجزائري، وذلك عن طريق ما ورد في القانون رقم 06/06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة،[2] في فصله الأول المتعلق بالمبادئ العامة في مادته الثانية، حيث عرفها بأنها: " هي التي بموجبها تكون الإدارة مهتمة بانشغالات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية".[3]

---

[1] وفاء أفالو، أمينة شرفي، **(دور الحوكمة في تحسين الإدارة المحلية الجزائرية)**، مذكرة ماستر نظام جديد LMD في العلوم السياسية،تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية،جامعة 08 ماي 1945، قالمة،2013/2012، ص24 .

[2] القانون رقم 06/06 المؤرخ في 2006/02/20 المتضمن **القانون التوجيهي للمدينة** .

[3] عبد العزيز جراد، **(الحكم الراشد في الإدارة العمومية)**، ورقة مقدمة إلى ملتقى فيه المدرسة الوطنية للإدارة، تخصص إدارة عامة، جامعة الجزائر،2006/2005، ص17.

أما الحوكمة المحلية فهي التفاعل المستمر بين السلطات والمؤسسات والمواطنين بالصورة التي تعزز من عمليات التنمية المحلية، وتعمل على تشكيل المجتمعات المحلية الحديثة .

إضافة إلى دور الحوكمة المحلية في القطاع الخاص، فلها دور أساسي أيضا القطاع العمومي من خلال الأهمية البالغة التي تحظى بها في تنمية الإدارة المحلية.[1]

وتقوم الحوكمة على عدة معايير تتمثل في المشاركة المحلية والمساءلة المحلية، الشرعية المحلية، الكفاءة والفعالية على المستوى المحلي، الشفافية والاستجابة للمتطلبات المحلية .

وتتم الحوكمة المحلية بين ثلاث فواعل: الحكومة، القطاع الخاص، المجتمع المدني .

ومن أجل تعزيز الحوكمة المحلية في الجزائر سعت الدولة إلى تحقيق ما يلي:[2]

- التكريس الفعلي للامركزية الإدارية التي تضمن استقلالية الإدارة المحلية.
- تصفية المجتمع المدني من الجمعيات غير الفعالة.
- ترتيب الأولويات وفقا لاحتياجات المواطن المحلي في شكل استفتاء إلكتروني.
- تفعيل دور لجان الأحياء من أجل توصيل اهتمامات ومشاكل المواطن المحلي للسلطات المحلية .
- التخفيف من البطالة عن طريق تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- تشجيع روح المبادرة والابداع لدى المواطنين .

---

[1] كريم حسن، **مفهوم الحكم الراشد والفساد في البلاد العربية**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004، ص 96.

[2] أمينة خيضر ورضوان معريوة، **(حوكمة الجماعات المحلية في الجزائر بين النظرية والتطبيق – دراسة حالة بلدية جيجل –)** مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة محلية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2019/2018، ص ص121، 122 .

بالإضافة إلى الترويج المحلي، وخلق روح المنافسة وكذلك محاولة امتصاص بوادر العنف في المجتمع، وتعزيز الديمقراطية التشاركية وتفعيل دور الاعلام المحلي، وكذلك إتباع التقنيات الحديثة لتسهيل الخدمة والتواصل بين الحكومة والمواطنين.

المطلب الثاني: برنامج "كابدال" Capdel كنموذج لتطوير الإدارة المحلية الجزائرية.

الفرع الأول: التعريف ببرنامج كابدال Capdel .

برنامج كابدال **Capdel** هو عبارة عن اتفاقية موقعة بين الجزائر والاتحاد الأوربي، وبرنامج الأمم المتحدة للإنماء في شهر ماي2016 ،البرنامج أعطيت انطلاقته مع بداية 2017 ، ويدوم إلى غاية 2020 .[1]

هذا البرنامج خاص بدعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية وهو برنامج تبنته وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر مع شريكتها من الاتحاد الأوربي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتعزيز فرص التنمية المحلية، ويتضمن إشراك كافة الفاعلين المحليين في عملية التسيير والتخطيط التنموي البلدي، وهو أهم محور ركز عليه هذا البرنامج.

وقد استفادت من هذا البرنامج (10) عشر بلديات نموذجية موزعة على التراب الوطني،[2] من أجل تشكيل عينة تمثيلية لثراء وتنوع إقليمنا الوطني من حسين الطبيعة والجغرافيا والثقافة

[1] مراد حمادي وأحلام فرج الله، **(آليات تطبيق برنامج كابدال 2017/2020 في مجال التنمية المحلية في الجزائر)**، **تحاليل جامعة الجزائر**، العدد22،2021/12/35، ص ص 384-401 .

[2] سامية شويخي وخلود كلاش، **(مقال حول برنامج كابدال لدعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية، دراسة حالة بلدية الغزوات التلمسان)**، **المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والعلاقات الدولية**، العدد1، 2020/06/01، ص ص 229-264.

والتراث والخصوصية الاقتصادية لكل إقليم ومستواه التنموي والتي تشكل التجارب الناجحة والممارسات الجيدة، تتبناها وتثمنها بلديات أخرى عبر التراب الوطني مستقبلا. [1]

كما يحتوي البرنامج على أربع محاور هامة هي كالتالي:[2]

- الديمقراطية التشاركية والعمل المشترك بين الفاعلين المحليين .
- عصرنة وبسيط الخدمات العمومية .
- التنمية الاقتصادية المحلية وتنويع الاقتصاد.
- التسيير متعدد القطاعات للمخاطر لبيئية على المستوى المحلي.

والإشارة فإن برنامج " كابدال " يهدف إلى تعزيز المجتمع المدني وعمله المشترك مع السلطات المحلية، كما يسمح للجمعيات النشطة من الانتقال إلى مستوى أعلى في نهاية المطاف .

الفرع الثاني: مساهمة برنامج " كابدال " في تحقيق التنمية المحلية بالجزائرية خلال فترة (2017-2020).

يهدف برنامج كابدال خلال هذه الفترة إلى دعم السلطات المحلية والمجتمع المدني تقنيا وماليا في محاولة للاستجابة لأولوياتهم من حيث تحسين الفرص الاقتصادية والاستفادة من خدمات إدارية واجتماعية ذات نوعية، بهدف تحقيق تنمية مندمجة ومستدامة للجماعات المحلية، وذلك من خلال أساس حكامة محلية تشاورية، وبالتالي فهو يهدف إلى دعم أسس المقاربة التشاركية لتشجيع التنمية المحلية وتحسين حوكمة البلديات.

---

[1] المرصد الوطني للمجتمع المدني، **(كابدال:Capdel برنامج دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية)** على الرابط الالكتروني: https://marsad. dz

[2] المرجع نفسه ، الموقع نفسه

ومن النتائج الإيجابية التي حققتها هذا البرنامج نذكر ما يلي:[1]

- مكنت هذه المبادرة من تعزيز قدرات الفاعلين في التنمية وفهمهم للرهانات الحقيقية التي تواجه تنمية بلدياتهم.
- اعتماد التجارب الناجحة وتعميمها عبر اثراء المنظومة القانونية وكذلك تبني المقاربة التشاركية عبر استحداث هيئة استشارية دائمة على مستوى المجالس البلدية .
- اقتراح وإدراج إلزامية إعداد مخططات محلية للوقاية من المخاطر الكبرى ضمن قانون الولاية الجديد .
- إعداد القانون العضوي المتعلق بالجمعيات فرصة الاستفادة من التجارب التي خاضها هذا البرنامج مع الجماعات المحلية لاسيما في مجال تعزيز القدرات وتمويل المشاريع .
- العمل على إرساء أسس حكامة رشيدة من أجل تحقيق تنمية محلية منصفة ومستدامة تسهر عليها إدارة محلية شفافة وفعّالة وهذا تنفيذا لتوجيهات رئيس الجمهورية " عبد المجيد تبون ".
- سمح هذا البرنامج بفتح فضاءات للحوار بين المنتخبين والمواطنين وممثلي الجمعيات، مما عزز مفهوم الديمقراطية التشاركية، وهذا ما أكدته وأشادت به ممثلة سفير الاتحاد الأوروبي في الجزائر إيمانويل غيهينوف.

مما سبق ذكره حول برنامج كابدال لدعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية، نجد أنه برنامج نموذجي لتجسيد الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر، وهو يمثل احدى المبادرات الطموحة والهادفة لتفعيل الجماعات المحلية، من أجل بناء قدراتها

[1] الإذاعة الجزائرية، **(وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية يثمن النتائج الإيجابية لبرنامج "كابدال" في مجال التنمية المحلية)**، 2023/12/14 على الرابط الالكتروني http://news.radioalgerie. dz

الذاتية في سبيل مواجهات التحديات التي يفرضها الواقع المحلي بالجزائر من خلال متطلبات التنمية المحلية، وهو آلية لتثمين القدرات المحلية، وتفعيل التنمية والديمقراطية التشاركية، وخطوة للمضي قدما لإصلاح الإدارة المحلية، وتحسين جودة الخدمة العمومية .

المطلب الثالث: معوقات الإصلاح المحلي في الجزائر.

إن معوقات الاصلاح المحلي في الجزائر كثيرة ومعقدة، حيث تعاني الجماعات المحلية (الإدارة المحلية) في الجزائر الكثير من المشاكل والعراقيل التي تعيق بشكل أو بآخر تطورها، والقيام بالدور المنوط بها بشكل فعال، وتبرز هذه المعوقات أو المشاكل في الجانب السياسي، الإداري المالي والاقتصادي.

أولاً-المعوقات السياسية:

وتمثل أخطر المعوقات التي تواجه الإصلاح المحلي، وتتمثل أهم هذه المعوقات التي تعاني منها الإدارة المحلية فيما يلي:[1]

- غياب الديمقراطية وضعف المشاركة السياسية .
- تفاقم مظاهر الفساد داخل الإدارة المحلية رغم الإصلاحات المبذولة لمكافحتها.
- عدم توفر الإرادة السياسية في بناء استراتيجية تنموية محلية شاملة.
- التناقض بين أهداف الإصلاح الاداري التي تصنعها السياسة العامة وأهداف الإصلاح الإداري التي تطبق على المستوى المحلي.

ثانيا-المعيقات الإدارية:

وتتمثل فيما يلي:[2]

---

[1] بسمة منوار ووهيبة مرزوق، **(تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية – دراسة حالة بلدية أمشدالة –)** مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2018/2017، ص20.

[2] المرجع نفسه، ص 19 .

- الروتين الإداري (الاعتماد على أساليب وأنماط تفتقر إلى روح التجديد).
- الوساطة والمحسوبية .
- عدم وجود رؤية منسجمة بين الإدارة والمنتخبين.
- ضعف دور المجالس المنتخبة.

ثالثا-المعيقات المالية:[1]

- احتكار الدولة لأهم الموارد الجبائية (تبعية النظام الجبائي للدولة، أي أن الولاية والبلدية مجرّدتان من المبادرة المالية في مجال تأسيس الضرائب).
- التهرب الضريبي: عدم قدرة أجهزة الجباية على تحصيل الموارد الجبائية.
- ضعف الضرائب المحصلة كليا للجماعات المحلية (رمزية النسب الضريبية).

رابعا-المعوقات الاقتصادية:

وتتمثل في:

- عدم جدية وفعالية التخطيط .
- سوء توطين البرامج التنموية حيث يتم توزيع المشاريع التنموية على أساس جهوي .
- عدم قدرة الجهاز الاداري المحلي على استغلال الموارد المتاحة.
- قلة التمويل للبرامج التنموية المسطرة من طرف الدولة.

خامسا-المعوقات الاجتماعية:

وتتمثل فيما يلي:[2]

---

[1] بسمة منوار ووهيبة مرزوق، **(تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية – دراسة حالة بلدية أمشدالة)**، مرجع سابق، ص20 .

[2] نوري منير، **(الإصلاح الإداري وأهميته في القضاء على التسيب والفساد الإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة)**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف ، ص 6، على الرابط الالكتروني HTTPS://www.univ-chlef.dz

- ضعف التأهيل الاجتماعي لخبراء الإصلاح المحلي.
- فقد النظرة الاجتماعية للمشكلات الإدارية والمحلية.
- البعد الأخلاقي للموظفين داخل الإدارة المحلية.
- النظرة السلبية للمواطن المحلي اتجاه هذه الإدارة، وعدم رضاه على ما تقدمه له من خدمات .
- ضعف الفواعل المجتمعية من غير الفواعل الرسمية (المجتمع المدني المحلي، القطاع الخاص المحلي، الاعلام المحلي وغيرها) في إحداث الفعل التنموي والمساهمة في عملية حوكمة التنمية المحلية بالجزائر.

كل هذه المعوقات ساهمت في إضعاف معظم الجهود الإصلاحية التي بذلتها الجزائر في سبيل إصلاح إدارتها المحلية.

خلاصة واستنتاجات:

من خلال دراستنا لهذا الفصل قد تبين لنا أهمية ودور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية وخدمة المصالح العامة وتلبية حاجيات المواطنين، بالإضافة إلى معرفة أهم الدوافع التي أدت بالدولة الجزائرية إلى إصلاح هذه الإدارة، وقد تجسّد ذلك من خلال تكريس إصلاحات في عدة مجالات سياسية، إدارية، مالية واقتصادية .

كما وجدنا أن الدولة تسعى من خلال الاستراتيجيات التي وضعتها بغرض إصلاح الإدارة المحلية والمتمثلة في كل من استراتيجية الإصلاح التنظيمي والهيكلي استراتيجية الإصلاح، دور الرقابة والمتابعة المالية، بالإضافة إلى إستراتيجية تحرير الإدارة المحلية من الأمراض البيروقراطية .

هذا فضلا عن أهم الجهود الاصلاحية التي اعتمدتها الجزائر من أجل عصرنة وتطوير الإدارة المحلية، حيث اعتمدت على الإدارة الالكترونية (الرقمنة) كطريقة لإرساء قواعد مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال في إنهاء معاملاته مع إدارته المحلية، وعلاوة على ذلك محاولة حوكمة هذه الإدارة التي تعتبر أسلوبا من أساليب الإدارة الحديثة لما لها من دور فعال ومهم في تحقيق التنمية المحلية في شتى المجالات وذلك من خلال الاعتماد على مبدأ الشفافية والمشاركة والرقابة والمساءلة وغيرها.

هذا فضلا عن الدور الفعال لبرنامج " كابدال" لدعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية، والذي يتضمن إشراك كافة الفاعلين المحليين في عملية التسيير والتخطيط التنموي البلدي.

وأخيرا تم التعرض إلى مختلف معوقات إصلاح الادارة المحلية في الجزائر.

خاتمة

خاتمة

لقد توصلنا من خلال دراستنا عنه إلى أن الفساد تفشى بشكل كبير في الإدارة المحلية الجزائرية، وهذا راجع لوجود بيئة ملائمة ساعدت على نموه في ظل غياب تخطيط استراتيجي مبني على دراسة جذرية للظاهرة تأخذ بالحسان كل الأسباب، والفواعل المؤدية إلى الفساد.

والادارة المحلية باعتبارها تمثل الجزء الأهم الذي تتكون منه الدول تبين أنها تحمل بين طياتها فسادا كبيرًا لا بد من التصدي له سواء بالحد منه أو القضاء عليه نهائيا.

فمن خلال ما سبق عن نجد أن بالرغم من الآليات التي سخرها المشرع الجزائري والمتمثلة في التشريعات والهيئات إلا أنها أثبت عدم نجاعتها من خلال صور الفساد التي لا تزال مظهرًا من المظاهر اللصيقة بالإدارة المحلية، لأن التشريعات لم تُفعَل بالشكل المفروض والصحيح وبقيت حبرًا على ورق، بالإضافة إلى عدم تفعيل دور الهيئات الحكومية وغير الحكومية، وعدم تسيير هذه الأخيرة بإعطائها الدعم الكافي للقيام بدورها كطرف فعال في المجتمع لمكافحة الفساد.

طرحنا كحل للحد من الفساد في الإدارة المحلية آلية حوكمة الإدارة المحلية التي أثبتت نجاعتها فهي أداة وقائية تقوم بالوقاية من مختلف أسباب الفساد وكذا مكافحته بالإضافة إلى التبني الكامل لرقمنة الادارة المحلية حتى تواكب متطلبات العصر.

ويمكن إيجاز نتائج دراستنا هذه في النقاط التالية:

- تراجع الوازع الديني والأخلاقي لدي موظفي ونواب الجماعات المحلية.
- ضخامة المهام والاختصاصات الموكلة لهم خصوصا رؤساء المجالس (البلدية والولائية).
- تدني الرواتب الشهرية التي يتقاضاها موظفي الإدارة المحلية وكذا منتخبي المجالس المحلية.
- الجهل ببعض القوانين كان سببا في تفشي الفساد داخل الإدارة المحلية الجزائرية
- نقص التجربة لدى نواب المجالس المحلية.

- انعدام الثقة بين المواطن والإدارة المحلية.
- اتساع الرقعة على الموقع بإزدياد حجم التفاوت الطبقي وتدهور الوضع المعيشي وصعوبة تدارك الأمر من طرف الدولة .
- ضعف المؤسسات الرقابية لعدم استقلاليتها، فمعظمها تخضع للسلطة التنفيذية.
- يؤدى الفساد المحلى إلى عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي

وأهم ما نخلص إليه هو أننا نعاني من أزمة أخلاق بالدرجة الأولى والأخيرة لذلك نجد أن الإدارة المحلية تحتاج إلى إصلاح استراتيجي اجتماعي يتركز على أهم التوصيات التالية:

- إعادة النظر في المنظومة القانونية من أجل معالجة الأسباب المؤدية للفساد وليس معالجة الانحرافات الناتجة عنه من خلال القيام بدراسة استراتيجية بوضع قواعد قانونية كفيلة بالقضاء على الفساد الإداري.
- وضع مدونة أخلاقية تحكم موظفي وعمال الجماعات المحلية .
- تطبيق معايير الجدارة والكفاءة والنزاهة في التوظيف بدءً من أدنى درجة إلى أعلاها .
- للتصدي للفساد لا بد من إشراك كل الأوساط الفعالة في المجتمع من أجل الحد منه.
- ضرورة استقلالية الهيئات المتخصصة في مكافحة الفساد الإداري.
- حماية نواب المجالس المحلية حتى يؤدوا عملهم بأمان وذلك عن طريق منحهم حصانة كتلك التي يتمتع بها نواب المجلس الشعبي الوطني.
- إعادة النظر بالنسبة للصور الأكثر انتشارًا وهي الواسطة وذلك بتجريمها للحد من تفشي الفساد الإداري داخل الإدارة المحلية الجزائرية .
- تبني الحوكمة المحلية لأنها أثبتت نجاعتها لدى الدول التي طبقتها لمكافحة الفساد الإداري.
- ضرورة استعمال الرقمنة والتحول إلى الإدارة الالكترونية.

قائمة المصادر والمراجع

I-المصادر:

- **القرآن الكريم، برواية حفص.**

-القوانين والمراسيم والتعليمات:

1- المرسوم الرئاسي رقم 483/96 المؤرخ في 1996/12/07، يتعلق **بإصدار نص تعديل الدستور**، المصادق عليه في استفتاء 1996/11/28، الجريدة الرسمية، عدد 76، الصادرة في 1996/12/08

2- المرسوم الرئاسي رقم 03/16 المؤرخ في:2016/01/07 المتضمن **إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام**، الجريدة الرسمية رقم02 المؤرخة في2016/01/13.

3- القانون رقم 01/06 المؤرخ في 2006/02/20م، الموافق لـــ 21 محرم1427هـــ المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية، عدد 14، بتاريخ: 2006/03/08

4- القانون رقم 10/11 **المتعلق بالبلدية**، مؤرخ في 2011/07/22 الموافق لـــ: 20 رجب عام1432 هـــ الجريدة الرسمية العدد 37 الصادرة في 2011/07/22

5- القانون رقم 07/12، المؤرخ في 28 ربيع الأول، 1433هـــ الموافق لـــ 2012/02/21، **المتضمن قانون الولاية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 12/-2012/02/29 .

6- القانون رقم 06/06 المؤرخ في 2006/02/20 **المتضمن القانون التوجيهي للمدينة** .

7- القانون رقم 01/06 المتعلق **بقانون الوقاية من الفساد ومكافحته** المعدل والمتمم بالأمر رقم 05/10 المؤرخ في2010/08/20 ، الجريدة الرسمية، عدد 2010/50 والقانون رقم 15/11 المؤرخ في: 2011/08/02، ج.ر. عدد 44، 2011 .

8- المادة 192 من القانون رقم 01/16 المؤرخ في:2016/03/06 يتضمن **التعديل الدستوري**، ج.ر عدد 14، الصادرة بتاريخ: 2016/03/07

9- ج.ج.د.ش: المادة 199من المرسوم الرئاسي رقم 442/20، المؤرخ في: 2020/12/30، يتعلّق **بإصدار التعديل الدستوري** المصادق عليه في استفتاء 2020/11/01، ج. رعدد82، الصادرة في:2020/12/30

10- وكالة الأنباء الجزائرية **(2017 سنة الإصلاحات الإدارية وتحسين مستوى أداء الخدمة العمومية)**، الجزائر، 2017/12/19 .

11- التعليمة رقم 1435 المؤرخة في: 2014/02/13 الصادرة عن الوزير الأول، الخاصة **بالشروع في بداية العمل بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية.**

12- التعليمة رقم 1436 المؤرخة في:2014/02/13، الصادرة عن وزير الداخلية والجماعات المحلية، خاصة **بالإجراءات العملية للشروع في لاستغلال السجل الوطني الآلي للحالة المدنية** ، موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية .

II-المراجع:

أولا-الكتب:

13- - أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور، **معجم لسان العرب**، دار صادر، المجلد الثاني، بيروت.

14- - أحمد رشيد، **مقدمة في الإدارة المحلية**، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر،1988 .

15- ابراهيم عبد العزيز شيحا، **أصول الإدارة العامة**، منشأة توزيع المعارف، 1993.

16- بوحنية قوي، **حوكمة التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق، دراسة لبعض النماذج والمؤشرات**، دار الكتاب الحديث، الجزائر،2017 .

17- بومدين طاشمة، **(الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر)**، المجلد 16، عدد2، كلية الحقوق، ، 2010، تلمسان.

18- جبار عبد الجبارة، **(محاضرات نظرية الادارة المحلية)**، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف ، 2017-2018 .

19- حبشي لزرق، **الجوانب النظرية والتطبيقية للإدارة المحلية في الجزائر**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2019 .

20- حسين مصطفى حسين، **الإدارة المحلية المقارنة**، ديوان المطبوعات الجامعة الجامعية، الجزائر، 1982 .

21- خالد سمارة الزعبي، **تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها، دراسة مقارنة**، منشأة المعارف، الإسكندرية 1984 .

22- داوود خير الله، **الفساد كظاهرة عالمية وآليات ضبطها**، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، عدد 309 نوفمبر 2004 .

23- زيد بن محمد الرماني، **منهج ابن تيمية في الإصلاح الإداري**، دار الصميعي للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004 .

24- صلاح وزان، تنمية الزراعة العربية: الواقع والممكن، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت،1998 .

25- عبد الرزاق الشيخلي، **الادارة المحلية (دراسة مقارنة)**، جامعة مؤتة، الأردن،2011 .

26- عبد الرزاق الشيخلي، **العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارات المحلية: دراسة مقارنة**، المعهد العربي لإنماء المدن، بيروت، 2002 .

27- عبد العزيز سعد، **جرائم الاعتداء على الأموال العام والخاصة**، دار هومة للتوزيع، الجزائر، 2005 .

28- عصام عبد الفتاح مطر، **الفساد الإداري**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011

29- علي سعيدان، **بيروقراطية الإدارة الجزائرية**، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، 1981.

30- عماد الشيخ داوود و آخرون، **الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، مركز دراسات الوحدة العربية، المعهد السويدي بالإسكندرية، ط1، بيروت، 2004 .

31- عمار بوحوش، **التاريخ السياسي للجزائر منذ البداية لغاية 1968**، دار الغرب الاسلامي، لبنان،1997 .

32- عمر عبد السلام أحرشان، **الإصلاح الإداري بين مخلفات الماضي الحاضر وآفاق المستقبل**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2016 .

33- العربي غويني، **إصلاح الإدارة المحلية لطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي مع الإشارة الحالة الجزائر**، النشر الجديد الجامعي، الجزائر، 2016 .

34- فؤاد بسيوني متولي، **مشكلة التنمية البيروقراطية**، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية ، 1998 .

35- فؤاد بن غضبان، **التنمية المحلية ممارسون وفاعلون**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015 .

36- قباري محمد إسماعيل، **علم الاجتماع الصناعي ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية** ، منشأة المعارف.

37- كريم حسن، **مفهوم الحكم الراشد والفساد في البلاد العربية**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004

38- كمال جوزي وآخرون، إمبراطورية السالم، قضية احتيال القرن، منشورات الخير، دار الحكمة، الجزائر،2007

39- محمد إسماعيل قباري، **علم الاجتماع الصناعي ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية**، منشأة المعارف، الإسكندرية.

40- محمد أنس قاسم، **مذكرات في الوظيفة العامة**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر،1989 .

41- محمد محمد جاب الله، **الإدارة في الخدمة الاجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،2003 .

42- مصطفى كامل السيد، **العوامل والآثار السياسية في الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، مركز دراسات الوحدة العربية، ط2، بيروت، 2002 .

43- منير الحمش، **الاقتصاد السياسي، الفساد، الإصلاح، التنمية**، اتحاد كتاب العرب، دمشق.

44- يونس قرواط، أهمية نظام الادارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة **(دور البلدية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر)**.

ثانيا-المقالات والمجلات العلمية:

45- حورية بوزيان، **(إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر في ضوء التشريعات الراهنة)** ، **مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية**، المجلد07،العدد01، جوان2012 .

46- خيرة بهلول وإسماعيل عيسى، **(الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الجماعات المحلية بالجزائر)**، **مجلة صوت القانون**، المجلد 08، العدد01، المركز الجامعي تسمسيلت، 2021/11/30

47- سامية شويخي، خلود كلاش، **(مقال حول برنامج كابدال لدعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية، دراسة حالة بلدية الغزوات التلمسان)**، **المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والعلاقات الدولية**، العدد1، 2020/06/01

48- سحر عبد الله الحملي، **(الإصلاح الإداري وآليات تطبيقه، دراسة مقارنة)**، **المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة**، جامعة الأزهر، العدد10، جانفي 2013 .

49- عادل هادي وعامر عبد الكريم، **(النفاق التنظيمي دالة تدهور المنظمات)**، **مجلة دراسات البيان**، بغداد، 2016 .

50- عقيلة ضيف الله، **(التنظيم السياسي والإداري الفرنسي خلال فترة الاحتلال1830-1954)**، **المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والاعلامية**، جامعة الجزائر، العدد الأول، 2002/2001 .

51- عنترة بن مرزوق، **(المقاربة الاسلامية في تحديد مفهوم الفساد)**، **المجلة العربية للعلوم السياسية**، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 30، بيروت،2011 .

52- فاطمة قوال، **(دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، دراسة لدور البلدية)**، **مجلة الفكر المتوسطي**، العدد 01، 2022

53- قوسام بركنو، **(الفساد الإداري في الجماعات المحلية وتداعياته السلبية على تحقيق التنمية المحلية)**، **مجلة الاقتصاد الجديد**، العدد 05، جامعة الجزائر،2012 .

54- محمود عبد الفضيل، **(مفهوم الفساد ومعاييره)**، **مجلة المستقبل العربي**، عدد2004/309 .

55- مختار حديد ووسام قريب ومسعود هريكش، **(الفساد الإداري: المشكلة وسبل العلاج ، مقاربة إسلامية)**، **حوليات جامعة الجزائر**، المجلد 34 ، العدد02، 2020 .

56- مراد حمادي، أحلام فرج الله، **(آليات تطبيق برنامج كابدال 2020/2017 في مجال التنمية المحلية في الجزائر)**، **تحاليل جامعة الجزائر**، العدد35 ،2021/12/22

ثالثا-الرسائل الجامعية:

57- خيضر خنفري، **(تمويل التنمية المحلية في الجزائر، واقع وآفاق)**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع التحليل الاقتصادي، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3 ،2011

58- راشدة موساوي، **(الإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر ما بين الواقع والتحديات، دراسة حالة بلدية بسكرة)**، رسالة دكتوراه في تخصص السياسات العامة والخدمة العمومية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي 2021

59- سعيدة جوي، مليكة فريمش، **(إصلاح إدارة الجماعات المحلية في الجزائر)**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2023 .

60- صالحي بن صالح، **التخطيط الاستراتيجي للجماعات الاقليمية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة، الجزائر**، دراسة برنامج كابدال كمقاربة نموذجية لتفعيل التخطيط

الاستراتيجي بالبلديات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في تخصص، إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تيسمسيلت، جوان 2023

61- عبد العالي حاحة، **(الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر)**، أطروحة دكتوراه في تخصص: قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بسكرة، 2013 .

62- فيصل بن معيض آل سمير القحطاني، **(استراتيجيات الاصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن القومي)**، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، الرياض، 2007

63- جياد أعثامنة، **اصلاحات الإدارية والتعددية السياسية في الجزائر، 1990-1992** ، رسالة ماجستير، تخصص علوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 1995

64- سليمة حمادة، **إصلاح الجماعات المحلية كخيار استراتيجي**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر، 2012

65- عبد القادر جبريل، **(الفساد الإداري عائق الإدارة والتنمية)**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2010.

66- مفتاح حرشاوي، **تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة الإدارة المحلية لولاية ورقلة**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والاقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015-2016

67- أمينة خيضر ورضوان معريوة، **حوكمة الجماعات المحلية في الجزائر بين النظرية والتطبيق - دراسة حالة بلدية جيجل** - مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة محلية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2019/2018

68- بسمة منوار ووهيبة مرزوق، **تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية**

69- **دراسة حالة بلدية أمشدالة** - ، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2018/2017

70- تركية بوعزيز، **(جريمة الرشوة في ظل قانون مكافحة الفساد 01/06 وطرق مكافحتها)**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص القانون الجنائي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سعيدة، 2018-2019 .

71- حمزة حاكمي وبراهيم عدنان، **إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة حالة بلدية سعيدة**، مذكرة ماستر في تخصص سياسات العامة والتنمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم، جامعة سعيدة 2016/2015

72- سامي محمد أحمد البحيري، **مداخل الاصلاح الإداري (التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء)**، بحث مقدم للحصول على درجة ماستر، الأكاديمية العربية البريطانية لتعليم العالي، لندن.

73- سعدية ناصر، **(الفساد الإداري والتنمية المحلية في الجزائر)**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مستغانم، 2021/2020 .

74- عبد العالي مليزي، حسين بودوخة، **دور الإدارة الالكترونية في عصرنة البلدية**، مذكرة ماستر، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريريج، 2022/2021

75- محمد غزلي، **التوجهات الجديدة في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر- الإدارة الإلكترونية نموذجا-** مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سعيدة، 2020/2019

76- محمد هشام عريشة وحمزة محاد، **(الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته)**، مذكرة لنيل شهادة ماستر في تخصص: إدارة ومالية، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية الجلفة، 2017/2016 .

77- وفاء أفالو، أمينة شرفي، **دور الحوكمة في تحسين الإدارة المحلية الجزائرية**، مذكرة ماستر نظام جديد LMD في العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة،2013/2012

الملتقيات العلمية:

78- عبد العزيز جراد، **(الحكم الراشد في الإدارة العمومية)**، ورقة مقدمة إلى ملتقى فيه المدرسة الوطنية للإدارة، تخصص إدارة عامة، جامعة الجزائر،2006/2005

79- عبد المحسن شعبان، **(الحكم الصالح والتنمية المستدامة)**، الملتقى الدولي للحكم الراشد ودوره في التنمية المستدامة، الجزائر،2009 .

80- على بقشيش، **(إشكالية تأثير الفساد الاداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر)**، دراسة غير منشورة، ط1، كلية العلوم السياسية والإعلام، الجزائر، 2012 .

81- محمد محمود الطعامنة، **(نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي)**، الملتقى العربي الأول، صلالة، سلطنة عمان، 18-2003/08/20 .

82- يمينة عاتي، **(الفساد الإداري والمالي، مفاهيمه، أسبابه وأشكاله وآثاره على التنمية الاقتصادية)**، الملتقى الوطني الأول حول الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية، 24-2018/04/25، قالمة.

مواقع الأنترنيت:

83- بومدين طاشمة، **(مفهوم الإدارة المحلية ومقوماتها)**، المحاضرة الأولى، جامعة تلمسان، ص ص.5-6، على الرابط الالكتروني: https://elearn.univ-telemcen.dz

84- محمد عبد الجيد عبد الجيد، **(الإدارة المحلية في الجزائر)**، المركز العربى للبحوث والدراسات خلال الفترة 2011-2015، على الرابط .http://www.acrseg org تاريخ التصفيح: 2023/03/13 .

85- أحمد السيد كردي، **(خطوات الإصلاح الإداري الناتج)**، تغريد كشك (كنانة أونلاين)، 2010/07/21، تم الاطلاع عليه في:2014/04/29 على الرابط الالكتروني: https: //kenanaonline.com

86- ياسين قوتال وحنان خذيري، **(آثار الفساد الاداري على عمل المؤسسات الحكومة وسبل معالجته)**، جانفي 2016 ، تم الإطلاع عليه في: 2014/01/13 على الرابط الالكتروني https:// www. asjp.cerist.dz.

87- علي الباز، **(الحكومة الالكترونية والادارة المحلية)**، المؤتمر الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الالكترونية 26-2003/04/28، معهد دبي القضائي تم الاطلاع عليه: 2024/05/10 على الموقع
: - http:// Library-aji.ae web pac

89- كمال بوزبوجة، **(دور الديوان المركزي لقمع الفساد)**، الديوان المركزي لقمع الفساد تم الإطلاع عليه في : 2024/05/10، على الرابط الالكتروني http://www.ocrc.gov.dz.

90- عربية، على الموقع الالكتروني
HTTPS://www.independentarabia.com. تم التصفح بتاريخ
. 2023/07/17

91- الإذاعة الجزائرية، **(الإطلاق الرسمي للإستراتيجية الوطنية للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته)**، تاريخ النشر: 2023/07/13، تم الاطلاع علية في: 2024/05/10 على الرابط HTTP://news.radioalgerie.dzb

92- المرصد الوطني للمجتمع المدني، كابدال: برنامج دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية Capdel على الرابط الالكتروني: https://marsad. dz

93- الإذاعة الجزائرية، وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية يثمن النتائج الإيجابية لبرنامج "كابدال" في مجال التنمية المحلية، 2023/12/14 على الرابط الالكتروني http://news.radioalgerie. dz

94- نوري منير، **(الإصلاح الإداري وأهميته في القضاء على التسيب والفساد الإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة)**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف ، ص 6، على الرابط الالكتروني HTTPS://www.univ-chlef.dz

المراجع باللغة الأجنبية:

95- Appel dy Alex &c Park Antang, Quality management In local leadership organization, Development journal, 115 No1, 1997

الفهرس

الفهرس

الفهرس	الصفحة
الإهداء الشكر والتقدير خطة البحث مقدمة.....	8-1
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة	
تمهيد.....	10
المبحث الأول: مفهوم الإدارة المحلية.....	11
المطلب الأول: تعريف الإدارة المحلية.....	11
الفرع الأول: تعريف الفقه الغربي للإدارة المحلية.....	11
الفرع الثاني: التعريف العربي للإدارة المحلية.....	12
المطلب الثاني: مقومات الإدارة المحلية وأسباب الأخذ بها.....	13
الفرع الأول: مقومات الإدارة المحلية.....	13
الفرع الثاني: أسباب الأخذ بنظام الإدارة المحلية.....	14
المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة المحلية.....	16
الفرع الأول: أهمية الإدارة المحلية.....	16
الفرع الثاني: أهداف الإدارة المحلية.....	17
المبحث الثاني: مفهوم الفساد الإداري، أسبابه ومظاهره.....	19
المطلب الأول: تعريف الفساد الإداري.....	19
الفرع الأول: تعريف الفساد.....	19
الفرع الثاني: تعريف الفساد الاداري.....	21
المطلب الثاني: أسباب الفساد الإداري.....	22
المطلب الثالث: مظاهر وتجليات الفساد الاداري.....	24
الفرع الأول: الأمراض البيروقراطية.....	24
الفرع الثاني: الانحرافات القيادية والنفاق الإداري.....	25

المبحث الثالث: مفهوم الإصلاح الإداري.....	28
المطلب الأول: تعريف الإصلاح الإداري.....	28
الفرع الأول: تعريف الإصلاح لغة.....	28
الفرع الثاني: اصطلاحا.....	28
المطلب الثاني: مراحل الإصلاح الإداري.....	30
الفرع الأول: مرحلة الاحساس بالحاجة إلى عملية الإصلاح.....	31
الفرع الثاني: وضع الاستراتيجية الملائمة للإصلاح الإداري.....	32
الفرع الثالث: مرحلة تنفيذ الإصلاح الإداري.....	33
الفرع الرابع: مرحلة تقييم الاصلاح الاداري.....	33
المطلب الثالث: أهداف إصلاح الإدارة المحلية.....	34
خلاصة واستنتاجات.....	35
الفصل الثاني: واقع الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية	
تمهيد.....	38
المبحث الأول: الفساد الإداري وانعكاساته على الإدارة المحلية الجزائرية.....	39
المطلب الأول: الجذور التاريخية للفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.....	39
المطلب الثاني: واقع الادارة المحلية الجزائرية.....	41
المطلب الثالث: أسباب الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.....	42
الفرع الأول: الأسباب السياسية.....	42
الفرع الثاني: الأسباب الاقتصادية.....	44
الفرع الثالث: الأسباب الإدارية.....	45
الفرع الرابع: الأسباب الاجتماعية والقانونية.....	46
المبحث الثاني: مظاهر وآثار الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.....	48
المطلب الأول: مظاهر الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.....	48
الفرع الأول: الاختلاس والسرقة ونهب المال العام.....	49
الفرع الثاني: الرشوة والكسب غير المشروع.....	49
الفرع الثالث: المحسوبية والمحاباة.....	50

الفرع الرابع: الواسطة (الوساطة).....	50
الفرع الخامس: سوء استغلال الوظيفة أو السلطة.....	50
الفرع السادس: التزوير والغش والابتزاز.....	51
المطلب الثاني: آثار الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية.....	51
الفرع الأول: الآثار السياسية.....	52
الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية	52
الفرع الثالث: الآثار الاجتماعية.....	53
الفرع الرابع: الآثار الادارية.....	54
خلاصة واستنتاجات.....	55
الفصل الثالث: الإصلاح الإداري كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الادارة المحلية الجزائرية (2014-2024).	
تمهيد	57
المبحث الأول: واقع الإصلاح في الإدارة المحلية الجزائرية.....	58
المطلب الأول: دور وأهمية الإدارة المحلية في الجزائر.....	58
المطلب الثاني: دوافع إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية.....	61
الفرع الأول: الدوافع السياسية.....	61
الفرع الثاني: الدوافع المالية.....	62
الفرع الثالث: الدوافع الإدارية.....	62
الفرع الرابع: الدوافع الاقتصادية.....	63
المطلب الثالث: استراتيجيات إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية (2014-2024)	64
الفرع الأول: استراتيجية الاصلاح التنظيمي والراديكالية.....	64
الفرع الثاني: استراتيجية الإصلاح لتفعيل الرقابة والمتابعة.....	66
الفرع الثالث: استراتيجية تطهير الادارة المحلية من الأمراض البيروقراطية.....	72
المبحث الأول: واقع الإصلاح في الإدارة المحلية الجزائرية	
المبحث الثاني: أهم الجهود الإصلاحية من أجل عصرنة الادارة المحلية في الجزائر (2014-2024).....	75 75

المطلب الأول: التحول إلى الإدارة الإلكترونية وحوكمة الإدارة المحلية.....	75
الفرع الأول: التحول إلى الإدارة الإلكترونية.....	81
الفرع الثاني: حوكمة الإدارة المحلية الجزائرية.....	
المطلب الثاني: برنامج "كابدال" Capdel كنموذج لتطوير الإدارة المحلية	83
الجزائرية.....	83
الفرع الأول: التعريف ببرنامج كابدال Capdel	
الفرع الثاني: مساهمة برنامج " كابدال " في تحقيق التنمية المحلية	84
بالجزائرية خلال فترة (2017-2020).....	86
المطلب الثالث: معوقات الإصلاح المحلي في الجزائر.....	89
خلاصة واستنتاجات.....	91
خاتمة.....	95
قائمة المصادر.....	
فهرس المحتويات	
الملخص	

ملخص:

سنحاول من خلال هذه الدراسة تناول واقع الادارة المحلية الجزائرية بين إشكالية الفساد الإداري والاصلاح (2014–2024) ، حيث سنتطرق إلى الفساد الإداري كظاهرة مستعصية يصعب علاجها، خاصة وأنها تأخذ الإدارة المحلية موطنا لها باعتبارها البيئة المناسبة لاستفحاله والتي جعلت من الإصلاح الإداري المحلي ضرورة حتمية للخروج من هذه الدائرة.

وعليه فإننا قمنا بالتعرض إلى الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة (الادارة المحلية، الفساد الإداري، الإصلاح الإداري)، وكذلك واقع الفساد الإداري في الادارة المحلية الجزائرية، بالإضافة إلى الإصلاح الإداري كآلية لمكافحة الفساد داخل الإدارة المحلية الجزائرية خلال الفترة (2014–2024).

الكلمات المفتاحية: الإدارة المحلية، الفساد الإداري، الإصلاح الإداري

Abstract :

Through this study, we will attempt to address the reality of the Algerian local administration between the problem of administrative corruption and reform (2014-2024), where we will address administrative corruption as an intractable phenomenon that is difficult to treat, especially since it takes local administration as its home as it is the appropriate environment for its spread, which has made local administrative reform an inevitable necessity. To get out of this circle.

Accordingly, we examined the conceptual framework of the study variables (local administration, administrative corruption, administrative reform), as well as the reality of administrative corruption in the Algerian local administration, in addition to administrative reform as a mechanism to combat corruption within the Algerian local administration during the period (2014-2024).

key words: Local Administration – Administrative corruption - Administrative reform

تم بحمد الله