

التسيير العمومي الجديد كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر

The New Public Management as a Mechanism to Combat Administrative Corruption In Algeria

معيزة نوال¹، شعباني مجيد²¹ جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، maiza.nawel@univ-alger3.dz² جامعة امحمد بوقرة، بومرداس (الجزائر)، mcha2016@gmail.com

النشر: 2021/12/31

القبول: 2021/10/13

الاستلام: 2021/04/28

ملخص:

يهدف هذا المقال إلى عرض تجربة الجزائر في مكافحة الفساد الإداري، وذلك خلال العقدین الأخيرین، حيث استفحلت الظاهرة بشكل رهيب في المجتمع بكل قطاعاته، وظهرت آثارها للعيان بشكل لا يمكن إخفاءه لدرجة أصبح فيها السلوك المنحرف للموظفين هو السمة الطبيعية والشكل المقبول لتسيير الاعمال بالمنظمات العامة أو الخاصة، فكان لابد من تصافر الجمهور لأجل مكافحة الفساد الإداري، وإبراز دور التسيير العمومي الجديد كآلية لمكافحة الظاهرة ضمن أركان المنظمات العمومية، خاصة وأن المنظمات العمومية في الجزائر الاقتصادية منها أو الإدارية لم تفلح فيها كثيرا كل محاولات الإصلاح واشتهرت بسوء التسيير والتبذير وبفضايا فساد عديدة رغم كل الاستراتيجيات القانونية والاقتصادية المتبعة من أجل مكافحة الفساد الإداري بها.

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

رموز JEL: M10، L21، H77.

Abstract :

this article aims to present Algeria's experience in combating administrative corruption, during the last two decades, as the phenomenon has worsened terribly in all sectors of society, and its effects have become visible in a way that cannot be hidden to the point where the deviant behavior of employees has become the natural and acceptable form of conducting business in public organizations or The public had to come together in order to combat administrative corruption and highlight the role of the new management public as a mechanism to combat the phenomom within the pillars of organizations in which corruption has spread, especially since the public organizations in Algeria, whether economic or administrative, have failed in all reform attempts and they are known for mismanagement, extravagance and corruption; despite all the legal and economic strategies adopted to combat administrative

Key words: adminidtrative corruption; corruption perceptions indicators ; new management public; bribery;

JEL classification: M10 ;L21 ;H77;

1. مقدمة:

استفحال ظاهرة الفساد خلق اختلالا كبيرا في مختلف الجوانب على مستوى الدول خاصة النامية منها، التي تعرف تفشيا كبيرا للظاهرة، نظرا لوجود أرضية مناسبة لها وللفساد الإداري خاصة، هذه الوضعية جعلت الحكومات تسارع لمكافحة الفساد، من خلال وضع قواعد أخلاقية وقانونية للتقليل من آثاره والحيلولة دون انتشاره، كما سارعت المؤسسات العامة والخاصة لتطبيق آليات إدارية تساهم في القضاء على البيروقراطية والسلوكيات المنحرفة، لتحافظ على استقرارها وسمعتها.

إن انتشار الفساد الإداري بمعظم القطاعات وما نتج عنه من سلبيات جعل الكل مدركا لفضاعة الظاهرة التي لا يمكننا أمامها سوى التكاليف كل في اختصاصه حتى نجد لها حلا جذريا، وبالنظر لكونه أحد أهم أنواع الفساد انتشارا، وأكثرهم تأثيرا، خاصة على اقتصاديات الدولة النامية ومنها الجزائر،

1.1. إشكالية الدراسة:

حاولنا معالجة الموضوع من خلال طرح الإشكالية التالية: ما هو دور التسيير العمومي الجديد كآلية لمكافحة الفساد الإداري بالمؤسسة؟

2.1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوع الفساد في الجزائر وتحديد الفساد الإداري، الذي انتشر وسط المؤسسات العمومية وحتى الخاصة، ما أثر سلبا على حياة الأفراد وأفشل كل جهود التنمية، رغم الإصلاحات التي انتهجتها الجزائر، وكيف يمكن لنموذج التسيير العمومي الجديد أن يساهم في مكافحة الممارسات الإدارية المنحرفة داخل المؤسسات العمومية، وبالتالي فالبحث في هذا الموضوع يعتبر دراسة لجوهر الحلقة المفرغة التي دخلتها الجزائر منذ عقود، وكذلك محاولة اقتراح حل تسييري يساهم في تحسين إدارة المؤسسات.

3.1. أهداف الدراسة:

يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

- تسليط الضوء على الفساد الإداري ومظاهره ومسبباته والتعرف على الإطار النظري للتسيير العمومي الجديد.
- التعرف على واقع الفساد الإداري في الجزائر وتسلط الضوء على الاستراتيجية التي اتبعتها الجزائر من أجل مكافحة الفساد الإداري.

4.1. الدراسات السابقة:

1.4.1. دراسة (نادية حمدي، لشهب وعراوي ديسمبر، 2020): هدفت إلى النظر في مدى فعالية نظام الرقابة على الصرف الذي تبنته السلطات النقدية كإجراء وقائي لتفادي هروب رؤوس الأموال من الجزائر، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإجراءات والتدابير الرقابية المشددة التي وضعها بنك الجزائر على الصرف وعلى حركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، عجزت عن التحكم في هذه الظاهرة بسبب فقدان الثقة في الاقتصاد الوطني، التقييم المفرط للدينار وعدم استقراره مقابل العملات المرجعية مع اتساع حجم الأسواق الموازية ودورها في التشجيع على المضاربة بالعملة وعدم التشجيع على الاستثمار المحلي أو الأجنبي.

2.4.1. دراسة (بوطورة، سمايلي، 2019): هدفت إلى التعرف على تأثير ظاهرة الفساد الإداري على حقوق الانسان والتنمية البشرية في الجزائر وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن مجهودات الجزائر وإجراءاتها التشريعية والإصلاحية المصاحبة في كل قطاعها تتقصها الفاعلية لمكافحة الفساد، والوقاية منه تتطلب بيئة ملائمة بأبعادها التشريعية والرقابية والقانونية والإعلامية، كما لا يمكن تجاهل دور المؤسسات التربوية في تحجيم الفساد بواسطة زرع القيم الفاضلة التي ترفض الفساد بكل صورته، ويبقى النظام السياسي الديمقراطي هو الكفيل بالقضاء تدريجيا على الفساد بمشاركة كل الأطراف الفاعلة في هذا المجال، بوجود دولة القانون والحكم الراشد.

3.4.1. دراسة (قندوز، بلحيمر و قاسمي، 2015): قامت باستقراء تحليلي للتقارير السنوية التي تصدرها الهيئات الدولية والمنظمات الوطنية، والتي تركز على تقييم حصيلة أداء الاقتصاد الجزائري على المستويين الكلي والجزئي، وخلصت الدراسة أن هناك وجهات نظر متباينة بين متفائلين بمستقبل القطاعات الاقتصادية وبين متشائمين يحكمون بالفشل على السياسات والخطط الإنمائية المعتمدة وقدمت الدراسة محاولة جادة لتوصيف جدلية التحول من اقتصاد الريع إلى اقتصاد تنافسي منتج للثورة وتشخيص مفارقات خوض غمار معركة التنمية والاندماج في خريطة العولمة الاقتصادية.

5.1. منهج الدراسة:

من أجل دراسة الموضوع وتحليل أبعاده، تم الاعتماد على المنهجين الوصفي والتحليلي وذلك بغية استيعاب الإطار النظري للدراسة، وفهم مكوناتها وتحليل أبعادها.

6.1. تقسيم البحث:

للإجابة على الإشكالية يبدو من المناسب تقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور أساسية وهي: الإطار النظري للفساد الإداري؛ الإطار النظري للتسيير العمومي الجديد؛ واقع الفساد الإداري في الجزائر وآليات مكافحته.

2. الإطار النظري للفساد الإداري

الفساد الإداري ظاهرة متشعبة ومعقدة لا بد من الاحاطة النظرية لها حتى يتسنى فهمها وهو ما سيتم التطرق له في التالي:

1.2. مفهوم الفساد الإداري:

قبل التطرق لمفهوم الفساد الإداري لا بد من ذكر تعريف للفساد عامة من الناحية اللغوية والاصطلاحية، حيث جاء في معجم الوسيط أن الفساد لغة هو الخلل والاضطراب فيقال أفسد الشيء أي إساءة استعماله، والمفسدة ضد المصلحة، كما أن الفساد مرادف لخيانة الأمانة، وتجنب الاستقامة والتشجيع على الخطأ، فالفساد هو نقيض الصلح (التيتم و مسكين ، 2018 ، صفحة 337)، وأما اصطلاحا فالفساد الإداري هو سلوك وظيفي مخالف للأنظمة والقوانين الرسمية ومنحرف عن الاخلاقيات الوظيفية والقيم والأعراف المجتمعية، من أجل تحقيق مصلحة شخصية مادية كانت أو معنوية (بوطورة و سمايلي، 2019)، كما يعرف أنه سلوك يخالف الواجبات الرسمية لمنصب الموظف، تطلعا إلى مكاسب خاصة مادية أو معنوية، وهو سلوك مناطه انتهاك القواعد القانونية بممارسة أنواع معينة من التأثير تستهدف تحقيق منفعة خاصة (الشيخ ، 2006).

إذا فالفساد الإداري هو سلوك وظيفي منحرف عن القوانين والأنظمة الرسمية بغية تحقيق مكاسب معنوية أو مادية شخصية.

2.2. خصائص الفساد الإداري: يتميز الفساد الإداري بظاهرة بعدة خصائص يمكن إيجازها في: (بوطورة و سمايلي، 2019)

- السرية: تتميز ممارسته وإجراءاته بالسرية والتخفي لما يتضمنه هذا النشاط من ممارسات وانحرافات غير مشروعة.
- تعدد الأطراف المشاركة في ممارسة الفساد الإداري: عن طريق تكوين شبكة متداخلة بسبب العلاقات التبادلية والمصالح المشتركة بين الأطراف الفاعلة في عمليات الفساد.
- سرعة الانتشار: تزداد سرعة انتشار الفساد في بيئة تتسم بضعف الرقابة وانعدام نظم المساءلة والشفافية.

- التنظيم المحكم: وهو ما يجعله كنسق معين يعتمد بالدرجة الأولى على التحايل وخرق القوانين واستغلال الثغرات لممارسة مختلف التجاوزات.
- تكريس البيروقراطية: حيث ينتج عنه آثار سلبية في مقدمتها غياب القواعد واللوائح الرسمية، وسيطرة الاجتهادات الشخصية.

3.2. تصنيف مظاهر الفساد الإداري: تصنف إلى قسمين هما:

أ. المظاهر ذات التأثير متعدد الأبعاد: وهي كالاتي:

- غسيل الأموال: عملية يتم بمقتضاها نقل وتحويل الأموال المثبتة في كونها متحصلة من مصدر غير مشروع أو من نشاط إجرامي، أو مزج الأموال المشبوهة بأموال نظيفة، وذلك بهدف التعتيم أو إخفاء مصدر الأموال، وجريمة تبييض الأموال تتخفى في الغالب وراء قناع اقتصادي (أنشطة تجارية استهلاكية أو ترفيهية خلف قناع مصرفي وآخر اجتماعي (الاعمال الخيرية) أو خلق قناع دولي (بنون، 2017، الصفحات 13-14).

- الرشوة: هي دفع المال مقابل قضاء مصلحة يجب على الموظف قضاؤها بدونه (بودهان، 2010)، أو هي كل نفع يحصل عليه الموظف مسبقا نتيجة تنفيذه عملا غير قانوني لصالح الراشي، أو حتى الامتناع عن تنفيذه بهدف إلحاق الضرر بطرف آخر (بن عزوز، 2016، صفحة 203).

- الاختلاس: يمثل اعتداء الموظف على تخصيص المال العام أو الخاص وذلك بتحويله عن الغرض المعد له قانونا، والتصرف فيه على نهج لا ترضيه المصلحة العامة (بنون، 2017، صفحة 16).

- التزوير: هو تغيير الحقيقة بقصد الغش تغييرا من شأنه أن يسبب ضررا، ويتخذ التزوير شكلين أساسيين هما التزوير المادي والتزوير المعنوي (بن عزوز، 2016، صفحة 335).

- المحسوبية: هي تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جماعة ينتمي لها الشخص مثل حزب أو عائلة دون أن يكونوا أهلا لها (بنون، 2017، صفحة 18).

- ب. المظاهر ذات التأثير المحدود: تعكس هذه الممارسات مختلف الانحرافات التنظيمية والسلوكية وأهمها: (بن عزوز، 2016، صفحة 336)

- التباطؤ في انجاز المعاملات: كالتأخر الكبير في مجال تراخيص البناء وأوراق الملكية.

- عدم احترام وقت العمل: يظهر في عدة ممارسات يقوم بها الموظف مثل تركيزه على الجانب الكمي (عدد ساعات العمل)، أو التأخر في القدوم للعمل أو التعجيل بالمغادرة.

- التراخي وعدم تحمل المسؤولية: بسبب الشعور بالملل والروتين جراء الممارسات اليومية لنفس العمل أو لغياب الحوافز المادية والمعنوية.
 - السلبية وعدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء: هي ممارسات تقوم على الانعزالية في جانب منها، وعلى اللامبالاة في إبداء الرأي من جانب آخر.
 - افشاء أسرار الوظيفة: عن تعمد ويعد واجب حفظ أسرار الاعمال قانون مصرح به في جميع المؤسسات.
 - التسبب الوظيفي: ويقصد به تراخي الموظف عن القيام بالواجبات الموكلة إليه بحكم وظيفته.
 - نلاحظ أن للفساد الإداري العديد من المظاهر المتباينة التي يجر بعضها بعض كالمحاباة في ترقية موظف مثلا تتسبب في التراخي وعدم الالتزام بالأوامر، إذا فلا يمكننا الفصل بينها.
- 4.2. أسباب ظهور الفساد الإداري: يمكن إجمال أهم أسباب الفساد الإداري فيما يلي:
- أ. الأسباب الاقتصادية: تتمثل الأسباب الاقتصادية في:
- المستوى المعيشي للأفراد: ضعف الرواتب والتضخم يؤدي إلى بروز فجوة بين مداخيل الموظفين واحتياجاتهم المادية الحقيقية، فيلجؤون إلى سدها بقبول الرشاوى واختلاس الأموال العامة (خروفي، 2012، صفحة 08).
 - النظام الاقتصادي السائد: توجد علاقة قوية بين طبيعة النظام الاقتصادي وانتشار الفساد الإداري حيث تتميز الأنظمة الرأسمالية بحرية المنافسة فينتج عنها نوع من عدم التكافؤ بين المنافسين، فيلجؤون لدفع الرشوة والعمولات لاكتساب مكانة ما؛ كما أن تحديد الأسعار وفق العرض والطلب في السوق قد يكون أحد المنافذ الخصبة للفساد الإداري خاصة في ظل عدم التكافؤ بين المؤسسات الصغيرة والكبيرة، فتلجأ هذه الأخيرة إلى دفع رشاوي وعمولات حتى تتسيد السوق، وتتحكم في الأسعار؛ بينما في الأنظمة الاشتراكية، تكون الدولة أكثر تعرضا للفساد الإداري، حيث تفرض جهات معينة في السلطة صنع القرار والتحكم في دواليب السياسة الاقتصادية (بنون، 2017، الصفحات : 18-27).
 - دور الشركات متعددة الجنسيات: تتبع العديد منها أساليب ملتوية لتحصيل بعض المزايا وتجنب بعض المخاطر الاستثمارية كدفع الرشاوي للفوز بصفقات معينة، أو تمويل الجمعيات والهيئات المحلية وتقديم إعانات والقيام بدورات تدريبية لفائدة الموظفين (بنون، 2017، صفحة 28)
- ب. الأسباب السياسية: طبيعة النظام السياسي يحدد إلى درجة كبيرة مدى انتشار الفساد الإداري في الدولة

والمجتمع، ففي الأنظمة العسكرية والتسلطية تسيطر مجموعة من الأفراد على مقاليد الحكم بشكل تصبح مؤسسات الدولة خاضعة لهم، مما يجهل الموظف والإدارة العامة تخضع لإرادة النخبة الحاكمة وليس للقواعد القانونية التي تنظمها وهو ما يخلق فرص فساد أكثر (خروفي، 2012، الصفحات 10-11).

ج. الأسباب الاجتماعية للفساد الإداري: يمكن تلخيصها فيما يلي: (ليتيم ومسكين، 2018، صفحة 341)

- انتشار الفقر والجهل وضعف الوازع الديني عند الأفراد والجماعات؛
- ضعف الدور التربوي للمؤسسات التعليمية ونقص رشادة الاعلام؛
- ضعف الأجور والمرتبات والاحساس بالتوزيع الغير العادل للثورة؛
- توظيف الانتماءات الأسرية والولاءات القبلية.

د. الأسباب الإدارية والتقنية: تتمثل هذه الأسباب فيما يلي: (خروفي، 2012، الصفحات 12-13)

- غياب الكفاءات التي تدير المنظومة الإدارية وكبر حجمها؛
- تكليف المنظومة الإدارية بما يفوق إمكانياتها المادية والبشرية؛
- المبالغة في استحداث الإدارات والهيئات لتحقيق الأهداف التنموية، دون توفير الكوادر المؤهلة لقيادتها ولا الآليات الرقابية داخلها؛
- غياب الرقابة الشعبية على أداء الإدارات العامة يمنح حرية التصرف للموظفين العموميين؛
- ساعد الانفجار المعلوماتي على اظهار أنماط جديدة من الفساد كالجرائم الالكترونية التي يتورط فيها الموظفون.

تعددت أسباب الفساد الإداري والنتيجة واحدة انهيار للمؤسسات وللدول، فكلما استفحلت هذه الأسباب في الحياة اليومية للفرد كلما زاد انحرافه، وإذا عرف سبب الفساد تيسرت مهمة مكافحته والوقاية منه.

5.2. آثار الفساد الإداري:

للفساد الإداري آثار سلبية على تطور الدول وفيما يلي ذكر لأهم هذه الآثار:

أ. الآثار السياسية: يؤدي إلى: (خروفي، 2012، صفحة 20)

- عدم الاستقرار السياسي وإضعاف حكم القانون، وفقدان الشرعية الدولية؛
- بروز بؤر التوتر والتصادم بين الطبقات المستفيدة والمحرومة من الموارد والثروات، وغالبا ما تكون حالات القضاء على فساد القمة مبررا للانقلابات العسكرية؛
- امتناع المواطنين عن المشاركة في الحياة السياسية؛

- تلجأ القوى المجتمعية إلى الانخراط في الممارسات الفاسدة أو إلى العنف (ثورات، عصيان مدني، جريمة).

- تفرض المنظمات الدولية والدول القوية على الدول التي تعاني من الفساد انتهاج مسارات تنمية معينة خاصة اذا كانت تعاني من المديونية.

ب. الآثار الاقتصادية: يؤدي الفساد الإداري على الصعيد الاقتصادي إلى: (بن عزوز، 2016، صفحة 204)

- إعاقة النمو الاقتصادي والاخلال بالعدالة التوزيعية للدخول والموارد؛
- إهدار موارد الدولة أو على أقل سوء استغلالها؛
- هروب الاستثمارات الوطنية والأجنبية لغياب حوافرها؛
- تفاقم عجز الموازنة، من خلال اضعاف الإيرادات العامة للدولة؛
- التأثير السلبي لسوء الانفاق العام لموارد الدولة عن طريق اهدارها في المشاريع الكبرى بما يحرم قطاعات هامة من الاستفادة من هذه الموارد؛

- تدني كفاءة الاستثمارات العامة واطعاف مستوى البنى التحتية العامة.

ج. الآثار الاجتماعية للفساد الإداري: يؤدي انتشاره مجتمعا إلى:

- تقليل فرص الفقراء النزهاء في الحصول على حقهم الطبيعي في الوظائف ومنه معاناتهم من البطالة؛
- إفساح المجال أمام المفسدين على جمع الأموال بطرق غير مشروعة، وبالتالي سيطرتهم على زمام الأمور وتفشي الفقر والفاقة في طبقات المجتمع الأخرى (لعماري، 2020، صفحة 199)؛
- انهيار النسيج الاجتماعي وإشاعة روح الكراهية بين الطبقات وفئات المجتمع (بن عزوز، 2016، صفحة 205).

كل هذه الآثار السلبية للفساد الإداري مع تعدد مسبباتها أدى لتضافر الجهود الدولية والمحلية من أجل مكافحتها أو على الأقل احتوائها.

3. التسيير العمومي الجديد كآلية لمكافحة الفساد الإداري:

كان لعلماء التسيير والإدارة باع طويلا في مجال إصلاح إدارة وتسيير المؤسسات، ومن بين الآليات الإدارية الحديثة التي اقترحها الباحثون وحظيت بنتائج مذهلة عند تطبيقها على مستوى مؤسسات بعض الدول النامية والمتقدمة التسيير العمومي الجديد وهو ما سيتم التطرق إليه في التالي من الدراسة.

1.3. نشأة التسيير العمومي الجديد:

نظريا تعود نشأته إلى الأفكار الليبرالية التي تطورت خلال عقد السبعينات عندما استفحلت الأزمة الاقتصادية في الدول الصناعية، حيث شدد هذا الاتجاه على أن أحد الأسباب الرئيسية للأزمة هو تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية، أما ميدانيا فقد تجسدت بعض مبادئ التسيير العمومي على بعض مشاريع الإصلاح المتعلقة بالإدارة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، والدول الانجلوسكسونية كبريطانيا، نيوزلندا، وذلك في بداية الثمانينات، أما مصطلح التسيير العمومي الجديد فيعود إلى الباحث كريستوفر هود، وابتداء من تلك الفترة تم تعميم التسمية على جل مشاريع الدول الغربية ودول آسيا وأمريكا اللاتينية، وأصبح هو المرجعية لكل الحكومات المركزية والهيئات المحلية عندما يتعلق الأمر بإدخال تغييرات على مرافق الدولة أو إصلاحها، وفي بداية الألفية الثالثة أصبح من الممكن الحديث عن تجارب يمكن تقييمها والاستفادة منها في إطار القيام بإصلاحات إدارية. (تيشات، 2018، صفحة 31).

2.3. مفهوم التسيير العمومي الجديد:

هو مجموع الأساليب والتقنيات الرامية إلى تطوير عملية قيادة القرار العمومي، وتحسين مستوى الأداء في المؤسسات العمومية، والمساهمة في عصرنتها وإعادة الشرعية لها بعد سنين من تراجع فعاليتها (تيشات، 2015، صفحة 130)، أو بمعنى آخر هو نظام جديد يقوم على مبدأ أساسه أن تتبنى الإدارات العمومية أساليب وتقنيات الإدارة المطبقة في القطاع الخاص، (تيشات، 2018، صفحة 32).

3.3. خصائص التسيير العمومي الجديد:

يتميز بالخصوصيات التالية: (بلعاطل، 2020، صفحة 110)

- تركيز الاهتمام على النتائج من منطلق الفعالية والكفاءة وجودة الخدمة؛
- استبدال التسلسل الهرمي المركزي بأنظمة وهياكل لامركزية ومرنة تسمح باتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد وتقديم الخدمات عند المستويات الدنيا، ما يسهل وصول المعلومات لكل أصحاب المصالح؛
- إعطاء حرية أكثر في إيجاد بدائل التسيير المباشر للمرفق العمومي، ووضع أنظمة تسيير تسمح بتحسين فعالية السياسة المتبعة وتقليل تكاليفها؛
- زيادة الاهتمام بكفاءة الخدمات المقدمة، والمسيرة من طرف القطاع العام، عبر وضع أهداف متعلقة بالإنتاجية وتبني مفهوم المنافسة؛

- تعزيز القدرات الاستراتيجية للدولة، ما يتيح لها إمكانية الاستجابة لتغيرات المحيط الخارجي، و الانشغالات الداخلية بصورة تلقائية وبأقل تكلفة.

4.3. مبادئ التسيير العمومي الجديد:

قدم الباحث **دافيد جيوك** عدة مبادئ تمثل أسس التسيير العمومي الجديد وهي: (بوداوي و بوشنافة، 2020، الصفحات 20-21)

- ادخال روح التنافس بين مختلف المصالح الإدارية؛
 - انفتاح المصالح الإدارية على العملاء والتقرب منهم كما هو الحال بالنسبة لعملاء القطاع الخاص؛
 - التركيز على مخرجات النظام وآثاره الإيجابية دون التركيز على مدخلاته؛
 - تسيير المؤسسات على أساس المهام والأفاق التي تتطلع إليها؛
 - تغيير النظرة إلى متلقي الخدمة من اعتباره مستعمل إلى اعتباره زبونا؛
 - التسيير من منظور التنبؤ بالمشاكل ومحاولة تفاديها؛
 - التسيير بإرادة تحسين الإيرادات وليس تسيير بمنطلق إنفاق الأموال؛
 - تفويض السلطة للمستويات اللامركزية وتشجيع التسيير بالمساهمة؛
 - تبني ميكانيزم السوق كبديل للفنيات التقليدية والممارسات البيروقراطية؛
 - الفصل في التسيير بين المستويات الاستراتيجية والتسيير التنفيذي؛
 - تخصيص ميزانية لإقامة الشراكة والعقود مع الجهات الوصية، وكذلك صياغة مؤشرات الأداء بغرض التقييم البعدي لمستوى كفاءة التنظيم؛
 - تشجيع ربط علاقة شراكة بنشاط الإدارة بصورة مباشرة أو غير مباشرة.
- ومن الخطأ اعتبار أن مفهوم التسيير العمومي الجديد قد يفرض نمودجا أو شكلا واحد للتطبيق، بل هناك العديد من النماذج التي وإن تشابهت من حيث المبادئ إلى أنها قد تختلف في آليات التفعيل (جوال ، 2016، صفحة 71).

5.3. مساهمة التسيير العمومي الجديد في الحد من الفساد الإداري عبر تجربة بعض الدول:

- حقق التسيير العمومي الجديد العديد من النتائج الإيجابية في الكثير من البلدان التي طبقتة وهي: (تيشات، 2018، الصفحات 37-38)
- نجاح تطبيق التسيير العمومي الجديد في التقليل من التبذير في العديد من الدول كأستراليا، نيوزلندا،

بريطانيا، فرنسا... الخ، وعصرنة القطاع العمومي وتحسين أدائه من خلال ادخال العقلانية الإدارية في القطاع العمومي، وفي هذا الصدد صرح رئيس الصناعة السابق لنيوزيلندا سنة 2005 أن عدد موظفي الدولة انخفض بـ 66%، انتقلت حصة الدولة من الناتج المحلي الإجمالي من 44% الى 27%، ما ساهم في رفع الإنتاجية، كما انخفض الدين العام من 63% الى 17% من الناتج المحلي الإجمالي، مما سمح بخفض معدلات الضرائب على الدخل في الحصول على إيرادات إضافية قدرها 20%؛

- سنة 2001 سمح تطبيق التسيير العمومي الجديد في بريطانيا من تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، تخفيض التكاليف، تحسين الإنتاجية، انخفاض كبير في عدد الموظفين العموميين من 750000 موظف سنة 1979 الى 493000 موظف سنة 2001.

وقد أثبت نموذجا الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا أن نمط الإصلاحات وفق مقارنة التسيير العمومي الجديد تتم وفق الأنماط الإدارية والثقافية السائدة في هذه الدول، وإن كانت الإصلاحات التي عرفتها هاتين الدولتين ناتجة عن إطار فكري ونظري نابع من بيئة الإصلاحات في حد ذاتها، فإن نموذج سنغافورة يثبت أنه يمكن تكييف الأطر المعرفية الخارجية مع واقع المجتمعات، فالاستفادة من تجارب الآخرين لا يعني المحاكاة الجامدة لأنماط معينة وإنما تكييفها مع خصوصية المجتمعات المختلفة، ولعل الإنجازات التي حققتها كل من الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا وسنغافورة في مجال الخدمة العمومية ومكافحة الفساد الإداري تثبت أن البيروقراطية التقليدية أصبحت لا تتلاءم مع التغيرات المعرفية والإنسانية التي يعرفها العالم اليوم، وفي ظل التعقيد والتمايع الذي خلقته موجات العولمة تسارعت وتيرة الأداء وأصبحت المنافسة أساسا لتقديم الخدمات أيا كان نوعها، لذلك يعتبر التسيير العمومي الجديد المقاربة الأمثل لتحقيق التنمية المستدامة داخل الوسط الإداري (حيواني، 2015، صفحة 130).

ومنه نستنتج أن تطبيق التسيير العمومي الجديد سمح بتحسين من أداء المنظمات العمومية والتخلص من العديد من الانحرافات والسلوكيات الفاسد في العديد من الدول التي طبقت مبادئه.

4. واقع الفساد الإداري في الجزائر:

تعاني الجزائر كغيرها من الدول العربية والأفريقية من الفساد عامة والفساد الإداري خاصة، وقد اشتدت حدته في العقدين الآخرين، وهذا ما سيتم التطرق إليه في المحور الثالث من الدراسة.

1.4. الجهود الجزائرية لمكافحة الفساد الإداري:

وضعت الجزائر استراتيجية لمكافحة الفساد الإداري على النحو التالي:

1.1.4. الاستراتيجية التشريعية والاتفاقيات الدولية: تتمثل هذه التشريعات والاتفاقيات فيما يلي:

أ. انضمت الجزائر إلى: (بلقاسمي وغربي، 2018)

- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04/128 المؤرخ في 2004/04/19، وتتمثل أهداف هذه الاتفاقية في ترويح وتدعيم التدابير الرامية إلى منع ومكافحة الفساد بصورة أنجع، وتسيير ودعم التعاون الدولي والمساعدة التقنية في مجال مكافحة الفساد؛
- اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد بموجب مرسوم رئاسي رقم 06-137 المؤرخ في 10 أبريل 2006، وتهدف الاتفاقية لتعزيز وتشجيع الدول بإنشاء الآليات اللازمة في إفريقيا لمنع الفساد وضبطه والمعاقبة والقضاء عليه وعلى الجرائم ذات الصلة في القطاعين العام والخاص، تعزيز وتسهيل التعاون الإفريقي لضمان فعالية التدابير الخاصة بمنع الفساد والجرائم ذات الصلة مع التنسيق وموائمة التشريعات بين الدول الأطراف، وتعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية وتوفير الظروف الملائمة لتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الشؤون العامة؛
- الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد بموجب مرسوم رئاسي رقم 14-249 المؤرخ في 08 جويلية 2014، بهدف تعزيز التدابير الرامية للوقاية من الفساد ومكافحته وتعزيز التعاون العربي في استرداد الموجودات وسيادة القانون وتشجيع الأفراد ومؤسسات المجتمع المدني على المشاركة الفعالة في منع ومكافحة الفساد عموماً؛
- الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد من خلال الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته في 2013، حيث تسعى لتوفير أرضية مشتركة لجميع الأطراف المعنيين بغية استكشاف سبل تطوير السياسات المضادة للفساد.

ب. يتمثل الإطار التشريعي للوقاية من الفساد في الجزائر في:

- قانون رقم 06-01 المؤرخ في 20-02-2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته المتمم بالأمر رقم 10-05 المؤرخ في 26 أوت 2010، المعدل والمتمم بالقانون رقم 11-15 المؤرخ في 2 أوت 2011، والذي يهدف إلى دعم التدابير الرامية إلى الوقاية من الفساد ومكافحته وتعزيز النزاهة والشفافية في القطاع العام والخاص بالإضافة إلى تسهيل ودعم التعاون الدولي والمساعدة التقنية واسترداد موجودات الفساد (القانون رقم 06/01، 2006)؛
- أمر رقم 07-01 المؤرخ في 2007/03/1، بهدف تحديد حالات التنافي والالتزامات الخاصة ببعض

المناصب والوظائف العليا في الدولة، بما فيها المؤسسات المختلطة التي تحوز فيها الدولة 50% على الأقل من رأس المال، وكذا على مستوى سلطات الضبط أو كل هيئة عمومية أخرى مماثلة تتولى مهام الضبط أو المراقبة والتحكيم؛

- مرسوم رئاسي رقم 06-414 المؤرخ في 2006/11/22، والذي يهدف لتحديد نموذج التصريح بالامتلاكات، حيث يشمل التصريح بالامتلاكات جردا لجميع الأملاك العقارية والمنقولة التي يملكها الموظف العمومي وأولاده القصر في الجزائر أو خارجها؛
- مرسوم تنفيذي رقم 13-318 المؤرخ في 2013/09/16، المتعلق بإجراءات الكشف عن الأموال والأملاك الأخرى وتحديد موقعها وتجميدها في إطار مكافحة الإرهاب؛
- نظام بنك الجزائر رقم 12-03 المؤرخ في 2012/11/28، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها.

2.1.4. الهيئات المخولة بمكافحة الفساد في الجزائر: في الجدول الموالي شرح مختصر لمختلف الهيئات المكلفة بمحاربة الفساد الإداري

الجدول رقم 01: هيئات مكافحة الفساد في الجزائر

الهيئة	التأسيس	الوزارة	أهم المهام
مجلس المحاسبة	1980	هيئة مستقلة	مراقبة كل العمليات المالية للدولة ورقابة كل الأموال العمومية مهما يكن الوضع القانوني لمسيرها هذه الأموال أو المستفيدين منها
هيئة وسيط الجمهورية	1996 وتم حلها في 2002	هيئة مستقلة	تهتم أساسا بالنظر في شكاوى المواطنين والموظفين في حالة تعسف السلطة التنفيذية وتقوم بتقديم حلول للمشاكل المطروحة وتحويلها للسلطات العليا
خلية معالجة الاستعلام المالي	2002	هيئة مستقلة	تستلم تصريحات الاشتباه المتعلقة بكل عمليات تمويل الإرهاب أو تبييض الأموال وتعالجها بكل الوسائل، تقترح النصوص التشريعية المحاربة لهما، وتضع الإجراءات الضرورية للوقاية منهما
الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته	2006	هيئة مستقلة	تهتم باقتراح سياسة شاملة للوقاية من الفساد وتكرس مبادئ دولة الحق والقانون وتعكس النزاهة والشفافية والمسؤولية في تسيير الامتلاكات والأموال العمومية والمساهمة في تطبيقها

أداة عملية في مجال مكافحة كل أشكال المساس بالمال العام وهو هيئة مركزية للضبطية القضائية مكلفة بالبحث وتسجيل المخالفات في إطار قمع الفساد	وزارة الدفاع الوطني ووزارة المالية	2011	الديوان المركزي لقمع الفساد
تهدف لمكافحة الفساد بجميع أشكاله في جميع المجالات والقطاعات، والوقاية منه وحماية الأموال العامة والممتلكات العمومية، ومساندة مكثفي الفساد المبلغين عنه وحمايتهم وتسيير أجهزة مكافحة الفساد ورصد ومتابعة قضاياها	جمعية وطنية مستقلة (مجتمع مدني)	2012	الجمعية الوطنية لمكافحة الفساد

المصدر: (بلقاسمي وغربي، 2018، صفحة 23)

3.1.4. التدابير الاقتصادية لمكافحة الفساد الإداري:

أقرت الجزائر مجموعة من الإجراءات الاقتصادية وهي: (ليتم ومسكين، 2018، صفحة 348)

- خفض الرسوم الجمركية أمام المستوردين حتى لا يضطرون لدفع الرشاوى؛
- إلغاء مختلف أنواع الدعم المقدم للمؤسسات؛
- زيادة الأجور والمرتبات وتحسين مستوى المعيشة؛
- العمل على التوزيع العادل للثورة مما يخلق تجانس بين مكونات المجتمع.

2.4. بعض مؤشرات الفساد في الجزائر:

1.2.4. مؤشر مدركات الفساد: يبين الجدول التالي مؤشر مدركات الفساد في الجزائر خلال الفترة الممتدة بين 2003 و2019:

الجدول رقم 02: مؤشر مدركات الفساد الجزائر (2003-2019)

السنة	الدرجة من 10	الترتيب دوليا	عدد الدول المصنفة	التغيير في الدرجة	التغيير في الرتبة	العدد الكلي للمصادر	عدد المصادر في الجزائر
2003	2.6	88	133	-	-	17	06
2004	2.7	97	146	0.1+	11-	18	07
2005	2.8	97	159	0.1+	0	16	05
2006	3.1	84	163	0.3+	13+	12	07
2007	3.0	99	179	0.1-	15-	14	06
2008	3.2	92	180	0.2+	7+	13	04
2009	2.8	111	180	0.4-	3-	13	06
2010	2.9	105	178	0.1+	6+	13	07

06	17	7-	0.0	183	112	2.9	2011
06	13	7+	0.5+	174	105	3.4	2012
05	13	11+	0.2+	177	94	3.6	2013
05	13	6-	0.0	175	100	3.6	2014
06	13	12+	0.0	168	88	3.6	2015
06	13	20-	0.2-	176	108	3.4	2016
06	13	4-	0.1-	180	112	3.3	2017
06	13	7+	0.2+	180	105	3.5	2018
06	13	1+	0.0	198	106	3.5	2019

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

من خلال الجدول يتبين أن الجزائر احتلت رتبا متدنية ضمن السنوات الأخيرة تراوحت بين الرتبة 100 سنة 2014 من أصل 175، والرتبة 112 سنة 2017 من أصل 180 دولة، وهي أسوأ ترتيب وأسوأ درجة بـ 3.3 حصلت عليها مقارنة بباقي السنوات، بينما كانت أحسن درجة هي 3.6 في سنتي 2013، 2014 ولكنها لم تخرج أبدا من المنطقة الحمراء ضمن تصنيف الدول الأكثر فسادا في العالم، وهذا يدل على فشل السياسات المنتهجة وافتقار كل الجهود المبذولة لمكافحة الفساد عامة والفساد الإداري خاصة.

2.2.4. مؤشر ضبط الفساد للبنك الدولي: في التالي جدول يبين تطور مؤشر ضبط الفساد في الجزائر

الصادر من البنك الدولي

الجدول رقم 02: مؤشر ضبط الفساد للبنك الدولي بين الفترة (2003-2019)

السنوات	قيمة المؤشر	السنوات	قيمة المؤشر
2003	-0,69	2012	-0,50
2004	-0,68	2013	-0,47
2005	-0,48	2014	-0,60
2006	-0,52	2015	-0,65
2007	-0,56	2016	-0,68
2008	-0,59	2017	-0,60
2009	-0,58	2018	-0,63
2010	-0,52	2019	-0,62
2011	-0,54		

المصدر: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports>

يلاحظ أن قيم مؤشر ضبط الفساد ضئيلة جدا، فلم تتعدى قيمته في الجزائر -0,47 في أحسن الظروف سنة 2013، وبعد هذه السنة تراجع المؤشر أكثر فأكثر وهذا يدل على فشل الجزائر في مكافحة الفساد رغم كل التدابير المتبعة. واستفحال ظاهرة الفساد في الاقتصاد الجزائري.

3.2.4. مؤشر الحكم الراشد: الجدول الموالي يبين تطور مؤشرات الحكم الراشد في الجزائر

الجدول رقم 03: تطور مؤشر الحكم الراشد في الجزائر (2009-2019)

المؤشر السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
التعبير والمساءلة	-1,02	-1,00	-0,91	-0,89	-0,82	-0,84	-0,88	-0,90	-0,98	-1,04
الاستقرار السياسي	-1,26	-1,36	-1,33	-1,20	-1,19	-1,09	-1,14	-0,92	-0,83	-1,00
فعالية الحكومة	-0,48	-0,56	-0,53	-0,53	-0,48	-0,50	-0,54	-0,59	0,44	-0,52
نوعية التنظيم	-1,17	-1,19	-1,28	-1,17	-1,28	-1,17	-1,17	-1,20	-1,26	-1,30
سيادة القانون	-0,78	-0,81	-0,77	-0,69	-0,77	-0,87	-0,85	-0,86	0,78	-0,62

المصدر: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports>

يلاحظ أن جميع المؤشرات سالبة ومنخفضة مما يعطينا محصلة أن الحكم الراشد جد ضعيف، مما يعكس فشل الحكومات المتتالية في تحقيق أهداف التنمية في العقد الأخير، ووفق تقرير قاعدة بيانات بيئة أداء الاعمال الصادر من البنك الدولي لعامي 2013-2014 فالجزائر تحتل المرتبة 153 من 189 دولة، خلف معظم بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، فوضع الجزائر جاء متأخرا في أغلب المؤشرات الفرعية، وتبقى نتائج الجزائر المحققة ضعيفة للغاية، تبين أن مستوى مناخ الاستثمار سيئ، رغم السياسات الإنمائية المطبقة بضخ ملايين الدولارات، الأمر الذي يؤشر على أن المؤسسات العاملة بالسوق الوطني تعيش في بيئة أعمال أقل شفافية ويبدو فيها الفساد بكافة مظاهره وأشكاله (قندوز، بلحيمر و قاسمي ، 2015، صفحة 27).

3.4. أهم فضائح الفساد الإداري وقضايا الفساد في الجزائر:

شهدت الجزائر نموا سريعا للفساد الإداري على سبيل المثال ولا الحصر نذكر بعض الفضائح التي تمت على مستوى الإدارات العمومية:

- على مستوى إدارة الجمارك تم فصل ومقاضاة أكثر من 110 جمركي بتهمة الرشوة، بالإضافة لمتابعة أكثر من 530 من موظفي الجمارك وتوقيف 202 جمركي من بينهم أعوان وإطارات متورطين في

- تعاطي الرشوة من المستوردين والمتعاملين الاقتصاديين؛ كما تم ادانة 612 رئيس بلدية من أصل 1541 رئيس نتيجة تورطهم بعمليات فساد، كما أن 1147 منتخب محلي تورطوا في قضايا مشبوهة خاصة فيما يتعلق منها بمجال العقار والتلاعب في منح الصفقات (بوطورة وسمايلي، 2019)؛
- أصدرت المنظمة الدولية للشفافية حول الفساد في العالم تقريرا سنة 2004 يشير ان من بين 75% من المؤسسات الجزائرية التي شملها الاستطلاع حول الفساد وجهت 6% من رقم اعمالها للعمولات والرشاوي ؛ وقد استفحلت هذه الظاهرة في الإدارات الجزائرية (وصاف، 2005، صفحة 243)؛
 - تم اختلاس حسابات زبائن في وكالة بريد الجزائر قدر المبلغ بـ 6 مليار سنتيم سنة 2014 و3,5 مليار سنتيم بوكالة أخرى سنة 2018.
 - وهناك فضائح وخسائر أخرى تخص التجارة الخارجية والتي تعتبر أهم القنوات المستعملة في هروب رؤوس الأموال حيث: (حمدي باشا، لشهب وعمر اوي، 2020، الصفحات 223-225)
 - نتج عن عمليات التجارة الخارجية تدفق غير مشروع لما يقارب 7 مليار دولار خلال سنة 2015، أي ما يعادل 39 %، من رصيد الميزان التجاري لهذه السنة والذي سجل عجزا بـ 18 مليار دولار ، منها 4,3 مليار دولار مرتبطة بالصادرات؛
 - على الرغم من التدابير المشددة على حركة العملة المرتبطة بعمليات التجارة الدولية، إلا أن التلاعب في الفواتير سمح بالتحويل الغير شرعي لما يقارب 18 مليار دولار بين سنة 2000 إلى غاية 2015 أي بمتوسط 1,1 مليار دولار سنويا؛
 - التلاعب في فواتير التجارة الدولية يمس في المتوسط 16% من إجمالي العمليات التجارية التي تجريها الجزائر مع الخارج، أي أن التحايل يطال سنويا معاملات تجارية بقيمة 7,9 مليار دولار.

4.4. أسباب فشل استراتيجية الجزائر في مكافحة الفساد الإداري:

- توجد العديد من الأسباب التي أفشلت عملية مكافحة الفساد الإداري في الجزائر لعل أهمها ما يلي:
- طبيعة الدولة الريعية التي تقف عائق في وجه التنمية الاقتصادية والتغيير السياسي، مع تفاقم أزمة التوزيع الغير عادل للريع حيث أصبح يوزع على شكل هبات تبعا لمعيار الولاء والطاعة (مجبور ، 2015، صفحة 143)؛
 - عدم التطبيق الفعلي والصارم لقوانين مكافحة الفساد الإداري التي تم إقرارها، مع خضوع القضاء وهيئات الرقابة لضغوطات تحد من استقلاليتها ويعيق عملها مع عزل المجتمع المدني والهيئات المستقلة

من المشاركة الفعلية في مكافحة الفساد (مداحي، 2019، صفحة 723)؛

- غياب الشفافية في الهيئات والمؤسسات العمومية، حيث لا تكاد تنشر أية معلومات حول نشاطاتها؛
- لا يمكن مكافحة الفساد في مجتمع يسوده الانحطاط والتخلف وغياب روح المواطنة وضعف الولاء للوطن (مجبور، 2015، صفحة 144)؛
- تقييد حرية الصحافة والاعلام من خلال الضغوطات المختلفة خاصة منها المالية حتى لا تقوم بكشف قضايا الفساد المختلفة.
- عدم وجود ضمانات كافية للأشخاص أو المؤسسات التي تبلغ عن حالات الفساد (شعبان، 2012، صفحة 255).

5. الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا التركيز على تأثيرات الفساد الإداري في جميع نواحي الحياة، أهمها على الاطلاق تراجع العدالة الاجتماعية وتدني المستوى المعيشي لطبقات كثيرة في المجتمع، ما يزرع الإحباط في نفوسهم ويكسر قيم المواطنة والولاء لبلدهم، فيدفعهم ذلك لمزيد من الممارسات الفاسدة ومنه زعزعة الاستقرار الأمني وزيادة انتشار الفقر، لذا سارعت الجزائر كغيرها من الدول التي استنحل فيها الفساد، لوضع ترسانة من الآليات والإجراءات القانونية والمؤسسية من أجل مكافحة الفساد الإداري أو على الأقل التخفيض من حدته، خاصة بعد فضائح الفساد العديدة التي ظهرت منذ بداية الالفية ليومنا هذا، فقد سخرت هيئات وطنية وأصدرت قوانين خاصة بجرائم الفساد ومعاقبة المفسدين، بالإضافة إلى مصادقتها على الاتفاقيات الدولية والإقليمية في إطار التعاون من أجل كشف وتسليم المفسدين، غير أن الجزائر الهدف المنشود لا يزال بعيدا، وهذا ما تظهره مؤشرات الفساد المتعددة التي تصدرها المنظمات الدولية المختلفة.

1.5. النتائج: خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي:

- لا تفتقر الجزائر لاستراتيجية لمكافحة الفساد الإداري بل إلى غياب الإرادة الحقيقية لتفعيلها في الواقع؛
- الهيئات القائمة على محاربة الفساد في الجزائر تتبع السلطة التنفيذية من الجانب العضوي والوظيفي وبالتالي فهي مؤسسات صورية الاستقلال.
- اعتماد الإدارة لمبادئ الشفافية والمحاسبة وغيرها من شأنه أن يجعل نظم التسيير أكثر انفتاحا واهتماما بالمواطن بدل الاهتمام بالمصالح الشخصية، ما يحقق الارتقاء بمستوى المؤسسات العمومية وتقليص الفساد فيها؛

- مقارنة التسيير العمومي الجديد عبارة عن مقارنة عقلانية أي هي تصور محايد وليس نموذج معياري، فكل دولة تكيف آليات هذه المقاربة وفقا لخصائصها البيئية لمحاربة الفساد الإداري بها ويمكن للجزائر أن تكيف مبادئ المقاربة لما يناسب خصوصية البيئة الجزائرية.
- 2.5. التوصيات: من خلال النتائج السابقة يمكن إدراج بعض التوصيات وهي:
 - ضرورة بناء استراتيجية قادرة على محاربة الفساد الإداري قائمة على الأفعال من خلال تفعيل دور الرقابة الرسمية وغير الرسمية (مجتمع مدني، اعلام...الخ)؛
 - الاستعانة بالتجارب الدولية الناجحة في هذا المجال مع ضرورة توثيق العلاقات مع المؤسسات الدولية من أجل الاستفادة مما تقدمه من تجارب ودعم في مجال مكافحة الفساد الإداري؛
 - دراسة آليات ومبادئ التسيير العمومي الجديد وتبني النموذج الذي يناسب البيئة الجزائرية؛
 - تفعيل إجراءات التحقيق ومحاكمة المتهمين في قضايا الفساد الإداري بالسرعة المطلوبة وليس بعد مضي سنين وإعلان العقوبات وتنفيذها عند ثبوت ادانتهن.

6. المراجع:

1. القانون رقم 06/01. (08, 03, 2006). الجريدة الرسمية، القانون رقم 06 / 01. (رقم 14)، ص 04. الجزائر.
2. امال ينون (2017): الفساد الاداري واخلاقيات العمل. جيجل: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد الصديق، الجزائر.
3. بلال خروفي(2012): الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية. اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، العلوم السياسية تخصص الجماعات المحلية والاقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
4. خالد حيواني(2015): التسيير العمومي الجديد كمقاربة لترقية الخدمة العمومية ومحاربة الفساد، أطروحة ماجستير، تخصص: حوكمة وتنمية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر
5. خالد ليتيم، وعبد الحفيظ مسكين(جوان، 2018): الاثار الاقتصادية للفساد المالي والاداري وجهود الجزائر لمكافحة- اشارة إلى ترتيب الجزائر في مؤشر مدركات الفساد. مجلة معارف: قسم العلوم الاقتصادية، 24، جامعة البويرة، الجزائر، صفحات 334-350.
6. سارة سعيود، وشرف عقون(2018): واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة العربي بن مهيدي، (01)05، صفحات 303-336

7. سعدي وصاف (08-09 مارس، 2005): الفساد الاقتصادي في البلدان النامية الأسباب والآثار وآليات المعالجة، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر.
8. سلوى تيشات (2015): افاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الاجنبية. اطروحة دكتوراه، تخصص: تسيير المنظمات، شعبة علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
9. سلوى تيشات(2018): المناجمت العمومي الجديد كمدخل لاصلاح الادارة العمومية- دراسة حالة بعض دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية (رقم 05)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، صفحات42-29.
- 10.سمية بلقاسمي، وسامية غربي(24-25 افريل، 2018): تقييم الفساد في الدول العربية دراسة تحليلية لحالة الجزائر. الملتقى الوطني الاول حول الفساد وتأثيره على التنمية الوطنية، جامعة 08 ماي 1945، 22. قالمة، الجزائر.
- 11.شهيده فاده(2019): التجربة الجزائرية لمكافحة الفساد ومفارقتها: إطار قانوني ومؤسستي طموح يفتقد لآليات انفاذه. مجلة مركز حكم القانون ومكافحته الفساد، جامعة حمد بن خليفة، قطر.
- 12.طارق قندوز، ابراهيم بلحيمر والسعيد قاسمي(2015): قراءة تحليلية في التقارير الوطنية والدولية للمؤشرات الاداء للاقتصاد في الجزائر. المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 03(01)، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، الصفحات 21-44.
- 13.عثمان مداحي(2019): دراسة وصفية تحليلية لمؤشرات منظمة الشفافية الدولية مع الاشارة إلى حالة الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية، 05(02)، جامعة بشار، الجزائر، صفحات 726-709.
- 14.علي حبيش(2006): أثار الإصلاحات المصرفية على مكافحة تبيض الأموال في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص نقود ومالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، بلدية، الجزائر.
- 15.عماد الشيخ(2006): الشفافية ومراقبة الفساد. بيروت، لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية للنشر والتوزيع.
- 16.عياش بلعاطل(2020): آليات ترشيد الانفاق العام في الجزائر-دراسة تقييمية لبرامج الانعاش الاقتصادي خلال الفترة 2001-2004. اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، شعبة علوم الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- 17.فازية مجبور(2015): اصلاح الدولة ومكافحة الفساد في الجزائر. اطروحة ماجستير، تخصص التنظيم والسياسات العامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر.
- 18.فاطنة بوداوي، واحمد بوشنافة(2020): حدود التسيير العمومي الجديد كنموذج اصلاح للإدارة العامة في الجزائر.

- مجلة البديل الاقتصادي، 05(02)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، الصفحات 11-34.
19. فرج شعبان(2012): الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الانفاق والحد من الفقر. اطروحة دكتوراه، تخصص نقود ومالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
20. فضيلة بوطورة، ونوفل سمايلي(9 جوان، 2019): ظاهرة الفساد الاداري على حقوق الانسان والتنمية البشرية في الجزائر مع الإشارة لاهم الوسائل القانونية لمكافحته. الجزائر، تاريخ آخر اطلاع 5 جانفي 2020، من على موقع: <http://www.qscience.com/docserver>
21. محمد السعيد جوال(2016): ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقارنة التسيير العمومي الجديد: دراسة نظرية تحليلية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا(14)، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر، صفحات 53-84.
22. محمد بن عزوز(2016): الفساد الاداري والاقتصادي آثاره وآليات مكافحته-حالة الجزائر. المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، صفحات 197-219.
23. موسى بودهان(2010): النظام القانوني لمكافحة الرشوة. الجزائر: دار الهدى للنشر والتوزيع.
24. نادية حمدي باشا، صفاء لشهب، وسمية عمراوي(ديسمبر، 2020): فعالية الرقابة على الصرف في الحد من هروب رؤوس الأموال - دراسة تحليلية لحالة الجزائر. المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 08(01)، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، الصفحات 215-230.
25. وليد لعماري(2020): اسباب ومظاهر الفساد في الدول المغاربية وآثارها السلبية عليها. مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، 07(02)، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، الجزائر، صفحات 183-203.