مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات

المجلد 14/ العـدد: 02 ديسمبر (2025)،
ص 912– 931

التحول الاستراتيجي في منظومة مكافحة الفساد في الجزائر: من النهج التقليدي إلى النهج الاستباقي في ضوء تحليلَي PESTEL وSWOT

The Strategic Transformation of the Anti-Corruption System in Algeria: From a Traditional Approach to a Proactive Approach in Light of PESTEL and SWOT Analyses

شايب يمينة[1*]، جمات وسيلة[2]

[1] جامعة الجزائر3،(الجزائر)، chaib.yamina@univ-alger3.dz

[2] جامعة الجزائر3، (الجزائر)، djamat.wassila@univ-alger3.dz

تاريخ الاستلام: 06 /2025/11 تاريخ القبول: 20 /2025/11 تاريخ النشر: 01 /2025/12

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع منظومة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر، والبحث في كيفية الانتقال من المقاربة التقليدية ذات الطابع الردعي إلى مقاربة استباقية تعتمد على التحليل البيئي والاستراتيجي باستخدام تقنيتي PESTEL وSWOT .

أظهرت النتائج أن المقاربة الحالية تركز على الجوانب القانونية والإجرائية دون استغلال كاف للأدوات الوقائية والرقمية. كما بيّن التحليل أن الإطار التشريعي والمؤسساتي يشكل قاعدة قوية، إلاّ أنّ ضعف التنسيق والبيروقراطية والتطبيع مع الفساد تُعد من أبرز نقاط الضعف. كذلك فقد توصلت هذه الدراسة إلى اقتراح حزمة من التوصيات والتدابير العملية التي تستند إلى مخرجات التحليلين، بهدف تحسين نجاعة منظومة الوقاية من الفساد وكافحته في الجزائر

كلمات مفتاحية: وقاية من الفساد، مقاربة استباقية، حوكمة، تحليل PESTEL و SWOT، تطبيع مع الفساد.

تصنيف JEL : D73, H83.

* المؤلف المرسل

Abstract:

This study aims to analyze the reality of the system for preventing and combating corruption in Algeria and to explore the transition from a traditional, repressive approach to a proactive one based on environmental and strategic analysis using the PESTEL and SWOT techniques.

The results revealed that the current approach focuses mainly on legal and procedural aspects, with insufficient use of preventive and digital tools. The analysis also showed that the legislative and institutional framework constitutes a solid foundation; however, weak coordination, bureaucracy, and the normalization of corruption remain among the main weaknesses.

The study further proposed a set of practical recommendations and measures based on the outcomes of both analyses, with the aim of improving the effectiveness of Algeria's system for preventing and combating corruption.

Keywords: Corruption Prevention; Proactive Approach; Governance; PESTEL and SWOT Analysis; Normalization of Corruption.

Jel Classification Codes: D73, H83.

1. مقدمة:

يشكّل الفساد بمختلف مظاهره عقبة حقيقية أمام تفعيل الإصلاحات الاقتصادية وتعزيز ثقة المواطن في المؤسسات وتحقيق العدالة الاجتماعية. وفي هذا السياق، أعلنت الجزائر ما يمكن تسميته بـ"حرب على الفساد"، خصوصا منذ الحراك الشعبي سنة 2019، حيث تصاعدت المطالب بمحاسبة المتورطين في نهب المال العام. ورغم هذه الجهود، لا تزال المعركة ضد الفساد معقدة ومتشعبة بالنظر إلى تشابك العوامل المؤثرة فيه، وتغلغله في بعض الهياكل الإدارية والاقتصادية .

في هذا السياق، يمكن الاستفادة من أدوات التحليل الاستراتيجي مثل **PESTEL** و**SWOT** لفهم البيئة التي تنتج وتغذي الفساد، وتحديد السبل الفعّالة للحد منه، من خلال تحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية وغيرها، بشكل أكاديمي منهجي.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية صياغة مقاربات جديدة تكون أكثر استباقية في الوقاية من الفساد ومكافحته بدل الاكتفاء بالمقاربة التقليدية.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى إبراز التحول المطلوب من مقاربة تقليدية تعتمد على العقاب، إلى مقاربة استباقية تهدف إلى منع الفساد انطلاقا من تحديد مكامن الخلل وفرص الإصلاح باستخدام أدوات التحليل **PESTEL** و**SWOT** .

طرح الإشكالية: بناء على المعطيات السابقة وغيرها نطرح إشكالية هذه الدراسة كما يلي:

كيف يمكن في الجزائر الانتقال من مقاربة تقليدية في الوقاية من الفساد ومكافحته إلى مقاربة استباقية قادرة على بناء بيئة مقاومة للفساد؟

الأسئلة الفرعية: للإجابة على الإشكالية المطروحة ارتأينا تقسيمها إلى السؤالين التاليين:

السؤال الأول: إلى أي مدى يُساهم التحليل الاستراتيجي باستخدام أداتي **PESTEL** و**SWOT** في تشخيص بيئة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر والكشف عن معيقات فعاليتها؟

السؤال الثاني: كيف يمكن لتبني مقاربة استباقية أن يُعزّز جهود الجزائر في الوقاية من الفساد والحد من إعادة إنتاجه؟

فرضيات الدراسة: للإجابة على السؤالين السابقين فقد استندنا على الفرضيتين التاليتين:

الفرضية الأولى: يمثل التحليل الاستراتيجي باستخدام أداتي **PESTEL** و**SWOT** مدخلا فعّالا لتشخيص بيئة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر.

الفرضية الثانية: من خلال مقاربة استباقية للوقاية من الفساد ومكافحته يمكن تعزيز فعالية سياسات الوقاية من الفساد والحّد من إعادة إنتاجه في الجزائر.

منهج الدراسة: اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي نعتقد أنه يتلاءم مع طبيعة الدراسة

2. واقع الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

تحضى مسألة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر باهتمام متزايد خلال العقود الأخيرة نظرا لتأثيرها المباشر على أهداف التنمية.

1.2 الفساد ضمن السياق المحلي و العالمي

يشهد العالم انتشارا فضيعا لظاهرة الفساد والذي وصل إلى مستويات أعلى في حجمه وتنوعه وآثاره، كما اتخذ صورا ومظاهرا وأشكالا كثيرة مع التطور التكنولوجي الحاصل.

مفهوم الفساد: يتأثر مفهوم الفساد بشكل كبير بالقيم والثقافة السائدة في المجتمع. ويختلف تعريف الفساد باختلاف المجال الذي يُنسب إليه إذ ليس هناك تعريفا موحدا للفساد إنما هناك توجهات مختلفة لتعريفه (خفاش، 2018، الصفحة 62):

- ✓ تعرفه منظمة الشفافية الدولية الفساد على أنه إساءة استعمال السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب خاصة مكاسب خاصة. وتعتبره تهديدا خطيرا على التنمية الشاملة ويقوّض الديمقراطية ويزعزع استقرار المجتمعات ويعيق حقوق الإنسان.
- ✓ تعرفه اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والجريمة 2004 من خلال الحالات التي يُترجم فيها الفساد إلى ممارسات فعلية على أرض الواقع ومن ثم تجريمها. تهدف الاتفاقية إلى منع ومكافحة الفساد من خلال مجموعة من التدابير بما في ذلك تعزيز التعاون الدولي واسترداد الموجودات والمساعدة التقنية.

أ. **أسباب الفساد:** تمثل ظاهرة الفساد نتاجا معقدا لتداخل عوامل متعددة، تتقاطع فيها التحليلات السياسية والاقتصادية والاجتماعية بشكل عميق (أبوطير،2021، الصفحة 148):

- ✓ من منظور النظرية السياسية، يؤدي ضعف استقلالية السلطات وتآكل آليات الرقابة والمساءلة إلى بيئة يسهل فيها استغلال النفوذ والانحراف عن المصلحة العامة. كما أنّ النظم التي تفتقر إلى التعددية السياسية والشفافية تخلق بيئة تسمح بتكريس الفساد كأداة للحكم والسيطرة.
- ✓ من منظور النظرية الاقتصادية، فيُفسَّر الفساد كنتيجة لاختلالات في توزيع الموارد والدخل، وكمخرج مباشر للفقر والبطالة وضعف الأجور خاصة في القطاع العام. كما أن التعقيدات البيروقراطية وسيطرة النخب الاقتصادية على مصادر الثروة تعزز من فرص الفساد وتؤدي إلى تحويل الوظيفة العامة أو الصفقات العمومية إلى وسيلة للإثراء غير المشروع.

- ✓ تسلّط النظرية الاجتماعية الضوء على البُعد القيمي والثقافي في نشأة وتفاقم الفساد، حيث يُساهم انتشار ثقافة التطبيع مع الفساد في إعادة إنتاج السلوكيات الفاسدة، ويزداد الأمر خطورة في ظل هشاشة مؤسسات التنشئة مثل الأسرة، المدرسة، والإعلام.

وعليه، فإنّ التحليل السياسي والاقتصادي والاجتماعي للفساد يشترك في الإقرار بأنها ظاهرة معقدة تتغذى من ضعف المؤسسات، وغياب الشفافية، والمحسوبية، وتكريس السلطة والثروة في يد فئة ضيقة.

2.2 عناصر منظومة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

نقصد بمنظومة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر الإطار التشريعي والمؤسساتي الذي يهدف إلى تعزيز الحوكمة في تسيير الشأن العام، ويمكن تحديد عناصر هذه المنظومة من خلال (بلحاج،2023 ، الصفحة 201):

أ. **الإطار التشريعي والقانوني**: والمتمثل أساسا في:

- لدستور الجزائري 2020 : أكّد على محاربة الفساد كواجب وطني.
- القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فبراير 2006 :المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، وهو المرجع الأساسي في هذا المجال حيث يحدد الأفعال المجرَّمة وآليات الوقاية والتحقيق.
- قانون الصفقات العمومية :يهدف إلى ضمان الشفافية في تسيير المال العام ومراقبة الإجراءات التعاقدية.
- قانون التصريح بالممتلكات :يلزم المسؤولين العموميين بالكشف عن ذممهم المالية كآلية وقائية.

ب. **الإطار المؤسسي** : يتكون من :

- السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته: تُعنى باقتراح السياسات الوطنية للوقاية، ونشر ثقافة النزاهة، ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات.
- الديوان المركزي لقمع الفساد : يُعنى بالتحقيق في قضايا الفساد المالي والإداري، ويعمل بالتنسيق مع الجهات القضائية والأمنية.
- مجلس المحاسبة :يراقب استعمال الأموال العمومية، ويُصدر تقارير سنوية عن التسيير المالي للمؤسسات.

- الهيئات الرقابية الداخلية :مثل المفتشيات العامة في الوزارات، وهيئات الرقابة المالية والجبائية.

ت. الآليات الوقائية: والتي نلخصها في:

- تعزيز الشفافية والرقمنة في المعاملات الإدارية والمالية لتقليص فرص الرشوة والمحسوبية.
- تطوير نظم التصريح بالممتلكات والمداخيل.
- إدراج التربية على النزاهة في المناهج التعليمية وتنظيم حملات تحسيسية.
- تفعيل آليات التبليغ وحماية المبلغين عن الفساد لضمان بيئة آمنة للمواطنين.

ث. التعاون الدولي: حيث انضمت الجزائر إلى **اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد** سنة 2004، وتشارك في العديد من المبادرات الإقليمية والدولية لتعزيز تبادل الخبرات والممارسات الجيدة.

ج. التحديات الراهنة: رغم وجود منظومة متكاملة إلا أنّ التطبيق الفعلي يواجه عدة تحديات مثل ضعف التنسيق، غياب ثقافة مؤسساتية راسخة للنزاهة، بطء الإجراءات القضائية في قضايا الفساد الكبرى.

2.3 الجهود الجزائرية في الوقاية من الفساد ومكافحته

تبذل الجزائر جهودا حثيثة في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته الفساد، نلخصها على النحو التالي (خلوي، 2022، الصفحة 552):

أ. **الإطار القانوني للوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر:** ينص المشرع الجزائري في المادة 02 من القانون رقم 01/06 المؤرخ في 2006/02/20 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته على المقصود من مفهوم الفساد وهو: كل الجرائم المنصوص عليها في الباب الرابع من هذا القانون وهذه الجرائم هي (العدل، 2006، صفحة 3): رشوة الموظفين العموميين. الامتيازات غير المبررة في مجال الصفقات العمومية.اختلاس الممتلكات من قبل موظف عمومي.استغلال النفوذ.إساءة استغلال الوظيفة. هذا القانون مستوحى من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد،

- ✓ اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته،
- ✓ الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد،
- ✓ القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته،

- ✓ الأمر رقم 07-01 المتعلق بحالات التنافي والالتزامات الخاصة ببعض المناصب والوظائف،
- ✓ المرسوم الرئاسي رقم 06-414 المحدد لنموذج التصريح بالممتلكات،
- ✓ المرسوم الرئاسي رقم 06-415 المحدد لكيفيات التصريح بالممتلكات، الخاص بالأعوان العموميين،
- ✓ القانون رقم 05-01 المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما،
- ✓ المرسوم تنفيذي رقم -13318 المتعلق بإجراءات الكشف عن الأموال والأملاك الأخرى وتحديد موقعها وتجميدها في إطار مكافحة تمويل الإرهاب،
- ✓ نظام بنك الجزائر رقم 12-03 المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال ومكافحته

ب. **التعاون الدولي للوقاية من الفساد ومكافحته** : يُعدّ وجود هيئات محلية ودولية متخصصة في الوقاية من الفساد ومكافحته عنصرا أساسيا في تعزيز مبادئ الحوكمة، فالهيئات المحلية تُمكّن من تطوير آليات رقابة فعّالة وتطبيق القوانين الوطنية ومتابعة الشكاوى، إضافة إلى نشر ثقافة النزاهة داخل المؤسسات والمجتمع. أمّا الهيئات الدولية مثل منظمة الشفافية الدولية ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، وغيرها، فهي تؤدي أدوار الدعم والتنسيق بين الدول، وتوفير الخبرات والتقارير المقارنة، وتعزيز الالتزام بالاتفاقيات الدولية، خاصة اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (بودربالة، 2021، الصفحة 483) .

"**متحدون على مكافحة الفساد**" هو الشعار الذي أطلقته الأمم المتحدة يوم 9 ديسمبر ليكون اليوم السنوي العالمي لمكافحة الفساد، وقد حددت الجمعية العامة مجموعة من الأهداف لمواجهة الفساد من خلال تعزيز الوعي ورفع ثقافة النزاهة والمساءلة والشفافية والمصداقية وتشجيع المواطنين على تنظيم الأنشطة الإبداعية في المجتمعات المحلية. وتؤكد اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد على مسؤولية الحكومات عن الحماية الفعالة للمبلغين عن المخالفات لضمان حمايتهم من الانتقام. (المتحدة، 2025، على الخط،). وتسهم هذه الهيئات مجتمعة في تقوية المنظومة العالمية لمحاربة الفساد من خلال تبادل أفضل الممارسات وتعزيز الشفافية عبر الحدود، مما يجعلها ضرورة لضمان فعالية الجهود الوطنية في هذا المجال.

2.3 تقييم الجهود الجزائرية في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته

صنّفت منظمة الشفافية الدولية الجزائر في مراتب متأخرة في مؤشر مدركات الفساد (بلحاج، 2023، صفحة 193)، وهو ما يعكس استمرار الاختلالات العميقة على مستوى الشفافية والرقابة

والمحاسبة. وجاءت الجزائر ضمن تقرير مؤشر الفساد العالمي لعام 2024 في المرتبة 107 عالميًا من بين 180 دولة، متقاسمة الموقع مع البرازيل ومالاوي ونيبال والنيجر وتايلاند وتركيا. ورغم الجهود الرسمية التي تبذلتها الجزائر منذ مطلع الألفية الثالثة في الوقاية من الفساد ومكافحته إلا أنّ الظاهرة ما تزال قائمة.

الجدول رقم 1: ترتيب الجزائر العالمي في مؤشر مدركات الفساد خلال السنوات 2020–2024

السنة	النقاط: 0 = فساد مرتفع، 100 = نزاهة عالية	الترتيب: رقم (1) يمثل الدولة الأقل فساد
2024	34	المرتبة 107 من أصل 180 دولة
2023	36	المرتبة 104 من أصل 180 دولة
2022	33	المرتبة 116 من أصل 180 دولة
2021	33	المرتبة 117 من أصل 180 دولة
2020	36	المرتبة 104 من أصل 180 دولة

المصدر: منظمة الشفافية الدولية، https://www.transparency.org/ar/press 2024، على الخط

غالبا ما تشير تقارير منظمة الشفافية الدولية إلى أنّ أكثر من ثلثي الدول لا تحرز تقدما كافيا في مكافحة الفساد، والجزائر ليست استثناءً. وفي نفس السياق، تؤكد التقارير الدولية المتعلقة بمكافحة الفساد أنّ الجزائر قد سارت في نهج إصلاحي بخطوات مهمة في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته بالرغم من استمرار التحديات التالية:

- لا تزال بعض القطاعات تعاني من نقص في الإفصاح المالي والمساءلة، خصوصا في الصفقات العمومية والمشاريع الكبرى.
- استمرار بعض الممارسات الاجتماعية التي تتسامح مع الرشوة والمحسوبية يعيق بناء ثقافة نزاهة حقيقية والتي نصفها بالتطبيع مع الفساد.
- بطء التحول الرقمي في الإدارة العمومية يحد من فرص تقليص الاحتكاك المباشر بين المواطن والإدارة ما يترك مساحة للممارسات غير القانونية.

نلخص في الجدول التالي أهم الملاحظات على جهود الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر:

الجدول رقم 2 : جدول يلخص أهم الملاحظات على جهود الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

المجال	طبيعة الجهود	الملاحظات
الإطار القانوني	قوانين وتنظيمات لمكافحة الفساد وتعزيز الشفافية	وجود قانون الوقاية من الفساد (2006) وتحديثات لاحقة متوافقة مع اتفاقية الأمم المتحدة.
الإطار المؤسساتي	إنشاء هيئات مختصة كـ"الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته" التي أصبحت السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته	ضرورة التنسيق بين المؤسسات والحاجة إلى الموارد البشرية والتقنية.
التربية والتحسيس	حملات توعوية وبرامج تثقيفية حول النزاهة	ضعف الوعي بمخاطر الفساد وتكشف التطبيع مع الفساد في ظل جهود موجودة لكنها ظرفية مناسباتية.
التعاون الدولي	انخراط الجزائر في اتفاقيات وشراكات دولية أهمها اتفاقية مكافحة الفساد 2004	التزام واضح بالاتفاقيات الدولية مع استمرار تحديات التطبيق الداخلي.

المصدر: من إعداد الباحثتين

1. تحليل بيئة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر باستخدام تقنية PESTEL و SWOT

مع تعقّد الأوضاع والمعطيات الوطنية والدولية، لم تعد المقاربات التقليدية كافية لفهم تطور الفساد وآليات انتشاره، وهو ما يستدعي تطوير البحث حول هذه الظاهرة.

1.3 مفهوم تقنية PESTEL وSWOT

تستخدم التحليلات الاستراتيجية في تشخيص الواقع وتحديد مسارات التطوير والتحسين. ومن أبرز هذه الأدوات تحليل SWOT وتحليل PESTEL

أ.شرح مختصر تقنية PESTELوSWOT

يركّز تحليل PESTEL على رصد العوامل المؤثرة في البيئة الكلية، من خلال دراسة المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية، وهو ما يسمح بفهم السياق العام الذي تنشط فيه الظاهرة، واستباق التغيرات التي قد تؤثر في مسارها. بالمقابل، يُستخدم تحليل SWOT لتشخيص الوضع الداخلي من خلال تحديد نقاط القوة والضعف، بالإضافة إلى تحليل البيئة الخارجية لرصد الفرص والتهديدات (الجابري، 2021، على الخط) .

بالنسبة للتقنية **PESTEL** هو اختصار لستة عوامل رئيسية نذكرها كما يلي:

الجدول رقم 3: مكونات عبارة PESTEL

الحرف الأول	الكلمة بالإنجليزية	الترجمة	عناصر العامل

P	Political	سياسي	كالسياسات الحكومية، الاستقرار السياسي، التشريعات
E	Economic	اقتصادي	كالتضخم، معدلات الفائدة، النمو الاقتصادي.
S	Social	اجتماعي	كاالعادات، الثقافة، الديموغرافيا
T	Technological	تكنولوجي	كالتطورات التقنية، الابتكار.
E	Environmental	بيئي	كالقوانين البيئية، التغير المناخي.
L	Legal	قانوني	كالتشريعات والقوانين التي تؤثر على الأعمال

المصدر: من إعداد الباحثتين

أما بالنسبة للتقنية SWOT ، ترمز الحروف الأربعة إلى أربع 4 كلمات أساسية نذكرها كما يلي:

الجدول رقم4 : مكونات عبارة SWOT

الحرف الأول	الكلمة بالإنجليزية	الترجمة	الشرح
S	Strengths	نقاط القوة	الميزات والصفات الإيجابية الداخلية التي تُمكّن من التفوق.
W	Weaknesses	نقاط الضعف	الجوانب الداخلية التي تمثل عوائق تقلل من الكفاءوة تؤثر سلبًا على الأداء
O	Opportunities	الفرص	هي العوامل الخارجية التي يمكن استغلالها لتحقيق نمو أو تحسين الأداء
T	Threats	التهديدات	هي العوامل الخارجية التي قد تؤثر سلبًا على المؤسسة أو المشروع محل الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثتين

أ. **تعريف تقنية PESTELوSWOT** : نتناول تعريف التقنيتين في الجدول التالي:

الجدول رقم5 : عرض موجز لتعريف تقنية PESTEL و SWOT

	تحليل PESTEL	**تحليل SWOT**
التعريف	أداة تحليل خارجي تدرس العوامل الكلية المؤثرة على البيئة السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية، والقانونية.	أداة تحليل استراتيجي داخلي وخارجي تركز على نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، والتهديدات.
النشأة	ظهر في ثمانينيات القرن العشرين كامتداد لتحليل PEST، وبدأ استخدامه في التخطيط الاستراتيجي والإدارة العامة.	تعود جذوره إلى الستينيات، طُوّر في الأصل من قبل ألبرت همفري في معهد ستانفورد للبحث.
الهدف	فهم البيئة الخارجية الكلية وتحديد العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار	تقييم الوضع الاستراتيجي للمؤسسة أو المشروع بهدف دعم

	وصياغة السياسات.	اتخاذ القرار الاستراتيجي.
التقنية المستخدمة	تحليل اتجاهي خارجي يعتمد على جمع البيانات الكلية واستخدام المؤشرات السياسية والاقتصادية والبيئية وغيرها.	تحليل مصفوفي يعتمد على العصف الذهني، وتقييم داخلي-خارجي منظم باستخدام جداول أو مصفوفات SWOT.
التحديات	صعوبة الحصول على بيانات دقيقة عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالتغيرات التفسير الخاطئ للعوامل أو خطر التعميم	التحيز الشخصي في تحديد العناصر، الخلط بين العوامل الداخلية والخارجية. قلة الديناميكية والتحديث الدوري.

المصدر: من إعداد الباحثتين، بتصرف

نعتقد أنّ توظيف هاتين الأداتين في مجال السياسات العامة، لا سيما في قضايا كبرى مثل مكافحة الفساد، يُعدّ مدخلا فعالا لفهم الأوضاع المعقدة وصياغة استراتيجيات أكثر نجاعة ومرونة.

2.4 تطبيق تقنية PESTEL لتحليل واقع الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

تكمن أهمية تحليل PESTEL في دراسة ظاهرة الفساد في كونه لا يقتصر على رصد الظاهرة في بعدها القانوني أو الأخلاقي فحسب، بل يتيح فهما متعدد الأبعاد فهو يساعد على:

- ✓ تحديد العوامل البنيوية التي تولّد الفساد وتغذيه
- ✓ اكتشاف الثغرات في منظومة لوقاية من الفساد ومكافحته تحليل التأثيرات البيئية للفساد في مجالات حساسة كالموارد الطبيعية والمشاريع التنموية.

نعرض تطبيقنا لتقنيةPESTEL لتحليل ظاهرة الفساد في الجزائر –قصد توظيفها لاستنباط حلول استباقية – كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 6 : نتائج تطبيق تقنية PESTEL لتحليل ظاهرة الفساد في الجزائر

العامل	الأسئلة التحليلية	الوصف والمظاهر الأساسية	الإيجابيات	السلبيات
السياسي Political	– ما مدى توفر الإرادة السياسية الحقيقية لمحاربة الفساد؟ – هل تتمتع المؤسسات الرقابية بالاستقلالية الكافية؟ – إلى أي حد تُمارَس الشفافية في التعيينات والقرارات	– أحد أبرز أشكال الفساد في الجزائر – ضعف التنافسية السياسية – تداخل الصلاحيات المركزية في اتخاذ القرارات – استغلال النفوذ، وعدم شفافية التعيينات.	– وجود خطاب سياسي معلن لمحاربة الفساد. – ملفات قضائية ضد الفساد	– تداخل المسؤوليات والصلاحيات – استمرار الولاءات السياسية. – نقص في الرقابة المحلية والجهوية – الاستغلال السياسي لملفات الفساد.

	السياسية؟			
الاقتصادي Economic	-كيف يؤثر الاقتصاد غير الرسمي على انتشار الفساد؟ – هل توجد شفافية في منح الصفقات العمومية؟	– انتشار الاقتصاد غير الرسمي حيث يصعب تتبع حركة الأموال والمعاملات، – الفساد الصفقات العمومية – تغذية الفساد المالي والإداري	– مبادرات لمحاربة التهرب الضريبي – أنشطة خارج الرقابة الضريبية والقانونية	– اتساع الاقتصاد غير الرسمي. ضعف الشفافية – هدر المال العام، مشاريع وهمية أو متعثرة.
الاجتماعي Social	-كيف ينظر المجتمع الجزائري إلى الفساد؟ – هل هناك تطبيع اجتماعي مع الفساد؟ – هل هناك وعي مجتمعي لمناهضة الفساد؟	– تطبيع المجتمع مع الفساد والتساهل مع الممارسات الفاسدة – ضعف ثقافة النزاهة والمساءلة – تراجع الثقة في المؤسسات. – القبول بالمحاباة والوساطة	– تزايد وعي المجتمع. – دور متصاعد لجمعيات المجتمع المدني	تطبيع اجتماعي مع الفساد. ضعف ثقافة المساءلة. قناعة سائدة بعدم جدوى التغيير، الخشية من التبليغ عن الفساد
التكنولوجي Technological	– إلى أي مدى تم اعتماد الرقمنة في الإدارة الجزائرية؟ – ما هي الثغرات الرقمية التي قد تُستغل في ممارسات فاسدة؟	-بطء وتيرة التحول الرقمي – ضعف الرقابة الإلكترونية – نقص البنية التحتية الرقمية – عدم تكامل الأنظمة المعلوماتية بين الإدارات.	– مشاريع رقمية لتبسيط الخدمات. مثل إنشاء وزارة الرقمنة والإحصائيات، – إطلاق الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، إلى جانب تطوير منصات إلكترونية للإدارة، والمالية، والتعليم، والعدالة.	– نقص التكوين يجعل الموظفين غير قادرين على اكتشاف أو منع التلاعب بالنظام الرقمي. – سهولة استغلال الثغرات التقنية. – غياب التتبع الآلي للصفقات العمومية
البيئي Environmental	– هل توجد شفافية في تسيير المشاريع البيئية والموارد الطبيعية؟ – ما مدى فعالية الرقابة البيئية على القطاعات الحساسة؟ – هل تُستغل الثروات البيئية في إطار قانوني؟	– نقص الشفافية في تسيير الموارد الطبيعية – غياب أنظمة تتبع رقمية لاستغلال الموارد الطبيعية (مثل المياه، الخشب، المعادن...) يتيح التهريب أو الفوترة الوهمية.	– وجود قوانين تؤطر التسيير البيئي، مثل القانون 03-10 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة، إلى جانب قوانين خاصة بالمياه، والنفايات، والتنوع البيولوجي.	– نقص الرقابة على الموارد الطبيعية. – شبهات في صفقات بيئية. – غياب تقارير الأثر البيئي

القانوني Legal	–هل الإطار القانوني الحالي كافٍ لمحاربة الفساد؟ – هل تُطبَّق القوانين دون انتقائية؟ – ما مدى حماية المبلّغين عن الفساد؟	– ترسانة قانونية غير مفعّلة قد تؤدي إلى الإفلات من العقاب غياب حماية واضحة للمبلغين عن الفساد.	– وجود ترسانة قانونية. · –إنشاء هيئات رقابية متخصصة.	– ضعف التنفيذ. – حماية غير فعالة للمبلغين. – نقص التنسيق بين المؤسسات.

المصدر : من إعداد الباحثتين، بتصرف

تكشف قراءة بنموذج PESTEL أنّ التعامل مع الفساد في الجزائر يقتضي تبنّي مقاربة شاملة تأخذ بعين الاعتبار تعددية العوامل المتسببة في استمراره. نلخص معالم هذه المقاربة كما يلي:

- بلورة رؤية إصلاحية عميقة وهيكلية تشمل إعادة بناء الثقة بين المواطن والدولة،
- تكريس الشفافية في تسيير الشأن العام وضمان عدم الإفلات من تطبيق القانون،
- إشراك مختلف الفاعلين، من مؤسسات رسمية ومجتمع مدني وإعلام، في إطار الشفافية التي تضمن الوقاية من الفساد قبل المعاقبة عليه.

وعلى الرغم من محاولة تناول مختلف العوامل المؤثرة في ظاهرة الفساد من خلال مدخلPESTEL ، إلاّ أنّ كل عامل من هذه العوامل يتطلب معالجة تحليلية معمقة متخصصة.

2. تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لواقع الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

إنّ تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات يستخدم كخريطة طريق تساعد على تحويل التحديات إلى فرص ونقاط الضعف إلى نقاط قوة، لضمان تحقيق الأهداف.

1.4 أهمية تحليل SWOT لتحديد مداخل لتعزيز جهود الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

تتجلى الأهمية العملية لتطبيق تقنية SWOT في كونها لا تكتفي بوصف الواقع بل تساعد على صياغة استراتيجيات استباقية وتوجيه السياسات العامة نحو تحقيق أهداف أكثر واقعية؛ فهي تمكّن صانعي القرار من الانتقال من المقاربة التقليدية التي تقتصر على ردّ الفعل بعد وقوع الفساد إلى المقاربة الاستباقية القائمة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة ووضع آليات وقائية فعّالة.

وعليه، فإن اعتماد تحليل SWOT يُعدّ أداة استراتيجية ضرورية لتحديد أولويات الإصلاح وتوجيه الموارد بفعالية وتقييم مدى نجاعة السياسات المعتمدة.

4.2 تحديد العوامل الداخلية المؤثرة في فعالية جهود الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

بعد تطبيق تحليل SWOT على واقع الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر، تأكدت لدينا أهمية هذا التحليل في كونه أداة تشخيصية واستشرافية في آن واحد. إذ من خلال هذا التحليل تمكنا من الوصول إلى تشكيل صورة متكاملة نسبيا عن الوضع الراهن تُبرز مدى التقدم المحقق في مجال الوقاية من الفساد، وتكشف عن التحديات البنيوية والتنظيمية التي ما تزال قائمة.

من خلال الجدول التالي، فإننا نعرض نتائج التحليل قصد صياغة رؤية استراتيجية أكثر نجاعة واستدامة في مكافحة الفساد بالجزائر:

الجدول رقم 7:نتائج تطبيق تقنية SWOT في تحليل واقع الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

عوامل البيئة الداخلية	عوامل البيئة الخارجية
نقاط القوة Strengths	**الفرص Opportunities**
- توفر الإرادة السياسية المعلنة، - جود أجهزة رقابية رسمية مثل مجلس المحاسبة، السلطة العليا للوقاية من الفساد ومكافحته، خلية الاستعلام المالي، الديوان الوطني لقمع الفساد، وغيرها. - إدراج الشفافية ومكافحة الفساد ضمن الدستور الجزائري. - الانخراط في الجهود العالمية لتعزيز الشفافية والنزاهة خاصة المصادقة على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. تعديل الإطار القانوني لمواءمته مع الاتفاقيات الدولية	- الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في مجال مكافحة الفساد - الانخراط في برامج الدعم التقني والمالي التي توفّرها المؤسسات الدولية - التوجه نحو الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات لتعزيز الرقابة والشفافية خاصة في ما يتصل بالصفقات العمومية والمعاملات الإدارية. - ارتفاع الوعي المجتمعي ومطالب محاربة الفساد. التعاون الدولي مع منظمات مكافحة الفساد
نقاط الضعف Weaknesses	**التحديات Threats**
- تأخر استكمال التنسيق المؤسسي - البيروقراطية المعرقلة - نقص في الكفاءات المتخصصة بمجال التحقيق المالي - تعقد مهام تتبع العمليات المشبوهة عدم توفير الحماية الكافية للمبلّغين عن الفساد	- انتشار شبكات المصالح والمحسوبية. - مقاومة التغيير ومقاومة الإصلاح من قبل الأطراف المستفيدة من الفساد. - حالات الإفلات من العقاب - الأزمات الاقتصادية والاجتماعية وفترات الإصلاحات والتحولات التي قد تؤدي إلى ضعف السياسات العمومية في

هذا المجال وتضعف جهود الوقاية من الفساد ومكافحته. - ضعف الثقافة القانونية لدى المواطن	

المصدر : من إعداد الباحثتين، بتصرف

3. دور القطاع الخاص ضمن منظومة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

بينما ظلت الجهود تركز على أدوار الحكومات والمؤسسات الرقابية في مكافحة الفساد، برزت في السنوات الأخيرة الحاجة إلى إعادة النظر في هذا التصور من خلال إدماج **القطاع الخاص** كشريك أساسي وفاعل محوري في منظومة الحوكمة؛ فالقطاع الخاص يُعد شريكا **رئيسيا** في مجال مكافحة الفساد وفاعلا محوريا في الوقاية منه وعدم التورط فيه. وبالتالي، فإنّ تعزيز دور هذا القطاع في الوقاية من الفساد لا يمثل خيارا بل ضرورة استراتيجية خاصة في سياق اقتصادي يتسم بانفتاح الأسواق وكثافة الشراكات بين الدولة والقطاع الخاص. وعليه، لم يعد كافيا أن يتبنى القطاع الخاص مواقف "محايدة" تجاه الفساد.

1.5 علاقة القطاع الخاص بالفساد: بين التأثير والتأثّر

يمكن وصف طبيعة علاقة القطاع الخاص بالفساد من خلال الأدوار التالية (بلقاسم و خيرة، 2020، الصفحة 334):

أ. **القطاع الخاص كفاعل في إنتاج الفساد:** لا يكتفي القطاع الخاص بدور الضحية لبيئة فاسدة قائمة، بل يؤدي في كثير من الأحيان دورا في إنتاج الفساد وترسيخه، سواء من خلال المساهمة المباشرة في ممارسات غير قانونية من بين أهمها نذكر:

- الرشوة في الصفقات العمومية: بعض الشركات تلجأ إلى تقديم رشاوي للفوز بمناقصات أو لعقد صفقات مع مؤسسات حكومية خارج إطار المنافسة النزيهة.
- التهرب الضريبي والمحاسبة المضللة مما يضعف موارد الدولة ويشجع السلوكيات غير قانونية.
- بعض الفاعلين الخواص يؤثرون في صنع القرار السياسي لخدمة مصالحهم بما يتنافى مع مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص.

أ. **القطاع الخاص كضحية للفساد** : في ظل أنظمة غير شفافة، يجد العديد من المستثمرين ورجال الأعمال أنفسهم أمام إكراهات غير قانونية تُفرَض عليهم لتسيير أعمالهم، ما يجعلهم ضحايا لابتزاز ممنهج يضطرهم إلى دفع رشاوي لتسهيل الإجراءت أو تفادي التعطيل الإداري غير المبرر، بالإضافة إلى ممارسات المنافسة غير الشريفة التي تخلق بيئة استثمارية طاردة للاستثمار تضعف ثقة المستثمرين.

ب. **القطاع الخاص كجزء من الحل:** يمكن للقطاع الخاص أن يكون شريكا محوريا في الوقاية من الفساد، من خلال:

- ✓ تبني مدونات سلوك وأخلاقيات مهنية صارمة.
- ✓ إرساء آليات رقابة داخلية فعالة والتعاون مع الهيئات الرقابية والإفصاح عن الممارسات غير القانونية.
- ✓ دعم مبادرات الشفافية والمسؤولية الاجتماعية ونشر ثقافة النزاهة في بيئة العمل.

2.4 أهم مداخل دور القطاع الخاص في الوقاية من الفساد:

يمكن أن يعمل القطاع الخاص في الوقاية من الفساد ومكافحته من خلال ما نوضحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم 8: أهم المجالات التي يمكن أن يعمل من خلالها القطاع الخاص في الوقاية من الفساد ومكافحته

المجال	دور القطاع الخاص
الرقمنة والشفافية	– المشاركة في تطوير الأنظمة الرقمية الحكومية – اعتماد معايير الشفافية في الصفقات والعقود مع الدولة
المسؤولية الاجتماعية	– إدماج مبادئ الحوكمة ومكافحة الفساد ضمن استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات
الإبلاغ والمراقبة	– إنشاء آليات داخلية للإبلاغ عن الفساد في المؤسسات – التعاون مع الهيئات الوطنية في تقديم المعلومات المتعلقة بالمخالفات.
التربية على النزاهة	– تنظيم ورشات تدريبية للموظفين على أخلاقيات المهنة والنزاهة في التعاملات التجارية.
الشراكة مع الدولة والمجتمع المدني	– الدخول في شراكات ثلاثية (الحكومة – قطاع خاص – مجتمع مدني) – تطوير برامج توعوية أو منصات رقابية مشترك.
التحفيز والمنافسة النزيهة	– الالتزام بآليات المنافسة الشفافة والتبليغ عن أي تضارب مصالح أو رشوة في بيئة الأعمال

المصدر: من إعداد الباحثتين

4. توصيات وتدابير عملية لتحسين نجاعة منظومة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر

إنّ النتائج المسجلة من خلال تطبيق تقنية PESTEL وSWOT في تقييم واقع الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر تجعلنا نسجّل بكل ثقة أنّ الجزائر تمتلك أسسا مؤسساتية وتشريعية مهمة، غير أنّ هذه الأسس بحاجة إلى تعزيز على مستوى التنسيق والرقمنة والفعالية الميدانية. وانطلاقا من هذه المعطيات، يصبح من الضروري اقتراح حزمة من التدابير العملية بهدف تحسين نجاعة منظومة الوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر والتي نقترح لأجلها جملة من التدابير نذكرها على النحو التالي:

أ. **الآليات القانونية** : تشمل الإجراءات والتشريعات التي تضمن الردع والعقوبة، ومن أبرزها:

- تحديث القوانين المتعلقة بالرشوة، تضارب المصالح، تبييض الأموال وضمان التطبيق الفعلي للقوانين بعد صياغتها وذلك من خلال آليات تنفيذية فعالة ومتابعة صارمة
- سد الثغرات القانونية التي تسمح بالإفلات من العقاب ضمان تطبيق العقوبات على كل من يثبت تورطه، مهما كان منصبه
- حماية المبلّغين عبر سن قوانين تضمن أمان المبلّغين عن الفساد وتكافئهم

ب. **الآليات المؤسسية:** تتمثل في تقوية البنية الإدارية والرقابية، نذكرها كما يلي:

- تعزيز استقلالية الهيئات الرقابية بما يضمن عدم خضوعها للضغوط السياسية والادارية.
- تنسيق الجهود بين الهيئات عبر إنشاء خلايا عمل مشتركة بين الشرطة، القضاء، وهيئات الرقابة.
- تتبع الأداء والمساءلة عبر تفعيل نظام تقييم دوري للمؤسسات العمومية.

ت. **الآليات التقنية** تركز على توظيف الرقمنة والذكاء الاصطناعي وذلك عبر :

- رقمنة الخدمات الإدارية لتقليل التواصل المباشر بين الافراد الذي قد يفتح باب الرشوة.
- إنشاء قواعد بيانات وطنية لتعقب المعاملات المالية والصفقات العمومية.
- استخدام أنظمة إنذار مبكر للكشف عن الأنشطة المشبوهة أو الثراء غير المبرر.

ث. **الآليات التربوية والثقافية** : تهدف إلى بناء ثقافة مجتمعية مضادة للفساد تساهم بقناعة وفعالية في الوقاية من الفساد ومكافحته من خلال:

- إدماج قيم النزاهة في التعليم لترسيخ قيم النزاهة والشفافية والمساءلة
- تجنيد وسائل الإعلام والمجتمع المدني لمراقبة الأداء العام وكشف الفساد.
- ترسيخ القدوة في القيادة من خلال إبراز شخصيات مسؤولة نزيهة كنماذج يحتذى بها.

ج. **آليات تتعلق بالتعاون الدولي:** نلخص أهمها على النحو التالي:

- تعزيز التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية عبر بناء شراكات فعالة لتبادل المعلومات والخبرات والممارسات الفضلى، مما يتيح الاستفادة من التجارب الناجحة في مكافحة الفساد وتعزيز التعاون القضائي وتدريب الكوادر المعنية بمكافحة الفساد في مجالات التحري والملاحقة والوقاية منه
- الانخراط في الاتفاقيات الدولية لمكافحة الفساد وهو ما يوفر أدوات دعم قانونية وتقنية للوقاية من الفساد ومكافحته، يُعد بوابة للإصلاح الهيكلي والمؤسساتي، وأداة استراتيجية تُمكن الجزائر من تحسين موقعها ضمن بيئة الشفافية العالمية.

وعليه، تسعى هذه التدابير إلى تحويل النتائج النظرية إلى إجراءات واقعية قابلة للتنفيذ بما يعزز مناعة الدولة والمجتمع ضد الفساد ويكرّس ثقافة النزاهة والاستقامة كقيمة مؤسسية راسخة في الإدارة الجزائرية.

5. خاتمة

لقد أكد توظيف أدوات التحليل الاستراتيجي PESTEL و SWOT بأنّ الفساد في الجزائر ليس ظاهرة منفصلة عن السياق العام، بل هو نتيجة تفاعل عوامل سياسية واقتصادية واجتماعية وتشريعية. ومن ثم، فإن التصدي له لا يمكن اختزاله في مقاربة قانونية أو إدارية، إذ لم تعد المقاربة التقليدية بل يتطلب تبنّي مقاربة شاملة تقوم على الوقاية الاستباقية، وتفعيل الشفافية، وتمكين مؤسسات الرقابة، وإشراك المواطن والمجتمع المدني وبيئة مجتمعية واعية ومتماسكة ترفض الفساد وتشارك في مقاومته بفعالية.

اختبار الفرضيات: من خلال هذه الدراسة نثبت صحة الفرضية الأولى والثانية لهذه الدراسة التي تؤكد على أهمية تبني مقاربة استباقية متكاملة تشمل إصلاحات مؤسساتية وتكنولوجية ومجتمعية، حيث يمكن لهذه الإستراتيجية أن تعزز فعالية السياسات الوقائية وتقلل من فرص إعادة إنتاج الفساد في الجزائر. وعليه

التوصيات :من خلال هذه الدراسة يمكن صياغة جملة من التوصيات على النحو التالي:

- **توصيات متعلقة بالقطاع العام:** إذ يتطلب القطاع العام في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته:

- ✓ تطوير نظام قائم على الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات الصفقات العمومية والكشف المبكر عن أنماط الفساد والتلاعب المالي.

تبني برامج تحفيزية للموظفين العموميين الملتزمين بالنزاهة، تشمل مكافآت مالية وتقديرية تعزز ثقافة الشفافية والالتزام.

- ✓ دمج التعليم الرقمي التفاعلي في المدارس والجامعات، مع برامج محاكاة تفاعلية تركز على أخطار الفساد وأهمية النزاهة في الحياة العامة.

- **توصيات متعلقة بالقطاع الخاص:** إذ يتطلب القطاع الخاص في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته:

- ✓ إرساء أنظمة إنذار مبكر داخل الشركات لتحديد السلوكيات والممارسات المشبوهة، باستخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل أنماط الإنفاق والمعاملات الداخلية.
- ✓ إدماج معيار "النزاهة" في تقييم الأداء المهني للموظفين بجعل احترام القوانين والسلوك الأخلاقي جزءا من عملية الترقية أو التحفيز داخل المؤسسات.
- ✓ إطلاق منصات رقمية داخلية للتبليغ عن الفساد تسمح للعمال بالتبليغ بشكل آمن ومجهول عن الرشوة، المحسوبية، أو تضارب المصالح.
- ✓ إنشاء ميثاق "الأعمال النزيهة" بين المؤسسات الخاصة في نفس القطاع لتفادي الممارسات الاحتكارية أو الاتفاقات السرية في الصفقات العمومية.

ختاما، فإنّ هذه الدراسة تكتسي طابعا تحليليا، يجمع بين الرؤية النظرية والتطبيق العملي مما يجعلها قابلة للاستخدام الفعّال في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته.

6. قائمة المراجع

- بودربالة إلياس، التعاون الدولي كآلية لمكافحة الفساد، مجلة الحقوق والحريات، المجلد التاسع، العدد الثاني، 2021؛
- خفاش نبيلة، أخلقة التعامل الاقتصادي الليبرالي : دراسة نقدية على ضوء الازمة المالية العالمية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، 2018، الجزائر؛
- خلوي نصيرة، المسار الإصلاحي لمكافحة الفساد ضمن دستور 2020، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد التاسع، العدد الأول، 2022؛
- سعدون بلقاسم، سعدي خيرة، التدابير الوقائية في القطاع العام والقطاع الخاص في ظل الوقاية من الفساد ومكافحته، حوليات جامعة الجزائر1، المجلد الرابع والثلاثون، العدد الرابع، 2020، الجزائر.سليم بلحاج، مكافحة الفساد في الجزائر: بين الواقع ومتطلبات المستقبل، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد الخامس، العدد الثالث، 2024؛
- سيف الجابري، الفرق بين تحليل SWOT وPESTEL وأثره في المنظومة الاستراتيجية، (تاريخ الإطلاع 2025/06/22)، https://www.albayan.ae/opinions/articles/2021-08-09-1.4224028؛

- نبيل أبو طير، مشكلة الفساد الاقتصادي وتقييم جهود مكافحته في الدول العربية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد الثامن، العدد الأول، جوان 2021؛
- *اتفاقية الأمم المتحدة للوقاية من الفساد ومكافحته*، (*consulté le 22 /0 6/2025*) www.un.org/ar/observances/anti-corruption-day
- السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته (*consulté le 22 06 2025*) https://hatplc.dz/legislative
- منظمة الشفافية الدولية 2024، (*consulté le 22 /0 6/2025*) https://www.transparency.org/ar/press