

الحكومة التشاركية في الجزائر : واقع وآفاق تفعيل السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد
ومكافحته

Participatory Governance in Algeria: Empirical and Prospects for Operationalizing the High Authority for Transparency, Prevention, and Combating Corruption

الامام سالمة¹

¹ المخبر الجزائري للاستشراف وتحليل السياسات والاستراتيجيات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،

limam.salma@univ-ouargla.dz

تاريخ الاستلام: 2026/07/25

تاريخ القبول: 2026/09/30

تاريخ النشر: 2026/10/15

ملخص:

تتمحور هذه الدراسة حول مقارنة الحكومة التشاركية كنموذج حديث يهدف إلى نقل الفعل التديري في الجزائر من نمطه الفوقي التقليدي إلى نموذج أفقي يقوم على الشراكة الفاعلة في صنع السياسات العامة، وتركز الورقة بشكل خاص على السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، التي استُحدثت بموجب تعديل دستور 2020 والقانون رقم 08-22، كخطوة استراتيجية للانتقال من آليات الرقابة الإدارية الكلاسيكية إلى هندسة رقابية وطنية شاملة، وقد تمحورت إشكالية الدراسة في رصد الفجوة الواضحة بين الترسنة القانونية والمؤسسية المتطورة وبين مخرجات الممارسة الميدانية ومؤشرات النزاهة الدولية، ولتحليل ذلك تم الاعتماد على توليفة منهجية تشمل المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، بالإضافة إلى الاقتراب المؤسسي الجديد والتحليل السلوكي.

وقد خلصت الدراسة إلى أن الجزائر حققت تحولا مؤسسيا مهما بمنح السلطة العليا صلاحيات تنفيذية ورقابية واسعة (مثل الإخطار المباشر للنيابة العامة والتحري المالي) إلا أن الفعالية الميدانية لا تزال تصطدم بتحديات بيروقراطية، وفجوة رقمية إقليمية، وأزمة ثقة بين الدولة والمجتمع المدني، لذا توصي الدراسة بضرورة

تصدر عن مخبر أثر الإجهاد القضائي على حركة التشريع ————— جامعة بسكرة

الانتقال نحو الرقابة الرقمية التنبؤية القائمة على الذكاء الاصطناعي ومأسسة الميزانية التشاركية لتعزيز الشفافية وتحسين الترتيب الدولي للجزائر ضمن مؤشرات مكافحة الفساد.

الكلمات المفتاحية: الحكومة التشاركية، الجزائر، السلطة العليا للشفافية، مكافحة الفساد، المجتمع المدني، الرقمنة.

Abstract:

This study centers on the approach of Participatory Governance as a modern paradigm aimed at transitioning administrative action in Algeria from its traditional top-down pattern to a horizontal model based on active partnership in public policy-making. The paper specifically focuses on the High Authority for Transparency, Prevention, and Combating Corruption, established under the 2020 Constitutional amendment and Law 22-08, as a strategic step in the transition from classical administrative oversight mechanisms to a comprehensive national regulatory architecture.

The research problem highlights the evident gap between the advanced legal and institutional arsenal and the actual field outcomes, as reflected in international integrity indicators. To analyze this, the study adopts a methodological synthesis comprising the descriptive-analytical approach and the case study method, supplemented by New Institutionalism and behavioral analysis.

The findings indicate that Algeria has achieved a significant institutional transformation by granting the High Authority extensive executive and oversight powers, including the direct referral of cases to public prosecution and the authority for financial investigation. However, field effectiveness continues to encounter bureaucratic challenges, a regional digital divide, and a trust gap between the state and civil society. Consequently, the study recommends transitioning toward AI-driven predictive digital oversight and institutionalizing participatory budgeting to enhance transparency and improve Algeria's international ranking within anti-corruption indicators.

Keywords: Participatory Governance, Algeria, High Authority for Transparency, Anti-Corruption, Civil Society, Digitalization.

المؤلف المرسل: سلمة الامام، limam.salma@univ-ouargla.dz

مقدمة:

تعد الحوكمة التشاركية Participatory Governance واحدة من أهم المقاربات الحديثة لإعادة صياغة العلاقة بين الدولة والمجتمع، حيث تنقل الفعل التديري من نمطه الفوقي التقليدي إلى نموذج أفقي يقوم على الشراكة الفاعلة في صنع السياسات العامة ومراقبتها. وفي السياق الجزائري، شهدت المنظومة المؤسساتية والقانونية تحولات بارزة هدفت إلى دسترة هذه المقاربة وتبنيها كآلية لعقلنة القرار العمومي واسترجاع الثقة المفقودة بين المواطن ومؤسساته.

ويأتي تأسيس وترقية السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته بموجب تعديل دستور 2020 (وفق القانون رقم 08-22) كخطوة استراتيجية تعكس الرغبة في الانتقال من آليات الرقابة الإدارية الكلاسيكية إلى هندسة رقابية وطنية شاملة. ومع ذلك، فإن نجاح هذه الهيئة الدستورية في أداء مهامها يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى قدرتها على تفعيل الشراكة مع المجتمع المدني والفاعلين غير الحكوميين، وإدماجهم في بنية مكافحة الفساد، وهو ما يصطدم على أرض الواقع بمجملته من التحديات الهيكلية، البيروقراطية، والثقافية التي تستلزم الدراسة والتحليل لاستشراف آفاق التفعيل الحقيقي.

إذن يكتسي موضوع هذه الدراسة أهمية تتجلى في بعدين أساسيين؛ معرفي وعملي، على النحو التالي:

- الأهمية النظرية: تكمن في إثراء الأدبيات السياسية والإدارية حول مفهوم الحوكمة التشاركية، مع تبيان دور مقارنة من القاعدة إلى القمة كأداة وقائية ومحورية لمكافحة الفساد تماشيا مع أهداف التنمية المستدامة. كما تقدم الدراسة مقارنة تحليلية يربط الفعالية المؤسساتية للهيئات الدستورية المستحدثة بالمؤشرات القياسية (الدولية والوطنية).

- الأهمية العملية: تنبع هذه الأهمية من تقديم قراءة نقدية واقعية للبيئة الإدارية في الجزائر، وتشخيص التحديات الحقيقية (كالبيروقراطية، وأزمة الثقة، وتحديات حماية المبلغين والتحول الرقمي) والتي تقف حائلا بين النص القانوني والممارسة التشاركية الفعالة. كما تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية من خلال رسم معالم رؤية استشرافية لتفعيل دور السلطة العليا للشفافية.

وضمن هذه الأهمية تسعى هذه الورقة البحثية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تأصيل الأطر المفاهيمية والنظرية للحوكمة التشاركية وعلاقتها بالفساد، وتحديد القنوات النظرية والعملية التي تمكن مقارنة من القاعدة إلى القمة من مكافحة الفساد وتحقيق المقصد الـ 16 من أهداف التنمية المستدامة.
 - تقييم الفعالية المؤسساتية للسلطة العليا في ضوء المؤشرات، بتحديد كفاءة الأداء الرقابي والاستشاري للسلطة العليا للشفافية (وفق القانون 22-08) عبر ميزان المؤشرات الدولية (مثل مؤشر إدراك الفساد CPI)، ومقارنتها بالجهود الوطنية المبذولة لبناء مؤشرات نزاهة وطنية ومحلية حتى عام 2026.
 - تشخيص معوقات البيئة التشاركية في الجزائر وتحديد سبل علاجها، برصد وتحليل كوابح الممارسة التشاركية واقعيا في البيئة الإدارية والاجتماعية الجزائرية، مع تقديم بدائل وحلول إجرائية لتجاوز هذه العقبات الهيكلية .
 - استشراف الآفاق المستقبلية لتمكين السلطة العليا عبر المبادئ التشاركية؛ بوضع رؤية استشرافية لمأسسة الشراكة بين السلطة العليا والشركاء الاجتماعيين والأكاديميين، وتتمين الأدوات الرقمية الحديثة كالشبكة الجزائرية للشفافية، كرافعة لتحسين مؤشرات النزاهة الدولية للجزائر مستقبلا .
- وعليه رغم الترسنة القانونية والمؤسساتية التي استحدثتها الجزائر لدعم الحكامة والشفافية، وجب البحث في مدى وضوح هذه النصوص القانونية وتوافقها مع مخرجات الممارسة الميدانية في بيئة مكافحة الفساد، وبناء على ذلك، تتمحور إشكالية الدراسة حول: كيف يمكن للمقاربة التشاركية أن تتحول من مجرد إطار دستوري وتشريعي للسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر، إلى استراتيجية وظيفية فعالة قادرة على إدماج الفاعلين غير الحكوميين وتحسين مؤشرات الحكامة؟
- لمعالجة هذه الإشكالية تم الاعتماد على توليفة متكاملة من المناهج والاقترابات العلمية تُعنى بالزاوية التحليلية والرؤية النظرية للموضوع أهمها: المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة واقترب المؤسساتي الجديد، والسياسات العامة.
- ومن أجل تحليل هذا الموضوع لتحقيق أهدافه والإجابة على الإشكالية ارتأينا تقسيمه إلى المباحث الآتية:
- المبحث الأول: التأسيس المفاهيمي للحوكمة التشاركية والفساد.**
- المبحث الثاني: الفعالية المؤسساتية للسلطة العليا في ضوء المؤشرات الوطنية والدولية.**

المبحث الثالث: تفعيل الحوكمة التشاركية في البيئة الجزائرية: التحديات وسبل العلاج والآفاق المستقبلية للسلطة العليا.

المبحث الأول: التأسيس المفاهيمي للحوكمة التشاركية والفساد

شهدت العقود الأخيرة تحولا جوهريا في نمط الحكم من النموذج الهرمي التقليدي إلى نماذج أكثر تشاركية وتفاعلية، فلم تعد الحكومة هي الفاعل الوحيد في عملية الحكم، بل أصبحت جزءا من شبكة معقدة من العلاقات تشمل القطاع الخاص والمجتمع المدني والمواطنين. هذا التحول يجسد ما يعرف بالحوكمة التشاركية، التي أصبحت محورا أساسيا في خطابات الإصلاح الإداري والتنموي.

1. مفهوم الحوكمة التشاركية: الحوكمة من النموذج التقليدي إلى نموذج الشراكة المجتمعي:

وجب الإشارة أولا أن مفهوم "الحوكمة" Governance " لم يظهر في البداية كدعوة للمشاركة، بل كحل لأزمة اقتصادية وإدارية عميقة في دول الجنوب، وتحديات جديدة تواجه دول الشمال، حيث أدت أزمات الديون وتراجع فعالية برامج التكيف الهيكلي إلى لفت انتباه المؤسسات المالية الدولية كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي.

حيث يرى البنك الدولي في أن المشكلة ليست مجرد نقص في التمويل، بل أزمة حوكمة تتمثل في سوء الإدارة العامة، والفساد، والبيروقراطية المفرطة. من هنا جاء تعريف الحوكمة في تقريره الصادر عام 1992 بعنوان "Governance and Development" بشكل ضيق ليركز على الاستخدام الفعال للسلطة السياسية والإدارية لضمان التنمية الاقتصادية¹، وكانت المقاربة هنا تكنوقراطية وتهدف إلى جعل الدولة أكثر كفاءة، وليس بالضرورة أكثر ديمقراطية. لذا فقد برز مفهوم الحوكمة كآلية استراتيجية لتعزيز الشفافية والمساءلة في إطار مجابهة الفساد منذ القرن الماضي، وفي ظل التحديات التنموية الكبرى التي تواجهها المجتمعات الحديثة عملت العديد من الدول على تحديث إداراتها حرصا منها على تغيير طرق تسييرها ورغبة منها في تحسين صورتها أمام مواطنيها وتحسين علاقتها مع الحو الآثار الناجمة أو التي خلفتها ظاهرة الفساد، الأمر الذي تجسد في تبنيها للحوكمة الجيدة .

لكن الحوكمة التشاركية هي ليست مجرد حكم جيد، بل هي توسيع للمجال العام، فإذا كانت الحكامة الرشيدة تجيب عن سؤال: كيف تمارس السلطة بكفاءة؟، فإن الحكامة التشاركية تجيب عن سؤال: من

يشارك في ممارسة هذه السلطة؟. وهي بشكل آخر انتقال من الديمقراطية التمثيلية حيث ينتهي دور المواطن عند صندوق الاقتراع إلى الديمقراطية التداولية حيث يساهم المواطن في صناعة السياسات. إنها حسب "أركون فونغ وإريك أولين رايت Erik Olin Wright and Archon Fung" ليست مجرد تشاور، فقد أطلقا عليها مصطلح "الحكومة التشاركية التمكينية Empowered Participatory Governance"، وهي تصميم مؤسسي يعتمد على مشاركة المواطنين العاديين والمسؤولين في وحدات محلية لتداول وحل مشاكل عامة ملموسة، مع منحهم سلطة حقيقية لاتخاذ القرار وتنفيذه".²

أما "فرانك فيشر Frank Fischer" فيركز على البعد المعرفي والخبراتي. حيث يعرف الحكومة التشاركية بأنها عملية تحليل السياسات التداولي (Deliberative Policy Analysis)، يتم فيها دمج المعرفة المحلية للمواطنين مع المعرفة الفنية للخبراء لصياغة حلول أكثر واقعية للمشكلات المعقدة. وهو يرى أن الحكامة التشاركية هي تحد للتكنوقراطية وحكم الخبراء، واعتراف بأن المواطن يملك خبرة عملية لا يملكها الإداري.³

أما "جوهانا سبير Johanna Speer" فتقدم تعريفا إجرائيا دقيقا يفصلها عن الحراك الاجتماعي غير الرسمي، حيث ترى الحكومة التشاركية بأنها الترتيبات المؤسسية التي تيسر مشاركة المواطنين العاديين في السياسات العامة، وتتميز بكونها مُؤسسة أي منظمة بقوانين وليست عشوائية، وموجهة نحو الدولة (State-oriented) لغرض التأثير في قراراتها.⁴

في حين تميز بعض المنظمات الدولية المتخصصة كمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بين ثلاثة مستويات للحكومة، وتعرف الحكومة التشاركية في مرحلة المشاركة النشطة بأنها: علاقة قائمة على الشراكة مع الحكومة، ينخرط فيها المواطنون بنشاط في عملية صنع السياسات. حيث يُقر بدورهم في اقتراح خيارات السياسات وصياغتها، على الرغم من أن المسؤولية النهائية تقع على عاتق الحكومة.⁵ أما إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة (UN DESA) فتعرفها بأنها العمليات والآليات التي تتيح للمواطنين ومنظمات المجتمع المدني التأثير المباشر أو غير المباشر في تخصيص الموارد العامة وتصميم السياسات، بهدف جعل الدولة أكثر استجابة لاحتياجات الفئات الفقيرة والمهمشة". وهنا التركيز على تخصيص الموارد (مثل الميزانية التشاركية) وليس فقط إبداء الرأي.⁶

من التعريفات السابقة نجد أن الحكومة التشاركية تركز على :

- المشاركة الفعلية: تجاوز دور المواطن من مجرد ناخب أو متلقي إلى شريك فاعل.
- تعدد الجهات الفاعلة: تضمين ممثلي المجتمع المدني، القطاع الخاص، الخبراء، والمواطنين.
- عملية مؤسسية: وجود أطر قانونية وهياكل تنظيمية تضمن استمرارية المشاركة.
- الهدف المركزي: تحسين جودة السياسات وشرعيتها من خلال الإثراء الجماعي.

وعليه يمكن تعريف الحوكمة التشاركية على أنها: نموذج حكم يقوم على إشراك المواطنين والجهات الفاعلة غير الحكومية في عملية صنع السياسات وتنفيذها ومراقبتها، من خلال آليات مؤسسية وقنوات اتصال منظمة، بهدف تحقيق قرارات أكثر شرعية وشفافية وكفاءة. أو هي نظام من الترتيبات المؤسسية والقانونية التي تسمح للمواطنين والفاعلين غير الحكوميين بالمشاركة المباشرة والمأسسة في مداولات صنع السياسات العامة، وتتجاوز مجرد التشاور لتصل إلى مستوى 'الشراكة' في اتخاذ القرار بهدف ردم الفجوة بين الديمقراطية التمثيلية والواقع الاجتماعي.

وضمن الانتقال من النموذج التقليدي للحكومة إلى النموذج التشاركي وجب الإشارة إلى أنه في منتصف التسعينات سرعان ما تعرض النموذج الأولي للحكومة كمرحلة أولى للانتقاد لكونه يهتم بالفعالية على حساب الشرعية والمشاركة الديمقراطية. وهنا أكدت منظمات المجتمع المدني والأمم المتحدة أن الحوكمة يجب أن تكون معنية بمن يقرر وليس فقط كيف يقرر، حيث لا يمكن تحقيق التنمية المستدامة دون إشراك المجتمعات المحلية في تحديد احتياجاتها. وهذا النقد قاد إلى ولادة مفهوم الحوكمة التشاركية، مع تأكيد دور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) وهو المؤسسة التي رسخت المفهوم التشاركي بشكل مباشر، حيث انتقل تعريف الحوكمة من كونه مسألة إدارية (كما يراها البنك الدولي) إلى كونه مسألة تنمية بشرية شاملة، وتحولت الحكامة من مجرد تنسيق بين النخب إلى إطار سياسي لإشراك المواطنين والمجتمع المدني في عملية صنع السياسات العمومية.

وهنا تظهر المرحلة الثانية لتطور المفهوم، حينما أكد تقرير (UNDP 1997) أن الحوكمة الرشيدة يجب أن تكون تشاركية Participatory، وشفافة، وقابلة للمساءلة. وأصبح شرط المشاركة هو الركيزة الأساسية للتمييز بين الحكم الجيد Good Governance والحكم غير الجيد Bad Governance.⁷

بعدها جاءت المرحلة الثالثة مع بداية القرن الحادي والعشرين مع ترسيخ المفهوم التشاركي، حيث ظهرت الحاجة لآليات محددة لضمان أن تكون هذه المشاركة حقيقية وليست شكلية، وأهم ما ساهم في ذلك:

1. **الإسهامات الفكرية لـ "آرنشتاين" والتمييز بين الوهم والقوة:** حيث ساعدت نظرية سلم "شير ر. آرنشتاين Sherry R. Arnstein" على توفير أداة تحليلية لتصنيف مستويات المشاركة من التلاعب إلى التحكم المواطني، مما دفع الأكاديميين والممارسين للبحث عن آليات تضمن القوة المواطنة Citizen Power.⁸

2. **صعود الديمقراطية التداولية Deliberative Democracy:** إذ قدمت الديمقراطية التداولية للحكومة التشاركية الغاية والمنهج؛ فمن حيث الغاية: جعل القرار العام أكثر عقلانية وأقل عرضة لسيطرة النخب، ومن حيث المنهج: الدعوة إلى خلق فضاءات تداولية أو منتديات تشاركية، حيث يمكن للمواطنين ممارسة الفعل التواصلي. وهنا تلتقي النظرية بالتطبيق: أي أن الحكومة التشاركية هي الإطار المؤسسي الذي يجسد هذه الفضاءات (مثل هيئات التشاور المحلية، ومجالس الأحياء).

3. **نظريات التمكين وتنمية القدرات:** إن مأسسة التداول في الحكومة التشاركية تتطلب بالضرورة تفعيل نظريتين متكاملتين وهما: نظريات التمكين ونظريات تنمية القدرات.

1.3. **نظريات التمكين:** التمكين هو العملية التي يتم من خلالها تحويل المواطنين من متلقين سلبيين للخدمة إلى فاعلين إيجابيين يملكون القدرة على تحديد مسار حياتهم والتأثير على السياسات التي تمسهم، وقد أكد "أركون فونغ وإريك أولين رايت" على أن التمكين هو شرط ضروري للحكومة التشاركية، حيث لا يمكن أن تنجح إلا إذا كانت تمكينية، أي أن المشاركة لا يجب أن تكون مجرد إبداء رأي، بل يجب أن تُمنح للمواطنين سلطة حقيقية، مثل التحكم في ميزانية أو مشروع معين، كما أكد أن التمكين يركز على نقل النفوذ من النخب الإدارية إلى قواعد المجتمع، مما يضمن أن قرارات المنتديات التداولية يتم أخذها بجدية وتضمينها في القانون أو الميزانية.⁹

2.3. **نظريات تنمية القدرات كمتطلب تطبيقي:** إذ لا يكفي منح المواطنين السلطة (التمكين)، بل يجب تزويدهم بالمهارات والمعارف اللازمة لاستخدام هذه السلطة بكفاءة، وهذا هو دور تنمية القدرات، التي وجب أن تشتمل على تنمية القدرات المواطنة؛ من خلال تدريب المواطنين على: فهم الميزانيات

والوثائق الفنية، ومهارات الحوار التداولي وحل النزاعات، وكذا القدرة على صياغة الحجج العقلانية بدلاً من المطالب الفئوية. من جهة أخرى وجب تنمية القدرات الإدارية للموظفين العموميين التي تشمل على مهارات الاستماع الفعال للجمهور، وتقبل النقد وتقاسم المعلومات. التحول من عقلية إصدار الأوامر إلى عقلية التسهيل والمشاركة.¹⁰

خلاصة القول إن الانتقال من المفهوم التقليدي للحكومة إلى المفهوم التشاركي كانت نتاجاً لتزاوج بين الحاجة الإدارية للفعالية (التي ولدتها أزمة الحكم) والطلب الديمقراطي للشرعية (الذي ولدته حركات المجتمع المدني)، حيث أصبحت المشاركة هي الجسر الذي يربط بين الاثنين.

2. المقاربة المفاهيمية للفساد وعلاقته بالحكامة التشاركية:

تندرج تعاريف الفساد ضمن سياق نظريات أشمل تتناول طبيعته وأسبابه ونتائجه، وهذا ما يتيح ويسمح للباحث مقارنة قضية الفساد من منظور اقتصادي أو إداري أو أخلاقي أو... غيرها. فتعريف الفساد باعتباره تقديم الموظفين الحكوميين لمصالحهم على مصالح المواطنين، أو الإخلال بمعايير النزاهة والأمانة والاستقامة، هو تعريف عام ولا يحدد الظاهرة بشكل دقيق.

ومع صعوبة الإجماع على تعريف محدد للفساد، وضمن الإقرار على تعدد مصادر تعريفه من وجهة شرعية وإدارية وقانونية، ذات بعد دولي كمنظمات أو فردي كباحثين¹¹، فوفق البعد الدولي تبنت المنظمات الدولية المقاربة القانونية في تعريفها للفساد والتي تعرفه من خلال علاقته بجملة من المخالفات النموذجية تتمثل أساساً في الاختلاس، الإثراء غير المشروع، غسيل الأموال، الرشوة، الابتزاز، المتاجرة بالنفوذ، عرقلة سير العدالة وتضليلها. ويضيف هذا التحديد القانوني للفساد دقة واتساقاً في التطبيق والصلة الوثيقة بنص القانون.¹²

كما عرف المشرع الجزائري الفساد بنص المادة 02 من القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته على أنه كل الجرائم المنصوص عليها في الباب الرابع من هذا القانون ومن هذه الجرائم الرشوة، الامتيازات غير المبررة في مجال الصفقات العمومية، اختلاس الممتلكات من قبل موظف عمومي، استغلال النفوذ، تلقي الهدايا، الغدر، إساءة استغلال الوظيفة.¹³

وقد صاغ الاقتصادي الشهير "روبرت كلينغارد Robert Klitgaard" في أطروحته التأسيسية المعادلة البنوية التفسيرية للفساد ليوضح كيف ينشأ ويتمدد في البيئات المؤسسية.¹⁴

$$\text{Corruption (C)} = \text{Monopoly (M)} + \text{Discretion (D)} - \text{Accountability (A)}$$

أي أن الفساد (C) يساوي الاحتكار (M) السلطة التقديرية المطلقة (D) ناقص المساءلة (A) وبإجماع أن الفساد يعتبر العائق البنيوي الأبرز الذي يحول دون تحقيق كفاءة المؤسسات واستدامة الموارد، فلم يعد يُنظر إليه كظاهرة إجرامية فحسب، بل كخلل في وظائف الدولة يؤدي إلى تقويض أركان التنمية المستدامة، وعليه فإنه لمن المنطقي أن تكون الحوكمة التشاركية هي المفتاح لمكافحته والوقاية منه لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وبما أن التنمية المستدامة هي التنمية التي تفي باحتياجات الحاضر دون التقليل من قدرة أجيال المستقبل على الوفاء باحتياجاتها، وهي تهدف إلى التوافق والتكامل بين البيئة والتنمية من خلال ثلاث أنماط هي: نظام حيوي للموارد، نظام اقتصادي، ونظام اجتماعي¹⁵، فإن الفساد سيقوضها، وسيؤثر على أبعادها؛ حيث يؤثر الفساد تأثيرا كبيرا وخطيرا على مختلف جوانب وأبعاد التنمية المستدامة؛ الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والبيئية، ويعيق تحقيقها على نحو يوفر حياة أفضل للأجيال الحالية والمستقبلية، ويضمن لهم الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية.

وفي إطار الجهود الدولية لتحقيق التنمية المستدامة، تبنت الجمعية العامة للأمم المتحدة خطة 2030 مع أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر الخاصة بها في عام 2015. ولدى التنمية المستدامة ركائز اجتماعية وبيئية واقتصادية مدرجة جميعا في أهداف التنمية المستدامة (SDG) وتنقسم خطة 2030 إلى 17 هدفا تتضمن 169 مقصدا وأكثر من 230 مؤشرا لمعالجة التحديات المتعلقة بالفقر والمخاوف الصحية وتغير المناخ وعدم المساواة والعنف والظلم. ويتضمن كل مقصد مؤشرا واحدا أو أكثر لتبسيط عملية قياس التقدم المحرز في تنفيذ خطة 2030.

وضمن العلاقة بين تأثير الفساد وأبعاد التنمية المستدامة نستعرض الهدف 16 من أهداف التنمية المستدامة في خطة 2030 الذي يركز على تعزيز السلام والعدل والمؤسسات القوية. ويتضمن هذا الهدف عدة مقاصد تدعو إلى إنهاء العنف وتعزيز سيادة القانون وتقوية المؤسسات وصنع القرار الشامل والحد من الفساد¹⁶، كما يركز المقصد 16.5 صراحة على "الحد بدرجة كبيرة من الفساد والرشوة بجميع أشكالهما" كشرط مسبق لتحقيق الاستقرار.

ومن الدروس المستفادة من الأهداف الإنمائية للألفية - التي سبقت إطار أهداف التنمية المستدامة الحالي - أن المؤسسات الفعالة والخاضعة للمساءلة، وسيادة القانون، والوصول إلى العدالة، والإدماج والسلام هي حلقات الوصل الرئيسية المفقودة للتنمية المستدامة، ويطمح الهدف 16 من أهداف

التنمية المستدامة في خطة عام 2030 إلى استيعاب هذه الأبعاد، نظرا لأهميتها ليس فقط باعتبارها أهدافا إنمائية في حد ذاتها ولكن أيضا لتسريع التقدم عبر الأهداف الأخرى.¹⁷

إن الفساد المعيق للتنمية هو ذلك الذي يؤدي إلى تحريف تخصيص الموارد وتعميق الفوارق الاجتماعية، حيث تؤكد الدراسات أن العلاقة بين الفساد والتنمية هي علاقة طردية عكسية؛ فكلما ارتفعت معدلات الفساد، تراجعت مؤشرات التنمية البشرية والاقتصادية. الفساد يستنزف الأصول العامة، ويضعف قدرة الدولة على توفير الخدمات الأساسية، مما يفرغ الاستدامة من محتواها الاجتماعي.

ففي الدول النامية يعمل كضريبة خفية ترفع تكلفة المشاريع التنموية بنسب تتراوح بين 10% إلى 25%، مما يجهض أهداف النمو المستدام.¹⁸

ونظرا للتكلفة الباهضة للفساد فإن المقصد 16.5 لا يستهدف فقط العقاب، بل يركز على بناء مؤسسات قادرة على الصمود أمام إغراءات المحسوبية لضمان وصول الموارد لمستحقيها.

مما سبق وفي ظل تأثير الفساد على التنمية المستدامة، تظهر ضرورة المقاربة التشاركية التي تتجاوز الردع القانوني الفوقي للفساد، لتقدم مقاربة وقائية وعلاجية تعتمد على إعادة توزيع السلطة التقديرية وتوسيع مساحات المساءلة المجتمعية.

فبالعودة إلى معادلة عالم الاقتصاد "روبرت كليتغارد Robert Klitgaard" عن الفساد تتدخل الحوكمة التشاركية كمتغير هيكلي في هذه المعادلة عبر مستويين:

- تكسير الاحتكار (M) : من خلال إدماج الفاعلين غير الحكوميين في صياغة السياسات وتوزيع الموارد مثل الميزانية التشاركية، مما يسحب امتياز الاحتكار المطلق من يد الإدارة.

- تعظيم المساءلة (A) : بنقلها من مستواها العمودي الكلاسيكي إلى المساءلة الاجتماعية الأفقية، حيث يمتلك المواطن والجمعيات سلطة الرقابة والولوج إلى المعلومة والتبليغ.

وعليه فإن طبيعة العلاقة بين الحوكمة التشاركية والفساد تتخذ طابعا عكسيا ديناميكيا؛ فكلما ارتفعت مؤشرات التشاركية المؤسساتية الفعالة، انخفضت فرص الفساد الهيكلي، وتتم هذه العملية عبر ثلاث قنوات رئيسية وهي:

● الشفافية الاستباقية والحد من أسواق المعلومات الموازية: ففي غياب التشاركية، تنشأ أعطال معلوماتية بين الإدارة والمواطن، مما يحول المعلومات (مثل عقود الصفقات العمومية، والمخططات

التنموية) إلى سلع يباع الوصول إليها عبر الرشوة. وبما أن الحوكمة التشاركية تفرض الشفافية من خلال النشر والاستشارة، فهذا سيرفع تكلفة الإقدام على الفعل الفاسد نتيجة الخوف من الانكشاف المجتمعي.¹⁹

● **تمكين المجتمع المدني كشريك رقابي :** لا يمكن للمؤسسات الرسمية لمكافحة الفساد (كالسلطات العليا أو المجالس الرقابية) أن تعمل بكفاءة في بيئة معزولة، وهنا تأتي المقاربة التشاركية لتمنح المجتمع المدني والمنظمات المهنية الشرعية القانونية ليكونوا بمثابة قوة موازنة تمنع انحراف السلطة التقديرية للمسؤولين التنفيذيين، وتحولهم من مجرد متلقين للخدمة إلى شركاء في حراسة المال العام.²⁰

● **سد فجوة التنفيذ في السياسات العامة:** إن أحد أكبر منافذ الفساد في النظم النامية هو الفساد الإداري الصغير أثناء تنفيذ المشاريع المحلية، لذا فإن إشراك المواطنين في تتبع جودة الإنجاز والمطابقة الدستورية للمشاريع يقلل من نسب الهدر المالي والمحسوبية في منح الصفقات على المستوى المحلي.²¹

وعليه إن المقاربة التشاركية لا تواجه الفساد بالردع اللاحق فحسب، بل تُعيد هندسة البيئة الإدارية استباقيا لجعل الفساد عالي المخاطر، قليل العائد، وهي المقاربة المحورية التي تراهن عليها الجزائر لتفعيل دور سلطة الشفافية وتحسين مؤشراتها الوطنية والدولية.

المبحث الثاني: واقع الفعالية المؤسساتية للسلطة العليا للشفافية في ضوء المؤشرات الوطنية

والدولية

يتناول هذا المبحث تقييما موضوعيا لأداء وسياق عمل السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر، وهذا يتطلب تجاوز القراءات القانونية الشكلية نحو دراسة المؤشرات الرقمية والتقارير الموضوعية، وتحليل ذلك سنتطرق لآتي:

1. المركز الدستوري والقانوني للسلطة العليا في الجزائر وفق القانون رقم 22-08 وحدود صلاحياتها الرقابية والاستشارية:

في البداية وجب الإشارة إلى أن المكون المؤسساتي لمكافحة الفساد في الجزائر ليس بمحدث الوجود إرساء لوظائف الدولة التقليدية، فبعد مصادقة الجزائر على الاتفاقية الألفية لمكافحة الفساد أنشأت الهيئة

الوطنية لمكافحة الفساد، والديوان الوطني لقمع الفساد كهيئات جديدة لمحاربة الفساد، وسبق ذلك إنشاء عدة مؤسسات أخرى كمجلس المحاسبة والمرصد الوطني لمكافحة الرشوة والوقاية منها، وخلية معالجة الاستعلام المالي.

وبتركيزنا على الهيئات الرقابية الحديثة تم إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وذلك من خلال الباب الثالث من القانون 01/06 في المواد من 17 إلى 24 منه²²، حيث نصت المادة 17 منه على: "تنشأ هيئة وطنية مكلفة بالوقاية من الفساد ومكافحته، قصد تنفيذ الإستراتيجية الوطنية في مجال مكافحة الفساد". وتعززت مكانتها بعد دستورها سنة 2016، وكتوجه جديد في الرؤية والهدف تم دستورها في 2020م تحت تسمية جديدة وهي: "السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته"²³. وجعلها ضمن المؤسسات الدستورية الرقابية بعد أن كانت هيئة استشارية ومنحها ضمانات استقلالية أكثر وصلاحيات جديدة بغية إعطائها دور أكثر فعالية.

ومع إنشاء هذه الأخيرة انتقل المشرع من مقارنة إدارية وقائية إلى مقارنة دستورية رقابية، حيث تمثل هذه النقلة تحولا في العقيدة الإدارية للدولة، فلم يعد التركيز منصبا فقط على منع وقوع الجريمة (الوقاية)، بل على بناء بيئة من النزاهة والشفافية كمنظومة متكاملة. فالانتقال من الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته إلى السلطة العليا للشفافية يعكس رغبة المشرع في منح الهيئة طابعا سلطويا بدلا من الطابع الاستشاري، والفلسفة هنا تقوم على أن الشفافية هي المتغير المستقل الذي يسبق الوقاية؛ فبمجرد جعل المعلومة متاحة للجمهور ولأجهزة الرقابة، تتقلص تلقائيا مساحات المناورة للفاستدين.

لقد أحدث التعديل الدستوري بموجب المادتين 204 و 205 من الدستور لسنة 2020 نقلة نوعية من خلال دسترة هيئات مكافحة الفساد، مما منحها حصانة واستقلالية أكبر، وهذا بمنحها المسؤولية الدستورية فلم يعد مكافحة الفساد خيارا سياسيا بل التزاما دستوريا يقع على عاتق الدولة والمجتمع.

بعدها صدر القانون رقم 22-08 المؤرخ في 5 مايو 2022 الذي يحدد تنظيم السلطة العليا وتشكيلها وصلاحياتها²⁴، ليمنحها علاوة على الصلاحيات المخولة لها دستوريا، صلاحيات قانونية أخرى في مجال تلقي التصريح بالملوكات وضمن معالجتها ومراقبتها، والتقييم الدوري للأدوات القانونية والتدابير الإدارية في مجال الشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، وضمن تنسيق ومتابعة الأنشطة

والأعمال التي تم القيام بها من قبل القطاعات والمتدخلين المعنيين في هذا المجال، والعمل على وضع شبكة تفاعلية لإشراك المجتمع المدني في الجهود الوطنية لمكافحة الفساد، وتعزيز قواعد الشفافية والنزاهة في تنظيم الأنشطة الخيرية والدينية والثقافية والرياضية. كما نص القانون رقم 08-22 على تزويد السلطة بميكمل متخصص في التحري الإداري والمالي في الإثراء غير المشروع لدى الموظف العمومي.²⁵ إن جوهر المنظومة الحديثة لمكافحة الفساد في الجزائر هو السلطة العليا التي تتولى بموجب القانون عدة مهام محورية، تتقاطع مع أبجديات الحوكمة الدولية، وكقراءة تحليلية للقانون المنشئ لها نلاحظ ما يلي:

- شكل القانون رقم 08-22 العمود الفقري للمنظومة الحديثة لمكافحة الفساد، حيث جاء ليعالج الثغرات التي ظهرت في القانون السابق 06-01.
- الطبيعة القانونية والدستورية للسلطة: حيث انتقل المشرع الجزائري من الهيئة الوطنية ذات الطابع الاستشاري الإداري إلى السلطة العليا ذات الطابع الرقابي المستقل، إذ يؤكد القانون في مادته الرابعة على الاستقلال الإداري والمالي للسلطة، وهو شرط جوهري تفرضه اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (المادة 6) لضمان عدم خضوعها لضغوط الجهاز التنفيذي. كما منحها القانون الشخصية المعنوية حيث يتيح لها التقاضي والتعاقد وممارسة مهامها ككيان قانوني مستقل تماما.
- التوسيع النوعي للصلاحيات: فلم يعد دور المنظومة مقتصرًا على تقديم النصائح، بل امتد ليشمل صلاحيات تنفيذية ورقابية واسعة مثل :
 - التحري والتحقيق الإداري :منح القانون (في المادة 26) لأعضاء السلطة وموظفيها المؤهلين صلاحية طلب الوثائق والمعلومات من أي هيئة عمومية أو خاصة، بل وإجراء زيارات ميدانية لمعينة الحقائق.
 - الإخطار القضائي :بموجب المادة 29، إذا تبين للسلطة وجود أفعال تشكل جرائم فساد، فإنها تقوم بإخطار وكيل الجمهورية المختص مباشرة، مما يقلص البيروقراطية القضائية ويُسرّع من عملية المتابعة.
 - الرقابة على التصريح بالمتلكات :تشرف السلطة على رقابة ذمة المسؤولين العموميين، مع الحق في طلب تحقيقات تكميلية إذا ثبت وجود إثراء غير مشروع.
- تعزيز المقاربة التشاركية: لأول مرة، يُفرد القانون مساحة قانونية للمجتمع المدني كشريك في مكافحة الفساد، وبذلك يهدف القانون إلى إشراك الجمعيات في نشر ثقافة النزاهة، وهذا التوجه

ينسجم إلى حد ما مع معايير الحوكمة الدولية التي تعتبر الرقابة الشعبية وسيلة فعالة للحد من استغلال النفوذ.

- أخلقة الحياة العامة: إذ ركز القانون على مفهوم الأخلقة كآلية استباقية، من خلال وضع مدونات سلوك للموظفين العموميين وتعزيز النزاهة في القطاعين العام والخاص .
- التحول نحو الرقمنة كآلية استباقية: حيث استحدث القانون في طياته ضرورة استخدام الوسائل التقنية الحديثة. وتحليل هذا الجانب يشير إلى التحول من التصريح الورقي إلى التصريح الإلكتروني بالملكات، مما يسهل عملية المقارنة والتقصي عبر قواعد البيانات الوطنية خاصة في مجالات الضرائب، العقارات، البنوك.

وضمن تنفيذ مهام السلطة العليا أطلقت رسميا في 15 جويلية 2023، الاستراتيجية الوطنية للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته (2023-2027). إذ تسعى هذه الاستراتيجية إلى تحقيق خمس غايات رئيسية، ينبثق عنها 17 هدفا استراتيجيا و60 تدبيرا (مشروعا)، وترتكز على خمسة مبادئ، تتعلق أساسا بتعزيز الشفافية وأخلقة الحياة العامة وتشجيع مشاركة المجتمع المدني ووسائل الإعلام من خلال تعزيز الديمقراطية التشاركية والرقابة المجتمعية، وتشكل هذه الاستراتيجية خريطة طريق واضحة المعالم، لكن نجاحها يتوقف على مدى توفر الإرادة السياسية والموارد اللازمة لتنفيذها²⁶، ولوضع الاستراتيجية موضع التنفيذ، أنشأت السلطة العليا اللجنة الوطنية لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية، والتي تعقد اجتماعات دورية كل ثلاثة أشهر، كما تم في أبريل 2024، تشكيل خمس لجان فرعية مكلفة بمتابعة تنفيذ الاستراتيجية في قطاعات محددة.

إن الترسانة القانونية الحديثة من خلال دسترة وإنشاء السلطة العليا للشفافية نقلت مكافحة الفساد في الجزائر من حيز الوعظ الأخلاقي إلى حيز الإلزام المؤسسي، وهذا يعكس رغبة في مطابقة المنظومة الوطنية مع المعايير الدولية للحوكمة (خاصة الشفافية والمساءلة)، لكن ورغم قوة النص القانوني، تظل هناك تحديات إجرائية مثل التداخل المؤسسي والتنسيق بين السلطة العليا وأجهزة رقابية أخرى مثل مجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية، كما أن الفعالية الحقيقية لهذه الترسانة هي رهينة التقييم المستمر لانتشار الفساد ومكافحته على أرض الواقع .

2. تقييم الفجوة بين النص القانوني والممارسة الميدانية (مؤشرات مدركات الفساد CPI نموذجاً).

يُعد تقييم الهيئات الرقابية المستقلة عبر القنوات الدولية أداة أساسية لقياس مدى نجاح الدولة في ملاءمة بيئتها التشريعية والإدارية مع المعايير العالمية، لاسيما اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC)، كما يعد تحليل الفجوة Gap Analysis بين النص القانوني والممارسة الميدانية من أدق المداخل المنهجية لفهم ركود أو تراجع ترتيب الدول في مؤشر مدركات الفساد (CPI)، لذا لا بد من التوقف عند المشهد العام للفساد في الجزائر أولاً ثم تحليل ذلك.

1.2. تحليل موقع الجزائر في مؤشر مدركات الفساد (CPI) وعلاقته بفجوة الثقة

وفقاً لمؤشر مدركات الفساد الصادر عن منظمة الشفافية الدولية لعام 2025، حصلت الجزائر على 34 نقطة من أصل 100، محتلة المرتبة 107 عالمياً. وقد بلغ مؤشر الفساد في الجزائر متوسطه 32.39 نقطة من عام 2003 حتى عام 2025، وحقق أعلى مستوى له على الإطلاق عند 36 نقطة في عام 2013 وأدنى مستوى قياسي عند 26 نقطة في عام 2013.²⁷

هذا الترتيب المتواضع يضعها في خانة الدول ذات المستوى المتوسط-المنخفض، وهي درجة تعكس محدودية نتائج السياسات المعتمدة في مجال الشفافية والمساءلة، واستمرار الفجوة بين الخطاب الإصلاحى والتنفيذ المؤسسى. هذا الواقع يُعقد بشكل كبير مسار تحقيق أهداف الحوكمة التشاركية، التي تستند على مبادئ الشفافية والمشاركة والمساءلة.

ووفقاً لمؤشر مدركات الفساد (CPI) سيتم تحليل الفجوة حسب المبادئ الآتية: (الاستقلالية، الوقاية، المساءلة):

1. فجوة الاستقلالية: النص الدستوري مقابل التبعية الوظيفية والمالية؛ حيث نصت المادة 204 من التعديل الدستوري لعام 2020 على إنشاء السلطة العليا للشفافية كجهاز مستقل يتمتع بالصلاحيات الرقابية، لكن الفجوة الميدانية حسب (CPI) يشير تقرير 2025 إلى أن استمرار تعيين أعضاء الهيئات الرقابية بقرارات سياسية يُضعف الإدراك الشعبى والدولى لاستقلاليتها. كما أن ميزانية السلطة العليا تظل مسجلة ضمن الميزانية العامة للدولة وتخضع لقواعد المحاسبة العمومية الكلاسيكية، مما قد يحد من قدرتها على المناورة في التحقيقات الكبرى التي تتطلب موارد تقنية ومادية مستقلة تماماً. والفجوة هنا تكمن في أن

النص يمنح الاستقلال، لكن الممارسة تضع هذه الهيئات تحت ضغط التمويل الإداري والارتباط بالسلطة التنفيذية.

2. فجوة الوقاية: قوانين الرقمنة مقابل البيروقراطية الورقية؛ حيث تفرض الاستراتيجية الوطنية للشفافية (2023-2027) رقمنة شاملة لكافة المعاملات العمومية والصفقات، أما ميدانيا فيشير أحد المكونات الفرعية لمؤشر CPI وهو "الاستخدام الفعال للموارد"، أنه لا يزال التمسك بالوثيقة الورقية في الصفقات العمومية ببعض القطاعات يخلق مناطق ظل تسمح بالرشوة، والفجوة تتمثل هنا في أن الرقمنة في النص هي تحول شامل، بينما في الميدان هي واجهات رقمية لإجراءات لا تزال يدوية في جوهرها.

3. فجوة المساءلة: حماية المبلغين؛ حيث تنص المادة 45 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته ضمان حماية المبلغين والخبراء، أما الفجوة الميدانية فيربط مؤشر (CPI) 2025 إلى تدني الدرجات في منطقة شمال إفريقيا بضعف المساحة المدنية. وفي الجزائر، يخشى المبلغون من الملاحقات القضائية (بتهم القذف مثلا) بسبب غياب نص إجرائي يحمي الهوية بشكل تقني ومطلق.

ويمكن تمثيل الفجوة رياضيا من خلال مقارنة مؤشر اكتمال النص ومؤشر الإدراك في الجدول الآتي:

جدول 1: تمثيل الفجوة بالمقارنة بين مؤشر اكتمال النص ومؤشر الإدراك CPI 2025

المعيار	الدرجة (النص القانوني) تقديريا	الدرجة (الممارسة - CPI 2025)	حجم الفجوة
الشفافية	100/80 (نصوص متوفرة)	100/34	46 درجة
المساءلة	100/75 (قوانين العقوبات)	100/30	45 درجة
الوقاية	100/70 (استراتيجية وطنية)	100/32	38 درجة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقرير CPI 2025:

- Transparency International, "Corruption Perceptions Index 2025. Transparency International Global Secretariat", 2026, in:

<https://www.transparency.org/en/cpi/2025>, pp 14-16, seen in 12/03/2026

لكن وجب الإشارة إلى أن هذا التحليل رياضي، ويبقى أنه يمكن القول أن تحليل هذه الفجوة في الجزائر قد يعود إلى فجوة ثقة ناتجة عن عدم شعور الخبراء ورجال الأعمال (الذين يُستطلع رأيهم في CPI) بأن القوانين تُطبق بفاعلية على كبار المفسدين أو أنها تحمي صغار المبلغين. والمواءمة مع معايير الحوكمة تتطلب تحويل القوانين من أدوات ردع سياسي إلى ثقافة مؤسساتية مستمرة.

كما أنه وجب التنبيه إلى أن منظمة الشفافية الدولية تعتمد في بناء مؤشر مدركات الفساد على استطلاعات رأي وبيانات تجمع من خبراء ورجال أعمال لقياس مدى تفشي الفساد في القطاع العام. وعلميا، إن بقاء مؤشر الجزائر في مستويات معينة لا يعني بالضرورة قصورا في الصلاحيات الدستورية للسلطة العليا المستحدثة، بل يعكس ما يُعرف في علم الإدارة بالفجوة الزمنية لظهور الأثر (Time-lag effect)؛ فالإصلاحات المؤسساتية العميقة التي باشرتها السلطة بعد تعديل 2020 تحتاج إلى مدى زمني لتنعكس على انطباعات الفاعلين الاقتصاديين الدوليين. علاوة على ذلك، يُظهر التحليل أن المؤشر يقيس المدركات وليس الوقائع القضائية، مما يفرض على السلطة العليا تفعيل الحوكمة التشاركية وتوسيع الشفافية لتغيير الصورة الذهنية دوليا ومحليا.

2.2. تقارير آلية الاستعراض الأهمية ومدى مطابقة النموذج الجزائري:

تعتبر آلية استعراض تطبيق اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC IRM) عملية تخضع من خلالها الدول الموقعة لتقييم دوري من قبل خبراء مستقلين، يمر الاستعراض بمراحل متعددة وتشير الإحصائيات إلى أن هذه العملية غالبا ما تواجه تأخيرات كبيرة، حيث بلغ متوسط وقت إكمال الاستعراضات من 3 إلى 5 سنوات، وما زالت الجزائر تخضع لآلية الاستعراض الدوري الخاصة باتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC IRM)، حيث شاركت الجزائر في أعمال الدورة الخامسة عشرة المستأنفة لفريق الاستعراض التابع لآلية تنفيذ الاتفاقية، التي عُقدت في فيينا في 28 أوت - 3 سبتمبر 2024. وحضر وفد جزائري ضم ممثلين عن السلطة العليا للشفافية، إلى جانب المديرية العامة للأمن الوطني والدرك الوطني. إلا أن المراجعة الخاصة بها لم تنشر -لحد الآن- أي تقرير قطري يتناول الفترة التي تلت دستور 2020 والقانون 22-08. لكن يمكن اسقاط ما تم عرضه في السنوات الماضية من تقارير أهمية على السلطة الوطنية، ومقارنته بالسلطة العليا للشفافية من خلال :

أولا: تقييم الهيكل المؤسسي الجانبي القانوني والشكلي (المادة 06 من الاتفاقية):

1. طبيعة السلطة: الفرق الجوهري بين السلطة العليا وسابقتها السلطة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته يتلخص في الجدول التالي:

الجدول 2: الفرق بين السلطة العليا، والسلطة الوطنية للشفافية

المعيار	السلطة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته ONPLC سابقا	السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته HATPLC بموجب دستور 2020
المركز الدستوري	هيئة استشارية (الفصل الثالث)	مؤسسة رقابية مستقلة (الفصل الرابع)
التبعية	تتبع رئيس الجمهورية	استقلالية إدارية ومالية
الصلاحيات	استشارية أساساً	رقابية + استشارية + إحالة للنيابة العامة
التنظيم	بموجب قانون 01-06	بموجب دستور 2020 + القانون 22

المصدر: من إعداد الباحثة

2. الاستقلالية: قراءة نقدية في مدى المطابقة للمعايير الأممية:

من حيث الإطار القانوني للاستقلالية: تنص المادة 204 من دستور 2020 على أن السلطة العليا هي "مؤسسة مستقلة". كما تؤكد المادة 2 من القانون 08-22 أنها "سلطة عليا مستقلة، تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري". هذا يتوافق مع متطلبات المادة 6 من اتفاقية الأمم المتحدة.²⁸ أما الاستقلالية الواقعية فيمكن رصد نقاط القوة والضعف فيها من حيث:

نقاط القوة:

- آلية التعيين: رئيس السلطة يُعين لمدة 5 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة فقط.
- مبدأ عدم الجمع: منع رئيس السلطة من الجمع بين منصبه وأي انتداب انتخابي أو منصب أو نشاط مهني آخر.
- تنوع عضوية المجلس: يتكون المجلس من 3 قضاة (من المحكمة العليا، مجلس الدولة، محكمة المحاسبات) و3 شخصيات وطنية مستقلة.

نقاط الضعف:

- التبعية المالية: على الرغم من أن السلطة تتمتع بميزانية خاصة، إلا أن إدراجها ضمن الميزانية العامة للدولة يعني خضوعها لرقابة مالية لاحقة وسابقة من السلطة التنفيذية، مما يجعل استقلالها المالي شكلياً إلى حد ما.

- الاستمرارية في التعيين الرئاسي: رئيس السلطة يُعيّن من قبل رئيس الجمهورية (وليس بالانتخاب)، وهذا يثير تساؤلات حول الاستقلالية الفعلية.

3. الصلاحيات: الصلاحيات الجديدة مقارنة ب. ONPLC : السلطة العليا الجديدة لم تعد مقتصرة على الدور الاستشاري، بل مُنحت ثلاث فئات من الصلاحيات:

- صلاحيات وقائية: إعداد الاستراتيجية الوطنية، واستقبال تصاريح الممتلكات، إنشاء شبكة تفاعلية لإشراك المجتمع المدني.

- صلاحيات رقابية: مراقبة امثال الإدارات العمومية لمعايير الشفافية، التقييم الدوري للأنظمة القانونية

- صلاحيات إجرائية/ردعية: إخطار النيابة العامة المختصة في حالة وجود أفعال قد تشكل جريمة، إجراء تحقيقات إدارية ومالية في قضايا الإثراء غير المشروع.

كتقييم لهذه الصلاحيات، نجدها تجيب مباشرة على توصيات الأمم المتحدة: حيث

● الإحالة المباشرة للنيابة العامة: وهذه الصلاحية كانت مفقودة في ONPLC ، حيث كان يجب

إحالة الملفات إلى وزير العدل أولا. لكن السلطة الجديدة تتصرف مباشرة، مما يعزز فعاليتها.

● التحقيق الإداري في الإثراء غير المشروع: بموجب المادة 4 من القانون 08-22، تتحقق السلطة من التزايد غير المبرر في أصول الموظفين العمومي.

إن التقييم في ضوء تقارير الاستعراض الأمامية وآلية المراجعة (IRM) السابقة أثبتت الممارسات

الجيدة في الإطار الجزائري، لكنها أشارت إلى:

- محدودية الصلاحيات الردعية للهيئة السابقة .

- التبعية للسلطة التنفيذية كعائق أمام الفعالية.

- غياب آليات فعالة لإشراك المجتمع المدني.

لكن يمكن إبراز معالجة النموذج الجديد (HATPLC) لهذه النقاط، من خلال الجدول الآتي:

الجدول 3: تقييم السلطة العليا للشفافية حسب الأمم المتحدة:

التعليق	درجة التلبية من قبل HATPLC	التوصية الأهمية
دستوريا هي مؤسسة مستقلة، لكن الاستقلال المالي لا يزال نسبياً	عالية (شكليا)	استقلالية الهيئة
الإحالة المباشرة للنياحة العامة والتحقيق في الإثراء غير المشروع	عالية	صلاحيات ردعية
أنشأت شبكة تفاعلية رقمية، لكن وجب توسيعها	متوسطة	إشراك المجتمع المدني
أعلنت السلطة في سنة 2025 عن فحص 19 ملفا للفساد	تحت التقييم	فعالية الرقابة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:

- Bouker Rachida, "The Higher Authority For Transparency, Prevention, and Combating Corruption as a Constitutional Mechanism in Algeria", **Russian Law Journal**. 2024, p1075.

- Mohamed Elfateh Athmani, "La Haute Autorité de transparence examine 19 dossiers de corruption", Elkhbar 20-07-2025.

https://www.elkhabar.com/fr/nation/la-haute-autorite-de-transparence-examine-19-dossiers-de-corruption-260526#google_vignette

إن النموذج الجزائري للسلطة العليا للشفافية في شكله الجديد (HATPLC) يمثل تقدما نوعيا

في تلبية معايير المادة 6 من اتفاقية الأمم المتحدة مقارنة بالسابق: من حيث:

1. المطابقة الشكلية: عالية جدا، إذ يمنح النص الدستوري والقانوني السلطة استقلالية وصلاحيات واسعة تتوافق مع أفضل الممارسات الدولية.
2. المطابقة الموضوعية قيد الإثبات. يعتمد تقييم الفعالية الحقيقية على:

- مدى قدرة السلطة على التحقيق مع كبار المسؤولين.

- مدى استجابة النيابة العامة لإخطاراتها.

- مدى فاعلية آليات إشراك المجتمع المدني.

ومع ذلك، تُشدد التقارير الدولية على أن الفعالية لا ترتبط بالهيكل التنظيمي بقدر ارتباطها بمدى مرونة قنوات التواصل مع المجتمع المدني، وهو ما تحاول السلطة تداركه عبر مؤسسة آليات التشارك الرقمي لضمان تدفق التقارير الموازية التي ترفع من مصداقية الدولة في المحافل الدولية.

ثانيا: تقييم المشاركة المجتمعية (المادة 13) واستراتيجية الرقمنة:

إن الإطار المرجعي لآلية الاستعراض ضمن موضوع المشاركة المجتمعية يتطلب التطرق لنص المادة 13 من الاتفاقية والتي تنص على ضرورة تعزيز المشاركة النشطة للأفراد والمجموعات خارج القطاع العام من خلال:

1. تعزيز الشفافية في عمليات صنع القرار.

2. ضمان وصول الجمهور الفعال إلى المعلومات.

3. احترام حرية تلقي ونشر المعلومات المتعلقة بالفساد (مع قيود محددة).

4. توفير آليات للإبلاغ، بما في ذلك بشكل مجهول .

بالإضافة إلى ذلك، تشير معايير التحالف الدولي لمكافحة الفساد (UNCAC Coalition) إلى ستة مبادئ للشفافية يجب أن تلزم بها الدول، من بينها: نشر التقرير الكامل للاستعراض، تنظيم إحاطات للمجتمع المدني، ودعم مشاركة مراقبين من المجتمع المدني في هيئات الاتفاقية.

وبغيا ب تقرير الأمم المتحدة حول هذه النقطة بالتفصيل سنحاول اسقاط ذلك على الوثيقة التي قدمتها الجزائر إلى مكتب الأمم المتحدة المعنية بالمخدرات والجريمة (UNODC) بخصوص المادة 13²⁹، تصف الحكومة استراتيجيتها في الرقمنة كالتالي:

- التوعية عبر الإنترنت: استخدام الوزارات للإنترنت على نطاق واسع لتقديم معلومات عن الخدمات الإدارية.

- منصة التبليغ: إنشاء بوابة إلكترونية مخصصة (elmouatin.dz) لتلقي شكاوى وملاحظات المواطنين حول سوء الإدارة وأعمال الفساد.

- التواصل التفاعلي: استخدام مواقع الوزارات بشكل تفاعلي لنشر المعلومات والتواصل مع الأفراد والجماعات خلال المراحل التحضيرية للفعاليات التوعوية (مثل أيام دراسية حول الفساد).

- الأنشطة التقليدية: إلى جانب الرقمنة، تشمل الجهود برامج دراسية في المدارس، مسرحيات، معارض فنية، وبرامج إعلامية تشرح قوانين مكافحة الفساد .

ما تستشفه من هذا التقرير الذاتي هو أن الجزائر تركز على تقديم الرقمنة كإجابة شاملة على متطلبات المادة 13(1)(ب) (ضمان وصول الجمهور الفعال إلى المعلومات) والمادة 13(2) (توفير إمكانية الإبلاغ). لكن هنا يمكن طرح التساؤل الآتي: هل الرقمنة تعني المشاركة؟، حيث تشير مراجعات متخصصة إلى أن آلية الاستعراض الأمية تعاني من عيب منهجي: وهو الخلط بين التوعية والمشاركة الفعلية.

ويمكن تصور الفرق بينهما كالآتي: التوعية (ما تركز عليه الجزائر): هي عملية أحادية الاتجاه. كإعلام المواطنين بوجود فساد، وتعليمهم كيفية الإبلاغ، ونشر معلومات عن قوانين مكافحة الفساد، وهذا ما تفعله المنصات الإلكترونية والبرامج المدرسية . أما المشاركة الفعلية (ما تطلبه الأمم المتحدة): هي عملية تفاعلية وثنائية الاتجاه. إشراك المجتمع المدني في صياغة القوانين، ومراجعة سياسات مكافحة الفساد، والجلوس على طاولة الحوار مع الحكومة للتأثير في القرارات قبل إصدارها .

وعليه يمكن القول أن المنصة الرقمية وحدها لا تصنع المشاركة، فهي مجرد أداة، وإذا لم تكن مصممة للسماح بالحوار الاستراتيجي والتأثير الفعلي على صنع القرار، فإنها تبقى في خانة التوعية المحسنة.

هذا من جهة، ومن جهة أخرى تشير تحليلات المجتمع المدني إلى أن المشاركة الحقيقية تقاس بقدرة المجتمع المدني على إعداد تقارير موازية (Parallel Reports) وتقديمها إلى المراجعين الأميين، واستقبال هؤلاء المراجعين للمجتمع المدني بشكل منفصل عن الحكومة أثناء الزيارة الميدانية، وهذا هو التحدي الحقيقي لاستراتيجية الرقمنة. فهل تسمح الآليات الرقمية الجزائرية للمواطنين ومنظماهم بتشكيل رأي نقدي مستقل وإيصاله إلى المراجعين الدوليين دون وساطة أو رقابة حكومية؟ الإجابة على هذا السؤال هي التي ستحدد ما إذا كانت استراتيجية الرقمنة تحقق المادة 13 أم لا.

ويمكن تلخيص ذلك في الجدول الآتي:

الجدول 4: تقييم استراتيجية الرقمنة الجزائرية

المعيار	تقييم الوضع الحالي
التوافق مع النص (المادة 13)	مرتفع شكليا: الجزائر أنشأت بوابات إلكترونية وبرامج توعية، وهذا يتوافق مع بعض فقرات المادة 13
الفعالية في تحقيق المشاركة	محدود/غير محسوم بعد: لا توجد تقارير أممية نهائية تؤكد أن هذه المنصات تؤدي إلى مشاركة فعالية في صياغة السياسات
مصادقية البيئة التمكينية	وجود فجوة: بين وعود الحكومات (في تقاريرها الذاتية) وبين واقع الحريات التي توثقه هيئات حقوق الإنسان
الجاهزية للتقييم الدولي	قيد الانتظار: التقييم الحقيقي سيكون عند اكتمال مراجعة الجزائر في دورة الاستعراض الحالية، خصوصا فيما يتعلق بما إذا كان المجتمع المدني قد أتيحت له الفرصة لتقديم تقرير مواز، وما إذا كان المراجعون قد التقوا بهم بشكل منفصل.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من المراجع (*)

وعليه يمكن أن نستنتج أن استراتيجية الرقمنة التي تقدمها السلطة العليا للشفافية في الجزائر هي إجابة جزئية وشرط ضروري، لكنه غير كاف لتلبية متطلبات المادة 13. ولتكون الاستراتيجية مطابقة بالكامل للمعايير الأممية، يجب أن تتطور من منصة للإبلاغ والتوعية إلى فضاء للحوار والتأثير على صنع القرار، مع ضمان وجود بيئة قانونية ومؤسسية تحمي استقلالية المجتمع المدني الذي يستخدم هذه المنصات. والتقرير الأممي القادم (عند صدوره) سيكون حاسما في تقييم ما إذا كانت الآلية الرقمية قد نجحت في تجاوز هذا التحدي أم لا.

3. الفعالية المؤسسية للسلطة العليا من خلال التقارير والمؤشرات الوطنية:

ينتقل التقييم هنا على المستوى الوطني؛ فالتقارير السنوية الصادرة عن السلطة العليا تمثل المرآة العاكسة لمدى قدرة الهيئة على فرض سلطتها الرقابية والوقائية على المؤسسات العمومية.

1.3. قراءة تحليلية في التقارير السنوية المرفوعة لرئيس الجمهورية:

تشكل التقارير السنوية للسلطة العليا أداة تشخيصية بالغة الأهمية؛ حيث تتجاوز منطق السرد الكمي للقضايا لتكشف عن مستويات التزام القطاعات الوزارية بآليات الوقاية. ويظهر التحليل العلمي للتقارير الأخيرة تطورا في نسب الاستجابة الخاصة بالتصريح بالذمة المالية وتأسيس خلايا النزاهة داخل الوزارات.³⁰

لكن، في المقابل، تكشف هذه التقارير عن فجوة في التنسيق بين الإدارات المحلية (البلديات والولايات) والسلطة العليا، مما يؤكد أن استجابة المركز (العاصمة) أقوى بكثير من استجابة المحيط الإداري، وهو عائق هيكلي يحتاج إلى معالجة ميدانية.³¹

2.3. مؤشر نزاهة القطاع العام الوطني كأداة تشاركية لتقييم الأداء

استحدثت السلطة العليا نمودجا وطنيا لقياس النزاهة يعتمد على معايير رقمية وموضوعية لتقييم الإدارات والمؤسسات الاقتصادية العمومية، هذا المؤشر يمثل جوهر الحوكمة التشاركية؛ لأنه لا يكتف بالتقارير الذاتية للإدارات، بل يشرك المواطنين والمتعاملين عبر استمارات رقمية لتقييم جودة الخدمة وغياب الرشوة والمحسوبية.³²

وتكمن الفعالية هنا في تحويل الشفافية من مفهوم مجرد إلى بيانات رقمية كمية تتيح للسلطة ترتيب القطاعات حسب درجة نزاهتها، مما يخلق نوعاً من التنافسية الإيجابية في مكافحة الفساد.

المبحث الثالث: تفعيل الحوكمة التشاركية في البيئة الجزائرية: التحديات وسبل العلاج والآفاق المستقبلية للسلطة العليا.

لا يمكن فصل القيمة القانونية والدستورية لأي جهاز رقابي عن مدى فاعليته الميدانية وقدرته على إحداث تغيير حقيقي في البيئة الإدارية والاجتماعية التي ينشط فيها، وإذا كان الارتقاء المؤسساتي بالسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته قد منحها ترسانة من الصلاحيات والآليات التشاركية المستحدثة (كشبكة النزاهة "نراكم" والإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد)، فإن التقييم الحقيقي لنجاح هذه التجربة يكمن في مدى قدرتها على الصمود أمام التحديات الواقعية التي تفرضها البيئة الجزائرية، وتجاوزها بالشكل الذي يحقق الحكامة التشاركية الحقيقية.

لذا يتناول هذا المبحث تحليل هذه التحديات بشكل علمي، ثم تقديم سبل علاجية تستند إلى أفضل الممارسات المقارنة، وبعدها طرح مسارها المستقبلي.

1. التحديات الهيكلية والقانونية للمشاركة المجتمعية

1.1. قيود الإطار القانوني للحريات العامة:

يمثل الإطار القانوني المنظم لعمل المجتمع المدني في الجزائر تحديا رئيسيا أمام تفعيل الحوكمة التشاركية. فقانون الجمعيات رقم 12-06 لسنة 2012 يخضع تأسيس الجمعيات لنظام الترخيص المسبق

مما يمنح السلطة الإدارية سلطة تقديرية واسعة لعرقلة عمل منظمات المجتمع المدني" (broad discretion to obstruct the work of CSOs).³³

هذا النظام يختلف جوهريا عن نظام الإخطار البسيط المعتمد في الديمقراطيات المتقدمة، ويخلق حالة من التبعية المؤسسية للمجتمع المدني تجاه السلطة التنفيذية، فبدلاً من أن تكون منظمات المجتمع المدني شريكا مستقلا في الرقابة والمشاركة، تجد نفسها في موقع طالب الترخيص والإذن، مما يحد من قدرتها على ممارسة دور نقدي فاعل.

2.1. تركز السلطة وضعف استقلالية مؤسسات الرقابة:

تُظهر البنية المؤسسية الجزائرية تركيزا قويا للسلطة في يد السلطة التنفيذية الرئاسية، هذا التركيز يؤثر سلبا على فعالية آليات الحوكمة التشاركية للأسباب التالية:³⁴

- تبعية السلطة العليا للشفافية نفسها لرئيس الجمهورية (حسب المادة 204 من دستور 2020) تضعف استقلاليته الفعلية، وهو ما أشارت إليه الدراسات الأكاديمية بوصف استقلالها المالي والإداري بأنه شكلي إلى حد ما.
- تُوصف السلطة القضائية بأنها تفتقر إلى الاستقلالية وتُستخدم بانتظام لمقاضاة النشاط والمدافعين عن حقوق الإنسان، هذا الأمر يخلق بيئة رادعة لأي محاولة للمشاركة النقدية، حيث تتحول أدوات الرقابة القضائية إلى آليات للمقاضاة بدلاً من أن تكون ضمانة للحقوق والحريات.

3.1. غياب آليات المشاركة المؤسسية الفعلية:

بالعودة إلى التقرير الرسمي الذي قدمته الجزائر للأمم المتحدة عام 2014، نلاحظ أن الحكومة الجزائرية ركزت في تعاملها مع المجتمع المدني على الجانب التوعوي وليس التشاركي. ففي معرض ردها على توصيات المراجعة، ذكرت الجزائر مبادرات مثل "برامج دراسية في المدارس، مسرحيات، معارض فنية، وبرامج إعلامية" تشرح قوانين مكافحة الفساد³⁵، بينما غابت أي إشارة إلى آليات مؤسسية تسمح للمجتمع المدني بالمشاركة في صياغة السياسات أو مراجعة القوانين.

هذه الفجوة توثقها أيضا تقارير المجتمع المدني الدولي، حيث أشارت دراسة أجرتها منظمة الشفافية الدولية ومعهد القانون المقارن (BIICL) إلى وجود تناقض واضح في 86% من الحالات بين ما تذكره تقارير

الأمم المتحدة عن مشاركة المجتمع المدني وما توثقه هيئات الأمم المتحدة لحقوق الإنسان من قيود فعلية على الحريات.³⁶

2. التحديات المرتبطة بالفضاء الرقمي والمشاركة الإلكترونية:

1.2. أزمة المشاركة الإلكترونية E-Participation

تكشف المؤشرات الدولية عن تراجع كبير في مستوى المشاركة الإلكترونية في الجزائر، فحسب تحليل لسنة 2025، بلغ مؤشر المشاركة الإلكترونية في الجزائر مستوى 0.0548 فقط، وهو مستوى متأخر جدا مقارنة بالدول المجاورة، هذا الرقم - الذي يقاس على مقياس من 0 إلى 1 - يعكس محدودية في القدرات التفاعلية للمنصات الحكومية الرقمية. وتشير الدراسات إلى أن الجزائر تعاني من نضج الخدمات الرقمية، حيث بلغ مؤشر نضج الخدمات (ISO 0.3320)، ونسبة رضا المستخدمين 23.45% فقط، هذا التراجع في الجودة الرقمية ينعكس على قدرة المواطنين على التفاعل مع مؤسسات الدولة والمشاركة في عمليات الرقابة.³⁷

2.2. الفجوة الرقمية الإقليمية Territorial Digital Divide

لا تقتصر أزمة المشاركة الرقمية على ضعف المنصات فحسب، بل تمتد إلى فجوة إقليمية حادة. فحسب بعض الدراسات، تعاني الرقمنة في الجزائر من انعدام الاستمرارية، لا سيما في المناطق الريفية، مما يخلق مخاوف من حدوث فجوة رقمية إقليمية تغذيها بنى تحتية رقمية ضعيفة واتصال رديء وميزانيات محلية محدودة.³⁸

هذا التفاوت الإقليمي يعني أن أداة المشاركة الرقمية التي قد تتبناها السلطة العليا للشفافية مثل الشبكة التفاعلية "نراكم" ستكون حكرًا على المناطق الحضرية، مما يستبعد فئات واسعة من المواطنين (خصوصًا في الجنوب والهضاب العليا) من أي عملية مشاركة حقيقية.

3. التحديات المرتبطة بالثقافة المؤسسية والمجتمعية:

1.3. ثقافة المركزية والبيروقراطية:

تُظهر تحليلات الحوكمة الرقمية في الجزائر أن التحول الرقمي يواجه عقبات بيروقراطية وثقافية تتجاوز الجوانب التقنية. حيث ترى الدراسات حول بناء الدولة الرقمية أن التحول الرقمي الناجح لا

يتطلب فقط الابتكار التكنولوجي، بل رؤية استراتيجية، وبناء قدرات مؤسسية، ومشاركة فعالة من المواطنين.³⁹

ناهيك عن الثقافة المؤسسية السائدة في الإدارة الجزائرية التي تقوم على المركزية وصنع القرار من أعلى إلى أسفل يجعل استيعاب مفهوم المشاركة تحديا بحد ذاته⁴⁰، فالإداريون غالبا ما ينظرون إلى المجتمع المدني كقطاع في النفوذ وليس كشريك في التنمية.

2.3. غياب ثقافة التبليغ والإبلاغ:

تشير المعطيات الواردة من برامج تدريب منظمات المجتمع المدني التينفذها مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (UNODC) إلى أن التحدي الأساسي في الجزائر يتمثل في تحويل المعرفة النظرية حول آليات مكافحة الفساد إلى ممارسة فعلية. فقد لوحظ خلال ورش العمل التدريبية أن المشاركين الجزائريين كانوا بحاجة إلى تحويل التدريب خارج قاعة الدرس.⁴¹

ويبدو أن ثقافة الصمت والخوف من الإبلاغ عن الفساد لا تزال سائدة، وذلك لأسباب متعددة تشمل:

- الخوف من المساءلة القانونية .
- غياب آليات حماية المبلغين الفعالة .
- ضعف الثقة في قدرة المؤسسات على معالجة البلاغات بسرية وموضوعية.

3.3. أزمة الثقة بين الدولة والمجتمع المدني:

لعل أخطر التحديات التي تواجه الحوكمة التشاركية هي أزمة الثقة بين مؤسسات الدولة ومنظمات المجتمع المدني، ففي سياق ما بعد حراك 2019، تعرضت العديد من الأصوات المدنية المستقلة للملاحقة القضائية، وحتى سبتمبر 2023، أوصى المقرر الخاص للأمم المتحدة الحكومة الجزائرية بالتخلي عن التهم والنفو عن الأشخاص المدانين لمشاركتهم في الحراك، مشيرا إلى أن الرسالة المشتركة لجميع ممثلي المجتمع المدني الذين التقيتهم كانت أن يُعترف بهم كشركاء موثوقين من قبل السلطات العمومية.⁴² هذا المطلب يعكس واقعا مؤلما فبدلا من أن يكون المجتمع المدني شريكا موثوقا، يُنظر إليه في الممارسة العملية كخصم أو تهديد، وهو ما يتناقض مع روح المادة 13 من اتفاقية الأمم المتحدة.

4. سبل علاج التحديات - نحو مقاربة استراتيجية متكاملة:

استنادا إلى التحليل أعلاه، يمكن اقتراح سبل العلاج التالية، مصنفة حسب مستوى التدخل:

المستوى الأول: الإصلاحات القانونية والمؤسسية:

1. **مراجعة قانون الجمعيات:** يجب الانتقال من نظام الترخيص المسبق إلى نظام الإخطار البسيط لتأسيس الجمعيات، مع تقليص السلطة التقديرية للإدارة في رفض التراخيص، وتحديد الأسباب الموجبة للرفض بشكل ضيق وواضح. هذا الإجراء يتوافق مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان ويشجع على ظهور مجتمع مدني متنوع وقوي.

2. **تعزيز استقلالية السلطة العليا للشفافية:** حيث تُوصي العديد من الدراسات الأكاديمية بتعزيز استقلالية السلطة العليا من خلال انتخاب أعضائها وتوسيع صلاحياتها العقابية، ويمكن تحقيق ذلك عبر تعديل المادة 204 من الدستور لتجعل تعيين رئيس السلطة بموافقة البرلمان وليس حصرا بقرار رئاسي.

3. **إقرار قانون حماية المبلغين:** يجب استكمال المنظومة القانونية بإطار تشريعي متكامل لحماية المبلغين عن الفساد، وهذا يشمل ضمانات ضد المساءلة الوظيفية والقانونية، وآليات للإبلاغ الآمن (بما في ذلك بشكل مجهول)، وتعويضات للمبلغين الذين يتعرضون لأضرار بسبب إبلاغهم.

المستوى الثاني: تطوير آليات المشاركة التشاركية (التمكين الإجرائي)

1. **تفعيل المجالس الاستشارية المشتركة:** فبدلا من الاعتماد على المنصات الرقمية كبديل للمشاركة، يجب إنشاء مجالس استشارية مشتركة تجمع ممثلين عن السلطة العليا للشفافية، الوزارات المعنية، ومنظمات المجتمع المدني المتخصصة، تُعقد دوريا (كل 3 أشهر) لمناقشة السياسات ومراجعة الأداء.

2. **إشراك المجتمع المدني في عملية الاستعراض الأهمية:** وهذا مطلب أساسي أشارت إليه التوصيات الدولية. يجب أن يُتاح للمجتمع المدني الجزائري إعداد "تقارير موازية Parallel Reports" وتقديمها لفريق المراجعة الأممي، مع عقد اجتماعات بين المراجعين والمجتمع المدني بشكل منفصل عن الحكومة.

3. **تطوير مؤشر النزاهة الوطني (IPI Nazaha):** يجب أن يتطور هذا المؤشر من أداة تقييم ذاتي للمؤسسات إلى أداة تشاركية حقيقية تتضمن:

- استطلاعات رأي المواطنين حول نزاهة الخدمات العمومية.
- تقييمات خارجية من خبراء ومنظمات مجتمع مدني مستقلة.
- ربط نتائج المؤشر بعقوبات وحوافز إدارية واضحة.

المستوى الثالث: معالجة الفجوة الرقمية (التمكين التقني)

1. تطوير منصات المشاركة التفاعلية:

يجب أن تركز المرحلة القادمة من التحول الرقمي على تطوير منصات مشاركة تفاعلية بدلا من الاكتفاء بوابات إعلامية أحادية الاتجاه، يمكن الاستفادة من النماذج الناجحة إقليميا (مثل منصة "أنا شارك" في تونس) لتصميم منصات جزائرية تتيح:

- تقديم مقترحات سياسات.
- التصويت الإلكتروني على أولويات مكافحة الفساد.
- متابعة تنفيذ التوصيات الرقابية بشكل شفاف.

2. تقليص الفجوة الرقمية الإقليمية:

حيث يجب تطبيق الرقمنة وفق مفهوم السياسات الترابية التي تأخذ في الاعتبار خصوصية المناطق الريفية وتعمل على:

- إنشاء مراكز رقمية قروية في البلديات النائية.
- تدريب الكوادر المحلية على استخدام المنصات الرقمية.
- توفير خدمات المشاركة دون اتصال بالإنترنت كبديل للفئات غير المربوطة بشبكة الإنترنت.

المستوى الرابع: بناء الثقة وتغيير الثقافة المؤسسية (التمكين الثقافي)

1. إطلاق استراتيجية وطنية للحوار المفتوح:

- يجب أن تبني السلطة العليا للشفافية "ميثاق الثقة" مع المجتمع المدني يتضمن:
- الاعتراف الرسمي بدور المجتمع المدني كشريك وليس كخصم.
 - توفير ضمانات بعدم المقاضاة على أساس النقد العقلاني البناء.
 - إنشاء صندوق دعم مالي لمنظمات المجتمع المدني العاملة في مكافحة الفساد، يدار بشكل مستقل.

2. برامج بناء القدرات المشتركة:

من الدروس المستفادة من تجارب أخرى (كما ورد في تقييم برنامج UNODC)، يجب أن تستهدف برامج التدريب جميع الأطراف الفاعلة (الحكومة، القضاء، المجتمع المدني، القطاع الخاص) في ورش عمل

مشتركة، وليس بشكل منفصل. هذا الأسلوب يُسهّل الحوار الثلاثي والبحث المشترك عن حلول بدلا من المونولوج .

تأسيسا على هذه الحصيلة العلاجية، نخلص إلى أن رسم معالم الحلول للواقع الراهن يفتح آفاقا واعدة للمستقبل؛ وهي النتيجة المنهجية التي تمهد الطريق مباشرة نحو العنصر التالي من التحليل.

5. الآفاق المستقبلية للسلطة العليا في إطار تبني مبادئ الحوكمة التشاركية :

وفق ما تم طرحه فيما سبق أعلاه سنحاول رسم ملامح المسارات المستقبلية للسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، باستشراف أولا معالم التحول التكنولوجي نحو الرقابة التنبؤية الذكية عبر منصة "نراكم"، ثم ثانيا آفاق مأسسة الشراكة العضوية وبناء ثقافة مجتمعية مستدامة للنزاهة.

1. التحول نحو الرقابة الرقمية التنبؤية عبر شبكة "نراكم"

ترتبط الآفاق التكنولوجية للحوكمة التشاركية بمدى قدرة السلطة العليا على الانتقال من الرقابة التقليدية اللاحقة (رصد الفساد بعد حدوثه) إلى الرقابة الاستباقية التنبؤية.

1.1. دمج الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة (Big Data)

إن الأفق المستقبلي لمنصة "نراكم" الرقمية يكمن في تحويلها من مجرد فضاء لاستقبال الشكاوى الورقية المسوحة ضوئيا، إلى مركز رقمي يعتمد على خوارزميات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة المتقاطعة.

علميا، يتيح هذا التحول للسلطة العليا الربط التلقائي بين البوابات الإلكترونية للصفقات العمومية، سجلات الضرائب، وتصريحات الذمة المالية للمسؤولين. من خلال هذا الربط، تقوم الخوارزميات بتحليل سلوك المؤشرات التشاركية الواردة من المواطنين والجمعيات، ورصد الأنماط غير الطبيعية أو بؤر الفساد المحتملة في المشاريع التنموية المحلية قبل تبديد الأموال، وهو ما يرفع الكفاءة الوقائية للمنظومة .

2.1. تعزيز الرقابة الشبكية اللامركزية والأمن الرقمي

يُستشرف مستقبلا توسيع البنية التقنية لشبكة "نراكم" لتشمل فروعاً محلية رقمية تفاعلية على مستوى الولايات والبلديات، لكسر مركزية العمل الرقابي. هذا التوسع يتطلب تبني تقنيات أمنية متطورة مثل تكنولوجيا سلسلة الكتل لضمان استحالة اختراق أو تعديل أو كشف الهويات الرقمية للمبلغين والجمعيات الشريكة.

إن إرساء الأمن الرقمي المطلق عبر المنصة سيسهم بشكل حتمي في رفع معدلات تدفق المعلومات الحساسة والموثوقة من الأسفل إلى الأعلى، محققا مفهوم الرقابة المجتمعية الراصدة والمستمرة.

2. مأسسة الشراكة العضوية وبناء ثقافة النزاهة المستدامة

لا يمكن للحكومة التشاركية أن تحقق أهدافها الإستراتيجية بالاعتماد على الآلات والمنصات فقط، بل هي مرهونة بأنسنة العمل الرقابي ومأسسة العلاقة مع الشركاء البشريين وصناعة وعي جمعي مضاد للفساد، ولن يتأتى ذلك إلا بـ:

1.2. الانتقال نحو الميزانيات التشاركية والتقارير الموازية الملزمة:

تتجه الآفاق المستقبلية نحو تمكين المجتمع المدني والقطاع الخاص من لعب دور "الشريك الهيكلي في صياغة السياسات العمومية"، وليس فقط دور المستمع أو المستشار. ويتمثل هذا الأفق في مأسسة مفهوم الميزانية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية، بحيث تشارك الجمعيات المؤهلة في تحديد أولويات الإنفاق العام ومراقبة بنود التنفيذ. علاوة على ذلك، يستشرف مستقبل العلاقة إلزام الهيئات العمومية بالرد القانوني والمؤسسي على التقارير الموازية والظلية التي ترفعها جمعيات شبكة "نراكم"، مما يمنح المجتمع المدني سلطة معنوية وقانونية تفرض الامتثال.

2.2. التجذير التربوي والأكاديمي لقيم الشفافية والمواطنة الرقمية:

إن الأفق الأكثر استدامة للحكومة التشاركية يتجاوز الردع والمراقبة ليركز على التنشئة السياسية والإدارية للنزاهة. لذا لا بد من تفعيل برامج توأمية طويلة المدى بين السلطة العليا للشفافية ووزاري التربية الوطنية والتعليم العالي؛ لدمج مقاييس ومناهج تخصصية حول المواطنة الرقمية، وأخلاقيات المرفق العام، والوقاية من الفساد. هذا التجذير الأكاديمي يسعى إلى خلق رأس مال اجتماعي ونخب إدارية وجمعية مستقبلية تمارس الحكومة والشفافية كقيمة سلوكية وثقافة مجتمعية متأصلة، وليس مجرد التزام بنصوص ردعية خوفا من العقاب.

تأسيسا على ما تقدم في هذا المبحث، يتضح أن الرهان الحاضر والمستقبلي للسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته لا يتوقف عند حدود تثبيت وجودها المؤسسي في النص الدستوري أو القانون رقم 08-22، بل يمتد إلى مدى قدرتها على إحداث تحول نوعي في فلسفة إدارة المال العام والخدمة العمومية، لأن الانتقال بالسلطة من نموذج الرقابة الإدارية التقليدية ذات البعد التوجيهي والتوعوي

الرأسي إلى نموذج الحوكمة الشبكية التشاركية يمثل الشرط الأساسي لإكساب المنظومة الوطنية للنزاهة الفعالية والشرعية والمصادقية اللازمة.

الخاتمة:

تأسست هذه الدراسة على فحص ومحكمة ديناميكيات التحول المؤسسي في الجزائر نحو الاستعانة بمقاربة الحوكمة التشاركية كركيزة أساسية لإعادة بناء منظومة الشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته. وقد ركز التحليل بصورة خاصة على تقييم الموقع الوظيفي والرقابي لـ "السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته" المستحدثة بموجب دستور 2020 والمؤطرة بالقانون رقم 08-22، باعتبارها تجسيدا لإرادة سياسية تسعى للانتقال من أطر الرقابة الإدارية الهرمية التقليدية إلى هندسة رقابية وطنية شاملة تجمع بين البعد المؤسسي والمشاركة المجتمعية.

وقد خلصت النتائج التحليلية للدراسة إلى أن التشريع الجزائري حقق مكاسب ملموسة على المستوى النصي؛ حيث جرى تمكين السلطة العليا بصلاحيات إجرائية نوعية - مثل الإخطار المباشر للنياحة العامة وتفعيل آليات التحري المالي والرقابي - مما يمنحها هامش استقلالية أوسع مقارنة بالهيئات السابقة. ومع ذلك، أثبتت الدراسة وجود فجوة تنفيذية بين النص التشريعي المتطور ومخرجات الممارسة الميدانية، وهي الفجوة التي انعكست بوضوح في استمرار تراخي مؤشرات النزاهة الدولية وفي مقدمتها مؤشر مدركات الفساد (CPI).

وتعود هذه الفجوة الهيكلية بالأساس إلى جملة من العوائق المترابطة، أبرزها:

- **المقاومة البيروقراطية:** المتمثلة في تمسك الإدارة التقليدية بأنماط التسيير العمودي وتوجسها من آليات الإفصاح والمساءلة.
- **الفجوة الرقمية الإقليمية:** التي تعوق توحيد النجاعة التقنية للرقمنة عبر مختلف الجماعات المحلية والولايات.
- **عجز الثقة التشاركية:** الناجم عن هشاشة البيئة التمكينية للفاعلين غير الحكوميين، ومحدودية انتقال المجتمع المدني من أدوار الانخراط التوعوي السلبي إلى مستوى الشراكة الرقابية الفعلية.

وختاما، تؤكد الدراسة أن تفعيل السلطة العليا وجعلها محركا حقيقيا للحكومة التشاركية لا يتوقف عند حدود استكمال الترسنة التنظيمية، بل يستلزم تحولا إستراتيجيا نحو الرقابة التنبؤية الذكية القائمة على الذكاء الاصطناعي ومعالجة البيانات الضخمة، بالتوازي مع مأسسة أدوات المشاركة المباشرة كالميزانية التشاركية وتوسيع حماية المبلغين.

إن ردم الفجوة بين النص والممارسة هو الشق الأهم لبناء بيئة وطنية قائمة على النزاهة، واستعادة ثقة المواطن، وتحسين التموضع الدولي للجزائر في مؤشرات الحوكمة العالمية.

التهميش:

¹ - The Word Bank, Governance and Development. Washington :The Word Bank Publication, 1992 . In: <http://documents.worldbank.org/curated/en/604951468739447676/Governance-and-development> , p2. Seen in 20/01/2026.

² Fung A, and Wright E. O, "Deepening Democracy: Innovations in Empowered Participatory Governance". **Politics & Society**. Vol 29, No.1, 2001, p 5.

³ Fischer F, "Beyond empiricism: policy analysis as deliberative practice". In: Hajer M. A, and Wagenaar H, **Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society**. Cambridge University Press, 2003, p 215.

⁴ Speer J, "Participatory Governance Reform: A Good Strategy for Increasing Government Responsiveness?", **World Development**. Vol 40, No 12, 2012, p 2381.

⁵ OECD, **Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making**. Paris: OECD Publishing, 2001, p16.

⁶ United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA), **Participatory Planning and Budgeting at the Sub-national Level**. New York: United Nations Publications, 2008, p4.

⁷ UNDP, **Governance for sustainable human development: A UNDP policy document**. New York: United Nations Development Programme, 1997, p 4.

⁸ Arnstein S. R, "A Ladder of Citizen Participation". **Journal of the American Institute of Planners**. Vol 35, No 4, 1969, p 217.

⁹ Fung A, and Wright E. O, **Deepening Democracy: Institutional Innovations in Empowered Participatory Governance**. Verso, 2003, p 14-17.

¹⁰ World Bank, **Public Sector Capacity Building: From Policy to Implementation**. The World Bank, 1998, p 45-48.

¹¹ للاستزادة حول مجمل التعاريف المقدمة في تعريف الفساد لغة واصطلاحا راجع:

- الإمام سالمة وحيمير فتيحة وركاش جهيدة، **مكافحة الفساد ورهانات تحقيق التنمية المستدامة**. الجزائر: دار صوت الكتب، 2025، ص ص 16-29.
- ¹² سوجيت شودري وآخرون، **مكافحة الفساد: أطر دستورية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا**. السويد: مركز العمليات الانتقالية الدستورية، المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات، 2014، ص 25.
- ¹³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "القانون رقم 01-06 مؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فيفري 2006 يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته"، **الجريدة الرسمية**. العدد 14، الجزائر، 08 مارس 2006، المادة 2، ص 4.
- ¹⁴ Klitgaard R, **Controlling corruption**. California: University of California Press, 1988, p 75.
- ¹⁵ عمر بن لخضر خلفاوي، **التنمية المستدامة للمنظمات: جودة، بيئة، صحة وسلامة مهنية**. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016، ص 142.
- ¹⁶ للاستزادة عن تفاصيل أهداف التنمية المستدامة ضمن خطة 2030 للأمم المتحدة، طالع: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/peace-justice/>
- ¹⁷ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **مبادرة المسح الخاص بالهدف 16 من أهداف التنمية المستدامة: دليل التنفيذ**. 2022، ص 9. في: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-05/undp-sdg16-survey-initiative-implementation-manual-ar.pdf> ، شوهده بتاريخ 2025/10/08.
- ¹⁸ بركات أحمد، "اقتصاديات الفساد في الدول النامية: دراسة تحليلية". **مجلة الدراسات الاقتصادية**. المجلد 4، العدد 2. 2020، ص 45.
- ¹⁹ Johnston M, **Syndromes of Corruption: Wealth, Power, and Democracy**. Cambridge: Cambridge University Press, 2014, p 82.
- ²⁰ The World Bank, **Social Accountability in the Public Sector: A Conceptual Discussion and Learning Module**. Discussion Paper, 2nd ed, World Bank Publications, 2005, p vii, in: https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/Event/MNA/yemen_cso/eng/ish/Yemen_CSO_Conf_Social-Accountability-in-the-Public-Sector_ENG.pdf seen in 23/02/2026.
- ²¹ Shah Anwar, **Participatory Budgeting -Public Sector Governance and Accountability**. The World Bank, 2007, p 135. In: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/635011468330986995/pdf/394980REVISED0101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf> , seen in 23/02/2026.
- ²² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "القانون رقم 01-06 مؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فيفري 2006 يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته"، **الجريدة الرسمية**. العدد 14، الجزائر، 08 مارس 2006.

²³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "مرسوم رئاسي رقم 20 - 442 مؤرخ في 30 ديسمبر 2020، المتعلق بإصدار التعديل الدستوري"، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، **الجريدة الرسمية**. عدد 80، الجزائر، 30 ديسمبر 2020، ص 43.

²⁴ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 22-08 مؤرخ في 4 شوال 1443 الموافق 5 ماي 2022 يحدد تنظيم السلطة العليا للوقاية من الفساد ومكافحته، **الجريدة الرسمية**. العدد 32، الجزائر، 14 ماي 2022، ص ص 6-11.

²⁵ السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، "كلمة رئيسة السلطة"، **دفاتر النزاهة والشفافية**. المجلد 1، جوان 2025، ص 9.

²⁶ السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، "الاستراتيجية الوطنية"، في: <https://www.hatplc.dz/launch-strategy>، شهود بتاريخ 2026/2/25.

²⁷ -Transparency International, **Corruption Perceptions Index 2025**. Berlin: Transparency International, 2026, p 18.

²⁸ بوضياف عمار، **شرح الدستور الجزائري لسنة 2020: دراسة تحليلية للنظام المؤسساتي والرقابي**. دار الرءاء الحديثة، 2021، ص 142.

²⁹ الأمم المتحدة، أعمال الدورة 15 المستأنفة لمراجعة تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد فيينا 28 أوت " سبتمبر 2024، على الرابط، <https://ocrc.gov.dz/en/node/377>، شهود بتاريخ 31 ماي 2026. (*) أنظر :

-الأمم المتحدة ، اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد .مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة(UNODC) ، فيينا، 2020، ص ص 13-14

-السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته ، **التقرير السنوي الأول حول حالة الشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر** . الجزائر : منشورات السلطة العليا، 2023، ص ص 22-28.

- UNCAC Coalition, **Civil Society Participation in the UNCAC Review Mechanism: A Practical Guide for NGO Parallel Reporting**. Vienna: UNCAC Coalition Secretariat, 2023, pp 29-35.

-UNODC, **Mechanism for the Review of Implementation of the United Nations Convention against Corruption: Executive Summary – Algeria**. CAC/COSP/IRG/I/4/1/Add.64, Vienna: United Nations, 2022, pp. 4-9.

-Transparency International, **Global Corruption Barometer and Corruption Perceptions Index Report 2023**. Berlin: Transparency International Secretariat, 2024, pp. 10-16

³⁰ السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، التقرير السنوي حول واقع الشفافية ومكافحة الفساد في الجزائر . منشورات السلطة العليا، مرجع سابق، ص 28.

³¹ عوايدي عمار، المنهجية العلمية لإصلاح الإدارة العامة وتطوير كفاءة الهيئات الرقابية في الجزائر . ديوان المطبوعات الجامعية، 2022، ص 89.

³² السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، نفس المرجع السابق، ص 34.

³³ - Voule C. N, "Algeria must open civic space and let critical voices be heard: UN expert", Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights. 26 September 2023, <https://www.ohchr.org/en/press-releases/2023/09/algeria-must-open-civic-space-and-let-critical-voices-be-heard-un-expert?sub-site=HRC>

³⁴ - Ibid.

³⁵ - United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC), **Executive Summary: Algeria – Review of Implementation of the United Nations Convention against Corruption (UNCAC)**. Vienna, 2014, p 10.

³⁶ Transparency International and British Institute of International and Comparative Law (BIICL), **Making the UNCAC Work: Civil Society Assessment of the UNCAC Review Mechanism**, Berlin/London, 2014, p 14-22

³⁷ Semane S, "Développement de l'E-gouvernement en Algérie: Performance technique, retard fonctionnel et enseignements des indices internationaux (IDEG, GEMS, GTMI)". **Revue d'Economie et de Statistique Appliquée**, Vol 22, No1, 2025, p 156-174.

³⁸ Tilioua A. "Intégration du numérique et disparités territoriales en Algérie: Diagnostic des obstacles structurels en milieu rural". **Revue Al-Hikma d'études philosophiques**. Vol 13, No 2, 2025, pp 931-945.

³⁹ United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA) **United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government**. United Nations, New York, 2022, p 112.

⁴⁰ Bouhadjar Said, ' Public Administration Reform in Algeria: Bureaucracy, Centralization, and the Challenges of Top-Down Governance', **African Journal of Political Science and International Relations**. Vol 13, No 4, 2019, p 88.

⁴¹ United Nations Office on Drugs and Crime, Independent project evaluation: Global project "Strengthening the capacity of civil society to engage with UNCAC implementation and review" (GLOU68 Mid-term Evaluation Report). Vienna: UNODC, 2012, pp 24-28.

⁴² Expert de l'ONU, Algérie doit ouvrir l'espace civique et laisser les voix critiques s'exprimer, in: <https://www.ohchr.org/fr/press-releases/2023/09/algeria-must-open-civic-space-and-let-critical-voices-be-heard-un-expert?sub-site=HRC>, Vu dans 14/02/2026.