جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي-

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسـم الحقــوق

المسؤولية الجزائية لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية عن أعمال التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في الحقوق

تخصص قانون المؤسسة الاقتصادية

إعداد الطالب :

- جمـــال كفالـــي

إشراف الأستاذ الدكتور :

- محمـــد بوكمـــاش

لجنة المناقشة :

الاسـم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفـــة
أ.د إبراهيم مـلاوي	أستاذ التعليم العالي	جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي	رئيســـا
أ.د محمد بوكمـاش	أستاذ التعليم العالي	جامعـة عبـاس لغـرور خنشـلة	مشرفا ومقررا
د. حمـزة وهـاب	أستاذ محاضر - أ-	جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي	عضوا ممتحنا
د. محمد رضا التميمي	أستاذ محاضر - أ-	جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي	عضوا ممتحنا
د. يمينـة بليـمان	أستاذ محاضر - أ-	جامعة الإخوة منتوري قسنطينة-1-	عضوا ممتحنا
د. شوقي يعيش تمام	أستاذ محاضر - أ-	جامعـة محمد خيضر بسـكرة	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2019/2018 م

بسم الله الرحمن الرحيم

إهـــــداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع :

إلى روح والدي رحمه الله ، إلى والدتي أطال الله في عمرها ورزقها موفور الصحة والعافية، إلى من قاسمني عناء إنجاز هذا البحث: زوجتي وأبنائي، إلى إخوتي وأخواتي حفظهم الله، إلى كل الزملاء والزميلات طيلة المشوار الدراسي، إلى كل من يحمل لواء العلم والمعرفة، إلى كل من قدم لي يد العون من قريب أو من بعيد لإتمام هذا العمل .

ك - جمـــال

شكـــر وتقدير

أحمد الله سبحانه وتعالى وحده على توفيقه وعونه على إتمام هذا العمل من غير حول مني ولا قوة

واعترافا مني بالجميل والفضل لأهله أحاول أن أوجز ما عجز اللسان أن ينطقه وأبت الأنامل إلا أن ترسمه : أصدق عبارات الشكر الجزيل وأعمق آيات الامتنان وأسمى صفات الاحترام والتقدير، أزفها من صميم فؤادي وأخطها بين طيات مذكرتي إلى أستاذي ومرشدي الأستاذ الدكتور: بوكماش محمد أدامه الله ذخرا للعلم وسراجًا يضيء مسير كل مسترشد.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة المحترمين الذين شرفوني بقبولهم وحضورهم لمناقشة هذه الأطروحة والاطلاع على موضوعها والذين بلا شك يساهمون بملاحظاتهم في إثراء البحث وتدارك جوانب القصور فيه

إلى هؤلاء الذين أحسبهم شموسا تنير درب العلم والمعرفة : أساتذتي الكرام، وإلى كل من ساعدني في انجاز هذا البحث بدون استثناء ، شكرا لهم جميعا .

قائمة المختصرات (Liste des Abréviations)

أولا- باللغة العربية:

- -ج. ر. ج. ج:..... الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الشعبية.
- ص:..... صفحة.
- ص ص:.....من صفحة إلى صفحة .
- د. د. ن:..... دون دار نشر.
- د. ب. ن:.....دون بلد النشر.
- د.ج:.....دون جامعة.
- د.ك:.....دون كلية.
- د. س. ط:.....دون سنة الطبع.
- د. ط:..... دون طبعة.
- د. ت:.....دون تاريخ.
- د. ص:.....دون صفحة.
- ق. ت. ج:.....القانون التجاري الجزائري.
- ق. ع. ج:.....قانون العقوبات الجزائري.
- ق. و. ف. م. ج:.....قانون الوقاية من الفساد ومكافحته الجزائري.
- ق. إ. ج. ج:..... قانون الإجراءات الجزائية الجزائري.
- م. ع. إ:..... المؤسسة العمومية الاقتصادية.

ثانيا- باللغة الفرنسية:

- p:..... page.
- p p:..... de la page à la page.
- OP.CIT:..... ouvrage précédemment cité.
- IBID:..... Au même endroit.
- N°:..... Numéro.
- J.O.R.F:..... journal officiel de la république Française.

مقدمـــــــــــة

مقدمـــة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة والعمومية منها على وجه الخصوص الأداة الرئيسة لإحداث التنمية في أي اقتصاد كان؛ انطلاقاً من دورها الهام في مختلف المجالات، وبذلك تصنف لدى علماء الاقتصاد والإدارة والقانون من أهم الأعوان الاقتصادية المساهمة في تحريك الدورة الاقتصادية لاقتصاديات الدول؛ فهي بمثابة القلب بالنسبة لجسم الإنسان إن صلح صلح الجسم كله وإن فسد فسد الجسم كله؛ فكذلك الأمر بالنسبة للاقتصاد؛ فالدول التي ترتكز على قاعدة مؤسسية صناعية وخدمية قوية يكون اقتصادها قويا وتنافسيا، في حين أن تلك التي تفتقر لقواعد متينة أو تملك قواعد هشة تتأثر بأبسط العوامل حتى ولو تنوعت ثرواتها الطبيعية، وبهذه الأهمية؛ فهي تمثل إحدى وسائل الدولة المثلى وأداتها الناجعة لتنفيذ خطتها الاقتصادية بغض النظر عن شكلها وموضوعها.

ونظرا للأهمية التي تكتسيها المؤسسة الاقتصادية؛ صارت من أكثر المواضيع التي شغلت بال الكثير من المفكرين عبر مختلف الأزمنة والعصور بحثا ودراسة من جميع النواحي؛ سيما حماية أموالها وممتلكاتها من كل أنواع الاعتداءات، ومن هذا المنطلق حظيت المؤسسة العمومية الاقتصادية في الجزائر باهتمام المشرع؛ فَحرِصَ على تحديد قواعد المسؤولية الجزائية للقائمين على إدارتها وتسييرها، وَوُضِعَت أحكام وضوابط تحكمها وتنظمها وتعاقب على كل الأفعال التي من شأنها الإضرار بها، أو المساس بمصالح وحقوق منتسبيها ومتعامليها.

وقد تبني المشرع الجزائري في تأسيس المسؤولية الجزائية لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية، سياسة جنائية تعتمد على التنوع والتوازن والصرامة، تماشيا مع المصلحة الجديرة بالحماية؛ قصد دَحْر كل الأفعال التي يمكن أن تُحْدِث أضرارا بالمؤسسة وممتلكاتها؛ فيُؤسس المسؤولية أحيانا على قاعدة الخطأ، الأمر الذي يكرس طابعها الإرادي، وأحيانا أخرى يكتفي المشرع بماديات الجريمة كأساس لقيام المسؤولية الجزائية، تماشيا مع تبني سياسة اقتصاد السوق، ومنح المؤسسات استقلالية مالية وتسييرية، وفتح فرص ومجالات الاستثمار بصفة واسعة؛ إذ كان لابد أن يُوازي هذا الانفتاح ما يكفي من الحزم في بسط سلطان القانون ليتسنى تحقيق الغرض من وجودها، وعلى هذا الأساس أضحى التصدي لكل جرائم الفساد التي يأتيها المسير من أولويات الدولة، وما فتئت تسعى جاهدة لشحذ نظامها القانوني وتفعيله لتحكم الطوق على جميع المستويات حماية للمال العام، عن طريق إصباغ مجموعة من السلوكيات بصبغة الجريمة ومعاقبة مقترفيها، سعيا لكسب المؤسسة مناعة اقتصادية لمواجهة تحديات وضغوط المحيط المحلي والإقليمي والدولي، وإلا تصدع بنيانها وتبددت إمكانياتها.

وفي المقابل؛ فإن صرامة وشدة الكثير من النصوص أصبحت تشكل إحدى العوائق الأساسية أمام المسيرين في أداء مهامهم وتعد خطرا حقيقيا عليهم؛ كونها تؤدي في كثير من الحالات إلى متابعتهم جزائيا ولو كان الفعل عن حسن نية؛ فيدفعون الثمن غاليا؛ إذا ما اتخذوا قرارات واجتهادات دون قصد الإضرار

بالمؤسسة، ومن أجل تسريع وتيرة العمل أو إنجاز مشاريع لفائدتها، ومن ثم تحول المسير إلى آلة لتطبيق النصوص القانونية دون أي مبادرة شخصية أو اجتهاد، حتى ولو علم بأن مبادرته تلك تجلب فائدة كبيرة للمؤسسة؛ خاصة وأن المسير هو شريان الحياة بالنسبة للمؤسسة؛ كونه يصنع التغيير والتميز ويخلق الفارق؛ إذا ما استغل المبادئ الأساسية للتسيير ونظرياته العلمية أحسن استغلال وتطبيقها بما يتناسب والواقع العملي للمؤسسة.

أهمية الموضوع:

لا أحد ينكر أهمية المؤسسة العمومية في الاقتصاد الوطني؛ فهي تمثل أساس النشاط الاقتصادي ومجاله الحيوي؛ فتعتبر المحرك الأساسي للاقتصاديات المعاصرة، ولضمان تحقيق ذلك وضع المشرع الجزائري آليات وقواعد تنظم حسن سير أجهزتها؛ لتفادي فشلها أو تعثرها لسوء إدارتها وتسييرها، كما أحاطها بضمانة أساسية حماية لمصالحها ومصالح متعامليها، تتمثل في مساءلة مسيريها جزائيا بعقوبات تتناسب مع الجرم المرتكب.

ولما كان تجريم أفعال التسيير - حسب رأي الكثير من رجال الاقتصاد والقانون - وراء قتل روح المبادرة والإبداع لدى المسيرين وعدم اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب تماشيا وواقع المؤسسة ومتطلبات اقتصاد السوق ليس عجزا وإنما خوفا، من هذا المنطلق نادى الكثير من خبراء القانون والاقتصاد إلى ضرورة إعادة النظر في بعض النصوص لرفع التجريم عن أفعال المسيرين؛ سيما إذا لم يسبب ذلك أي ضرر للمؤسسة، أو كان عن غير قصد، نتيجة تصرف أو اجتهاد هدفه مصلحة المؤسسة، هذه الفكرة جاءت بغية إعطاء مزيدا من الحرية في التصرف وإتاحة الفرصة للمسيرين لإظهار إبداعاتهم؛ كونهم الأدرى بمقتضيات التسيير الأمثل، الذي يهدف إلى تحسين مردودية المؤسسة وخلق ميزة تنافسية قوية تساهم في تطوير الاقتصاد الوطني، وبالنتيجة إيجاد توافق وتوازن بين منح الضمانات اللازمة للإطارات المسيرة النزيهة عند اتخاذ قرار يكون فيه نوع من المخاطرة وحماية أموال المؤسسة.

وفي المقابل؛ فإن رفع التجريم عن أفعال التسيير له آثار خطيرة وإشكالات عملية؛ قد تؤدي في كثير من الأحيان إلى نتائج سلبية على الفرد والمجتمع وعلى المنظومة القانونية ككل؛ فهذه الفكرة قد تكون بمثابة حصانة للمسيرين ضد المتابعات القضائية، وفرصة للإفلات من العقاب وجعل المؤسسات العمومية الاقتصادية ممالك ومحاضن للفساد، بدلا من أن تكون مراكز ومصادر لخلق الثروة؛ فلا يمكن إنكار وجود إطارات نزيهة تحتاج إلى الحرية لإثبات الذات وخلق الفارق؛ ومع ذلك من غير المعقول الجزم بأن كل المسيرين نزهاء؛ فقد يستغل المجرمون منهم هذه الفكرة كحيلة للتربح وتكوين الثروة بحجة ممارسة أعمال التسيير، وبالنتيجة تكريس ظاهرة الفساد في أوساط المؤسسات التي عجزت القوانين الجنائية بصرامتها للحد منها .

أسباب اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع بالدرجة الأولى إلى أهمية المؤسسة العمومية الاقتصادية في الاقتصاد الوطني؛ كون المحافظة عليها تؤدي إلى المحافظة على القطاع العام الاقتصادي، وبالنتيجة حماية المال العام من التبذير والفساد .

كذلك من بين الأسباب المشجعة على اختيار الموضوع، الأوضاع الراهنة للبلاد التي تميزها حركية اقتصادية كبيرة وتدفق أموال طائلة، أسفرت عن تزايد حجم الاستثمار بالنسبة للمؤسسات العمومية الاقتصادية بشكل متسارع، وبالمقابل ما يسجل على إنتاجها من تراجع مقارنة بحجم الأموال والتكنولوجيا المتطورة المتاحة للقائمين على شؤونها، وعدم تحقيق القيمة المضافة والمساهمة في الإنتاج المحلي كما ونوعا؛ بسبب انعدام روح المبادرة لدى القائمين على شؤونها؛ الذين يتوجسون خيفة من توظيف خبراتهم وكفاءاتهم المكتسبة في المجال التسييري، خشية المتابعات الجزائية الناجمة عن أفعال التسيير، وبالتالي أصبحت القوانين من أبرز العراقيل التي تحد من المبادرة لدفع عجلة الاقتصاد وتوفير مناخ مشجع للاستثمار وتنمية البلاد.

وأيضا من بين الدوافع كذلك السلبيات التي نجمت عن الكثير من المتابعات القضائية لعدد من المسيرين الذي كانوا ضحايا أخطاء التسيير، مما أثر على المسيرين أنفسهم، وفي تراجع مكانة جل المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ نظرا لعزوف الكفاءات المحلية النزيهة عن اعتلاء المناصب وبالنتيجة الهجرة وترك المنصب لمن هو أقل كفاءة ونزاهة، أو الاستقالة غير المعلنة المتمثلة في بقاء المسير بمنصبه دون اتخاذ أي مبادرة أو مغامرة أو مخاطرة، خوفا من أن يكون مصيره كمصير سابقيه؛ وبالتالي أصبح القانون في كثير من الحالات يشكل أحد القيود المعرقلة لاتخاذ القرارات بشكل سليم وفق المقتضيات العملية، الأمر الذي لا يخدم المؤسسة والاقتصاد الوطني على حد سواء.

كذلك ما يتداول من الفضائح المالية والقضايا الوطنية والمحلية المتعلقة بالفساد التي تحتل العناوين الكبرى في الصحف يوميا، مما قد يكون مؤشرا على العديد من الثغرات والعيوب بالمنظومة القانونية الجزائرية، وأنها لا ترقى للمستوى المطلوب الذي يمكنها من حماية المال العام من الفساد، مما جعل أصابع الاتهام تتجه مباشرة وبشكل خاص إلى فعالية النصوص القانونية، وهذا سبب جدي آخر لتقصي حقيقة الأمر، فكثيرا من المؤسسات العمومية الاقتصادية وقعت رهينة التبذير والفساد والمحاباة مما أثار فضولنا حول دراسة هذا الموضوع.

أهداف الدراسة:

تعمل هذه الدراسة على الوصول إلى هدف أساسي واستراتيجي، من خلال البحث عن إيجاد آلية قانونية بمنهجية عملية وواقعية؛ تستوعب كل الظروف والأحوال التي تجعل المسير يتحرر من القيود التي

تحول بين توظيف كفاءاته ومهاراته، وبما يسمح له بوضع بصمة إبداعية وخلق قيمة مضافة في المؤسسة، في مقابل تحمله لمسؤولية تتلاءم ودرجة تصرفاته وأفعاله، هذا مع السعي إلى الوصول إلى بعض الأهداف الفرعية التي يمكن إجمالها في الاتي:

- عرض السياسة الجنائية المنتهجة من طرف المشرع الجزائري قصد الحد من ظاهرة الفساد المتفشية في المؤسسات العمومية الاقتصادية.

- إيجاد أسلوب قانوني من خلاله يُمَيِّز بين أفعال التسيير الموجبة للمسؤولية الجزائية، وتلك التي ترتب مسؤوليات أخرى.

- تقصي حقيقة العلاقة بين الحرية والإبداع والتنافسية.

- البحث عن العلاقة بين الحرية واستفحال ظاهرة الفساد.

إشكالية البحث:

من بين أهم الإشكالات المطروحة على مستوى المؤسسات العمومية الاقتصادية، والتي تشكل مجالا هاما لبسط آراء وأفكار كثير من رجال القانون والاقتصاد؛ موضوع النصوص القانونية المجرمة لأفعال التسيير؛ حيث يرى البعض؛ بأنه بالرغم مما تحويه المنظومة القانونية الجزائرية من وسائل وآليات لمكافحة الفساد؛ فإن هذه الظاهرة في المؤسسات العمومية الجزائرية تزداد سنة بعد أخرى، إلى أن أصبحت تشكل خطرا على الأداء الإداري وتهدد الأمن الاجتماعي والاقتصادي عموما، ناهيك عن آثارها السلبية على إنتاجية وتنافسية معظم المؤسسات؛ مما يوحي حسبهم إلى وجود قصور في النصوص القانونية التي تحتاج إلى مراجعة وضبط دقيقين، قصد تجسيد نصوص قانونية تضرب بمطرقة من حديد على يد كل من تمتد يده للمساس بالذمة المالية للمؤسسة.

وفي المقابل يرى فريق آخر أن الأمر على خلاف ذلك؛ فتعثر وتراجع نتائج المؤسسات العمومية الاقتصادية مرده إلى المنهجية القانونية التي سلكها المشرع في تجريم أفعال التسيير؛ حيث لم يميز بين تلك الأفعال العمدية التي تحتاج إلى حزم وشدة، وغير العمدية التي تحتاج إلى مرونة وتخفيف، هذه السياسة تعد بمثابة العقبة الكؤود أمام المسيرين في اتخاذ القرار المناسب والملائم لأسس ومبادئ تسيير المؤسسات الاقتصادية، وما تتطلبه في القائمين على تسييرها من روح للمبادرة وإقدام على المخاطرة كلما دعت الحاجة إلى ذلك؛ خاصة مع انتشار ظاهرة متابعة مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية عن الأفعال التي يمكن تصنيفها ضمن الأخطاء المهنية، التي ينتفي معها ركن العمد، وما ينجر عن ذلك من مساس بسمعة وشرف وحرية المسير النزيه؛ ناهيك عن المشاكل الصحية والنفسية التي يعاني منها العديد من الإطارات السامية في المؤسسات الاقتصادية الذين تمت متابعتهم من قبل و ثبتت براءتهم؛ فكانت

لهذه المتابعات أثر غير محبذ لدى المسير الذي غالبا ما يبقى عبيد للنص القانوني بغض النضر عن النتائج المحققة، أو التنازل عن منصبه خوفا من المساءلة ليس من طرف القضاء فحسب؛ بل من طرف الجميع.

لذلك كان من الضروري البحث عن إيجاد سياسة جنائية رشيدة؛ تميز بين الأفعال غير العمدية التي تقتضيها مخاطر التسيير والمرتبطة بتنافسية المؤسسة وتثبيت وجودها في السوق من جهة، وتلك الأفعال التي تشكل جرائم تقتضي الحيلولة دون إفلات مرتكبيها من العقاب، ومن ثم تنحصر مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الآتي :

- كيف يتم التوفيق بين ضرورة توفير الظروف القانونية الملائمة لقيام مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية بمهامهم في كنف من الطمأنينة بعيدا عن المساءلة الجزائية للنهوض بمستوى الإبداع الذي ينعكس بالضرورة على تطوير إنتاجية وتنافسية المؤسسة، بالموازاة مع واجب المحافظة على المال العام من الهدر والضياع؟.

ولأجل معالجة هذه المشكلة وتحليلها، وبغية الوصول إلى فهم واضح، سيتم طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- ✓ هل وُفقَ المشرع الجزائري في الإحاطة بكل السلوكيات والأفعال التي تشكل جرائم الفساد التي يرتكبها مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية، وقرر لها عقوبات صارمة للحد منها؟، أم هناك خلل ما تعكسه ظاهرة الفساد المستفحلة في أوساط المؤسسات العمومية الاقتصادية ؟.
- ✓ ما هي الآليات والضوابط التي بواسطتها يتم تحديد وضبط أفعال التسيير التي لا تستوجب المساءلة الجزائية ؟.
- ✓ واذا كان رفع التجريم عن المسيرين النزهاء الذين يؤدون عملهم بصفة عادية، ويرتكبون أخطاء مهنية دون قصد، أصبح اليوم أمر حتمي، ألا يعد ذلك ولو بطريقة غير مباشرة حماية لأولئك المفسدين الذين يرتكبون أفعال عمدية، من أجل الإضرار بأموال المؤسسة على وجه الخصوص وبالمال العام بصفة عامة؟.
- ✓ هل يعني رفع التجريم اللاعقاب وترك المسيرين يقومون بأي شيء دون رقيب أو حسيب؟، أم هناك عدة وسائل وآليات للعقلنة والحد من الأخطاء المهنية؛ لا سيما عن طريق العقوبات الإدارية بعيدا عن العقوبات الجزائية ؟ .
- ✓ ألا يعتبر رفع التجريم عن أفعال التسيير سبيل من سبل تفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات العمومية الاقتصادية ؟.

الدراسات السابقة للموضوع:

تجدر الإشارة إلى أنه من الغرور القول بأن هذا البحث فريد من نوعه، أو كان له السبق في طَرْق هذا الموضوع؛ بل كان بالاهتداء بخُطى سابقة في مواضيع مُقارِبَةٍ، وإن كانت قد عالجت موضوع

المسؤولية الجزائية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في بعض الجزئيات، إلا أنها لم تجعلها محورا للبحث من بينها:

- عمار مزياني: المسؤولية الجزائية لمسيري الشركات، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص قانون جنائي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2012/ 2013، أين حاول الباحث الإلمام بالنظام القانوني لجرائم الشركات من حيث أحكام المسؤولية الجزائية وطرق إسنادها وتكييفها وحالات انتفائها، وبذلك تم الاعتماد عليها في الأجزاء المتعلقة بمجال الدراسة؛ كون أن المؤسسات العمومية الاقتصادية تغير نظامها القانوني بصدور القانون رقم 88- 01 وكذا الأمر 01- 04، لتصبح شركات تجارية تطبق عليها ذات الأحكام المطبقة على الشركات التجارية؛ سيما النظام القانوني لمسيريها والصلاحيات والسلطات الممنوحة لهم في العمليات التسييرية المختلفة، وكذا الأحكام الجزائية المتعلقة بجرائم الإدارة والتسيير، غير أن موضوع دراستي يتميز بالتطرق لمجال ونطاق مساءلة المسير بالبحث عن الأفعال الموجبة للمسؤولة الجزائية وفقا لأحكام قانوني العقوبات والوقاية من الفساد ومكافحته، كجريمة الاختلاس والرشوة مثلا، وكذا القانون التجاري مثل جريمة التعسف في استعمال ممتلكات الشركة ونشر أو تقديم ميزانية غير مطابقة للواقع، والتي لم يدرجها الباحث في دراسته بالرغم من أهميتها في مثل هذه الدراسات .
- سليمة عبدي: المسؤولية الجنائية لمسير المؤسسة الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم قانونية، تخصص قانون جنائي، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2018/2017، هذه الدراسة تناولت أحكام المسؤولية الجزائية للمسير في المؤسسة الاقتصادية، وركزت على إشكالية ازدواج المسؤولية الجزائية للمسير عن أخطائه الشخصية والأخطاء التي يتحملها كممثل شرعي للمؤسسة الاقتصادية حتى وإن لم يرتكبها مباشرة؛ خاصة في حالات توقفها عن الدفع، مما يطرح مشكلة ازدواجية التجريم والعقاب، ومع محاولة الباحثة الإحاطة بجوانب المسؤولية الجزائية في المؤسسة الاقتصادية؛ إلا أنها أعطت العمومية منها النزر القليل من الدراسة بالرغم من أهميتها؛ سيما الجرائم التي يرتكبها المسير أثناء قيامه بوظيفته أو بمناسبتها إضرارا بمصالح المؤسسة، أو الحصول على مصلحته الشخصية .
- رشيد بن فريحة: خصوصية التجريم والعقاب في القانون الجنائي للأعمال (جرائم الشركات التجارية نموذجا)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون خاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2017/2016، حيث أبرزت الدراسة الخصوصية التي جعلت الجرائم الاقتصادية تنفرد عن غيرها من الجرائم سيما في أركانها

ومصادرها، وكذا إبراز الاتجاه الحديث نحو تبني سياسة التحول عن الطابع الزجري لمكافحة الجريمة، وجعل الحماية الجنائية آخر الحلول لحماية مصالح المجتمع؛ أين ظهر اتجاه فقهي يدعو إلى الحد من التجريم والعقاب خاصة في مجال الأعمال، تبناه المشرع الجزائري في كثير من النصوص؛ سيما تعديل قانون الإجراءات الجزائية بموجب الأمر قم 15- 02 سعيا لتذليل العقبات أمام روح المبادرة لدى مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية، غير أن دراستي هذه تميزت عن سابقتها ببحث الأثار الاقتصادية الناجمة عن رفع التجريم؛ الإيجابية منها كالإبداع والتنافسية؛ والسلبية كارتفاع نسبة الفساد بشيء من التفصيل.

- عبد العالي حاحة: الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون عام، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2012-2013، بين فيها الباحث السياسة الجنائية التي انتهجها المشرع الجزائري في ظل قانوني العقوبات والوقاية من الفساد ومكافحته، وكذا قانون الإجراءات الجزائية والقوانين الأخرى ذات الصلة؛ أين وسع المشرع دائرة التجريم لتطال كل السلوكيات التي تشكل جرائم الفساد ووضع لها نظام إجرائي وقمعي فعال ومتكامل لمكافحتها، وقد تم استغلال هذه الدراسة في تقسيم وتبويب جرائم الفساد بالطريقة التي تتوافق وموضوع البحث، مع التفصيل بالنسبة لتلك المنصوص عليها في القانون التجاري، باعتبارها آلية مهمة لمكافحة الفساد على الأقل في القطاع الاقتصادي، والتي لم يدرجها الباحث ضمن دراسته؛ كونه ركز فقط على تلك المقررة في قانوني العقوبات والوقاية من الفساد ومكافحته.
- حمر العين لمقدم: الدور الإصلاحي للجزاء الجنائي، رسالة للحصول على درجة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2015/2014 م، هذه الدراسة حاولت إجراء نوع من المقارنة بين الجزاء الجنائي المطبق في العصور القديمة، الذي يركز على العقوبة كرادع لمرتكب الجريمة ورغم ذلك لن تختف الجريمة؛ أين ثبت عجز هذه السياسة عن تحقيق أهدافها، وبين أصحاب المدرسة الوضعية بزعامة **لمبروزو** الذين اعلنوا ثورة على تلك السياسة؛ ونادوا بفصل المجرم عن السلوك الإجرامي الذي ارتكبه؛ فهو فرد عادي في المجتمع دفعته عوامل متعددة إلى ارتكاب السلوك المجرم، وأن مصلحة المجتمع في حماية مصالحه تقتضي علاج هذا الشخص ومساعدته على تخطي الصعوبات، وليس في قسوة العقوبة، ومن ثم اقترحوا عديد التدابير التي تغني عن العقوبة السالبة للحرية وتجدي نفعا للمجرم والمجتمع، وقد أخذ بها المشرع الجزائري على غرار التشريعات المقارنة، ويستفاد من هذه الدراسة في إثراء البحث، في

إسقاط هذه التدابير على مسير المؤسسة العمومية الاقتصادية لاعتبارات تتعلق بشخصه؛ خاصة بالنسبة لتلك الأخطاء لتي يرتكبها عن حسن نية.

المنهج المتبع:

من أجل الإحاطة بجميع جوانب هذه الإشكالية، ومثل ما هو جار به العمل في الدراسات القانونية من إتباع لمناهج معينة، وبما أن طبيعة الدراسة تتطلب الاعتماد على مناهج متنوعة تنوع محاور الدراسة، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج أساسي قائم على التبسيط والتحليل بشكل علمي منظم، بغية سرد وتبسيط مختلف المفاهيم ومحددات البحث، وشرح وتحليل بعض النصوص التشريعية والآراء الفقهية، وكذا الوقوف على مختلف النصوص القانونية المنظمة للمسؤولية الجزائية لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية.

وعند التطرق للتطور الذي عرفته المؤسسة العمومية الجزائرية ومختلف المحطات التي مرت بها، أو التعديلات التي طرأت على مختلف التشريعات، أو أوصاف بعض السلوكيات والأفعال على غرار جريمة الإهمال، فقد تم الاعتماد على المنهج التاريخي لإبراز مختلف المراحل للوقوف على سلبيات وإيجابيات كل مرحلة وإبراز نتائجها.

يضاف إلى ذلك المنهج المقارن، من خلال الوقوف على بعض الآراء الفقهية والأحكام التشريعية في مادة المسؤولية الجزائية؛ سيما في جرائم الفساد والأحكام المتعلقة بمسؤولية المسير عن أعمال التسيير وتحليلها والمقارنة بينها وبين ما جاء به التشريع الجزائري والتشريعات المقارنة، وكذا مقارنة بعض الأحكام الخاصة بالنظام القانوني للمؤسسات العمومية الاقتصادية من حيث إنشاءها وتسييرها، كل هذا بغية إعطاء تصور ولو بسيط عن نقاط التشابه ونقاط الاختلاف المرتبطة بالبيئة الجزائرية .

أما المنهج الجدلي؛ فله كذلك نصيبه الوافر؛ كون فكرة التحول الجنائي أو رفع التجريم عن أفعال التسيير كان ولا زال محل جدل فقهي بين مؤيد ومعارض ولكل حججه وبراهينه.

ومن أجل معرفة نصيب دول العالم والدول العربية عموما والجزائر بصفة خاصة من الفساد وفقا لما جاءت به تقارير منظمة الشفافية الدولية؛ فقد تم تدعيم هذه الدراسة ببيانات إحصائية مما استوجب اللجوء إلى المنهج التحليلي لتفسيرها وقراءتها بطريقة سهلة.

والاعتماد على هذه المناهج لم يمنع من مزج يسير لبعض أدوات وآليات البحث العلمي كلما دعت الضرورة إلى استخدامها وذلك في مواطن معينة من البحث؛ كالنقد مثلا.

صعوبات البحث:

بطبيعة الحال لم يكن لبحثٍ أن يتم دون صعوبات ومثبطات، ولعل أبرز العقبات في ذلك قلة الدراسات المتخصصة في المسؤولية الجزائية لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ وإن وجدت

فمعالجتها تكون سطحية وعامة وترتكز فقط عل الشق المتعلق بالنصوص المقرة لتجريم أفعال المسيرين، دون أن تتعرض بالتفصيل لمسألة الإعفاء من المسؤولية الجزائية عن أفعال التسيير بوجه خاص وانعكاساته الاقتصادية، وما زاد البحث صعوبة تشتت الأحكام الخاصة بالمسؤولية الجزائية للمسير بين مختلف القوانين العامة والخاصة، الأمر الذي يستدعي بذل مزيدا من الجهد والوقت للإحاطة بأهمها، زد على ذلك تكتم الإدارات والمسؤولين وتحفظهم حال استفسارهم بشأن بعض المتابعات الجزائية لبعض المسيرين، بدعوى أن هذا الموضوع من المواضيع التي تشكل سرا من الأسرار الإدارية والمهنية ولا يمكن البوح بها، لعل هذه كانت أهم العقبات المصادفة أثناء البحث، وهي تمثل عقبات البحث العلمي عموما في الجزائر؛ إذ يلاقيها كل باحث؛ خاصة عندما يتعلق الأمر بالبحث في موضوع المسؤولية الجزائية.

خطة البحث:

بغية الإلمام بكل ما يمكن أن يفيد في الإحاطة بجوانب الإشكالية المطروحة، يقسم البحث إلى بابين يسبقهما فصل تمهيدي، معنون بالمؤسسات العمومية الاقتصادية وآليات تسييرها، ولما كان موضوع الدراسة مرتبط بالمؤسسة؛ فضرورات البحث تقتضي الإحاطة بمفهوم المؤسسة الاقتصادية وتقسيماتها وأهميتها ومسيرتها وطرق تسييرها، نظرا لأهمية هذه الإحاطة وارتباطها بالمسؤولية الجزائية، لأنه بدون التشخيص الجيد لا يمكن وصف وتحديد العلاج المناسب.

أما الباب الأول الموسوم بالأحكام العامة للمساءلة الجزائية للمسير، تم تقسيمه إلى فصلين اثنين، تناول الفصل الأول أركان الجريمة الموجبة للمسؤولية الجزائية للمسير عامة كانت مثل كافة الجرائم وخاصة تقتصر على تلك المرتكبة من طرف مسير المؤسسة العمومية الاقتصادية، مع الوقوف على أسس إسنادها، في حين تناول الفصل الثاني مجال مساءلة مسيري المؤسسة العمومية الاقتصادية جزائيا؛ أين تم إبراز الأفعال والسلوكيات التي تشكل جرائم تستحق المساءلة الجزائية للمسير تضمنها ق.ع.ج وق.و.ف.م وأخرى تضمنها ق.ت.ج؛ كون المؤسسة العمومية شركة تجارية.

أما الباب الثاني الموسوم بالتحول الجنائي لأفعال التسيير وانعكاساته الاقتصادية؛ فيمكن اعتباره لب الدراسة ومدار الإشكالية؛ حيث وقع الاختيار على دراسته وفق هذه الطريقة قصد ربط الدراسة القانونية بالدراسة الاقتصادية والدراسة التنظيمية الإدارية، لبحث ما إذا كان تعثر وعجز كثير من المؤسسات العمومية الاقتصادية يعود إلى القوانين الجزائية التي قضت على روح المبادرة والمخاطرة، أم أن الأمر عكس ما يُتَصور؛ فهي بمثابة الضمانة والحصانة التي حالت دون العبث بأموال المؤسسات وممتلكاتها، وقد تم تقسيم هذا الباب إلى فصلين، الأول تناول التسيير والمسير كمحددين أساسيين في الدراسة؛ إذ لا يعقل في دراسة مسؤولية المسير إهمال هذين العنصرين؛ خاصة وأن النظرة الحديثة تعتبر أن التسيير الفعال الذي يعتمد على الأسس النظرية العلمية قادر على تحقيق المعجزات، عن طريق

مسيرين ذووا مهارات قيادية وقدرات إبداعية تؤهلهم للرقي بالمؤسسة إلى أعلى المراتب التنافسية، أما الفصل الثاني فتم تخصيصه للآثار الاقتصادية لفكرة التحول الجنائي (رفع التجريم).

الفصل التمهيدي- المؤسسات العمومية الاقتصادية وآليات تسييرها .

المبحث الأول- مفهوم المؤسسة العمومية الاقتصادية .

المبحث الثاني- آليات إدارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية .

تعتبر المؤسسة الاقتصادية لب العملية الاقتصادية في أي مجتمع مهما كان نظامه الاقتصادي؛ فهي عصب الحياة الاقتصادية والخلية الأساسية المكونة لبنية الاقتصاد الوطني، ومصدر ثروة المجتمع من أفراد ودول ومؤسسات، وتمثل منتجاتها المكون الرئيسي الذي يقوم عليه الاقتصاد[1]، ولذلك لا زالت إلى يومنا هدا مجالا واسعا للدراسات العلمية القانونية الاقتصادية، والأبحاث النظرية والميدانية، نظرا لدورها المهم والرئيسي في خلق القيمة المضافة للدولة من خلال عائداتها الكبرى؛ أين أصبحت وسيلة مثلى لتنمية القطاع الاقتصادي وآلية بديلة لخدمة السياسات الاقتصادية للدولة، تماشيا مع المحيط الوطني بصفة خاصة والدولي بصفة عامة اللذان يشوبهما عدم الاستقرار والثبات، الأمر الذي ينعكس لا محالة على مفهومها وتنظيمها وآليات تسييرها .

وللوقوف على كل ذلك يتناول هذا الفصل مفهوم المؤسسة العمومية الاقتصادية بصفة عامة وتطورها في الفكر والمناهج الاقتصادية وذلك بهدف إيجاد مدلول مناسب لتطورها في الجزائر(المبحث الأول)، ومن خلال مراحل التطور القانوني والهيكلي الذي شهدته تغيرت آليات تسييرها من مرحلة إلى أخرى، فرضت على المشرع التدخل عن طريق ضبط العلاقة التي تربطها بالشخص الذي يتولى إدارة شؤونها، بواسطة نصوص قانونية تحدد حقوق وواجبات الطرفين لما لها من نتائج عديدة، مرتبطة بطبيعتها القانونية التي تستدعي حمايتها والمحافظة عليها (المبحث الثاني).

المبحث الأول- مفهوم المؤسسة العمومية الاقتصادية:

كما سبقت الإشارة فإن المؤسسة الاقتصادية لها دور حيوي وتعد الأداة الناجعة ومحور كل عملية اقتصادية؛ حيث يعول عليها كثيرا في التنمية وحل المشاكل خاصة الاقتصادية منها، وتُظهر بصفة جلية تطور وظيفة الدولة التي تحولت من دولة حارسة إلى دولة متدخلة في جل الميادين؛ سيما الميدان الاقتصادي لهدف أساسي وأصيل يتجلى في إشباع حاجات المجتمع المختلفة، إلى جانب السعي إلى تحقيق الربح للحفاظ على وجودها واستقرارها؛ فهي بذلك الوسيلة المثلى للدولة وأداتها لتنفيذ خطتها الاقتصادية بغض النظر عن شكلها وموضوعها.

ولقد شهدت المؤسسة الاقتصادية تنوعا لنشاطاتها وتوسعا في حجمها وتعددا لهياكلها الإدارية وقواعد تسييرها ورقابتها استجابة لتغيرات محيطها؛ حيث شهدت تغيرات جذرية بدءا من تطور الإطار الاقتصادي وتوجه اقتصاديات الدول نحو اقتصاد السوق بالإضافة إلى المحيط التكنولوجي وما عرفه من

1- ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر ، 1998، الطبعة الأولى، ص08.

ثورة الاتصالات والتقنيات الحديثة[1]، الأمر الذي أدى إلى اختلاف نظرة فقهاء القانون والاقتصاد لهذا المفهوم (المطلب الأول) كما أن للمؤسسات الاقتصادية مجموعة من الوظائف أنشئت للقيام بها ومن خلالها تكتسب مجموعة من الخصائص تميزها عن باقي الكيانات الأخرى (المطلب الثاني).

المطلب الأول- تعريف المؤسسة العمومية الاقتصادية:

في البداية من الضروري التنويه إلى فكرة أساسية، تتمحور حول اختلاف تسمية ومدلول المؤسسة الاقتصادية لدى الكثير من رجال القانون والاقتصاد تبعا للاصطلاحات القانونية المتداولة في كل بلد؛ فهي ليست محددة؛ فهناك العديد من المصطلحات والتسميات التي أطلقت على المؤسسة الاقتصادية أهمها المنشأة والمنظمة والمشروع الاقتصادي؛ ففي القانون الاقتصادي الفرنسي مثلا يصطلح على المؤسسة بمصطلح **(ENTREPRISE)** ويقابله في اللغة العربية مصطلح المقاولة، غير أنه لا يعبر عن نفس المفهوم، حيث يتضمن عند **شاندرلي (CHANDLER)** مفهوم روح المبادرة والابتكار، كما يعكس أيضا التعرض إلى الخطر، وهي ذات الرؤية التي يراها **ليفيان (LIVIAN)**، غير أنه اعتبر تعريفها ليس بالعملية السهلة [2].

أما المنظمة هي المكان الذي يوجد فيه مجال لتقسيم العمل والتنسيق المشترك بين أفرادها، بغية تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله خلال فترة زمنية معينة، تلك الأنشطة تتضمن قدر معين من المفاضلة بين الاختيارات المتاحة، كما تسمح تلك الأنشطة بإنشاء قواعد ورقابة على مختلف التصرفات[3].

في حين أن المؤسسة الاقتصادية تصدى لها الفقهاء من خلال عدة تعاريف تختلف باختلاف الزاوية التي يُنظر إليها (الفرع الأول)، كما أن المشرع الجزائري كغيره من المشرعين لم ينص في نصوصه على تعريف جامع مانع ودقيق للمؤسسة الاقتصادية كون هذه المهمة فقهية بحتة، إلا أنه أورد ضمن نصوصه المختلفة ما يحدد مدلولها (الفرع الثاني) .

الفرع الأول- التعريف الفقهي:

مما لاشك فيه أن المؤسسة الاقتصادية تعد من المفاهيم الأكثر غنى وتعقيدا، ذلك أن حصر المؤسسات بكل أنواعها وفروعها الاقتصادية وبأحجامها وأهدافها التي تصبوا إلى تحقيقها في تعريف واحد

1- محمد خليل عبد الحميد أحمد منى عبد السلام: مراقبة التسيير في المؤسسة، شبكة الأبحاث والدراسات الاقتصادية، د. د. ن، د. ب. ن، د. س. ط، ص02 .

2- ياسين العايب: إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2011/2010، ص75، 76.

3- المرجع نفسه، ص 75.

أو على معيار دقيق يميزها عن غيرها من الأشكال التنظيمية الأخرى يكون من الصعوبة بمكان، ولذلك نجد مثلا الفقيه **ايقانس (EGGENS)** يقول: « لا أحد أعطانا تعريفا للمؤسسة العمومية تقبل به كل الدول وبل حتى داخل الدولة الواحدة؛ فالمؤسسات التي نسميها عادة عمومية متنوعة جدا من حيث إطارها القانوني أو المالي، أو طرق تسييرها، بحيث لا نستطيع تعريفها أو حتى عدها »، وهو ذات الرأي الذى تبناه **كولسن (COLSON)** حيث يقول : « ...غياب تعريف المؤسسة العمومية بطريقة قانونية ملاحظ منذ أكثر من خمسين سنة رغم بعض المحاولات ... »[1]، ويعزى ذلك لأسباب عدة نذكر منها :

01- الاتجاهات الاقتصادية والأيديولوجيات السياسية في العالم كانت وراء تباين تعاريف الفقهاء؛

02- تطور طرق تنظيم المؤسسة الاقتصادية المستمر والمتتابع؛

03- اتساع وتشعب نشاطها سواء الخدمية منها أو الإنتاجية؛

04- نشوء المؤسسات العامة في فترات تاريخية مختلفة؛ ففي الدول الرأسمالية ذاتها وفي الفترة التي كانت الدولة لا تتدخل في النشاط الاقتصادي؛ أين يغلب مبدأ حرية المنافسة لم تشهد المؤسسة العامة انتشارا واسعا وإن وجدت؛ فهي تحتل مكانا متواضعا ويقتصر نشاطها على النشاط الإداري دون امتداده إلى النشاط الاقتصادي إلا نادرا، غير أنه وفي الفترات اللاحقة وبفعل جملة من الأسباب، انتقلت تلك الدول إلى مرحلة رأسمالية الدولة الاحتكارية وما صاحبها من ظهور عدد كبير من المؤسسات العامة، تتولى مهام العمليات الاقتصادية بصفة مباشرة، شأنها في ذلك شأن المؤسسات الخاصة، ولذلك انطلقت التعاريف الفقهية من الواقع لتكون متوافقة ومتلائمة مع طبيعة كل مرحلة[2].

فعموما يرتبط مفهوم المؤسسة الاقتصادية في الفكر الرأسمالي بتحقيق الربح كمبدأ أساسي يتصدر المبادئ الأخرى؛ كمبدأ الملكية الفردية لوسائل الإنتاج، أما في الفكر الاشتراكي فهو يعتمد بالأساس على الملكية العامة لوسائل الإنتاج والتخطيط المركزي بهدف تحقيق الإنتاج وإعمال أسلوب الرقابة على المؤسسات[3]، بمعنى أن إنشاء المؤسسات الاقتصادية في الدول الرأسمالية أساسها الدافع الاقتصادي، أما في الدول الاشتراكية فتُبنى على أساس سياسي اجتماعي واقتصادي.

---

[1]- هاجر بوتيقار: الدافعية لدى عمال المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية في ظل التحول نحو اقتصاد السوق(دراسة ميدانية بشركة الخزف الصحي، الميلية (S.C.S))، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2008/2007، ص 90 .

[2]- رياض عيسى: النظام القانوني للمؤسسات الاقتصادية الاشتراكية في الجزائر، سلسلة القانون والمجتمع، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د. ط، د. س. ن، ص 19 .

[3]- ياسين العايب: إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر)، المرجع السابق، ص 81 .

وقد تصدى العديد من فقهاء القانون والاقتصاد لهذا المفهوم على غرار (**كارل ماركس**) في رؤيته للمؤسسة الاقتصادية الرأسمالية بأنها: « تلك المتمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال، وفي نفس المكان، من أجل إنتاج نفس النوع من السلع » .

وبالتمعن في هذا التعريف يتضح أن **ماركس** تصور أساس قيام المؤسسة الاقتصادية هو العنصر البشري؛ فحسبه لا يمكن الحديث عن المؤسسة إلا اذا وُجد عدد كبير من العمال؛ فالعنصر البشري يعد من العناصر المهمة في المؤسسة حقيقة، غير أنه لا يعني أن المؤسسة لا تقوم إلا إذا وجد عدد كبير من العمال؛ فهناك مؤسسات عديدة تضم ثلاثة أو أربعة عمال على الأكثر لتوفر وتطور وسائل الإنتاج المستعملة التي تغني عن اليد العاملة الكثيرة[1]، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن القول بأن العمال يعملون في نفس الوقت وفي نفس المكان ينفي تشكل المؤسسة الاقتصادية من عدة وحدات تابعة لها وتنشط في أقاليم كثيرة وفي أوقات مختلفة .

وقد ذهب الاقتصادي الفرنسي **فرانسوا بيرو** (**FRANÇOIS PEROUX**) إلى اعتبار المؤسسة الاقتصادية بأنها: « المكان الذي تدمج فيه مختلف عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة، بهدف بيع سلعة أو خدمات في السوق من أجل الحصول على دخل نقدي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الأسعار »[2]، كما ذهب أيضا إلى أن: « المؤسسة هي منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات (aptitudes) متنوعة، تستعمل رؤوس الأموال وقدرات (talents) من أجل إنتاج سلعة ما (quelconque)، يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفتها»[3] .

ما ميز هذين التعريفين أنهما أكثر اتساعا؛ حيث حاول صاحبيهما الإلمام بقدر كبير من النقاط التي تميز المؤسسة عن غيرها من الهيئات والتشكيلات؛ فتم تحديد هدف المؤسسة المتمثل في الحصول على الفائدة، الأمر الذي يتماشى والهدف الأساسي للمؤسسة الرأسمالية، غير أن النقص الذي يشوب نظرة

---

[1]- رفيقة حروش: اقتصاد وتسيير المؤسسة، دار الأمة، الجزائر، طبعة 2013، ص 29 .

[2]- العيد فراحتية: دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم اقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014- 2015، ص 27 .

[3]- درحمون هلال: المحاسبة التحليلية - نظام معلومات للتسيير ومساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية - (دراسة مقارنة)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2004- 2005، ص17 .

(FRANÇOIS PEROUX) للمؤسسة هو عدم التطرق لنظامها القانوني[1]، وهو ما تناوله الفقيه **ليبارتون (LEBRETON)** عندما عرف المؤسسة بأنها: « كل شكل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا، والذي يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق » .

وعند تحليل هذا التعريف نجده حقيقة تطرق إلى الناحية القانونية للمؤسسة، وركز على جانب جد مهم يعد من دعائم المؤسسة يتمثل في الاستقلالية المالية وبالنتيجة الاستقلالية في التسيير، غير أن هذا التعريف كسابقيه، لا يخلو من النقائص خاصة عندما حدد نشاط المؤسسة في إنتاج، إما السلع أو الخدمات دون الجمع بينهما، مغفلا في ذلك المؤسسات المقدمة للخدمات والإنتاج المادي في آن واحد .

أما الفرنسي **ميشال ديريبتي (MICHEL DURUPTY)** فقد جمع في تعريفه للمؤسسة الاقتصادية بين معيارين:

- «المعيار العضوي: المؤسسة العمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والدولة تمتلك فيها أغلبية رأس المال أو أغلبية الأصوات؛

- المعيار المادي: نشاطها في ذات الوقت تجاري وجماعي مشترك من أجل تحقيق الربح، وتخضع لتأثير مزدوج، تأثير السوق وتأثير السياسات الحكومية »[2].

كذلك عرفها المعهد الوطني للإحصاء والدراسات الاقتصادية الفرنسي (INSEE) بأنها: « تعبر عن كل وحدة قانونية، طبيعية (شخص طبيعي) أو معنوية، وتتمتع بالاستقلالية في مجال اتخاذ القرار، تنتج سلع وخدمات موجهة للبيع » .

« toute unité légale, personne physique ou personne morale, qui jouissant d'une autonomie de décision, produit des biens et services marchands » [3] .

ويعرفها **غسان قلعاوي** بأنها: « كل منظمة مستقلة تقوم بتأدية نشاط اقتصادي بما فيه نشاط الخدمات، هادفة إلى تحقيق الصالح العام، ملتزمة بالعمل في حدود التوجيهات العامة المتمثلة في قوانين

---

[1]- ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، المرجع السابق، ص 10 .

[2]- MICHAEL POYET: le Contrôle de l'Entreprise Publique essai sur le ca Français, thèse pour obtenir le grade de docteur, droit public, Université de Saint-Etienne, Faculté de Droit, p 21 .

[3] - TIPHAINE GAUDEFROY DE MOMBYNES-LEMENAGER: L'Entreprise, Stratège et Négociateur en Matière d'Environnement (Le cas de la filière hydroélectrique d'EDF) , thèse pour obtenir le grade de docteur de l'ENGREF, Spécialité: Sciences de l'Environnement (Gestion), l'Ecole Nationale du Génie Rural, des Eaux et Forêts, PARIS, p 19 .

إنشائها، أو القوانين أو الأنظمة والخطط والأهداف المحددة في الخطة العامة للدولة »[1].

كما يعرفها **الأستاذ ناصر دادي عدون** بأنها: « كل تنظيم اقتصادي مستقل في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو / وتبادل سلع أو / وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزماني الذي يوجد فيه، وتبعا لحجم ونوع نشاطه »[2]، ولكي يشمل هذا التعريف المؤسسات العمومية الاقتصادية تُضاف إليه عبارة « تمتلك الدولة أو جماعات عمومية أخرى كل رأسمالها، أو أغلبيته» .

وهذا التعريف يمكن اعتباره يضم مختلف المؤسسات بغض النظر عن حجمها وطبيعة نشاطها وتنظيمها القانوني وطريقة تسييرها، وهدفها سواء كان من أجل تحقيق الربح أو إشباع الحاجات المختلفة للمجتمع، خاصة وأن المؤسسات العمومية الحديثة تجمع بين الهدفين .

الفرع الثاني- التعريف القانوني:

إن المؤسسات العمومية الاقتصادية في العالم وفي الجزائر بصفة خاصة تثير جملة من القضايا الأولية والمهمة، نظرا لتعدد وظائفها وأدوارها في المجتمعات والدول؛ فهي بالأساس ترتبط بقضية تدخل الدولة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية؛ ففي الجزائر اتجهت الدولة إلى أسلوب المؤسسات العامة كأسلوب تستعين به في إدارة وتنفيذ أوجه النشاط المختلفة، إلا أن الملاحظ أن القوانين والتنظيمات المختلفة لن تضع تعريفا محددا للمؤسسة العمومية الاقتصادية؛ خاصة وأنها ظلت غداة الاستقلال ولفترة معينة تخضع للتشريعات الفرنسية التي كانت تطبق أثناء الحقبة الاستعمارية إلا ما تعارض منها مع السيادة الوطنية؛ فكان طبيعيا أن تتأثر المنظومة القانونية الجزائرية بوجهة النظر الفرنسية تنظيما وتسييرا وهيكلة، لينتهي الارتباط القانوني بصفة نهائية بصدور قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات بموجب الأمر رقم 71-74 المؤرخ في 16 نوفمبر 1971 وقانون تأميم المحروقات لسنة 1974، واستمرت العملية إلى غاية سنة 1988، ومن ثم يمكن اعتبار هذه المرحلة (1971-1988) بمرحلة تقنين المؤسسة العمومية؛ حيث مكنت كل هذه الإجراءات من تزويد المؤسسة العمومية الاشتراكية بالقوانين التنظيمية التشغيلية؛ فأصبحت تشكل الركيزة الأساسية التي تراهن عليها السلطة السياسية للتكفل

---

[1]- غسان قلعاوي: القطاع العام إلى أين (خواطر حول تخصيص القطاع العام)دار المكتبي للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سورية، الطبعة الأولى، 1995، ص 46 .

[2]- ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، المرجع السابق، ص 11 .

بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية الوطنية؛ حيث نصت المادة الأولى (01) من الأمر رقم 71-74 على أن: « المؤسسة الاشتراكية هي المؤسسة التي يتكون مجموع تراثها من الأموال العامة »، كما بينت المادة الرابعة (04) أنها تتمتع بالاستقلال المالي والإداري؛ إذ نصت على أن:« المؤسسة الاشتراكية هي شخصية معنوية لها الشخصية المدنية والاستقلال المالي وتتضمن وحدة أو عدة وحدات »، أما طريقة إنشاءها فقد فرق المشرع بين المؤسسات ذات الأهمية الوطنية والمؤسسات الأخرى؛ حيث نصت المادة الخامسة (05) على أن: « المؤسسة الاشتراكية تُحدث بموجب مرسوم باستثناء المؤسسات التي لها أهمية وطنية والتي تحدث بموجب قانون»[1].

وفي ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة التي شهدها العالم وتبني جميع الدول للنظام الرأسمالي خاصة بعد ظهور بوادر تصدع المعسكر الشرقي، وجدت الجزائر نفسها مجبرة على تغيير سياستها الاقتصادية بما يتلاءم والنظام الاقتصادي العالمي المبني على اقتصاد السوق الحر، بدءا بالمؤسسات العمومية الاقتصادية عن طريق سن العديد من القوانين والتنظيمات، كان أولها القانون رقم 88-01 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الذي أعطاها صبغة قانونية تختلف عما كانت عليه في السابق وذلك بتعزيز استقلاليتها؛ حيث وصفها بأنها: « شركات مساهمة أو شركات محدودة المسؤولية تملك الدولة و / أو الجماعات المحلية فيها مباشرة أو بصفة غير مباشرة، جميع الأسهم و / أو الحصص...»[2].

وتماشيا وتغير المعطيات الاقتصادية الدولية كان لزاما على الدولة الجزائرية مواكبتها ومسايرتها؛ خاصة وأنها أصبحت حتمية سياسية واقتصادية؛ حيث عُمقت الإصلاحات في شتى الميادين خاصة الاقتصادية منها، وتجلى أثرها البالغ على المبادئ والقواعد التي تحكم المؤسسات العمومية؛ أين صدر الأمر رقم 95-25 المؤرخ في 1995/09/25 المتعلق بتسيير رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة الذي كرس الاستقلالية ليلغى بعد ذلك بمقتضى الأمر رقم 01-04 المؤرخ في 2001/08/20 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها، الذي أفصح وبصفة صريحة على الخاصية التجارية للمؤسسات العمومية الاقتصادية وإمكانية مشاركة المال الخاص في تكوين رأسمالها، حيث نصت المادة

---

[1]- الأمر رقم 71- 74، المؤرخ في 11/16 /1971، يتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، ج.ر.ج.ج، عدد 101، الصادر في 13/ 1971/12، ص1736 .

[2]- المادة الخامسة (05) من القانون رقم 88- 01، المؤرخ في 1988/01/12، المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، ج.ر.ج.ج، عدد 02، الصادر في 1988/01/13، ص 31 .

الثانية (02) منه على أن: « المؤسسات العمومية الاقتصادية هي شركات تجارية تحوز فيها الدولة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام أغلبية رأس المال الاجتماعي مباشرة أو غير مباشرة، وهي تخضع للقانون العام، وتخضع في طريقة إنشائها وتنظيمها وتسييرها للقانون الخاص (التجاري) وذلك بنص المادة الخامسة (05) من الأمر رقم 01-04 السالف الذكر في فقرتها الأولى (01) بقولها: « يخضع إنشاء المؤسسات الاقتصادية العمومية وتنظيمها وسيرها للأشكال التي تخضع لها شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري ».

وبالاطلاع على التشريع الفرنسي ونظرته للمؤسسة العمومية الاقتصادية؛ خاصة وأن العديد من المؤسسات الفرنسية ذات طابع عمومي؛ سيما تلك التي تنشط في قطاع النقل مثل (السكك الحديدية، الخطوط الجوية الفرنسية ...إلخ)، يتبين أنه لم يوضع تعريف قانوني دقيق يكون المرجع والنقطة المفصلية لمصطلح المؤسسة العمومية الاقتصادية؛ فهناك العديد من المحاولات التشريعية لكن دون وصولها إلى الصيغة النهائية، لأنه من الصعوبة بمكان تحديد تعريف قانوني حقيقي للمؤسسة العمومية الاقتصادية، غير أن المحاولة الوحيدة الهامة وذات الدلالة للقانون الفرنسي هي مشروع القانون المتعلق بالقانون الأساسي للمؤسسات العمومية الاقتصادية لسنة 1948[1]، الذي يقترح تحديد إطارها القانوني، عن طريق تمييزها بثلاثة شروط متكاملة كما يلي:

01- ملكية عامة (الملكية أو تسيير الاستغلال محول من طرف الدولة)؛

02-الشخصية القانونية والاستقلال المالي؛

03-نشاط صناعي وتجاري محدد وفقا للمخطط القانوني .

وللإشارة فان هذه المحاولة وصفت بالفاشلة كون هذا المشروع بقي في صيغته الأولى كمشروع قانون ولم ير النور عدا بعض تأثيراته خاصة على العرف فيما بعد .

وتعتبر تأميمات سنة 1982 في فرنسا المصدر الرئيسي ليس في إيجاد تعريف قانوني للمؤسسة العمومية الاقتصادية، لكن على الأقل في إيجاد طريقة معينة حاول من خلالها عَدهَا وإحصاؤها وهو ما اعتمده القانون الصادر بتاريخ: 1983/07/26 المتعلق بديمقراطية وتعميم القطاع العمومي؛ حيث أوجد للقطاع العمومي أربعة أصناف رئيسية من المنظمات تتمثل فيما يلي[2]:

---

[1]- MICHAEL POYET : OP CIT , P 18 .

[2]- CHRISTINE HAUGUEL : Secteur Public , Secteur Privé, Transferts et Respiration (essai d'analyse juridique), droit public- droit administratif, Thèse de doctorat , Paris II , 1988 .

01- المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية التابعة للدولة، وتضم أشخاص القانون الخاص ولها مهام مختلطة إدارية وصناعية وتجارية شريطة أن تكون الأغلبية فيها لأشخاص القانون الخاص؛

02- الشركات الوطنية ذات الاقتصاد المختلط أو الشركات غير المسماة أو المجهولة والتي تمتلك فيها الدولة أكثر من نصف الرأسمال الاجتماعي؛

03-الشركات المجهولة أو غير المسماة والتي يكون فيها أكثر من نصف رأسمالها الاجتماعي مملوك للدولة خلال مدة تزيد عن ستة اشهر (06)، أو الشركات المذكورة في الفقرة السابقة شريطة أن يكون متوسط عدد أجرائها يساوي المائتان (200) على الأقل خلال هذه الفترة؛

04- المؤسسات العمومية محددة العدد.

وبالعودة إلى التعليمة الصادرة بتاريخ 25 /1980/06 عن الجريدة الرسمية للاتحاد الأوروبي المتعلقة بالعلاقات المالية بين الدول ومؤسساتها، يتضح أنها حاولت إعطاء تعريف للمؤسسة العمومية تظهر فيه بعض معالم تدخل الدولة لتأكيد معنى العمومية، وتجلى ذلك في قولها: « كل مؤسسة تمارس فيها السلطات العمومية بصفة مباشرة أو غير مباشرة تأثيرا دائما بحكم الملكية، المشاركة المالية أو القواعد التي تحكم»، ومع ذلك فان هذا التعريف لا يعبر دائما عما هو منتظر ومطبق من طرف كل الدول على مؤسساتها العمومية؛ سيما أن هذه المعايير(النوعية) المشار إليها في التعريف تكون أحيانا غامضة ومتغيرة[1].

المطلب الثاني- خصائص ووظائف المؤسسة العمومية الاقتصادية:

إن المتصفح للنظام القانوني الذي يحكم المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر يستنتج وجود علاقة مجسدة بين الدولة وهاته المؤسسات؛ فهذا النظام لا يلغي توجيه الدولة للاقتصاد عن طريق تدخلها المستمر في رسم خطط لسير المؤسسة، كما أنه لا ينفي وجود عامل تأثير خارجي على المؤسسة يتمثل في قوة السوق التي تجعلها في منافسة مستمرة من أجل تحقيق أهدافها المسطرة .

وللمؤسسة وظائف عديدة تمكنها من الحفاظ على وجودها واستمراريتها وكذا تأديتها لدورها الاجتماعي والاقتصادي المنوط بها؛ حيث أن هذه الوظائف المتكاملة فيما بينها في الأخير تشكل عامل قوة ونجاح بالنسبة للمؤسسة؛ إن تمت وفقا لقواعد وأسس اقتصادية مدروسة مبنية على دراسات واقعية

[1]- MICHAEL POYET : OP CIT , P 19 .

نابعة من متغيرات المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، كما أنها قد تكون عامل فشل وتراجع؛ إن وُصفَت بصفة عشوائية وبمعزل عن محيطها.

وبما أن خصائص ووظائف المؤسسة العمومية مرتبطة فيما بينها، بمعنى أنه انطلاقا من خصائصها (الفرع الأول) يتشكل تصور لدى الدارس عن الوظائف التي يستوجب على مسير المؤسسة القيام بها من أجل المحافظة على تلك الخصائص (الفرع الثاني) .

الفرع الأول - خصائص المؤسسة العمومية الاقتصادية:

إن الدارس للنصوص التشريعية والتنظيمية المنظمة للمؤسسة العمومية الاقتصادية يستنتج بعض الخصائص التي تميزها عن غيرها من الهيئات سيما المؤسسات الاقتصادية الخاصة؛ فالمتتبع للتطور الكرونولوجي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر والناشطة اليوم في مختلف القطاعات على حالها التي هي عليه، يدرك أنها لم تظهر بهذا الشكل منذ إنشائها؛ بل هي نتيجة لتحولات وتغيرات مواكبة لكل مرحلة بحسب ظروفها؛ حيث كانت ذات طبيعة اشتراكية عندما كان الاقتصاد موجها، ثم تغيرت صبغتها القانونية مع الانفتاح الاقتصادي وتطبيق سياسة اقتصاد السوق المبني على المنافسة وتحرير الاقتصاد؛ بل حتى في نظام الاقتصاد الموجه فإن المؤسسة تأخذ عدة أشكال وأوصاف استجابة لتطورات يفرضها أحيانا المحيط الوطني وأحيانا أخرى المحيط الدولي.

وعليه فإن المؤسسة العمومية الاقتصادية تمتاز بجملة من الخصائص يمكن استنباطها من القوانين والنصوص المنظمة لها؛ سيما أحكام القانون رقم 88-01 والأمر رقم 01-04، يمكن إجمالها بصفة عامة فيما يلي :

أولا- الطبيعة العامة:

يتم تقسيم الأشخاص القانونية من حيث خضوعها للقانون إلى أشخاص قانونية عامة وأخرى خاصة؛ فالخاصة منها هي مؤسسات تعود ملكيتها لأشخاص خواص يملكون حق اتخاذ القرار، أما العامة منها يكون رأس المال فيها مملوكا بصفة كلية أو جزئية لمجموعة عمومية متمثلة في الدولة أو الجماعات المحلية وتعد صاحبة السلطة في اتخاذ القرار، يضاف إلى ذلك أن المؤسسة العمومية تخضع لتنظيمات مختلفة تتمثل في قوانينها الأساسية (**statuts**) التي تحدد طبيعتها القانونية .

وقد اعتبر المشرع المؤسسات العمومية الاقتصادية واحدة من بين أشخاص القانون العام، تعود ملكيتها أو جزء منها إلى الدولة، تتدخل الدولة بواسطتها في القطاع الاقتصادي من أجل ضمان تنمية

مستمرة وتطوير أنشطة ذات أهمية استراتيجية، ويتشكل رأسمالها بحسب الفقرة الأولى (01) من المادة الثالثة (03) من الأمر رقم 01- 04 المشار إليه سابقا من أموال عمومية ممثلة في شكل حصص أو أسهم أو شهادات استثمار أو سندات مساهمة أو أي قيمة منقولة أخرى .

ثانيا- النظام القانوني للعقود والالتزامات:

تتبع المؤسسة العمومية الاقتصادية في ممارسة أعمالها قواعد القانون التجاري[1]، التي تتطابق ومتطلبات التعاملات الاقتصادية المتميزة بالمرونة والسرعة في علاقاتها ومعاملاتها مع الغير؛ خاصة العملاء والموردون باعتبارها شركات تجارية، هذه الخاصية في أصلها تنسحب على أشخاص القانون الخاص؛ أين تطبع جل أعمالهم بطابع المتاجرة لغرض أساسي ألا وهو تحقيق الربح، وتخضع في تنظيمها لأحكام القانون التجاري، ويستتبع ذلك تحول الطبيعة القانونية لأموال الدولة في هذه المؤسسات من أملاك عامة إلى أملاك خاصة بما فيها تلك التي تشكل مقابل رأسمالها التأسيسي حسبما أقرته المادة الرابعة (04) من الأمر رقم 01-04 بأن الرأسمال الاجتماعي للمؤسسة العمومية الاقتصادية يمثل الرهن الدائم وغير المنقوص للدائنين الاجتماعيين، بعد أن كانت في ظل النظام الاشتراكي أموالا عامة غير قابلة للتصرف أو الحجز[2].

وبخصوص معاملاتها المتعلقة بنشاطها الذي أنشئت من أجله؛ فلها كامل الأهلية القانونية وفقا للمادة السابعة (07) من القانون رقم 88-01 لتشترط وتلتزم وتتعاقد بطريقة مستقلة بواسطة أجهزتها التسييرية المنوط بها ذلك وفقا للإحكام القانونية المنظمة للالتزامات المدنية والتجارية .

ثالثا- الاستقلالية:

تنص المادة الثالثة (03) من القانون رقم 88-01 في فقرتها الأخيرة بأنه « ... وتتمتع بالشخصية المعنوية التي تسري عليها قواعد القانون التجاري، إلا إذا نص صراحة على أحكام قانونية خاصة » .

هذه المادة جاءت بصفة صريحة للتأكيد على الطابع المزدوج للمؤسسة العمومية الاقتصادية وذلك تماشيا مع نظام اقتصاد السوق المتبنى من طرف الجزائر تحت ضغوط الظروف الاقتصادية الدولية؛ حيث تخضع كما أسلف الذكر إلى قواعد القانون التجاري في معاملاتها والتزاماتها، كما تخضع في جانب

---

[1]- المادة الثانية (02) من القانون، رقم 88- 04، المؤرخ في 1988/01/12، المتضمن القانون التجاري ويحدد القواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية، ج.ر.ج.ج، عدد 02، الصادر في 1988/01/13، ص48 .

[2]- أعمر يحياوي: نظرية المال العام، دار هومة للطباعة، الجزائر، طبعة 2002، ص 22 .

آخر لنصوص قوانينها الأساسية التنظيمية المعمول بها أو لأنظمة خاصة تحدد عن طريق التنظيم[1]، الأمر الذي لا يتعارض ومبدأ الاستقلالية؛ إذ أن الشخصية المعنوية للمؤسسة العمومية الاقتصادية وما يترتب عنها من نتائج أهمها التمتع بالاستقلالية المالية والتسييرية هدفها إعطاء المؤسسات مزيداً من المبادرة الفردية من أجل استغلال طاقاتها الذاتية، وتوسيع إمكانية تعاقدها بحرية، خاصة وأن المؤسسة أخذت شكلا آخر في تعريفها؛ فأصبحت شركات مساهمة وذات مسؤولية محدودة مسؤولة عن نشاطها الذي تخضع فيه لمبادئ الربحية.

وما يعضد هذه الخاصية هو أن النصوص التشريعية والتنظيمية وتدعيما لمبدأ الاستقلالية لم تجعل رأسمال المؤسسة العمومية الاقتصادية حكراً على الدولة أو أشخاص القانون العام فقط؛ بل أصبح إلى جانبها أشخاص القانون الخاص؛ فتحوز الدولة على أغلبية رأس المال والباقي يمكن لأشخاص القانون الخاص أن يملكوا مساهمات فيه، كما يضمن لهم القانون المشاركة في التسيير عن طريق الهيئات الاجتماعية المختلفة للمؤسسة، والإدلاء بآرائهم بالنسبة للقرارات التي تهم المؤسسة [2] .

الفرع الثاني- وظائف المؤسسة العمومية الاقتصادية:

للمؤسسة الاقتصادية وظائف عديدة ومتنوعة ترتبط بصفة عامة بالهيكل التنظيمي لها؛ فهي تختلف من حيث العدد والأهمية من مؤسسة إلى أخرى بالنظر لعوامل عدة تعزى بالأساس إلى حجم وطبيعة نشاط المؤسسة، غير أنه يمكن القول أن جل المؤسسات وبغية تحقيق أهدافها تعتمد على وظائف تمثل الأعمدة الأساسية لنشاطها حتى تتمكن من بلوغ أهدافها؛ شريطة تفعيل الانسجام التام بين ممارسة هذه الوظائف واستراتيجية المؤسسة كما يرى كل من **دوتي (Doty) و ديلارتي (Delery)**، بالإضافة إلى القدرة على التواصل والتنسيق بين مختلف هذه الوظائف[3]؛ كما أن التشخيص الداخلي

---

[1]- المادة السادسة (06) من الأمر رقم 01- 04، المؤرخ في 20/ 08 /2001، يتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها، ج.ر.ج.ج، عدد 7، الصادر في 22/ 08/ 2001، المعدل والمتمم، ص11.

[2] - AHMED RAHMANI: L'Evolution du Statut du Patrimoine de l'Entreprise Publique Economique, Revue Algérienne des sciences juridiques économiques et politiques, l'Institut de Droit et des Sciences Administratives, Ben Aknoun, Université d'Alger , N° 1 et 2, 1991, p 132 .

[3]- نجاة مدلس: المؤسسة الصناعية والمدخل الاستراتيجي للابتكار(دراسة تطبيقية في شركة FAMAG لصنع وتركيب المعدات الفلاحية)، مجلة الابتكار والتسويق، مخبر إدارة الابتكار والتسويق، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، المجلد الأول، العدد الرابع، 2017، ص 289 .

لهذه الوظائف يسمح بمعرفة نقاط قوة وضعف المؤسسة، مما يبرز أهمية دراستها ولعل أهمها يتجلى في الآتي:

أولا- الوظيفة الإدارية:

تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الأساسية في المؤسسة، لأنها تتعلق في أساسها بجانب يعتبر بمثابة الرأس بالنسبة للجسم وهو جانب التسيير أو التدبير؛ فلكل مؤسسة هيكل إداري يتولى وظائف القرار والتنسيق والرقابة والتمثيل في الداخل والخارج، وبأسلوب يسمح بتعبئة كل قدرات المؤسسة على جميع المستويات من أجل تحقيق الأهداف العامة؛ فإذا استطاعت الإدارة أن تحقق مهامها على مستوى التنظيم والإشراف والتنسيق؛ فهذا يعني أنها قد وفرت للمؤسسة فرص عديدة للنجاح والحفاظ على مكانتها في الأسواق الوطنية والعالمية[1] .

فالوظيفة الإدارية تبرز أساسا في سلسلة من المهمات تُناط بالمسيرين؛ كل حسب مستواه ودرجته في المؤسسة ؛يتولون إعداد المعلومات ودراستها والقيام بالتحليلات اللازمة في مجال معين من مجالات نشاط المؤسسة؛ فعلى سبيل المثال من بين الأهداف المسطرة من طرف المسيرين حيازة استثمارات جديدة في مجال معين؛ قصد توسيع نشاط المؤسسة وجلب أكبر منفعة مادية من أجل زيادة المداخيل والعائدات[2]؛ فهذا الهدف ليس سهل التحقق إلا بحسن إتقان الوظيفة الإدارية، التي تمر بعدة مراحل في شكل وظائف إدارية جزئية؛ كتحضير الدراسات اللازمة؛ وكذا طرق استغلالها وأساليب إمدادها.

ثانيا- الوظيفة المالية:

تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف التي لا يمكن الاستغناء عنها في أي منظمة أو منشئة مهما كان هدفها؛ فكما هو معروف فإن المال يعتبر عصب الحياة؛ فالمؤسسة لكي تضمن بقائها ووجودها تحتاج إلى الأموال الضرورية لتمويل نشاطاتها؛ فلا يتصور استمرارها إذا ثبت عجزها؛ فبالرغم من أهمية الوظائف الأخرى؛ فإن الوظيفة المالية تعتبر من أبرزها وأهما؛ إذ لا يمكن النهوض بهذه الوظائف دون توافر الأموال اللازمة، كونها تتعلق بالنشاط المالي للمؤسسة، بمعنى الحصول على الاحتياجات المالية من

---

[1]- سهيلة بن الموفق: أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير في علوم التسيير، شعبة تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006/2005، ص 12 .

[2]- ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية (موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها)، دار المحمدية العامة، الجزائر، د.ط، د.س، ص 270 .

المصادر المختلفة، هذه المصادر قد تكون دائمة كما قد تكون مؤقتة كما تكون ملكا للمؤسسة أو في شكل قروض، وبالإضافة إلى ذلك فإن الوظيفة المالية هي التي تحدد مستقبل المؤسسة ومن ثم استمراريتها .

ويعمل المسيرون على دراسة وتحليل الواقع المالي للمؤسسة، لاستغلال النتائج المتحصل عليها واعتمادها كقاعدة لاتخاذ القرارات المناسبة التي تكون لها صلة مباشرة بالجانب المالي؛ حيث على أساسها يتقرر مثلا تغيير الهيكل المالي أو إعادة النظر في توجيه الموارد المالية في الاستغلال، ويمكن أن يكون لها علاقة بالجانب الاستغلالي وهذا من حيث التنازل على استثمارات معينة، توسيع نشاط المؤسسة؛ كالزيادة في حجم الاستثمارات، كما يمكن استخدام هذه النتائج لاستعمالات خارجية مثل انسحاب مساهم أو مورد من المعاملات مع المؤسسة أو قبول بنك لتمويل قرض تطلبه المؤسسة[1] .

ثالثا- الوظيفة الإنتاجية:

إن المؤسسة مهما كانت طبيعتها القانونية فهي تسعى إلى تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله، ولن يتأتى لها ذلك دون تحويل مدخلاتها بغض النظر عن شكلها أو طبيعتها إلى مخرجات في شكل منتجات نهائية؛ فهذه الوظيفة من أهم الوظائف الاقتصادية في المؤسسة كونها تهتم بتحويل الموارد إلى منتجات يمكن أن تشبع حاجات ورغبات المستهلكين؛ فالإنتاج هو المهمة أو النشاط الجوهري للمؤسسة الاقتصادية والمتمثل في خلق السلع والخدمات من خلال تحويل المواد الأولية أو المواد نصف مصنعة إلى سلع تامة الصنع ذات فائدة للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي؛ فالمؤسسة إن لم تقم بهذه الوظيفة على أحسن صورة تصبح فاقدة لمبررات وجودها؛ فهي تنصب على حسن التدبير في استخدام الإمكانيات والقدرة المتاحة، بما يؤدي إلى الاستفادة منها قدر الإمكان في رفع الإنتاجية حسب الأهداف المسطرة [2].

المطلب الثالث- مسيرة المؤسسة العمومية الجزائرية :

تعد دراسة مسيرة المؤسسة العمومية ذات أهمية كبيرة؛ كونها ضرورية لمعرفة سيرورتها خلال السنوات الأولى من حياتها من حيث تنظيمها وتسييرها، ثم الإصلاحات المطبقة منذ سنة 1988 ومدى مساهمتها في تحقيق تنافسية المؤسسة من عدمها؛ إذ مرت بمراحل عدة منذ نشأتها إلى وقتنا الحالي عرفت خلالها تحولات عميقة من حيث وظيفتها، هيكلها التنظيمي، تسميتها وتسييرها، سجلت فيها كثير

---

[1]- سهيلة بن الموفق: المرجع السابق، ص 28 .

[2]- إيناس صيودة: أهمية القرض السندي في تمويل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة القرض السندي لمؤسسة سوناطراك)، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجيستير في علوم التسيير، فرع مالية المؤسسة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2009/2008، د ص (المذكرة منشورة على الأنترنت بدون ترقيم الصفحات).

من السلبيات حالت دون تحقيقها لأهدافها، كما حققت نتائج إيجابية كانت لها مساهمة فعلية في التنمية الاقتصادية؛ فالمتتبع للتحولات التي مرت بها المؤسسة يدرك أنها ليست وليدة الصدفة والعشوائية؛ ففي بعض الأحيان يمكن تصنيفها ضمن الخيارات الاستراتيجية للدولة، وأحيانا أخرى كحتمية مفروضة تبعا للتطورات التي شهدها ويشهدها العالم على مختلف الأصعدة[1].

وبما أن التجارب أثبتت أن المؤسسة العمومية الاقتصادية هي الطريق الأساسي نحو التنمية، وجب على القائمين عليها البحث عن الأطر اللازمة للوصول إلى الأساليب الحديثة التي تُمَكن من الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة من أجل التطور والتقدم، وما الإصلاحات المتكررة التي عرفتها المؤسسة الاقتصادية إلا دليل على البحث عن السبل الضرورية لتحقيق ذلك، ولقد استمدت المحطات التي مرت بها المؤسسة الجزائرية مضمونها من اعتبارات داخلية وأخرى خارجية، بررت من خلالها السلطات العمومية الإصلاحات التي طبقتها لحصر المشاكل التي كانت تعاني منها المؤسسة الاقتصادية.

وانطلاقا من ذلك يمكن تقسيم مسيرة المؤسسة العمومية الاقتصادية إلى مرحلتين، مرحلة ما قبل الإصلاحات (الفرع الأول) ومرحلة الإصلاحات التي تمتد من صدور القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية إلى يومنا هذا (الفرع الثاني)، مع الإشارة إلى أن هذا التقسيم ليس بالمطلق، لأنه من الصعوبة بمكان التحديد الدقيق لبداية المرحلة ونهايتها نظرا للتشابك بين المعالم والإجراءات خاصة قبل سنة 1988.

الفرع الأول- مرحلة ما قبل الإصلاحات :

اختارت الجزائر غداة استقلالها نموذجا اقتصاديا سعت من ورائه إلى إشباع حاجيات الجميع؛ حيث عمدت الدولة إلى وضع الميكانيزمات والآليات التي من خلالها تحقق التنمية الاقتصادية وتعوض الشعب عن الحرمان الذي عاشه إبان الحقبة الاستعمارية؛ فاعتمدت أساسا على المشروعات المصنعة واعتبرت المؤسسة الاقتصادية العمومية بمثابة المحرك الذي يضمن دفع ذلك النموذج لتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية المرجوة؛ سعيا إلى بناء جهاز إنتاجي عصري مملوك للدولة، هذه الاستراتيجية واجهتها تحديات وعراقيل كبيرة ورثتها الجزائر عن فرنسا غداة الاستقلال؛ في طليعتها العجز الكبير الذي

[1]- محمد بوهزة: الإصلاحات في المؤسسة العمومية الجزائرية (بين الطموح والواقع)، الملتقى الدولي، اقتصاديات الخوصصة والدور الجديد للدولة، دورة تدريبية حول أساليب الخوصصة وتقنياتها، بمساهمة مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفضاء الأورو مغاربي، جامعة فرحات عباس، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، من 03 إلى 07 أكتوبر 2004، ص01 .

كانت تعانيه المؤسسات، وهجرة الإطارات المؤهلة للتسيير، وشح الموارد المالية التي تضمن التسيير العادي لتلك المؤسسات[1]؛ فولدت هذه الوضعية أزمة حادة خاصة على مستوى الجهاز الإداري الذي يكاد يخلو من الإطارات القادرة على تسيير المؤسسات، وأمام هذا الواقع أخذ عمال الوحدات الصناعية والزراعية على عاتقهم القيام بتسيير هذه النشاطات الاقتصادية بطريقة تلقائية؛ لعدم وجود مجال للاختيار أو التردد، وهكذا نشأ نظام التسيير الذاتي الذي عرفه تنظيم الاقتصاد الوطني(أولا)[2]، لتأتي بعده مرحلة أخرى عرفت أنداك بمرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات (ثانيا) ثم مرحلة إعادة الهيكلة بنوعيها العضوية والمالية (ثالثا).

أولا- التسيير الذاتي للمؤسسات :

اتجهت سياسة القائمين على البلاد خلال السنوات الأولى من الاستقلال إلى تبني نمط التسيير الذاتي للمؤسسات العمومية بمقتضى المرسوم رقم 95/63 المؤرخ في 1963/03/22[3]؛ حيث ظهر هذا النمط كتنظيم اقتصادي اجتماعي فرض نفسه - أملته مجموعة من العوامل الظرفية؛ سيما منها ظاهرة الأملاك الشاغرة - يهدف إلى توسيع دائرة مشاركة العمال في تسيير المؤسسة؛ فلا توكل مهمة اتخاذ القرارات أو الإجراءات المتعلقة بتسيير مصالح المؤسسة للمدير وحده؛ بل يجب أن تؤخذ أراء العمال في الحسبان؛ فأقل ما يقال عن هذه المرحلة أنها كانت جد حرجة بالنسبة للقائمين على الدولة لتميزها بشبه فراغ في عملية التسيير والإدارة وعمليات الإنتاج[4]؛ حيث استمر الركود الاقتصادي لانعدام قاعدة صناعية قوية يُعتمد عليها ومسيرين مؤهلين لمختلف المؤسسات والوحدات، الأمر الذي استوجب على العمال الجزائريين بالرغم من ضعف مستوى تأهيلهم اتخاذ المبادرة لتسيير تلك المؤسسات؛ فتولوا بأنفسهم عمليات التسيير

---

[1]- ياسين العايب: إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر)، المرجع السابق، ص 85، 86 .

[2]- أم السعد بن زيادة: المؤسسة العمومية الاقتصادية في ظل القانون التوجيهي 88-01، بحث لنيل درجة الماجيستير في قانون المؤسسات، فرع قانون المؤسسات، جامعة الجزائر، كلية الحقوق، بن عكنون، 2001 / 2002، ص 03 .

[3]- المرسوم رقم 63-95، المؤرخ في 1963/03/22، المتعلق بتنظيم وتسيير المؤسسات المسيرة ذاتيا، ج.ر.ج.ج، عدد15، الصادر في 1963/03/24.

[4]- عمار عرباني: أثر المحيط الدولي على استراتيجية التسويق في المؤسسة الجزائرية (حالة مؤسستي حمود بوعلام وموبيليس)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2009/2008، ص112.

وعمليات التصنيع والإنتاج بصورة تلقائية؛ نتيجة للاعتقاد السائد أنداك بأن هذه الممتلكات إنما هي ملك لأفراد المجتمع سُلبت منهم بالقوة أثناء الحقبة الاستعمارية[1].

وقد حدد المرسوم الهيئات المنوطة بتسيير المؤسسة وذلك عن طريق تكوين مجلس للعمال يتم انتخابه من طرف الجمعية العامة لمدة ثلاث (3) سنوات، والذي بدوره يقوم بانتخاب لجنة التسيير التي أنيطت بها مهام إدارية وخولت لها سلطة البت في بعض القرارات المالية، وتنظيم عقود وصفقات المؤسسة، كل هذه الأجهزة تقع تحت هيمنة الوزارة الوصية على القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة؛ حيث تُعهد لها مهمة تعيين مديرها باقتراح من المجلس البلدي للتسيير الذاتي، ويكيف المركز القانوني للمدير المعين على أنه موظف عمومي وممثل قانوني للدولة داخل المؤسسة وملزم بالخضوع لتعليمات الإدارة المركزية، وبصفته هذه يحرص على عدم تعارض مخطط المؤسسة مع المخطط الوطني، وكذلك المحافظة على قيمة الممتلكات التي حوّلتها الدولة إلى العمال[2].

ونظرا لنقص الخبرة دخلت المؤسسة الجزائرية في مشاكل تنظيمية ارتبطت بنمط تسييرها، مما خلق وضعية صعبة للمؤسسات لم تكن في الحسبان؛ فتم تسجيل خلال هذه الفترة « حدوث تغير اجتماعي نوعي من مجتمع مستعمر إلى مجتمع مستقل لم يصاحبه تغير نوعي في العلاقات التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية، وذلك راجع إلى قوة ونفوذ ما يسمى بالبرجوازية البيروقراطية في أجهزة الدولة والاقتصاد؛ حيث تشكل هذه الفئة قوة أشد خطورة من أية قوة اجتماعية أخرى موجودة؛ فأصبحت تسير دواليب الاقتصاد بحكم احتلالها لمراكز جد حساسة في أجهزة الدولة ومؤسساتها؛ إذ كانت من الأسباب التي ساهمت في إحداث صراعات اجتماعية داخل المؤسسات العمومية التي تسيرها الدولة في تلك الفترة »[3].

وقد ورد ضمن بعض فقرات ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات عدة انتقادات لمرحلة التسيير الذاتي كما يلي: « ... وإلى جانب ذلك وافقت السلطة الثورية على بذل مجهود كبير وأولي في سبيل إنعاش

---

[1]- الطيب داودي، عبد الحق ماني: تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد الثالث، العدد الثالث، 2008.ص 134 .

[2]- المرسوم رقم 63-95، المرجع السابق.

[3]- رفيق قروي: علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية (دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخوصصة، دراسة ميدانية بمؤسسة نقاوس للمصبرات، باتنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، جامعة باجي مختار، عنابة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، شعبة علم اجتماع التنظيم والعمل، 2010/2009، ص 90، 91.

التسيير الذاتي الذي كان في حالة احتظار قبل 19 يونيو سنة 1965، وفي الحقيقة كان شعار التسيير الذاتي يستعمل كموضوع للخطب والتصريحات بينما كان الواقع غير ذلك ...» [1].

وبالإضافة إلى ذلك ظهرت خلال هذه الفترة تحديات كبيرة سياسية واقتصادية واجتماعية ساهمت في فشل هذا النمط، أهمها على الخصوص:

- نقص الإطارات واليد العاملة المؤهلة؛ فقبل الاستقلال لم يكن العمال الجزائريون يعملون في المناصب التقنية المتخصصة، مما ترك فراغا كبيرا نتيجة الذهاب الجماعي للمعمرين؛

- نقص الموارد المالية اللازمة لتمويل النشاطات؛

- تداخل الصلاحيات وتقاسمها بين مختلف التنظيمات المتواجدة داخل المؤسسة؛ حيث تسعى كل واحدة إلى أخذ زمام التسيير واتخاذ القرار[2].

وبالنظر إلى هذه العقبات التي جعلت المؤسسات المسيرة ذاتيا تعجز عن أداء مهامها، بدأ التفكير في أسلوب مغاير من أجل بعث المؤسسة الجزائرية من جديد؛ فبعد التصحيح الثوري في جوان 1965 بدأت سياسة الدولة تتجه نحو عملية التأميم وجعل معظم المؤسسات الصغيرة المسيرة ذاتيا تنضوي تحت لواء مؤسسات كبيرة، أطلق عليها أنداك مصطلح الشركات الوطنية؛ كالشركة الوطنية للنفط والغاز (SONATRECH) والشركة الوطنية للصناعات النسيجية (SONITEX)، الشركة الوطنية للمصبرات، الشركة الوطنية للمناجم، الشركة الوطنية لمواد البناء، الشركة الوطنية للعربات، والتي تعتبر شركات حكومية تسير من طرف أعوان يعينون من طرف الوزارة الوصية بمقتضى مرسوم وزاري مع تهميش شبه كلي للعمال، وكان الهدف من وراء ذلك هو جعلها مصدرا للتنمية الاجتماعية وكذا فرض رقابة جديدة وفعالة على مواردها تحقيقا لنمو اقتصادي واجتماعي، من خلال تمويل السوق الوطنية بالمواد الضرورية والسعي نحو خلق أكبر عدد من مناصب الشغل دون أن تهتم بالمردودية المالية، مما جعلها في وضعية حرجة وتشكل عبئا ثقيلا على خزينة الدولة من أجل تمويل استثماراتها[3].

ثانيا- التسيير الاشتراكي للمؤسسات :

نظرا لما لقيته المؤسسة الجزائرية من مشاكل عديدة خلال تجربة التسيير الذاتي، كما أسلف بيانه مما جعلها تحيد عن تحقيق أهدافها، حاول صناع القرار في تلك الحقبة البحث عن الحلول المناسبة

[1]- ميثاق التنظيم الاشتراكي للمؤسسات، المؤرخ في 1971/12/13، ج.ر.ج.ج، عدد 101 السنة الثامنة، الصادر في 1971/12/13، ص1731.

[2]- الطيب داودي، عبد الحق ماني: المرجع السابق، ص 134 .

[3]- محمد بوهزة: المرجع السابق، ص 03 .

لإعادة بعثها من جديد؛ كونها تمثل العمود الفقري لتحقيق التنمية المخططة دون المساس بالخيار الاشتراكي المتبنى[1]؛ فكان ذلك من خلال النظرة الجديدة للعامل الذي اعتبره ميثاق التسيير الاشتراكي منتجا ومسيرا ولم يعد مجرد وسيلة للإنتاج، والمتتبع لتاريخ المؤسسة الاشتراكية يكتشف أنه في سنوات السبعينات الأولى؛ حاول المشرع التركيز على العامل في المؤسسة باعتباره أهم مورد من الموارد الذي يطور ويحسن من إنتاجية وتنافسية المؤسسة؛ إذ تقع على عاتقه مهمة المساهمة في زيادة الإنتاج، والسهر على التحسين المستمر للجودة، وعلى تحقيق أهداف المخطط، والعمل على محاربة كل أنواع التبذير أو الاختلاس أو إتلاف أموال المؤسسة العمومية[2]، ومن هذا المنطلق أكد المشرع على ضرورة إشراكه في التسيير والرقابة؛ حيث نصت المادة السابعة (07) من الأمر رقم 71-74 المتضمن التسيير الاشتراكي للمؤسسات على أن: « عمال المؤسسة الاشتراكية هم منتجون يتحملون مسؤولية تسيير المؤسسة »، وهو مسعى الإجراءات التصحيحية التي جاءت بها قوانين وتنظيمات تلك المرحلة؛ أين هدفت إلى إضفاء مبادئ الاشتراكية في تسيير المؤسسات الوطنية؛ تتصدرها بصورة أساسية المشاركة الواسعة للعمال في التسيير مع ضمان حقوقهم، بخلاف ما كان عليه الأمر في مرحلة التسيير الذاتي التي ركزت بدورها على العامل إلا أن ذلك كان بصفة نظرية فقط، في حين أن الواقع يثبت أن سلطة العمال غير موجودة بسبب التركيز المعطل لكل الحركات والمبادرات؛ فأصبحت تشكل بحق أغلالا بيروقراطية خانقة[3] .

وتتشكل الهيئات الرئيسية للمؤسسة الاشتراكية من مجلس العمال، اللجان الدائمة، مجلس المديرية، المدير العام للمؤسسة ومدراء الوحدات الاقتصادية التي تكون المؤسسة الاشتراكية، وبحسب المواد 19، 20، 21 و 22 من الأمر رقم 71-74 تشمل كل مؤسسة وكل وحدة تابعة لها مجلسا للعمال، يتم انتخاب الأول من طرف أعضاء جمعيات عمال الوحدات التي تتألف منها المؤسسة؛ أما الثاني فينتخب من طرف جماعة عمال الوحدة لمدة ثلاث (03) سنوات، ويتصرف في سائر السلطات لمراقبة تسيير المؤسسة أو الوحدة، وتنفيذ البرامج، ويضع تقريرا سنويا مفصلا يوضح فيه جميع الجوانب المتعلقة بتسيير المؤسسة أو الوحدة، كما يبدي رأيه بشأن النتائج المحققة والبرامج المنفذة[4].

---

[1]- المادة الرابعة (04) من الأمر رقم 75- 76، المؤرخ في 1975/11/21، المتضمن تحديد العلاقات الرئيسية بين المؤسسة الاشتراكية وسلطة الوصاية والإدارات الأخرى التابعة للدولة، ج.ر.ج.ج ، عدد 100، الصادر في 1975/12/16، ص 1290 .

[2]- المادتان: 17 و 18 من الأمر رقم 71- 74، المؤرخ في 1971/11/16، المرجع السابق، ص 1736 .

[3]- ميثاق التنظيم الاشتراكي للمؤسسات، المرجع السابق، ص 1731 .

[4]- المادة 28 من الأمر رقم 71- 74، المرجع السابق، ص 1737 .

ويتمتع مجلس العمال بصلاحيات عديدة، تتأرجح بين إصدار التوصيات وإبداء الرأي والبت في بعض المسائل المهمة، يمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

- تقديم اقتراحات وإبداء آراء في بعض المسائل، مثل المخطط السنوي والمخطط متوسط الأمد؛
- العمليات الاقتصادية التي تنوي المديرية القيام بها؛
- تنظيم العمل ومشروع شبكة الأجور؛
- مشاريع تغييرات ذات أهمية في هيكل المؤسسة؛
- تقديم توصيات وآراء بشأن مشاريع البرامج المتعلقة؛ سيما بالإنتاج، التموين والتسويق؛
- إبداء الرأي حول مشروع برنامج الاستثمارات؛
- صياغة السياسة الاجتماعية والثقافية في المؤسسة واتخاذ القرار، فيما يتعلق بتخصيص النتائج المالية للمؤسسة وتوزيع حصة الأرباح العائدة للعمال.

وعلى غرار مجلس العمال؛ فإن قانون التسيير الاشتراكي نص أيضا على إمكانية إحداث لجنة أو عدة لجان دائمة على مستوى كل مؤسسة أو وحدة؛ توكل لها وظيفة متابعة الشؤون المختلفة للمؤسسة؛ سيما منها الاقتصادية والمالية؛ الاجتماعية والثقافية؛ لجنة المستخدمين والتكوين؛ لجنة حفظ الصحة والأمن؛ وأخيرا لجنة التأديب .

أما عن التشكيلة البشرية للجان؛ فإنها تضم أعضاء يعينهم مجلس العمال بالأولوية من بين أعضائه؛ عدا في الحالات التي تُستدعى فيها للبت في القضايا المتعلقة بالنظام وحفظ الصحة والأمن؛ فإن التشكيلة تكون بالمناصفة بين ممثلي مجلس العمال وممثلين تعينهم المديرية تبعا لكفاءتهم واختصاصهم في المجال المعني طبقا لأحكام المادة 50 من الأمر رقم 71- 74 .

وبالإضافة إلى الهيئات الأخرى المنوط بها تسيير ومراقبة المؤسسة؛ نص المشرع على هيئة تعد بمثابة عمودها الفقري بالنضر إلى سلطاتها ومهامها في التسيير، وكذا تشكيلتها وطريقة إنشائها وفاعلية نفاذ قراراتها تسمى مجلس مديرية؛ حيث نصت المادة 57 من الأمر رقم 71- 74 على أنه: « يحدث في كل مؤسسة مجلس مديرية يترأسه المدير العام ويتألف من عدد معين من النواب المباشرين لهذا المدير ومن ممثل أو ممثلين ينتخبهما مجلس العمال لمدة ثلاثة أعوام »، مع الإشارة إلى أن تشكيلة مجلس المديرية

[1]- المواد من، 29 إلى 48 من الأمر رقم 71- 74، المرجع السابق، ص 1737، 1738 .

يكون موضوع قرار صادر عن السلطة الوصية، وبالنظر لأهميته يقابله تنوع وتعدد في الصلاحيات تتمثل على العموم فيما يلي[1] :

- المتابعة المستمرة والدائمة للسير العام للمؤسسة أو الوحدة؛
- يُعْنى بتحضير كل مخططات التنمية ومشاريع الاستثمار للمؤسسة أو الوحدة؛
- متابعة الميزانيات، جداول النتائج، نتائج عمليات الجرد وبصفة عامة محاسبة المؤسسة؛
- الإدلاء بالرأي حول القروض البنكية وطرق تسديدها؛
- تبني كل مشروع لتوسيع نشاطات المؤسسة وتغيير هيكلها قبل عرضه على الوصاية للمصادقة؛
- فحص المشاريع الأولية للقوانين الأساسية للعمال وشبكة الأجور والنظام الداخلي المعدّة من طرف المديرية، وتبنيها قبل تبليغها للوصاية والهيئات الأخرى للمصادقة عليها.

ويتفرع مجلس المديرية إلى هيئات أساسية لكل منها اختصاصاتها ومهامها؛ تتمثل في مجلس مديرية المؤسسة الذي يشرف عليه المدير العام للمؤسسة، مجلس مديرية الوحدة ومدير الوحدة، وتتولى النصوص التنظيمية صلاحيات وسلطات كل هيئة وتحديد كيفيات تعيينها وأساليب رقابتها، وتبقى حياة المجلس مرهونة بما حققه من نتائج؛ حيث يمكن عزل أعضائه في حالة ارتكابهم لأخطاء جسيمة أثناء ممارستهم لمهامهم، أو في حالة تحقيق نتائج سيئة بسبب سوء التسيير[2] .

وعلى الرغم من التأكيد على استقلالية الهيئات التي تتولى تسيير هذه المؤسسات، إلا أن الأمر كان خلاف ذلك؛ إذ أن هذه الاستقلالية يمكن القول بأنها شكلية ولم تكن تامة؛ بل كانت خاضعة لرقابة دائمة من طرف سلطات مركزية تجعل منها في غالب الأحيان شبه منعدمة[3]؛ بسبب التدخل المستمر من طرف السلطة الوصائية ومختلف الهيئات التابعة للدولة، عن طريق التوجيه والمراقبة في اطار المهام المعهودة لها بموجب القانون[4].

وكتقييم لهذا النمط من التسيير الذي عرفته المؤسسة العمومية الاقتصادية فإن: « نتائجه لم تكن مشجعة إطلاقاً، كون القرارات الأساسية في نهاية الأمر كان يعود الفضل فيها إلى الجهاز المركزي أو الوصاية، أما الصلاحيات الممنوحة للعمال والمنصوص عليها في القانون الأساسي؛ فكانت عبارة عن صلاحيات

[1] - BOUTEFNOUCHET MUSTAPHA : Le Socialisme dans l'Entreprise , (Evolution de la Gestion Socialiste des Entreprises en Algérie), Ed. E.N.A.P, 1978 , Alger, p 73 .

[2] - المادة 60 من الأمر رقم 71- 74، المرجع السابق، ص 1739 .

[3] - عمار عرباني: المرجع السابق، ص 115.

[4] - المادة الأولى (01) من الأمر رقم 75- 76، المرجع السابق، ص 1290 .

شكلية لا يمكن تجسيدها عمليا في ظل اقتصاد مهيكل، بالإضافة إلى أن تطبيق هذا الأسلوب أفرز سلوكيات سلبية ساهمت في التأثير السلبي على نفسية المسيرين والعمال النزهاء؛ إذ أصبح ممثلو العمال المنتخبين يتعرضون لمساومات من بعض المسيرين في الإدارة المحلية أو المركزية أو العكس، حتى أن بعض المسيرين أنفسهم أصبحوا تحت ضغط ممثلي العمال لتلبية حاجاتهم الشخصية؛ بل أصبح لبعض هؤلاء الممثلين قوة تفاوضية أكبر من المسيرين أنفسهم للحصول على الامتيازات داخل المؤسسة، هذه السلوكيات كان لها تأثيراً سلبياً على مردودية العمال بدفعهم للإضراب عن العمل - في بعض الحالات - لمدة أسابيع لعزل فقط ممثليهم على مستوى المؤسسة، في حين تبقى الإدارة محايدة ولا تتدخل في مثل تلك المشاكل»[1].

ثالثا- إعادة الهيكلة:

نظرا للمشاكل الناتجة عن المراحل السابقة وخاصة في شقها التسييري، اتجهت السلطات العمومية إلى إعداد برنامج لإصلاح مؤسسات القطاع العام، هذا الأخير الذي عرف ضعفا في التسيير الداخلي بدرجة كبيرة بالإضافة إلى جملة من العراقيل التي حالت دون تحقيق المردودية والنجاعة الاقتصادية، وكان الاقتناع السائد آنذاك هو أن أهم أسباب تراجع التسيير يعزى إلى كبر حجم المؤسسات المؤدي إلى العجز الدائم للشركات الوطنية[2]، خاصة وأن الهياكل المكلفة بالتسيير أنداك تنقصها الخبرة والكفاءة، زيادة على عدم نفاذ قراراتها إلا بعد موافقة السلطة الوصية؛ فأتضح أنه لا مفر من تغيير المنحى الاقتصادي تماما، من خلال تفعيل إعادة الهيكلة الاقتصادية لبعض المؤسسات العمومية، بهدف الاستعمال العقلاني للكفاءات البشرية أملا في تشجيع المبادرات المبدعة التي تقوم بها هيئات المؤسسة ووحداتها، من خلال دعم اللامركزية وتوزيع السلطة في تسيير الأنشطة[3]، وللتغلب على الوضع السائد شنت السلطات عملية كبيرة لإعادة هيكلة المؤسسات عضويا وماليا، باعتماد آلية قانونية في شكل مرسوم مؤرخ في 1980/10/04 تحت رقم 80-242 متعلق بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات العمومية الاقتصادية .

---

[1]- عثامنية رؤوف: التخطيط في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تخطيط، 2001/2000، ص 52 .

[2]- ياسين العايب: تقييم سياسة تمويل المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، العدد 2012/02، ص 65 .

[3]- المادتان: الثانية (02) والثالثة (03) من المرسوم رقم 80-242، المؤرخ في 1982/10/04، يتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات، ج.ر.ج.ج، عدد41، الصادر في 1980/10/07، ص 1514 .

أ- إعادة الهيكلة العضوية :

كان الهدف في الأساس هو تقليص حجم المؤسسات الكبيرة وتجزئتها إلى وحدات صغيرة أكثر تخصصا وذات وظائف اقتصادية كبيرة، وهو ما يمكن استقراؤه من التقرير العام للمخطط الخماسي 1980-1984، حيث جاء فيه: « كذلك فصل وظيفة الإنتاج، وظائف الاستيراد والتوزيع ستشكل البناء المركزي والقاعدي لإعادة هذا التنظيم »[1] .

استهدفت عملية الهيكلة العضوية مؤسسات وطنية ومحلية، حيث تم تجزئة 85 مؤسسة وطنية إلى 145 مؤسسة ووحدة صغيرة، أما المؤسسات المحلية والتي كان عددها يتراوح ما بين 526 مؤسسة كانت نتيجة تجزئتها وتفكيكها 1200 مؤسسة[2]؛ فعلى سبيل المثال شركة سوناطراك التي كانت من المؤسسات الوطنية العملاقة في الجزائر كان يشتغل فيها حوالي 96000 عامل، وبعد التجزئة والتقسيم أصبحت تتشكل من 13 مؤسسة جديدة تضم كل واحدة 7500 عامل، وكان الهدف المبتغى من وراء هذا التحجيم هو البحث عن استقلالية أكبر للمؤسسات العمومية وبالنتيجة الوصول إلى تسيير فعال[3] .

ب- إعادة الهيكلة المالية:

زيادة على الهيكلة العضوية، عرفت المؤسسات العمومية أيضا إعادة هيكلة مالية من أجل التكيف مع النظام المالي والمصرفي؛ فكانت هذه العملية في أساسها تسعى للقضاء أو للحد على الأقل من النقائص والتشوهات التي شابت المرحلة السابقة، التي شهدت انهيارا تاما للحالة المالية للمؤسسات العمومية، والذي كان مرده إلى زيادة حجم التكاليف الإضافية الناجمة عن سوء تسيير المشاريع الاستثمارية المبرمجة في إطار مختلف المخططات التنموية، يضاف إلى ذلك ارتفاع تكاليف الاستغلال الناتجة عن الزيادة المسجلة في المدخلات من المواد الأولية وارتفاع تكاليف الاستغلال الأخرى المصحوبة بضعف الإنتاج، ساهمت هذه الوضعية في ظهور اختلالات مالية في المؤسسات العمومية، زيادة على النمط الاقتصادي السائد أنداك والمتمثل في تحديد أسعار المنتجات دون الأخذ في الحسبان المستوى الحقيقي لتكلفتها؛ إذ كانت المؤسسات

---

[1] -DJAMILA KASMI épouse BELKACEM: Diagnostique Economique et Financier des Programmes de Stabilisation et d'Ajustement Structurel de l'Economie Algérienne, thèse de doctorat en sciences économiques, Université lumière Lyon 2, sciences économiques et de gestion, équipe de recherche triangle p 46 .

[2] - محمد بوهزة: المرجع السابق، ص 03 .

[3] - DJAMILA KASMI épouse BELKACEM: OP CIT, P 47.

العمومية تسوق منتجاتها بأسعار لا تغطي تكاليف الإنتاج، الأمر الذي جعل جلها تتخبط في مشاكل مالية وتعاني من عجز دائم تلجأ في معظم الحالات لتغطيته إلى إعانات الخزينة العمومية[1].

وكما يقال أن الأزمة تلد الهمة؛ فإن الصعوبات والمشاكل التي شهدتها المؤسسة العمومية الاقتصادية دفعت الدولة إلى إعادة هيكلتها، أملا في إعطاء نفس جديد للعاجزة منها، وإعادة بعثها من جديد وعلى أسس وقواعد متينة، وكذا تطهير تلك التي تعاني من خلل في توازناتها المالية عن طريق امتصاص العجز المالي المتراكم خلال الفترة السابقة؛ فرُصدَت أموال معتبرة لتدعيم رأسمالها وتغطية عجزها المالي المتكرر، كما شملت عملية إعادة الهيكلة على تحويل القروض طويلة الأجل إلى قروض قصيرة الأجل لكي تتكفل بها الدولة وتراقبها، وهذا لا يعني التعديل في قيمة الديون وإنما تغيير هيكلها[2].

وكانت وراء عملية إعادة الهيكلة المالية عدة أهدف من أهمها[3]:

- التطهير المالي للمؤسسات المتعثرة، عن طريق امتصاص العجز المالي المتراكم خلاله الفترة السابقة؛
- وضع ميزانيات انطلاق للمؤسسات العمومية؛
- وضع نظام أسعار متناسق وواقعي يغطي تكاليف الإنتاج؛
- التخلص قدر الإمكان من النقص المسجل في رأس المال العامل؛
- تحسين القطاع الإنتاجي، عن طريق الرفع من معدلات المردودية والإنتاجية التي تؤدي بالنتيجة إلى تحسين الوظائف الأخرى كالإنتاج والتسويق؛
- تصفية الحسابات بين مختلف المؤسسات العمومية.

فإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات؛ جاءت في الحقيقة لإدماج مفاهيم جديدة في تسيير المؤسسات العمومية والبحث عن سبل اقتصادية ومالية جديدة، تجنبا للعجز المالي الذي عانت منه، إلا أنه مع هذا الإصلاح ظهرت تناقضات ونتائج سلبية زادت من سوء الوضعية المالية والإدارية للمؤسسة الاقتصادية؛ إذ تعتبر السياسة التي طبقت بها إعادة الهيكلة العضوية مغامرة جربت في فترة زمنية قصيرة،

---

[1]- خميسي شيحة: المؤسسة العمومية والقيد المالي (حالة المؤسسات العمومية للصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، فرع التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2002، ص70 .

[2]- الطيب داودي، عبد الحق ماني: المرجع السابق، ص138.

[3]- طفياني المزدادة كلثومة بوفاتح: واقع الرأسمال البشري في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة (دراسة ميدانية شركة سونلغاز، وحدة تلمسان من سنة 2000 إلى سنة 2013)، أطروحة دكتوراه، فرع تسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، 2015/2014، ص157.

أدى هذا العامل إلى تقسيم المؤسسات الوطنية وتجزئتها إلى مؤسسات ووحدات متوسطة وصغيرة ولا مركزيتها؛ بناء على قرار مركزي وطبقت بطريقة ميكانيكية منتظمة دون الأخذ بعين الاعتبار لقطاع النشاط، وطبيعة المؤسسة في ظل غياب سياسة واضحة للإصلاح؛ حيث يجمع علماء الاقتصاد على أن هذا العدد فيه نوع من الإفراط؛ كون ضعف الإنتاجية وعجز المؤسسات لا يكمن في كبر حجمها لأنه لو كان الأمر كذلك؛ فكيف يمكن تفسير عائدات وأرباح الشركات الكبرى في العالم التي يفوق رقم أعمالها الإجمالي الإنتاج الداخلي الخام لعدة دول؟، ومن ثم لا يمكن رد الإخفاقات المالية وتدني إنتاجية المؤسسات العمومية إلى حجمها الكبير، وإنما هناك عوامل أخرى كانت وراء ذلك؛ يتصدرها أسلوب التسيير المتدني والذي يتجلى في الاستغلال السيء لموارد وطاقات المؤسسة وصعوبة مراقبتها من طرف الدولة وأجهزة الرقابة المختلفة مما أدى إلى تفشي ظاهرة الاختلاسات .

كما يمكن القول أن عملية إعادة الهيكلة كانت تهدف إلى التخفيف أو القضاء على التخطيط المركزي، لكن الأمر كان على خلاف ذلك؛ إذ كانت برامج ومخططات الإنتاج مهيكلة ومنظمة من السلطات العليا؛ وتنفيذها يكون عم طريق الأوامر الفوقية، والتي كانت نتائجها سيئة على المؤسسة .

الفرع الثاني- مرحلة ما بعد الإصلاحات :

كباقي التجارب التي مرت بها المؤسسة العمومية الاقتصادية؛ فإن تجربة إعادة الهيكلة بنوعيها العضوي والمالي لم يكتب لها النجاح؛ حيث بدأ يظهر عجز المؤسسات وتراجع إنتاجيتها ومن ثم ازدادت مشاكلها كما سبق تبيانه، هذه الوضعية شحنتها الأزمة النفطية التي سجلت انهيارا كبيرا في أسعار البترول مع بداية النصف الثاني من عشرية الثمانينات، زيادة على ضغط المديونية الخارجية والتدهور الكبير في المردودية وفقدان معظم المؤسسات لتنافسيتها، وامتداد الأزمة لتمس جل القطاعات الاقتصادية في البلاد، هذه الوضعية فرضت على السلطة التفكير في إصلاحات جديدة من شأنها التخفيف من حدة الأزمة وإنقاذ المؤسسات من وضعيتها الحرجة التي تعيشها في تلك الفترة؛ فاستقر الأمر على سن حزمة من القوانين تعمل على تجسيد استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية (أولا)، تمهيدا لخوصصة بعضها (ثانيا) كبداية طريق للانتقال إلى اقتصاد السوق .

أولا- استقلالية المؤسسة العمومية الاقتصادية:

تبعا للآثار السلبية الّتي مست الاقتصاد الجزائري بصفة عامة، والمؤسسة العمومية الاقتصادية على وجه الخصوص والتي أبانت على هشاشة النظام الاقتصادي، تغيرت نظرة المسؤولين وأتضح عندهم

بأن إنقاذ المؤسسة من التدهور الذي شهدته بات أمرا ضروريا، واستقرت رؤيتهم على أن ذلك يكمن في إجراء إصلاحات اقتصادية جذرية وعميقة تسمح للمؤسسات من تسيير وضعيتها والتخلص من العقبات التي أعاقت سيرها؛ حيث كان العمل والبحث عن إيجاد صيغة تمنح لها قسط من الاستقلالية الذاتية **(Autonomie)** من أجل خلق الشروط الضرورية لظهور المبادرة والمبادأة مع تحمل القائمين على شؤونها لنتائج قراراتهم، وفي هذا السياق تجسدت فكرة الاستقلالية من خلال القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية رقم 88-01 المؤرخ في: 1988/01/12 وجملة من القوانين الأخرى المفعلة له؛ سيما القانون رقم 88-03 المتعلق بصناديق المساهمة والقانون رقم 88-04 المعدل والمتمم للأمر 75-59 المتعلق بالقانون التجاري والذي يحدد القواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية.، هذه التشريعات الجديدة جاء بها المشرع الجزائري كاطار قانوني جديد للمؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، تسييرا وتنظيما.

وبسن هذه القوانين أصبحت المؤسسات العمومية الاقتصادية تأخذ؛ إما شكل شركات ذات مسؤولية محدودة ؛وإما شركات مساهمة لها هياكلها التي تسهل عملية تسييرها في ظل الاستقلالية، وينجر على ذلك خضوعها لأحكام القانون التجاري وتُعامل على أساس القوانين الاقتصادية والمالية؛ أي أنّها معرضة للتصفية والإفلاس في حالة عجزها[1].

كما أن هذه القوانين تتجه نحو الفصل بين ملكية رأس المال وتسيير المؤسسة، وبصفة عامة ومن خلال هذه النصوص أصبحت المؤسسة العمومية الاقتصادية تتميز بما يلي[2] :

- **شخصية معنوية للقانون الخاص (une personne morale de droit privé)**؛ حيث أصبحت المؤسسة تتمتع بالشخصية المعنوية للقانون الخاص (مؤسسات ذات أسهم أو مؤسسات ذات مسؤولية محدودة) لها رأس مال اجتماعي واستقلالية مالية، كما تخضع في تسييرها لقواعد القانون التجاري، ولها كامل الحرية في إبرام تصرفاتها المختلفة، وأموالها وممتلكاتها قابلة للتحويل والحجز حسب القواعد

[1]- صبرينة رماش: الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ)، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، 2008- 2009، ص 197، 198.

[2]- FARIDA BEKOUR : les Modes et les Formes de Modernisation des Entreprises Publiques Algériennes - les Stratégies de Redéploiement, thèse pour l'obtention du doctorat ÈS-sciences économiques, Université de Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, Faculté de sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, 2011-2012, p 81 .

المعمول بها في التجارة، باستثناء الجزء الصافي لأصول المؤسسة والتي تساوي مقابل قيمة رأسمالها التأسيسي[1].

- **الفصل بين رأسمال المؤسسة وتسييرها (la séparation entre la propriété du capital et la gestion de l'entreprise):** باستقراء قوانين سنة 1988 وما جاءت به من إصلاحات، يتضح أنها عملت على تكريس مجموعة من المبادئ الأساسية أهمها؛ مبدأ إبعاد الدولة عن ميدان التسيير بإنشاء هياكل للمؤسسات تعنى بالإدارة والتسيير دون تدخل للجهات الوصية، وكذلك إبعادها عن ميدان المراقبة الاستراتيجية، فالأول أنيط بالمؤسسة ذاتها، أما الثاني ففي البداية كانت تتولاه مؤسسات حددها القانون عُرفَت **بصناديق المساهمة (Les Fonds de Participation)** بموجب القانون رقم 88-03 المؤرخ في 1988/01/12، وبعد ذلك عدلت مهام هذه الأخيرة ونظامها بمقتضى الأمر رقم 95-25 المؤرخ في 1995/09/25؛ فصارت تسمى **بالشركات القابضة (Les Holdings)**، ليأتي بعد ذلك الأمر رقم 01-04 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها ليلغي الشركات التي كانت تتولى عملية المراقبة الاستراتيجية على المؤسسات العمومية الاقتصادية واستحدث بدلا منها مؤسسات أخرى أطلق عليها **شركات تسيير المساهمات(Les Sociétés de Gestion des Participations S.G.P.)** ، كما أن هذه الآليات الثلاث التي تم اعتمادها من طرف المشرع الجزائري تباعا قريبة جدا من بعضها من حيث مهامها وقوانينها الأساسية وكذا تنظيمها، إلا أن الاختلاف القائم بينها يكمن أساسا في الدور المنوط بها في مجال خوصصة المؤسسات التابعة لها؛ فبدأت بخوصصة التسيير دون التنازل عن الملكية بالنسبة لصناديق المساهمة؛ إذ نصت المادة 12 من القانون 88-01 على أن: « صندوق المساهمة شركة مساهمة يزود بنظام قانوني خاص به يحدده قانون خاص، ويعد كل صندوق ضامنا لمقابل القيمة المتمثل في الأسهم والحصص والسندات والقيم الأخرى التي تقدمها الدولة والجماعات المحلية باعتباره عونا ائتمانيا لها »، كذلك نصت المادة الثانية (02) من القانون رقم 88-03 المتعلق بصناديق المساهمة على أن: « يعمل صندوق المساهمة المسمى أدناه " بالصندوق " عونا ائتمانيا للدولة التي تسند إليه رؤوس أموال عامة يتولى تسييرها المالي، وبهذا الصدد، يتولى الصندوق القيام باستثمارات اقتصادية لحساب الدولة، لاسيما عن طريق المساهمة في رأسمال المؤسسات العمومية الاقتصادية بهدف تحقيق أرباح مالية، وبالتالي يشكل حافظة للقيم المنقولة التي يتولى تسييرها» وقد تم إنشاء ثمانية (08) صناديق مساهمة متخصصة تتولى تسيير فروع النشاط المختلفة موزعة كما يلي:

[1]- المادة 20 من القانون رقم 88-01، المرجع السابق، ص33، والمادة الرابعة (04) من الأمر رقم 01-04 المرجع السابق، ص 11.

الجدول رقم (01)*

الرقم	صناديق المساهمة (حسب فروع النشاط)	عدد المؤسسات
01	الصناعات الغذائية والصيد	41
02	المناجم الموارد المائية والمحروقات	41
03	سلـــع التجهيـــز	31
04	البناء والأشغال العمومية	84
05	الكيمياء، البتروكيمياء، الصيدلة	24
06	الإلكترونيك، الإعلام الآلي، الاتصالات	18
07	صناعـات مختلفـــة	22
08	الخدمـــــات	82
	مجموع المؤسسات الموزعة على الصناديق الثمانية	343

*** المصدر: معتصم دحو: استراتيجية إخراج النشاطات (طرق التقييم وأساليب التنفيذ)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2013-2014، ص 123.**

ثم تلتها مرحلة أخرى تم فيها إنشاء ما يسمى بالشركات القابضة العمومية، أسندت لها مهمة رقابة المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تفتح المجال للمساهمة الجزئية للخواص، وبذلك تم اعتماد أسلوب الخوصصة بصفة جزئية؛ إذ اعتبرت المادة 23 من الأمر رقم 95-25 المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تراقبها الشركات القابضة العمومية أو التي تمتلك فيها مساهمات، شركات تجارية تخضع للقانون العام؛ حيث جاء هذا الأمر كآلية لتطبيق ترتيبات قانون المالية التكميلي لسنة 1994[1] سيما المادة 24 منه المعدلة لأحكام المادة 20 من القانون 88-01 التي رفعت الحصانة على بيع وحجز والتنازل على الأملاك العمومية بقولها: « تعد الأملاك التابعة للممتلكات الخاصة بالمؤسسة العمومية الاقتصادية قابلة للبيع والتحويل والحجز حسب القواعد المعمول بها في الميدان التجاري...»؛ كما فسحت المادة 25 المجال للمال الخاص بمشاركة المال العام من خلال المؤسسة العمومية الاقتصادية ولو بنسبة جزئية؛ فنصت على

[1]- مرسوم تشريعي رقم 94-08 المؤرخ في 1994/05/26، يتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1994، ج.ر.ج.ج، عدد 33، الصادر في 1994/05/28.

أن: « المؤسسات العمومية الاقتصادية هي شركات ذات رؤوس أموال، تملك الدولة أو شخصيات معنوية تابعة للقانون العام الأغلبية المطلقة من الأسهم أو حصص الشركاء...

تتم مساهمة شخصية طبيعية أو معنوية تابعة للقانون العام أو الخاص في رأسمال المؤسسة العمومية الاقتصادية حسب الشروط والكيفيات المنصوص عليها في القانون التجاري، وحسب النسب التي حددها القانون الأساسي للمؤسسة الاقتصادية...».

وتتم إجراءات البيع وكيفياته وشروطه العامة وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 94-415 المحدد لكيفيات تطبيق المادة 24 من قانون المالية التكميلي لسنة 1994 المشار إليه أعلاه؛ حيث حصر مجال التطبيق على ممتلكات المؤسسة العمومية الاقتصادية بنص المادة الثانية (02) منه بقولها : « تطبق أحكام هذا المرسوم على بيع الأملاك المادية أو غير المادية، المنقولة أو العقارية التابعة للممتلكات الخاصة بالمؤسسة العمومية الاقتصادية المنفصل بعضها عن بعض، أو المجمعة في حصص يمكن أن تكون نشاطا اقتصاديا مستقلا»[1].

لتصبح خوصصة شبه كلية بالنسبة لشركات تسيير مساهمات الدولة بصدور الأمر رقم 01-04 الذي ألغى كل الأحكام المخالفة له؛ سيما أحكام الأمر رقم 95-22 والأمر رقم 95-25 وكذا حل كل الشركات القابضة العمومية وتصفيتها، وبالتالي اكتمال النظام القانوني الذي يعد إيذانا بتبني نظام الاقتصاد الحر وخوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية، ومن ثم تحررها من قيود المادة الخامسة (05) من القانون رقم 88-01 التي كانت تحصر ملكية الأسهم والحصص المشكلة لرأسمال المؤسسة في الدولة والجماعات المحلية دون سواهما، وهوما سيتم توضيحه في النقطة الثانية المتعلقة بالخوصصة.

وللإشارة فإن استقلالية المؤسسات التي تبنتها الجزائر، تعتبر خطة تندرج ضمن الإصلاحات الاقتصادية التي اتخذتها الدولة، لوضع مؤسساتها الاقتصادية العامة ضمن هدفها الحقيقي المرتبط أساساً بالوظيفة الإنتاجية؛ حيث جاءت الاستقلالية لمسايرة التطورات المالية للاقتصاد الوطني، وكذا محاولة إرساء الآليات العلمية والتقنية للتسيير وتفعيلهما في المؤسسات العامة بعد تطهيرها وتحريرها مالياً، مع توفير وسائل عمل من شأنها تهيئة الاطار القانوني للمؤسسة الذي يُمَكنْ من استغلال طاقاتها الذاتية، وفسح المجال لحرية المبادرة والمخاطرة، فضلاً عن إمكانية قيام المؤسسات بعملية التعاقد وفقاً

[1]- مرسوم تنفيذي رقم 94-415 المؤرخ في 1994/11/28، يحدد كيفيات تطبيق المادة 24 من المرسوم التشريعي رقم 94-08، المؤرخ في 1994/05/26، والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1994، ج.ر.ج.ج، عدد 80، الصادر في 1994/12/07.

لمبادئ القانون التجاري الذي يحملها مسؤولية السوق سواء كانت سلبية أو إيجابية؛ بمعنى ضرورة انتهاج التسيير الكفء وإلا فإنها تصبح مضطرةً قانوناً إلى حل نفسها والانسحاب من السوق[1] .

وفي الأخير يمكن القول أنه إذا كانت الاستقلالية تهدف إلى تحقيق الكفاءة التسييرية والإنتاجية للمؤسسات، إلا أن ذلك لم يتحقق في الميدان بفعل مختلف العوائق المتضافرة التي حالت دون تحقيق كفاءة هذه المؤسسات؛ بل جعلتها تدور في حلقة مفرغة مانعة إياها من انتهاج أسلوب الكفاءة في التسيير والإنتاج، هذه العوائق متعددة ومتنوعة يمكن إجمالها في الاتي[2]:

01- يمكن القول أن القوانين المجسدة للاستقلالية لم تُظهر تحولاً جذرياً وجديداً لنمط التسيير لعدة أسباب؛ كالتركيز على الجانب القانوني أكثر منه على الجانب الاقتصادي والمالي، وبقاء نفس النظرة حتى بعد تطبيق الاستقلالية، الأمر الذي لن يسمح بالتجسيد الفعلي لهذا الإصلاح؛ كون المسير معين بقرار من الإدارة المركزية؛ وما هو إلا مستهلك لقرارات وتوجيهات السلطات الوصية ومطبق لها؛ فلا يستطيع أن يحيد عنها.

02- الخلل الضاهر والبين على تطبيق مبدأ استقلالية المؤسسات؛ كونها لم ترسو على قواعد ثابتة وآليات تحكمها بشكل دقيق؛ نتيجة الرؤى المتباينة بين مؤيد ومعارض للقطاع العام.

03- تراكم الاختلالات المالية في المؤسسة العمومية، ولم تسمح استقلالية التسيير من تصحيح وضعيتها المالية.

04- عدم وجود حرية كافية للمؤسسات العامة تسمح لها بالمخاطرة؛ أي أنها لم تكن تتخذ قراراتها الاستراتيجية بمعزل عن تدخل الأطراف الخارجية لها؛ فعلى سبيل المثال كان نظام الأسعار المفروض- حتى سنة 1990- من الوزارة الوصية يمنع المؤسسات العامة من متابعة تطورات السوق المحلي، في ظل هذه القيود والعوائق؛ كان من الطبيعي أن لا تعمل المؤسسات العامة وفقا لمعيار الكفاءة؛ فكل إفرازات محيطها الداخلي والخارجي كانت تجذبها في اتجاهٍ معاكس بالضرورة لاتجاه الكفاءة .

هذه العوائق وأخرى جعلت السلطة تبحث بصفة جدية عن البديل ضمن اقتصاد مفتوح على العالم؛ فبدأ التحضير لاقتصاد السوق بتغيير القوانين السابقة، وترك الأسعار تتحدد عن طريق العرض والطلب، مع التخلي جزئيا عن بعض أملاك الدولة لصالح الخواص؛ عن طريق إصدار بعض القوانين

---

[1]- الشيخ الداوي: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والبحث عن كفاءة المؤسسة العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، المجلد 25، العدد الثاني، 2009، ص 260، 261 .

[2]- المرجع نفسه، ص ص261- 263 .

المهمة التي تفتح المجال للقطاع الخاص وخوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية، أملا في تخليص الخزينة العمومية من العبء المالي الثقيل الناتج عن التدخل لإعادة تأهيل المؤسسات العمومية المتعثرة ماليا في كل مرة.

ثانيا- مرحلة الخوصصة:

في البداية من المفيد التطرق إلى تعريف الخوصصة، وإبراز عدم الاستقرار الفقهي على رأي واحد؛ أين كثرت التعريفات وتباينت من خلالها التوجهات؛ فالبعض عرفها على المستوى الجزئي، والبعض الأخر اعتبرها عملية لإصلاح إخفاق القطاع العام وحلول محله القطاع الخاص؛ بينما نظر إليها فريق آخر بأنها عملية تهدف إلى إعادة النظر في هيكلة دور الدولة في النشاط الاقتصادي، وتباينت هذه التوجهات كما يلي[1]:

- أنها آلية لنقل الملكية:

تم تعريف الخوصصة على أنها: « عملية تنازل عن الأصول العمومية؛ أي البيع لصالح العمال والأجراء أو المستثمرين المحليين، وقد تكون جزئية أو كلية » .

-أنها مجموعة من الاتجاهات والأفكار السياسية لإعادة هيكلة الاقتصاد:

وعلى هذا الأساس ينظر للخوصصة على أنها سياسة متكاملة أو مجموعة من السياسات، وليست مجرد عملية تحويل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص؛ حيث يتضح أن هذه الفكرة لا تقتصر على ما هو معروف عند الكثير بيع وحدات القطاع العام، ولكن يتسع هذا المفهوم ليشمل مجموعة السياسات المتكاملة الهادفة، التي تحقق التنمية للمجتمع بفكر ومبادئ القطاع الخاص وآليات السوق والتخلص من القيود والمعوقات التي يتميز بها القطاع المملوك للدولة، وورد تعريف للخوصصة يؤيد هذه الفكرة، حيث يعتبرها: «... مجموعة من السياسات المتكاملة التي تستهدف الاعتماد الأكبر على آليات السوق، ومبادرات القطاع الخاص، والمنافسة من أجل تحقيق أهداف التنمية والعدالة الاجتماعية » .

وعليه فإن هذه الفكرة تبرز الهدف المتوخى من الخوصصة، وهو تطبيق آليات السوق من أجل تطوير الإنتاج، وذلك تحت قيد الوصول إلى الأهداف الإنمائية المواكبة للنظام العالمي الجديد؛ حيث تتوافق مع نظرة برنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) على أساس أن: « الخوصصة هي إخضاع عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية في المشروعات لقوى السوق وفقًا لهدف الربحية » .

---

[1]- مختار حميدة: الأسواق المالية وخصخصة المؤسسات الاقتصادية العمومية ودور العملية في إحداث التنمية (دراسة حالة بعض الشركات العربية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2010-2011، ص ص 30، 34 .

-أنها رفع للكفاءة :

يُرجع أصحاب هذا الاتجاه في معظم الحالات رفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة فعالية التشغيل والإدارة إلى الخوصصة، وبذلك فهي تعني عندهم: « العمل على رفع كفاءة الإدارة وتشغيل المشروعات العامة ،من خلال تطبيق آليات وقوى السوق والقضاء على التعقيدات الروتينية وبيروقراطية الأداء » .

-أنها نتيجة لفشل القطاع العام:

يعتبرها أصحاب هذا الاتجاه أنها بالنسبة لبعض الدول حتمية اقتصادية تُفرض على الحكومات للبحث عن سبل لإعادة استغلال مؤسساتها، وبالتالي فالخوصصة عبارة عن: « تصفية وحدات القطاع العام التي ثبت فشلها وعدم صلاحيتها للاستمرار، لعدم توافر جدوى اقتصادية منها » .

وكما سبقت الإشارة إلى أن سياسية الخوصصة إجمالا، تتمحور حول انسحاب الدولة من الفضاء الاقتصادي وفتح المجال للقطاع الخاص للاستثمار في الأنشطة التي كانت في السابق حكرا على الدولة دون سواها، وبهذه الآلية تحولت الدولة إلي سلطة ضابطة للسوق تراقب الالتزام بالقوانين والضوابط الموضوعة لتنظيم أوجه النشاط المختلفة؛ حيث تزامن هذا الإجراء وإصلاحات واسعة تستجيب ومتطلبات المحيط الدولي الاقتصادي الجديد .

أما في الجزائر فينبغي التأكيد في البداية على أن الخوصصة لم تكن خيار استراتيجي أو فكرة اقتصادية بديلة عن الخيارات السابقة؛ بل كانت حتمية اقتصادية أملتها ظروف داخلية وضغوط خارجية؛ فبالنظر إلى النتيجة السلبية للإصلاحات الاقتصادية السابقة سيما استقلالية المؤسسات بسبب الواقع الهش للاقتصاد الوطني، والأزمة المنجرة عنه نتيجة انهيار أسعار المحروقات وما صاحبها من تراجع كبير في الإيرادات المالية الخارجية، كل هذا كان وراء أزمة حقيقية ناتجة عن جملة من العوامل؛ يتصدرها الخلل في التوازن في تسيير التنمية بسبب الاستخفاف بقواعد التسيير الاقتصادي تحت غطاء التسيير الاجتماعي للموارد المالية؛ أين وصلت المؤسسة العمومية إلى ركود تام بسبب تطبيقها لأسعار غير معقولة بالنسبة لمنتوجاتها متحملة أعباء الجانب الاجتماعي للمواطنين؛ مما أثر على حجم نشاطها ونسبة مردوديتها، الأمر الذي عرقل استقلاليتها ماليا فارتبطت ذمتها المالية بميزانية الدولة، ويليها خلل في توازن تسيير التجارة الخارجية من ناحية الصادرات والاستمرار في الاعتماد على صادرات المحروقات، التي تمثل المصدر الغالب لصادرات الجزائر، وهو ما يعكس عجز السياسة الاقتصادية للحكومة في تنويع الصادرات، ويتجلى العامل

الثالث في عدم التوازن في استراتيجية التنمية على مستوى الموارد الوطنية المتاحة؛ نتيجة سوء تقدير أهمية التعامل مع القطاع الخاص الوطني، الذي ركن إلى ما يدره عليه القطاع العمومي من ثراء دون جهد مبذول[1].

أما الضغوط الخارجية؛ فهي في الأساس تتمثل في تجديد الليبرالية التي تقودها الهيئات المالية الدولية؛ فأصبحت بصفة فعلية تدير الاقتصاد العالمي، وبالتحديد الأداة المطيعة للدول الكبرى الصناعية؛ حيث شكليا تبدوا أنها تدعوا إلى الحرية، ولكن عمليا تسعى إلى ترسيخ هذه الحرية للقلة الاحتكارية مقابل بث الأمل في نفوس الكثرة بأن يكونوا من أهل تلك القلة مستقبلا، والعمل على تصدير أفكار جديدة باستخدام وسائل تدخلية، تجعل بالضرورة تغير مبدأ عاشت عليه الرأسمالية ردحا من الزمن وبذلت كل ما لديها لترويجه، وهو « **دعه يعمل، دعه يمر laisser faire, laisser passer** »، ليتحول إلى « **ينبغي أن يعمل، ينبغي أن يمر Il faut le laisser faire, il faut le laisser passer** » حتى تعبر عن حقيقة النظام الرأسمالي في عصر العولمة، الذي يسعى إلى سيطرة رأس المال على الحياة[2].

والعامل الثاني يتمثل في هاجس المديونية الخارجية للجزائر التي أجبرتها على المصادقة على رسالة النية سنة 1994 مع صندوق النقد الدولي، المتضمنة إعادة جدولة الديون مقابل إعادة هيكلة القطاع العام الاقتصادي من منظور فتح السوق للقطاع الخاص والتعديل الهيكلي.

فالجزائر وبالنظر إلى وضعها الاقتصادي المتردي وما صاحبه من ظروف داخلية وخارجية، وجدت نفسها مجبرة على الرضوخ والانصياع للإملاءات الخارجية من جهة، ومن جهة أخرى تسعى للبحث عن سبل وآليات قانونية واقتصادية للتخلص من الحمل المالي الثقيل لمؤسسات لا مردودية ولا إنتاجية لها، مقابل تراكم وتزايد أعبائها المالية على خزينة الدولة من سنة إلى أخرى؛ فكان التوجه الجديد للدولة هو تطبيق الخوصصة كبديل لنمط اقتصادي قديم طالما كانت نتائجه سيئة؛ أرجعها البعض إلى هيمنة الدولة على الحياة الاقتصادية ووصايتها المطلقة - وإن كانت القوانين في ظاهرها منحت قسطا من الحرية والاستقلالية للمؤسسات- على مراقبة وتسيير المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ فكان الهدف هو التخلص من التسيير المباشر للاقتصاد واعتماد المبدأ العالمي المبني على الحرية الاقتصادية؛ التي أصبحت من المبادئ المسلم بها، ولا يتحقق ذلك إلا عن طريق خوصصة المؤسسات العمومية، لكي يتسنى لآليات

---

[1]- محمود شحماط: قانون الخوصصة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق، جوان 2007، ص ص116، 118 .

[2]- عبد الرزاق خليل، محمد زقون: أثر التغير في نمط الملكية على الأداء المالي للمؤسسات (دراسة تحليلية للأداء المالي للشركة المختلطة الجزائرية الهندية Ispat Spa Annaba خلال الفترة (1999 / 2004))، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، الجزائر، المجلد الثاني، العدد الثالث،2005، ص 160، 161 .

السوق أن تؤدي دورها وللدولة أن تُسير الاقتصاد بأكثر فعالية بوصفها منظِّمةً وحامية ومساهمة، ومن ثم كان الأمر رقم 95-22 المؤرخ في 1995/08/26 المتعلق بخوصصة المؤسسات العمومية أولى اللبنات الأساسية والخطوات الأولى لخوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية[1]، والذي أورد لها مفهومين بحسب المادة الأولى (01) منه :

-الأول:

يعتبرها كل معاملة تجارية نهايتها هي تحويل ملكية الأصول المادية أو المعنوية في مؤسسة عمومية لجزء من رأسمالها أو كله، لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين خاضعين للقانون الخاص؛

-الثانـــي:

يصنفها ضمن المعاملات التي تهدف إلى تحويل تسيير مؤسسة عمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين خاضعين للقانون الخاص، بصيغ تعاقدية تحدد كيفيات تحويل التسيير وممارسته وشروطه.

وبالتمعن مليا في هذا التعريف يتبين أن عملية الخوصصة لم تقتصر فقط على نقل الملكية من الدولة إلى الخواص؛ بل تعدت لتشمل التسيير؛ أي أن الآلية وفقا لهذا المنظور تتعدى عملية بيع الأصول لتشمل حتى خوصصة التسيير، بإسناد هذه المهمة للخواص بهدف تأهيل المؤسسات المعنية[2].

وقد حاول المشرع بعد ذلك ضبط عملية الخوصصة وحصرها في جانب واحد وهو نقل الملكية إلى أشخاص القانون الخاص دون التسيير؛ حيث نصت المادة 13 من الأمر رقم: 01-04 على أن الخوصصة هي: « كل صفقة تتجسد في نقل الملكية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين خاضعين للقانون الخاص من غير المؤسسات العمومية...».

وتجدر الإشارة إلى أن طبيعة هذه الملكية تتجلى إما في[3]:

- رأس المال الذي تحوزه الدولة أو أي شخص معنوي خاضع للقانون العام أو على جزء منه، سواء كانت هذه الحيازة بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وذلك عن طريق التنازل عن الأسهم أو حصص اجتماعية، أو اكتتاب للزيادة في رأس المال؛

- كذلك الأصول التي تشكل وحدة استغلال مستقلة في المؤسسات التابعة للدولة.

---

[1]- الشيخ الداوي: المرجع السابق، ص 270 .

[2]- محمد زرقون: انعكاسات استراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية)، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 07 /2009- 2010، ص 155 .

[3]- المادة 13 من الأمر رقم 01- 04، المرجع السابق، ص 11، 12.

وفي الأخير نخلص إلى أن الخوصصة بالرغم من كونها فكرة إيجابية تهدف إلى تخلص خزينة الدولة من تحمل الأعباء الإضافية لتعويض عجز المؤسسات العمومية المتعثرة؛ إلا أنه من نتائجها السلبية فقدان آلاف العمال لمناصبهم بسبب حل العديد من المؤسسات المفلسة، استجابة للضغوط الخارجية التي انتهزت فرصة حاجة الدولة الجزائرية الملحة للأموال لتغطية العجز المستمر؛ حيث استهدفت في البداية أكثر من 200 مؤسسة خدمية، وبحلول سنة 1998 تمت خوصصة حوالي 800 مؤسسة محلية واستمرت العملية إلى حد إحصاء حوالي 1200 مؤسسة قابلة للخوصصة مع نهاية 2004، باستثناء المؤسسات الاستراتيجية[1]، غير أن المشرع الجزائري وبموجب قانون المالية لسنة 2016 فتح المجال لخوصصة هذه المؤسسات (الاستراتيجية)، حيث أشارت المادة 66 منه إلى إمكانية ارتباط ممارسة الأجانب لأنشطة انتتاج السلع والخدمات والاستيراد بتأسيس شركة تحوز المساهمة الوطنية المقيمة على نسبة 51 % على الأقل من رأسمالها[2]، و هو ما يمهد لحتمية زوال الطابع العمومي عن المؤسسات العمومية الاقتصادية، ومن ثم يمكن القول أن قانون المالية لسنة 2016 أسس لمرحلة جديدة هي مرحلة أفول المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر حتى تلك المعروفة بالاستراتيجية، وتم تجسيده فيما بعد بموجب القانون رقم 16- 09 المؤرخ في 2016/09/03 المتعلق بترقية الاستثمار، حيث عرفت المادة الثانية (02) منه الاستثمار بأنه: « ... المساهمات في رأس مال شركة »، وهذه المساهمة لا تفرق بينما إذا كان المساهم أجنبي أو وطني حسب مفهوم المادة الأولى (01) منه، لما ذهب المشرع الجزائري من خلالها إلى الإشارة إلى أن مجال تطبيق هذا القانون يتعلق بالاستثمارات الوطنية والأجنبية المنجزة في النشاطات الاقتصادية لإنتاج السلع والخدمات[3] .

المبحث الثاني- آليات إدارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية :

لقد شهدت عملية تسيير المؤسسات العمومية الاقتصادية أنماطا وأساليبا عديدة؛ بدءا من مرحلة التسيير الذاتي إلى غاية صدور القانون رقم 88-01 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية وما تبعه من قوانين؛ حيث أنه ونتيجة للتحولات الاقتصادية التي عرفتها الجزائر في مرحلة الاقتصاد الحر؛ عرفت كذلك إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية تحولا على مستوى التسيير والتنظيم

[1]- منير نوري، ابراهيم لجلط: المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وإشكالية التصدير خارج المحروقات، الملتقى الدولي الرابع حول، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، أيام 08 و09 نوفمبر 2010، ص04 .

[2]- القانون رقم 15- 18 المؤرخ في 2015/12/30، المتضمن قانون المالية لسنة 2016، ج.ر.ج.ج، عدد 72، الصادر في 2015/12/31، ص25.

[3]- القانون رقم 16- 09 المؤرخ في 2016/08/03، يتعلق بترقية الاستثمار، ج.ر.ج.ج، عدد 46، الصادر في 2016/08/03، ص18.

تماشيا مع الغرض والهدف الذي أنشئت من أجله، ومن ثم أصبح يُفَرق بين نمطين من التسيير بالنظر إلى الحصة التي تملكها الدولة في المؤسسة؛ فإذا كانت الدولة تحوز كل رأس المال بصفة مباشرة أو غير مباشرة؛ فإن أجهزة إدارتها تشكل وتنظم طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 01-283 المتضمن الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها (المطلب الأول)، أما في حالة حيازة الدولة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام بطريقة مباشرة أو غير مباشرة لجزء من رأسمال المؤسسة؛ فان أجهزتها تشكل وفقا لأحكام القانون التجاري حسب ما بينته المادة الخامسة (05) من الأمر رقم 01-04 والتي تنص على أنه: « يخضع إنشاء المؤسسات الاقتصادية العمومية وتنظيمها وسيرها للأشكال التي تخضع لها شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري ...» [1] (المطلب الثاني).

المطلب الأول- أجهزة تسيير المؤسسة العمومية العائد ملكية رأسمالها للدولة :

يعتبر معيار امتلاك الدولة لكل رأسمال المؤسسة العمومية الاقتصادية المرجع الرئيس لتحديد هياكلها الاجتماعية؛ فعملا بأحكام المرسوم التنفيذي رقم 01-283 المتضمن الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها؛ فإن كل من الجمعية العامة ومجلس المديرين هما الهيكلان اللذان توكل لهما مهمة إدارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية التي تعود ملكية رأسمالها بصفة كلية إلى الدولة أو أحد الأشخاص المعنوية العامة[2]، مع مراعاة أحكام المادتين الخامسة (05) والسادسة (06) من الأمر رقم 01-04 .

وقد حصرت مختلف النصوص هيكلة واختصاص ومجال تدخل المؤسسة العمومية الاقتصادية، تجسيدا لمختلف الإصلاحات التي تبنتها وانتهجتها الدولة الجزائرية، بغية التمييز بين الدولة كسلطة عامة والدولة كصاحبة مشاريع، يتولى تسيير رؤوس أموالها التجارية شركات ائتمانية، بداية في شكل صناديق مساهمة، ثم شركات قابضة، لتتولى المؤسسات العمومية الاقتصادية تسيير مساهمات الدولة عن طريق جهازي الجمعية العامة ومجلس المديرين[3]، وهو ما يتم تفصيله ضمن الفرعين الآتيين؛ أين يخصص

---

[1]- الأمر رقم 01- 04، المرجع السابق ، ص 11 .

[2]- تنص المادة الأولى (01) منه على أنه: « تطبيقا لأحكام الفقرة الثالثة (03) من المادة الخامسة (05) من الأمر رقم 01-04 والمذكور أعلاه، يحدد هذا المرسوم الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها التي تحوز فيها الدولة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام، مجموع الرأسمال الاجتماعي بصفة مباشرة أو غير مباشرة »، المرسوم التنفيذي رقم 01-283، المؤرخ في 2001/09/24، المتضمن الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها، ج.ر.ج.ج، عدد 55، الصادر في 2001/09/26، ص 15.

[3]- المادة الثالثة (03)، المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

(الفرع الأول) لطريقة تشكيل واختصاصات الجمعية العامة، في حين يبحث (الفرع الثاني) تشكيلة ومجالات اختصاص وتدخل مجلس المديرين .

الفرع الأول- الجمعية العامة:

مصطلح جمعية عامة يقصد به: « اجتماع يستدعى له الشركاء مسبقا لغرض اتخاذ قرارات تتجاوز سلطات أجهزة أخرى للمؤسسة والتصويت عليها؛ أين يتمتع كل جهاز بمهام وصلاحيات أصيلة بموجب القوانين والتنظيمات التي تضمن له ممارستها»، كما لا يمكن لهذا الجهاز وفي كل حال من الأحوال التنازل عن صلاحياته لهيئة أو جهاز آخر؛ إعمالا لمبدأ التخصص الذي أقره قرار محكمة النقض الفرنسية والمعروف بقرار **موتي(MOTTE)**، والذي كان فحواه بطلان قرار الجمعية العامة غير العادية لشركة المساهمة التي عدلت بمقتضاه تنظيم السلطات في الشركة؛ واستنادا إلى ذلك لا يجوز لمجلس الإدارة أن يأتي تصرفات أو سلطات من الاختصاصات الأصيلة للجمعية العامة؛ كما يحضر على هذه الأخيرة بدورها ممارسة الاختصاصات التي اؤكلها القانون صراحة للأجهزة الأخرى[1].

وتعتبر الجمعية العامة كجهاز من أجهزة الإدارة تتكون من أعضاء مفوضين قانونا عن مجلس مساهمات الدولة[2] الموضوع لدى وزير المساهمات وترقية الاستثمارات تحت سلطة رئيس الحكومة، بمعنى أن أعضاء الجمعية العامة هم من بين أعضاء مجلس مساهمات الدولة[3] المشكل بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01- 253 المعدل بالمرسوم الرئاسي رقم 06-184[4]، والذي تنص المادة الثانية (02) منه على أنه: « يوضع المجلس المؤسس لدى وزير المساهمات وترقية الاستثمارات تحت سلطة رئيس الحكومة الذي يتولى رئاسته، ويتشكل المجلس من: وزير الدولة، وزير الداخلية والجماعات المحلية - وزير الدولة، وزير الشؤون الخارجية- وزير العدل، حافظ الأختام- وزير المالية- وزير المساهمات وترقية الاستثمارات- وزير التجارة - وزير العمل والضمان الاجتماعي - وزير التهيئة العمرانية والبيئة - وزير الصناعة- الوزير المنتدب لدى وزير المالية، المكلف بالإصلاح المالي- الوزير المعني، أو الوزراء المعنيين بجدول الأعمال »، ومن استقراء هذه النصوص يتبين أن المشرع لم يعط أي فرصة للقائمين على المؤسسة للتدخل واقتراح أو تعيين

---

[1]- مختار دحو: صلاحيات الجمعية العامة العادية في شركة المساهمة (دراسة مقارنة)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جوان 2012 - 2013، ص ص12، 16.

[2]- المادة الرابعة (04) من المرسوم التنفيذي رقم 01 - 283، المرجع السابق، ص 16 .

[3]- المادة 12 من الأمر رقم 01 - 04، المرجع السابق ص 11 .

[4]- المرسوم الرئاسي رقم 06- 184، المؤرخ في 2006/05/31، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 01- 253، المؤرخ في 2001/09/10، والمتعلق بتشكيلة مجلس مساهمات الدولة وسيره، ج.ر.ج.ج، عدد 36، الصادر في 2006/05/31، ص 08.

أعضاء الجمعية العامة، بل أن كل ذلك يعود إلى الجهاز التنفيذي وتحت قيادة رئيس الحكومة وهذا ربما يحمد المشرع عليه، كون الأمر يتعلق بمؤسسات ذات طابع استراتيجي تحتاج إلى خبرة عالية ومسؤولية كبيرة في اتخاذ القرارات، غير أن ما يلاحظ أن التشريعات لا تساير بعضها البعض، وبالأحرى ليس هناك تنسيق تشريعي؛ فأسماء الوزارات المذكورة في المرسوم المتعلق بتشكيلة مجلس المساهمات تختلف عن أسماء الوزارات الحالية؛ بل أن بعضها ألغي تماما وأخرى غُيرت أسماؤها فضلا عن دمج بعض الوزارات .

وحسب المادة السادسة (06) من المرسوم التنفيذي رقم 01-253، تجتمع الجمعية العامة بصفة عادية مرة واحدة على الأقل كل سنة؛ كما تجتمع بصفة استثنائية كلما دعت الحاجة إلى ذلك بناء على استدعاء من رئيس مجلس المديرين أو المدير العام الوحيد، أو بناء على طلب أحد أعضائها، حسب الحالة.

أما فيما يخص الصلاحيات؛ فإن الجمعية العامة للمؤسسة مخولة بالفصل في كل المسائل المتعلقة بحياة المؤسسة باستثناء قرارات التسيير العادي، ومن بين صلاحياتها[1] :

- الزيادة في الرأسمال الاجتماعي وتخفيضه؛
- التنازل عن السندات أو عن عناصر الأصول؛
- البرامج العامة للنشاطات؛
- الحصيلة وحسابات النتائج؛
- تخصيصات النتائج؛
- إنشاء فروع في الجزائر وفي الخارج؛
- الإدماج أو الاندماج أو الانفصال؛
- تقييم الأصول والسندات؛
- مخطط تطهير المؤسسة وإعادة هيكلتها وشروط تطبيق ذلك؛
- اقتراحات تعديل القانون الأساسي؛
- تعيين محافظ أو محافظي الحسابات .

كما تضطلع الجمعية العامة بصلاحيات واختصاصات تنظيمية داخل المؤسسة نص عليها القانون من بينها[2]:

[1]- المادة الخامسة (05) من المرسوم التنفيذي رقم 01 - 283، المرجع السابق، ص 16 .

[2]- المواد: من المادة السادسة (06) إلى المادة الحادي عشر (11)، المرجع نفسه، ص 16، 17.

- تعيين أعضاء مجلس المديرين بما فيهم الرئيس، بعد موافقة رئيس الحكومة على ترشحهم، وبعد أخذ رأي مجلس مساهمات الدولة، وتنهى مهامهم حسب الأشكال نفسها؛

- إبرام العقود المحددة لمهام حقوق وواجبات أعضاء مجلس المديرين، وكذا مدة العهدة التي يمارسون خلالها نشاطاتهم داخل المؤسسة؛

- البت في حسابات السنة المالية بعد تلقيها للتقرير السنوي من محافظ الحسابات، طبقا للمتطلبات المهنية العاجلة عن حسابات المؤسسة؛

- تحديد مبالغ أتعاب محافظ الحسابات بصفة جزافية وسنوية، مع تحديد إجراءات صرفها؛ والتي تتولى المؤسسة تنفيذها.

الفرع الثاني- مجلس المديرين:

حسب المرسوم التنفيذي رقم 01-283 المتضمن الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها، ينفرد مجلس المديرين في م.ع.إ التي تعود ملكيتها بصفة كلية للدولة ببعض الخصائص التي تميزه عن القواعد العامة التي تحكم هذا الجهاز، وأبرز هذه الخصائص تتجلى في كون مجلس مساهمات الدولة هو صاحب السلطة الذي يقرر تشكيلة مجلس المديرين وفقا لمعايير متعلقة بالمؤسسة ذاتها.

ويتشكل المجلس من عضو إلى ثلاثة (03) أعضاء من بينهم الرئيس، غير أنه وعندما يمارس شخص واحد مهام مجلس المديرين فإنه يأخذ اسم (المدير العام الوحيد)، ويتم اختيار الأعضاء من بين أصحاب المهنة المحترفين الذين تجتمع فيهم صفتا الكفاءة والتجربة اللازمتان في مجال النشاطات المعنية، مع الإشارة إلى أن عدد الأعضاء ومن استقراء الفقرة الثالثة (03) من المادة الثالثة (03) من المرسوم التنفيذي رقم 01-283 يتشكل بالنظر إلى مهام المؤسسة وطبيعتها وحجمها؛ بمعنى أنه كلما اتسع نشاط المؤسسة وكثرت مهامها واتخذت طابعا استراتيجيا ووطنيا، استدعى ذلك زيادة عدد أعضاء مجلس المديرين لتوزيع المهام؛ لكي يتسنى لهم التحكم أكثر في زمام التسيير والتوجيه، دون إهمال التنسيق المستمر والدائم بينهم بغية إصدار قرارات مدروسة وناجعة .

ويتم تعيين أعضاء مجلس المديرين من قبل الجمعية العامة، من بينهم الرئيس، بعد موافقة رئيس

الحكومة على ترشحهم وبعد أخذ رأي مجلس مساهمات الدولة، كما تنهى مهامهم بنفس الإجراءات[1] طبقا لقاعدة توازي الأشكال .

أما صلاحيات المجلس؛ فإن المشرع أمده بسلطات واسعة بغية تمكين أعضائه وبكل حرية من إدارة المؤسسة وتسييرها والإشراف عليها، دون المساس بمبدأ الاختصاص الذي يستوجب مراعاة السلطات المخوّلة للأجهزة الأخرى؛ سيما الجمعية العامة وذلك في حدود السلطات التي تمنحها لأعضائه العقود التي يبرمها كل واحد منهم مع الجمعية وفقا للمادة الثامنة (08) من المرسوم التنفيذي رقم 01- 283، ومن بين صلاحياته ما يلي[2] :

- السهر على السير العام للمؤسسة وممارسة السلطة السلمية على المستخدمين؛

- تمثيل المؤسسة في علاقاتها مع الغير من طرف رئيس مجلس المديرين أو المدير العام الوحيد، حسب الحالة؛

- المشاركة في دورات الجمعية العامة دون أصوات تداولية، من طرف أعضاء مجلس المديرين أو المدير العام الوحيد حسب الحالة[3]؛

- استدعاء الجمعية العامة للانعقاد في دورة غير عادية من طرف رئيس مجلس المديرين أو المدير العام الوحيد، كلما دعت الحاجة إلى ذلك[4] .

وللإشارة فإن مجلس مساهمات الدولة له صلاحية اتخاذ قرار إخضاع بعض المؤسسات التي تحوز فيها الدولة، أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام مجموع رأس المال بطريقة مباشرة، أو غير مباشرة لأشكال خاصة بالنسبة لأجهزة الإدارة والتسيير تحدد عن طريق التنظيم، بحسب ما أشارت إليه الفقرتين الثالثة (03) والرابعة (04) من المادة الخامسة (05) من الأمر رقم 01- 04، كذلك الأمر بالنسبة لتلك التي يعد نشاطها من النشاطات الاستراتيجية بالنسبة للدولة، حيث تنص المادة السادسة (06) على أنه: « بغض النظر عن أحكام هذا الأمر، فإن المؤسسات العمومية التي يكتسي نشاطها طابعا استراتيجيا على ضوء برنامج الحكومة، تخضع لنصوص قوانينها الأساسية التنظيمية المعمول به، أو لنظام خاص يحدد عن طريق التنظيم »؛ مثلما هو الأمر بالنسبة لشركتي سوناطراك وسونلغاز.

---

[1]- المادة السابعة (07)، من المرسوم التنفيذي رقم 01 - 283، المرجع السابق، ص 16.

[2]- المادة التاسعة (09)، المرجع نفسه، الصفحة نفسها، ص 16.

[3]- المادة الرابعة (04)، المرجع نفسه، الصفحة نفسها .

[4]- المادة السادسة (06)، المرجع نفسه، الصفحة نفسها .

فجاءت أحكام المرسوم الرئاسي رقم 98-48 المؤرخ في 1998/02/18 المتضمن القانون الأساسي للشركة الوطنية للبحث عن المحروقات وإنتاجها ونقلها وتحويلها وتسويقها « سوناطراك » بهيكلة خاصة لتنظيم الشركة وسيرها، حيث تنص المادة الثامنة (08) منه على أنه: « تزود سوناطراك بالهيئات الآتية:

الجمعية العامة، مجلس الإدارة والرئيس المدير العام ».

فالجمعية العامة تتكون من ممثلي الدولة وهم: الوزير المكلف بالمحروقات، الوزير المكلف بالمالية، مسؤول السلطة المكلفة بالتخطيط، محافظ بنك الجزائر، ممثل رئاسة الجمهورية، تحت رئاسة الوزير المكلف بالمحروقات وبمشاركة الرئيس المدير العام[1].

أما مجلس الإدارة؛ فبحسب المادة العاشرة (10) من المرسوم الرئاسي رقم 98- 48؛ فإنه يتشكل تحت رئاسة الرئيس المدير العام لسوناطراك من الأعضاء الآتي ذكرهم[2]: ممثلين (02) للوزير المكلف بالمحروقات، ممثلين (02) للوزير المكلف بالمالية، ممثل بنك الجزائر، الرئيس المدير العام لسوناطراك، ممثلين (02) للعمال، ثمانية (08) أعضاء من اللجنة التنفيذية المكلفة بالأنشطة القاعدية والمالية وتطوير الأعمال والاستراتيجية لسوناطراك، شخصية يختارها الوزير المكلف بالمحروقات لكفاءتها في مجال المحروقات، ويتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة من طرف الوزير المكلف بالمحروقات بناء على اقتراح الهيئات المعنية.

في حين أن الرئيس المدير العام وبحسب المادة (11) من المرسوم الرئاسي رقم 18- 152، المؤرخ في 2018/06/04، المعدل للمرسوم الرئاسي رقم 98 - 48، يعين بمرسوم رئاسي بناء على اقتراح الوزير المكلف بالمحروقات؛ كونه يتولى سلطات واسعة في التسيير والإدارة ويعد مسؤولا عن السير العام للشركة ويمثلها في كل أعمال الحياة المدنية ويمارس السلطة السلمية على مستخدميها.

ولا يختلف الأمر كثيرا بالنسبة لشركة سونلغاز من حيث الإدارة والتسيير؛ فقد نصت المادة الثامنة (08) من المرسوم الرئاسي رقم 02- 195 المؤرخ في 2002/06/01 المتضمن القانون الأساسي للشركة

---

[1]- المادة الثامنة (08) من المرسوم الرئاسي رقم 98- 48، المؤرخ في 1998/02/11، يتضمن القانون الأساسي للشركة الوطنية للبحث عن المحروقات وإنتاجها ونقلها وتحويلها وتسويقها « سوناطراك »، ج.ر.ج.ج، عدد 07، الصادر في 1998/02/15، المعدل والمتمم، ص 07، 08.

[2]- معدلة بموجب المادة الأولى (01) من المرسوم الرئاسي رقم 18- 152، المؤرخ في 2018/06/04، يعدل المرسوم الرئاسي رقم 98 -48، المؤرخ في 1998/02/11 والمتضمن القانون الأساسي للشركة الوطنية للبحث عن المحروقات وإنتاجها ونقلها وتحويلها وتسويقها «سوناطراك»، ج.ر.ج.ج، عدد 33، الصادر في 2018/06/06، ص 03.

الجزائرية للكهرباء والغاز « سونلغاز »[1] على أنه: « تزود " سونلغاز ش.ذ.أ " بالهيئات الآتية:

الجمعية العامة، مجلس الإدارة والرئيس المدير العام ».

أما الجمعية العامة فاستنادا للمادة التاسعة (09) من المرسوم الرئاسي 02- 195 تتكون من ممثلي الدولة وهم: الوزير المكلف بالطاقة، الوزير المكلف بالمالية، الوزير المكلف بمساهمات الدولة، ممثل رئاسة الجمهورية، المسؤول عن المؤسسة المكلفة بالتخطيط، تحت رئاسة الوزير المكلف بالطاقة وبحضور الرئيس المدير العام.

بينما مجلس الإدارة؛ فيتشكل طبقا للمادة العاشرة (10) تحت رئاسة الرئيس المدير العام من: ممثل عن الوزارة المكلفة بالطاقة، ممثل عن الوزارة المكلفة بالمالية، ممثل عن الوزارة المكلفة بالتجارة، ممثل عن الوزارة المكلفة بمساهمات الدولة، ممثل عن الوزارة المكلفة بالجماعات المحلية، ممثل عن الوزارة المكلفة بالبيئة، ممثلين اثنين (02) للعمال، الرئيس المدير العام " لسونلغاز ش.ذ.أ "، الرئيس المدير العام لفرع نقل الكهرباء التابع " لسونلغاز ش.ذ.أ "، الرئيس المدير العام لفرع نقل الغاز التابع " لسونلغاز ش.ذ.أ "، رئيس مدير عام لأحد فروع الإنتاج التابعة " لسونلغاز ش.ذ.أ "، رئيس مدير عام لأحد فروع التوزيع التابعة " لسونلغاز ش.ذ.أ ".

كما أن الرئيس المدير العام بالنظر إلى سلطاته الواسعة التي يخولها إياه مجلس الإدارة لحسن سير الشركة، يعين طبقا للمادة 11 من المرسوم الرئاسي رقم 02- 195 بموجب مرسوم رئاسي، بناء على اقتراح الوزير المكلف بالطاقة، وبذلك يعد مسؤولا عن السير العام للشركة، ويمثلها في كل أعمال الحياة المدنية ويمارس السلطة السلمية على مستخدميها.

المطلب الثاني- أجهزة تسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات رأس المال المختلط :

المؤسسات العمومية ذات الرأس مال المختلط، تعتبر من النماذج الحديثة نسبيا أُعتُمدت في **بلجيكا** سنة 1848 في بداية الأمر، ثم انتقلت إلى كل من **ألمانيا**، **فرنسا** وبعدها **إيطاليا**، وهي عبارة عن توظيف قسط من المال العام إلى جانب المال الخاص في شكل شركة مساهمة، تستأثر فيها الدولة لجزء

[1]- المرسوم الرئاسي رقم 02-195، المؤرخ في2002/06/01، يتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة " سونلغاز ش.ذ.أ "، ج.ر.ج.ج، عدد 39، الصادر في 2002/06/02.

من رأسمال يزيد على النصف، ومن ثم تصبح صاحبة السلطة في تعيين إدارة هذه الشركة، وبالتالي تؤول إليها سلطة التسيير[1].

كما سبق الذكر أن من جملة الإصلاحات التي أدخلها المشرع الجزائري على م.ع.إ تجاوبا مع قواعد اقتصاد السوق وكشكل من أشكال استقلالية المؤسسة، هو فتح رأسمالها للقطاع الخاص، لكن هذه الإمكانية متاحة ومضبوطة بصفة حصرية طبقا للنصوص القانونية، بداية بالقانون رقم 88-01 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الذي يعد الاطار العام واللبنة الأولى للتحول التنظيمي والتسييري للمؤسسات العمومية، والقانون رقم 88- 04 المعدل والمتمم للأمر رقم 75- 59 والمتضمن القانون التجاري ويحدد القواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية، ثم بعد ذلك الأمر رقم 01- 04 الذي أصبح يكون الأساس القانوني لإنشاء وتسيير م.ع.إ بعد إلغاء القوانين السابقة التي كانت تنظمها؛ حيث نص في مادته الثانية (02)على أن: « المؤسسات العمومية الاقتصادية هي شركات تجارية تحوز فيها الدولة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام أغلبية رأس المال الاجتماعي مباشرة أو غير مباشرة ... »، وبالتالي لا يقتصر الاكتتاب على الدولة وأشخاص القانون العام فقط؛ بل أصبح بإمكان أشخاص القانون الخاص القيام بذلك؛ فأخذَ المشرع الجزائري هذه الصيغة الجديدة بعين الاعتبار في إنشاء م.ع.إ وتنظيمها وتسييرها؛ أين أخضعتها المادة الخامسة (05) من الأمر رقم 01- 04 لنفس الأشكال التي تخضع لها شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري تنظيما وهيكلة بغض النظر عن كونها شركة مساهمة أو ذات مسؤولية محدودة[2]،

والجدير بالذكر فإن هذه المؤسسات مهما كانت طريقة إنشاؤها؛ فإن إدارتها وتسييرها تكون إما وفقا للنظام الكلاسيكي بواسطة مجلس الإدارة الذي يتمتع بسلطة الإدارة والمراقبة في آن واحد، أو تبعا للنظام الحديث عن طريق مجلس المديرين ومجلس المراقبة الذي يطلق عليه النظام المزدوج، وبذلك يكون قد فُصل بين سلطة التسيير والرقابة[3]، وعليه يجب اختيار إحدى الصيغتين دون أن الجمع بينهما، ومهما كان الشكل الذي تأخذه فإن آليات تسييرها نجمعها في الأجهزة التالية :

---

[1]- مختار بوشيبة: مظاهر السلطة الرئاسية والوصاية الإدارية على المؤسسة العامة الاقتصادية (دراسة مقارنة)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في القانون الإداري، جامعة الجزائر، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، 1990، ص 23 .

[2]- الخامسة مذكور: التشريع وأثره على الدولة من خلال إنجاز المشاريع العمومية الكبرى، بحث مقدم لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم القانونية، تخصص قانون الأعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2014/2013، ص ص 48، 50 .

[3]- مختار دحو: المرجع السابق، ص 205 .

الجمعية العامة التي أوكلت لها نشاطات أساسية كالمصادقة على الحسابات الاجتماعية للمؤسسة (الفرع الأول)، ومجلس الإدارة الذي يمكن اعتباره هيئة وسيطة بين الجمعية العامة والرئيس المدير العام (PDG)؛ والذي يمارس رقابة مستمرة ودائمة على التسيير والإدارة في آن واحد؛ بالنسبة للمؤسسات التي تختار الجمع بين تسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية ومراقبتها أو ما يعرف بالنظام الكلاسيكي (الفرع الثاني) [1]، أما المؤسسات التي تختار النظام الحديث الذي يفصل بين الإدارة والمراقبة؛ فتسند فيها الإدارة إلى مجلس المديرين (الفرع الثالث) والرقابة إلى مجلس المراقبة (الفرع الرابع) .

الفرع الأول- الجمعية العامة :

تتشكل الجمعية العامة من جميع المساهمين؛ وبذلك تعتبر السلطة العليا في المؤسسة نظرا لسلطاتها ومهامها الواسعة في الإشراف والمراقبة، وفضلا عن الجمعية العامة التأسيسية المنشئة للمؤسسة العمومية الاقتصادية*؛ فإنها تنعقد إما في شكل جمعية عامة عادية أو جمعية عامة غير عادية، وذلك بحسب الموضوعات المعروضة عليها في جدول أعمالها وطبقا لأحكام القانون *.

وتعتبر الجمعية العامة للمساهمين، أو ما يسمى بجهاز المداولة جهاز أساسي لرقابة أعمال الإدارة بصفة أساسية[2]، وضع لها المشرع نظام مستمد من الأحكام العامة للقانون التجاري؛ سواء من حيث تشكيل أو تسيير أو صلاحيات الجمعية العامة العادية (أولا) ، أو الجمعية العامة غير العادية (ثانيا) .

أولا- الجمعية العامة العادية :

ويطلق عليها أيضا الجمعية العامة السنوية؛ كونها تجتمع بصفة دائمة ودورية كل سنة خلال الستة (06) أشهر التي تسبق قفل السنة المالية[3]؛ باستدعاء من رئيس المؤسسة أو القائمين بالإدارة تحت طائلة

---

[1] - HAMOUDI HADJ SAHRAOUI: Mesure de l'Impact de l'Autonomie sur l'Entreprise publique Economique – cas de l'EPE BCR Setif 1985-2003, Revue des Sciences Economiques et de Gestion, Faculté des Sciences économiques et Sciences de gestion, Université Ferhat Abbes, Sétif, N°05, 2005, p 76.

*- طبقا لأحكام القانون التجاري؛ فإن المؤسسة تنشأ في هذه الحالة بطريقتين: باللجوء إلى الادخار العلني، وهذا النوع من التأسيس يسمى بالتأسيس المتتابع constitution successive، ويتم عن طريق طرح الأسهم للاكتتاب العام، وكذلك تنشأ دون اللجوء للادخار العلني أو ما يسمى بالتأسيس الفوري constitution instantanée أو المغلق؛ حيث أن الأسهم لا تطرح للاكتتاب؛ بل أن عملية الاكتتاب تقتصر على المؤسسين وحدهم لتكوين رأسمال المؤسسة المزمع إنشاؤها .

*- يطلق عليها الفقيه تايلر " Thaler" عبارة روح الشخص المعنوي .

[2] - نادية فضيل: شركات الأموال في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة ، 2003 ، ص، 277 ، 278.

[3] - المادة 676 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المؤرخ في 25 /1993/04، المعدل والمتمم للأمر رقم 75-59 المؤرخ في 1975/09/26 المتضمن القانون التجاري، ج.ر.ج.ج، عدد 27، الصادر في، 1993/04/27، ص 23.

المتابعة الجنائية في حالة تقاعسهم عن توجيه الاستدعاءات[1]، وتتشكل الجمعية من جميع المساهمين ويحضر أشغالها بالإضافة إلى ممثلي الدولة (أشخاص القانون العام) ،ممثلي المساهمين الخواص، ولها اختصاصات عديدة؛ حيث تنص المادة 675 من ق.ت.ج على أن: « تتخذ الجمعية العامة العادية كل القرارات غير المذكورة في المادة 674 السابقة ... »، وباستقراء هذا النص يتبين في البداية أن المشرع عمد إلى التحديد السلبي لصلاحيات الجمعية العامة العادية، ولم يعدد ويضبط صلاحياتها بصفة دقيقة، وبالنتيجة فإن ما لم ينص عليه المشرع بأنه من صلاحيات الجمعية العامة غير العادية فهو بالضرورة من صلاحيات الجمعية العامة العادية؛ وفي ظل هذا التحديد السلبي واستنادا إلى بعض النصوص المتفرقة في ق.ت.ج؛ فإنه يستخلص بأن الجمعية العامة العادية تختص بجميع المجالات المتعلقة بغرض المؤسسة؛ فلها أن تتخذ القرارات اللازمة بشأنها حتى تحقق أهدافها التي أنشئت من أجلها؛ وبذلك تمتد صلاحياتها إلى عديد الجوانب التي تدخل في نشاط المؤسسة في جانبها المالي، والإداري، إضافة إلى جوانب تتعلق بتصفية الشركة وتعيين مندوب الحسابات، ويمكن إجمال اختصاصاتها فيما يلي:

- إقفال السنة المالية والمصادقة على الحسابات؛
- توزيع الأرباح بين المساهمين ومنح بدل الحضور لأعضاء مجلس الإدارة؛
- إجراء الاقتطاعات؛ عن طريق خصم جزء من الأرباح الصافية لتكوين مال احتياطي لمواجهة الخسائر التي يمكن أن تلحق بالمؤسسة في المستقبل، أو لتقوية مركزها المالي؛
- منح التراخيص القانونية والنظامية بالموازاة مع الرقابة المستمرة؛ ضمانا لحماية المؤسسة من تعارض المصالح وتغليب المصلحة الشخصية في بعض الأحيان على مصلحتها[2]؛
- تعيين أعضاء مجلس الإدارة ومجلس المراقبة ومندوب الحسابات وعزلهم؛
- عزل مجلس المديرين[3].

ثانيا- الجمعية العامة غير العادية:

على خلاف الجمعية العامة العادية السنوية؛ فإن الجمعية العامة الاستثنائية تجتمع كلما دعت الحاجة إلى ذلك؛ فأجاز لها القانون أن تجتمع عدة مرات في السنة عندما يتعلق الأمر بالقرارات المهمة

---

[1]- فوزية ميراوي: أجور مديري الشركات التجارية في القانونين الجزائري والفرنسي، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون، تخصص قانون الأعمال، جامعة وهران، كلية الحقوق، 2012/2011، ص 73 .

[2]- المواد من 628 إلى 633 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 15، 16.

[3]- مختار دحو: المرجع السابق، ص 24 .

المرتبطة بالمؤسسة؛ سواء في هياكلها المالية أو حياتها القانونية؛ فهي وحدها المخولة قانونا للبت في مثل هذه المسائل، عكس الجمعية العامة العادية التي تجتمع كما أسلف الذكر بصفة دورية كل سنة، لدراسة مسائل عامة في حياة المؤسسة .

وباستقراء نص المادة 674 من ق.ت.ج؛ فإن التشكيلة القانونية لصحة قرارات الجمعية العامة غير العادية تتميز بنوع من الخصوصية، نظرا للأهمية الكبيرة للقرارات التي تتخذها؛ حيث اشترط المشرع لذلك وجوب امتلاك عدد المساهمين الحاضرين، أو الممثلين عنهم نصف عدد الأسهم على الأقل في الدعوة الأولى، وعلى ربع الأسهم ذات الحق في التصويت أثناء الدعوة الثانية، وإذا لم يكتمل هذا النصاب تؤجل هذه الجمعية إلى أجل شهرين(02) على الأكثر من يوم استدعاءها مع بقاء النصاب هو الربع، مع العلم أن لكل مساهم أو شريك عدد من الأصوات يتناسب مع عدد الأسهم التي يملكها، طبقا لما يحدده القانون الأساسي للمؤسسة.

وقد حدد المشرع اختصاصات الجمعية العامة غير العادية تحديدا إيجابيا؛ حيث أوردها بشكل حصري بالنظر إلى طابعها المهم والحساس في حياة المؤسسة، ويمكن حصرها بصفة أساسية في الآتي[1]:

- تعديل رأسمال المؤسسة بالزيادة أو النقصان؛
- اتخاذ قرار الإدماج في مؤسسة أخرى وتقسيمها إلى عدة أشخاص معنوية متميزة دون حلها؛
- التمديد في حياة المؤسسة أو اتخاذ قرار حلها؛
- أخذ مساهمات في مؤسسات عمومية اقتصادية أخرى؛
- تحويل الطبيعة القانونية للمؤسسة؛
- الترخيص بالصلح والمصالحة؛
- تحويل المقر الرئيسي؛
- تعديل القانون الأساسي للمؤسسة [2].

الفرع الثاني- مجلس الإدارة :

كما سبق البيان بأن م.ع.إ تضطلع بإدارتها أجهزة متنوعة أُسندت لكل منها مهام محددة وفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها، ويحتل مجلس الإدارة المكانة البارزة بالنظر إلى دوره الرئيسي المتمثل في حماية مصالح المؤسسة والمساهمين على حد سواء، ومن ثم يمكن وصفه بالرأس المفكر واليد الطولى

[1]- المادة الثامنة عشر (18)من القانون، رقم 88 - 04، المرجع السابق، ص 50، 51 .

[2]- المادة 674 من المرسوم التشريعي رقم 93-08 ، المرجع السابق، ص 23.

المنفذة لكل أعمال المؤسسة سواء كان ذلك من ناحية اتخاذ القرارات على المستوى الداخلي، أو ما تعلق منها بالإدارة الخارجية في مواجهة الغير، عن طريق تنفيذ القرارات المتخذة، وبالنتيجة يمكن القول بأن مجلس الإدارة - وان كانت السلطة العليا والسيادة القانونية للجمعية العامة بالنظر إلى المهام المسندة إليها- فإنه يعتبر صاحب السيادة الفعلية الذي يتولى في الحقيقة زمام تسيير المؤسسة، ذلك أن الجمعية العامة عمليا يصعب عليها متابعة النشاط اليومي للمؤسسة، واتخاذ القرارات اللازمة التي تستهدف تسيير أمورها بصفة معتادة، نظرا لعزوف عدد كبير من المساهمين عن متابعة نشاط المؤسسة، وبالتالي المشاركة في اتخاذ القرارات؛ فضلا عن عدم اكتراثهم بحضور اجتماعاتها؛ كون غالبيتهم يملك عددا ضئيلا من الأسهم ومن ثم لا يهتمون عادة بالرقابة، ويهتمون فقط بالعائدات والأرباح التي تعود عليهم، زيادة على عدم درايتهم بأنظمة الشركة ونشاطها [1]، وللوقوف على ذلك نتناول تشكيلة مجلس الإدارة (أولا) ثم صلاحياته (ثانيا).

أولا- تشكيلة مجلس الإدارة:

استنادا إلى أحكام الأمر رقم 01-04 سيما المادة الخامسة (05) منه؛ فإن تنظيم وسير م.ع.إ تسري عليه نفس الأشكال التي تخضع لها شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري؛ وعليه فإن هذه المؤسسات تدار من طرف مجلس إدارة يتكون من أعضاء يتراوح عددهم بين الثلاثة (03) على الأقل والاثني عشرة (12) عضوا على الأكثر؛ يعينون من طرف الجمعية العامة العادية، كما أن مدة عضويتهم تحدد وفق ما تضمنته بنود القانون الأساسي دون أن يتجاوز ذلك ست (06) سنوات [2].

ومراعاة للطابع العمومي للمؤسسة العمومية الاقتصادية؛ فقد حرص المشرع على ضرورة إيجاد تمثيل للعمال كونهم يمثلون الطرف المهم والحساس في المؤسسة؛ إذ أن عملية الإنتاج والقيم المضافة كلها من صنع العامل، وعليه وتدعيما لفكرة تمثيل مصالح العمال المنصوص عليها في قانون علاقات العمل، فلا تصح تشكيلة مجلس الإدارة إلا بتخصيص مقعدين (02) للعمال الأجراء من بين الأعضاء[3]، وفي حالة الدمج يجوز رفع العدد دون أن يتجاوز أربعة وعشرون (24) عضوا .

---

[1]- حمدي محمود بارودي: العضوية في مجلس إدارة شركة المساهمة (دراسة في البناء التقليدي والحديث لشركة المساهمة في ضوء قواعد الحوكمة)، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، كلية الحقوق، جامعة الأزهر، غزة، المجلد 12، العدد 02، 2010، ص 450، 451.

[2]- المادة 610 من المرسوم التشريعي رقم 93-08 ، المرجع السابق، ص 12.

[3]- الفقرة الثانية (02) من المادة الخامسة (05) من الأمر، رقم 01- 04، المرجع السابق، ص 11 .

غير أنه وبحسب المادة 612 من ق.ت.ج؛ فلا يمكن لشخص طبيعي أن ينتمي في نفس الوقت إلى أكثر من خمس (05) مجالس إدارة لمؤسسات عمومية ذات أسهم توجد مقراتها بالجزائر، خلافا للشخص المعنوي الذي يمكن تعيينه في عدة مؤسسات.

وينتخب مجلس الإدارة من بين أعضاءه رئيسا له شرط أن يكون شخصا طبيعيا يسمى رئيس مجلس الإدارة وتخول لمجلس الإدارة صلاحية تحديد أجره[1]، ولا تصح مداولات المجلس إلا إذا حضر نصف عدد أعضاءه على الأقل؛ كما تتخذ قراراته بالأغلبية مع ترجيح صوت الرئيس عند تعادل الأصوات، ما لم ينص القانون الأساسي على خلاف ذلك.

ثانيا- اختصاصات مجلس الإدارة:

في البداية يجب أن نعلم بأن أعضاء مجلس الإدارة يمثلون قلب وعقل المؤسسة وليس عضلاتها وأطرافها، وبذلك يتعين عليهم توجيه تفكيرهم بما يتماشى ومسؤولياتهم الاستراتيجية المتمثلة في رسم سياسة المؤسسة، وتحديد أهدافها وطموحاتها، وبناء هياكلها السليمة التي تحقق ذلك، وبالتالي تتمحور الوظيفة الرئيسة لمجلس الإدارة حسبما استقر عليه الفقه الحديث حول الرقي بمصالح المؤسسة؛ عن طريق عمل كل الأعضاء في توجيه أعمالها وتحقيق الأغراض المشروعة للمساهمين وكل ذي مصلحة بصفة عامة[2].

وقد نحت جل تشريعات العالم هذا المنحى؛ إذ نجد المشرع المصري ينص في الفقرة الأولى (01) من المادة 59 من القانون رقم 159 لسنة 1981 بأن: « لمجلس الإدارة كل السلطات المتعلقة بإدارة الشركة والقيام بكافة الأعمال اللازمة لتحقيق غرضها، وذلك فيما عدا ما استثنى بنص خاص في القانون أو نظام الشركة من أعمال أو تصرفات تدخل في اختصاص الجمعية العامة.... »، وقد اعترف المشرع الفرنسي أيضا بنص الفقرة الأولى (01) من المادة 98 من قانون 24 /1966/07 بسلطات واسعة لمجلس الإدارة، وخوله كل السلطات للتصرف في كل الظروف باسم الشركة، مع ضرورة تقيده بغرض الشركة وما نص عليه القانون من اختصاصات تدخل في سلطات الجمعية العامة للمساهمين؛ حيث كانت ألفاظ النص واضحة وجلية فجاءت بالنص الفرنسي كما يلي:

---

[1]- المادة 635 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 16.

[2]- محمد محي الدين الخطيب: تطوير كفاءة مجالس الإدارة في العالم العربي (السهم الشارد)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2008، ص 19، 20 .

«Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société; il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires ...» .[1]

وقد حدد المشرع الجزائري سلطات وصلاحيات مجلس الإدارة بصفة حصرية، وتتمثل أهمها بالنسبة للمؤسسات المنظمة في شكل شركات مساهمة فيما يلي[2]:

- استدعاء الجمعية العامة للمساهمين للاجتماع وتبليغ المساهمين بذلك وتزويدهم بالوثائق الضرورية؛

- وضع جدول أعمال الجمعية العامة؛

- إعداد جدول حسابات النتائج؛

- القيام بالتعيينات المؤقتة في حالة شغور منصب قائم بالإدارة أو أكثر بسبب وفاة أو استقالة بين جلستين عامتين، أو عندما يصبح عدد القائمين بالإدارة أقل من الحد الأدنى المطلوب في القانون الأساسي، ثم عرضها للمصادقة من طرف الجمعية العامة المقبلة؛

- له كامل السلطات للتصرف باسم المؤسسة في إطار موضوعها؛ مع مراعاة السلطات المسندة صراحة في القانون لجمعيات المساهمين طبقا للمادة 623 من ق.ت.ج؛

- تقرير نقل مقر المؤسسة في نفس المدينة؛

- تعيين مساعدي رئيس مجلس الإدارة وتحديد سلطاتهم بالاتفاق معه؛

- الإذن بتسديد مصاريف السفر والتنقلات وكذا المصاريف التي أداها القائمين بالإدارة لحساب وصالح المؤسسة؛

- منح الإذن للرئيس المدير العام أو المدير العام بإعطاء الكفالات أو الضمانات الاحتياطية أو الضمان باسم المؤسسة في حدود كامل المبلغ الذي يحدده؛

- عزل المديرين العامين في أي وقت بناء على اقتراح الرئيس؛

- بناء على اتفاق الرئيس والمجلس؛ تحدد مدى ومدة السلطات المخولة للمديرين العامين الذين يتمتعون بنفس سلطات الرئيس تجاه الغير؛

---

[1]- محمد سيد رزق متولي حرب: مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة عن إفلاس شركة المساهمة (دراسة قانونية مقارنة)، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في الحقوق، جامعة القاهرة، كلية الحقوق، د س، ص 11، 12 .

[2]- المواد من 638 إلى 641 من المرسوم التشريعي رقم 93-08 ، المرجع السابق، ص 17 .

- بناء على اقتراح الرئيس؛ يجوز لمجلس الإدارة تكليف شخص أو اثنين من الأشخاص الطبيعيين لمساعدة الرئيس بصفتهم كمديرين عامين؛

- منح أجور استثنائية عن المهام المعهود بها للقائمين بالإدارة.

أما فيما يخص مهام رئيس المجلس فقد نصت عليها المادة 635 من المرسوم التشريعي 93-08؛ أين يتولى وتحت مسؤوليته الإدارة العامة للمؤسسة في كل الظروف ويمثل المؤسسة في علاقاتها مع الغير في حدود موضوع المؤسسة، مع مراعاة السلطات التي يخولها القانون صراحة لجمعيات المساهمين وكذا السلطات المخصصة لمجلس الإدارة .

وللإشارة فإن المؤسسة تكون ملزمة بالأعمال التي يقوم بها رئيس مجلس الإدارة مع الغير ، والتي هي في الأصل غير تابعة لموضوع نشاطها، ما لم يثبت أن الغير يعلم ذلك التجاوز، أو لا يمكن تجاهله نظرا للظروف وفقا لما أقرته المادة 638 من ق.ت.ج .

الفرع الثالث- مجلس المديرين :

من بين الأهداف التي توخاها المشرع من وضعه لتنظيم مجلس المديرين ومجلس المراقبة (هو الفصل بين إدارة المؤسسة العمومية الاقتصادية ومراقبتها)؛ فتسند المراقبة إلى مجلس المراقبة، والإدارة إلى مجلس المديرين، مع الإشارة إلى أن م.ع.إ يمكن أن تختار هذا التنظيم عند إنشائها بالنص عليه في القانون الأساسي، أو إدراجه بعد تأسيسها ضمن قانونها الأساسي من قبل الجمعية العامة غير العادية [1].

أولا- تشكيلة مجلس المديرين:

يدير المؤسسة مجلس مديرين يتكون من ثلاثة (03) أعضاء على الأقل وخمسة (05) أعضاء على الأكثر، يعينون من طرف مجلس المراقبة ويمارسون صلاحياتهم تحت رقابته، وتسند رئاسة مجلس المديرين لأحد أعضائه، وللجمعية العامة السلطة الكاملة في إمكانية عزلهم في أي وقت بناء على اقتراح مجلس المراقبة [2].

وبحسب الفقرة الثانية (02) من المادة 644 من ق.ت.ج، يجب أن يكون أعضاء مجلس المديرين أشخاص طبيعيين تحت طائلة البطلان؛ أي لا يمكن تعيين أشخاص معنويين في مجلس المديرين، ويتداول مجلس المديرين ويتخذ قراراته حسب الشروط التي يحددها القانون الأساسي[3]؛ حيث يمثل رئيس مجلس

[1]- المادة 642، من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 18.

[2]- المواد من 643 إلى 646، المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

[3]- المادة 650 ، المرجع نفسه، ص 19 .

المديرين المؤسسة في علاقاتها مع الغير، وتحدد مهمة المجلس في القانون الأساسي لمدة تتراوح بين السنتين (02) والست (06) سنوات، وفي حالة عدم وجود أحكام قانونية أساسية صريحة؛ فإن مدة العضوية تقدر بأربع(04) سنوات، أما في حالة الشغور يتم تعيين عضو آخر للمدة المتبقية إلى غاية تجديد مجلس المديرين[1].

ثانيا- اختصاصات مجلس المديرين:

طبقا لأحكام المادة 648 من ق.ت.ج؛ فإن مجلس المديرين يتمتع بالسلطات الواسعة للتصرف باسم المؤسسة في حدود موضوعها، مع مراعاة السلطات التي يخولها القانون صراحة لمجلس المراقبة وجمعيات المساهمين، وتكون الشركة ملزمة في علاقاتها مع الغير حتى بأعمال مجلس المديرين غير التابعة لموضوع المؤسسة، ما لم يثبت أن الغير كان يعلم بها [2].

الفرع الرابع- مجلس المراقبة :

يعتبر مجلس المراقبة هيئة هامة في إدارة الشركات التجارية بصفة عامة، وبصفة خاصة في م.ع.إ إلى جانب مجلس المديرين، وهذا التنظيم بالنسبة للمؤسسات العمومية المنظمة في شكل شركات مساهمة، حيث تم استحداثه بموجب المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 1993/04/25، أما بالنسبة للمؤسسات المنظمة في شكل شركة ذات مسؤولية محدودة كان يؤخذ بهذا النظام بمقتضى أحكام القانون رقم 88-04، غير أنه ألغي مع إلغاء هذا القانون بموجب الأمر رقم 95-25، وبصدور الأمر رقم 01- 04 الذي نص صراحة على أن تنظيم وتسيير م.ع.إ تحكمه نصوص القانون التجاري، غير أن أحكامه نجدها فقط تشمل المؤسسات المنظمة في شكل شركات مساهمة دون الإشارة إلى المؤسسات المنظمة في شكل شركات المسؤولية المحدودة، وتنفرد تشكيلته ببعض الخصوصية تجعله يتميز عن باقي الأجهزة الأخرى (أولا) من أجل القيام بمهامه وممارسة صلاحياته واختصاصاته بشكل يتلاءم ووظيفته الرقابية (ثانيا).

أولا- تشكيلة مجلس المراقبة :

من أجل ممارسة مهمة الرقابة، فرض المشرع بنصوص جاءت في شكل قواعد آمرة عند إنشاء أية مؤسسة مهما كان نوع نشاطها واتخذت النظام الحديث في تسييرها وإدارتها، أن يُنَص في قانونها الأساسي إلى جانب الهيئات الاجتماعية الأخرى على إحداث مجلس للمراقبة، يتم انتخابه من قبل الجمعية العامة

[1]- المادة 646 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق ، ص 18.

[2]- المادتان 648 و649، المرجع نفسه، ص 18، 19.

التأسيسية أو الجمعية العامة العادية يضم أشخاص طبيعيين؛ كما يمكن تعيين شخص معنوي في المجلس والذي يجب عليه تعيين ممثل دائم عنه بمجرد إثبات عضويته؛ مثله مثل الشخص الطبيعي يخضع لنفس الشروط والالتزامات وتقع على عاتقه المسؤولية المدنية والجزائية كما لو كان عضوا باسمه الخاص، ومن أجل التفرغ للمهمة المسندة للعضو والقيام بها على أكمل وجه؛ فقد حضر المشرع الجزائري على عضو مجلس المراقبة؛ إن كان شخصا طبيعيا أن ينظم في نفس الوقت إلى أكثر من خمسة مجالس مراقبة لشركات المساهمة التي يكون مقرها في الجزائر[1] .

ويضم المجلس سبعة (07) أعضاء على الأقل واثني عشر (12) عضوا على الأكثر[2]، وفي حالات المؤسسات المدمجة يمكن تجاوز الحد الأقصى في حدود الأربعة والعشرين (24) عضوا، مع اشتراط عضويتهم في مجلس المراقبة لمدة لا تقل عن ستة (06) أشهر[3]، وحرصا من المشرع على ضمان حقوق المساهمين في المؤسسة؛ قرن العضوية بحسب نص المادة 659 من ق.ت.ج بحيازة العضو لنسبة معينة من الأسهم داخل المؤسسة في إطار الضمانات الخاصة بالتسيير، وفقا للشروط المنصوص عليها في المادة 619 من ق.ت.ج تحت طائلة البطلان[*]، ويسهر محافظ حسابات المؤسسة وتحت مسؤوليته على التطبيق القانوني الصارم لهذا الإجراء، وفي حالة أي خرق لهذا الإجراء يشير إلى ذلك في تقريره الذي يقدمه للجمعية العامة .

وتحدد مدة العضوية في مجلس المراقبة لفترة لا تتجاوز ستة (06) سنوات في حالة تعيين الأعضاء من طرف الجمعية العامة؛ بينما لا تتعدى ثلاث (03) سنوات إذا ما تم التعيين بموجب القانون الأساسي[4]، وخلال هذه المدة فإن القانون اعتبر العضوية في مجلس المديرين حالة من حالات تنافي، ولعل الحكمة في ذلك هي عدم تمكين العضو في أن يكون ممثلا لجهاز الإدارة والتسيير وفي نفس الوقت يتولى عملية المراقبة، وهذا من أجل تدعيم المصداقية والشفافية ومنح طمأنينة أكثر للمساهمين بصفة أساسية وكل الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة.

---

[1]- المادتان 663 و 664، المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 20، 21.

[2]- المادة 657 ، المرجع نفسه، ص 20.

[3]- المادة 658 المرجع نفسه، الصفحة نفسها .

[*] يحدد القانون الأساسي العدد الأدنى من الأسهم التي يحوزها كل قائم بالإدارة، وهي غير قابلة للتصرف، ويجب أن تكون ملكيته ثابتة لهذه الأسهم من يوم تعيينه، واذا ما فقدها أثناء مدة العضوية يعتبر مستقيلا بصفة تلقائية؛ إذا لم يصحح وضعيته في أجل ثلاثة (03) أشهر.

[4]- المادة 662 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص20.

وعلى غرار الهيئات الأخرى ينتخب المجلس من بين أعضائه رئيسا لمدة تعادل مدة عضوية الأعضاء الآخرين، يتمتع بمجموعة من الصلاحيات ينفرد بها؛ كونه يحمل صفة الرئيس حددها المشرع وبصفة عامة تتمثل في استدعاء مجلس المراقبة وإدارة المناقشات[1] .

ثانيا- اختصاصات مجلس المراقبة:

كما سبق بيانه فإن مجلس المراقبة يُعنى أساسا بمراقبة مستمرة ودائمة للشركة[2]، ونظرا لكون الرقابة بنوعيها الداخلية والخارجية تمثل العمود الفقري لأي منظمة كانت، لأنها تعتبر المصفاة أو صمام الأمان الذي يُقَومُ كل الأعمال التي تقوم بها الأجهزة الأخرى، خصه المشرع بصلاحيات ومهام دقيقة يمكن إجمالها فيما يلي:

- الترخيص المسبق لبعض العقود التي تبرمها المؤسسة؛ حيث توجد بعض العقود والتصرفات يجب أن تخضع إلى ترخيص صريح من مجلس المراقبة، حسب الشروط المنصوص عليها في القانون الأساسي، وهي أعمال التصرف؛ كالتنازل عن العقارات، والتنازل عن المشاركة وتأسيس الأمانات، وكذا الكفالات والضمانات الاحتياطية، والمبتغى من هذا القيد هو حماية الذمة المالية للمؤسسة من ترتيب التزامات سلبية على عاتقها لها من الخطورة ربما ما يهدد حياتها.

- القيام في أي وقت من السنة بإجراء الرقابة التي يراها ضرورية؛ وبذلك يتمتع بكامل السلطات في الاطلاع على الوثائق التي تساعده على ذلك، وبهذا الصدد يلتزم مجلس المديرين بتقديم مرة كل ثلاث (03) أشهر على الأقل ،وعند نهاية كل سنة مالية تقريرا إلى مجلس المراقبة حول تسييره، هذا الأخير يقدم ملاحظاته للجمعية العامة حول تقرير مجلس المديرين وعلى حسابات السنة المالية[3].

- يتولى التعيينات المؤقتة لأعضائه في حالة شغور منصب عضو أو أكثر منه، بسبب الوفاة، أو الاستقالة، أو في حالة ما إذا أصبح عدد أعضائه أقل من الحد الأدنى المنصوص عليه في القانون الأساسي، دون أن يقل عن الحد القانوني في خلال ثلاثة (03) أشهر من اليوم الذي وقع فيه الشغور، كل هذا مع مراعاة أحكام القانون الأساسي للمؤسسة[4] .

---

[1]- المادة 666 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق ، ص 21.

[2]- المادة 654، المرجع نفسه، ص 19.

[3]- المادة 656 ، المرجع نفسه، ص 19، 20.

[4]- المادة 665، المرجع نفسه، ص 21.

وللإشارة فإن المشرع اشترط بموجب أحكام المادة 667 من ق.ت.ج لصحة مداولات المجلس حضور نصف عدد الأعضاء على الأقل، وتتخذ القرارات بأغلبية الأعضاء الحاضرين أو الممثلين، ما لم ينص القانون الأساسي على أغلبية أكثر، مع مراعاة ترجيح صوت الرئيس في حالة تعادل الأصوات.

الباب الأول- الأحكام العامة للمساءلة الجزائية للمسير.

الفصل الأول- أركان الجريمة الموجبة للمسؤولية الجزائية للمسير.

الفصل الثاني- مجال مساءلة مسيري المؤسسة العمومية الاقتصادية جزائيا.

يعتبر موضوع المسؤولية الجزائية من المواضيع التي حظيت بالدراسة والاهتمام منذ القدم؛ كون التعدي على الحقوق والحريات سلوك مصاحب للإنسان منذ وجوده على الأرض؛ نتيجة لتعارض المصالح والمنافع وطغيان غريزة التملك والرغبة في زيادة الثروة، ومع تعاقب الأزمنة والعصور أصبح موضوع المسؤولية الشغل الشاغل لكثير من الاتجاهات الفكرية والمدارس الكبرى في فقه وفلسفة علماء القانون الجنائي؛ نتيجة للتطورات الحاصلة على جميع الأصعدة وظهور مفاهيم وأفكار جديدة لم تستوعبها القواعد العامة لقانون العقوبات؛ سيما ما تعلق منها بالجانب الاقتصادي؛ أين ظهرت سلوكيات عديدة تشكل أحد أوجه التعدي على الأموال العامة في المؤسسات الاقتصادية؛ تحتاج إلى تنظيم وضبط .

ولقد عمدت الجزائر على غرار معظم دول العالم، إلى وضع ترسانة من التشريعات، تسعى من خلالها للحفاظ على كيانها الاقتصادي بصفة عامة وأموال مؤسساتها الاقتصادية بصفة خاصة، ومن ثم تقررت المسؤولية الجزائية للقائمين على إدارتها وتسييرها، وَوُضعَت أحكام وضوابط عامة تحكمها وتنظمها تشمل كل الأوضاع والظروف التي يكون عليها المسير من لحظة ارتكابه للجريمة إلى غاية إصدار الحكم؛ أي كل الأحكام المتعلقة بمساءلة المسير؛ بغض النظر عن كونها عامة أو خاصة، أساسية أو جزئية، أصلية أو فرعية؛ فمتى انطبقت هذه الأحكام على الفعل المرتكب أو على فاعل الجريمة تتقرر المسؤولية في حقه دون سواه[1].

ولضبط هذه المسألة حدد المشرع المبادئ الأساسية التي تقوم عليها المسؤولية الجزائية باعتبارها معطيات أولية مشتركة في كل الأفعال غير المشروعة؛ إذ أن القانون وبعد أن يصبغ فعل من الأفعال بالصبغة الإجرامية فإن ذلك لا يتم جزافا؛ بل يضع له وبصفة دقيقة العناصر المادية المكونة له، ويحدد كذلك العناصر المعنوية المشكلة لكيانه الداخلي، وهو ما يعرف بالبنيان القانوني أو النموذج القانوني للجريمة، وقد درج رجال القانون على الحديث على نوعين من الأركان المكونة للجريمة، أركان عامة يجب أن تتوافر في كل الجرائم وأركان حاصة بكل جريمة، وبذلك فإن مسؤولية المسير في المؤسسة العمومية الاقتصادية تخضع للأحكام العامة في القانون الجنائي؛ كما تخضع لأحكام خاصة تتناول الجرائم المرتكبة تبعا لعلاقة المسير بالمؤسسة وهو موضوع (الفصل الأول)؛ كما أن المشرع الجزائري وللتصدي لكل أشكال الفساد المنتشرة في المؤسسات الاقتصادية حاول إضفاء نوع من الشدة في التجريم والعقاب لأنهما يعتبران صمام الأمان لسلامة التعامل الاقتصادي كهدف أساسي؛ ثم كحماية لأموال المؤسسة من كل أنواع التعدي المؤدية إلى الهدر والضياع؛ فنجده خصص نصوصا بموجب قانوني العقوبات والوقاية من

[1]- عبد الله بن سعد الرشيد: المسؤولية الجنائية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الفقه، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، قسم الدراسات العليا الشرعية، 1401 هـ ، ص 05 .

الفساد ومكافحته تعتبر العديد من الأفعال إذا ما اقترفها المسير تكون مجلبة للمساءلة الجزائية؛ كما أن خضوع م.ع.إ من حيث إنشائها وتنظيمها وسيرها للأشكال التي تخضع لها شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري؛ فإن هذا الأمر يستدعي خضوع مسيريها لنفس الأحكام التي يخضع لها مسيرو الشركات التجارية، بما في ذلك المسؤولية الجزائية المنصوص عليها في القانون التجاري (الفصل الثاني).

الفصل الأول- أركان الجريمة الموجبة للمسؤولية الجزائية للمسير :

تعتبر الجريمة من الظواهر الاجتماعية الخطيرة التي وجدت على سطح البسيطة، والتي دأبت الجماعة على مكافحتها والتقليل من انتشارها؛ كونها تضر بالفرد والمجتمع على السواء .

وقد كانت الجريمة قديما محلها الأفراد باعتداء بعضهم على البعض الآخر، إلا أن الأمر تطور إلى اكثر من ذلك؛ حيث أصبح محل الجريمة يشمل المؤسسات والهيئات العامة من خلال الاعتداءات التي يقوم بها الأفراد بمناسبة علاقاتهم التي تربطهم بها؛ سيما تلك التي يقوم بها مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية التي مناطها استهداف أموالها وممتلكاتها، هذه الاعتداءات يرتكبها عموما خاصة الخاصة وذوي المستويات الاجتماعية والعلمية عن طريق استغلال مناصبهم وسلطاتهم؛ حيث يرى الفقيه الفرنسي **بيار (BAYER)** أن مدلول هذه الجرائم ينحصر في تلك الأفعال التي من شأنها أن تضر بأساس حماية النظام الاقتصادي والاعتداء عليه، خلافا لسياسة الدولة الاقتصادية [1] .

فالمؤسسات العمومة الاقتصادية يمكن وصفها كما سبقت الإشارة بالمجال الخصب لمختلف الاعتداءات من قبل من يسهرون على تسييرها وتدبير أمورها؛ وذلك عن طريق استغلال مناصبهم كمسيرين وقائمين على شؤونها بإتيان أفعال؛ إن توفرت شروطها وأركانها وصفت بالجرائم وتستوجب المساءلة الجزائية؛ فهي كسائر الجرائم يشترط توافر أركانها العامة اللازمة في كل الأفعال الموجبة للمساءلة (المبحث الأول)، إلى جانب أركان خاصة متعلقة بصفة مرتكب الفعل ومكان ارتكاب فعله (المبحث الثاني)، مع اختلاف في الأساس الذي تتقرر به المسؤولية الجزائية للمسير في حال إتيان الفعل المجرم قانونا (لمبحث الثالث) .

المبحث الأول- الأركان العامة :

للحديث عن أركان الجريمة، يجب أن نضع في الحسبان بأن ركن الجريمة هو جزء من ماهيتها؛ فتنتفي بانتفائه وتتحقق بتحققه، ومن ثم تنبني المسؤولية الجزائية؛ فيحصل العقاب في حالة توفر الأركان أو البراءة في الحالة العكسية .

[1]- غسان رباح: قانون العقوبات الاقتصادي، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، الطبعة الثانية، 2004، ص 36 .

ونتيجة للبحث عن فاعلية القواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالبيئة الاقتصادية المتسمة بالتقنية والتعقيد؛ اضطر المشرع إلى أقلمة المبادئ الأصولية التي ظل تاريخيا يعتدّ بها في إطار القانون الجنائي العام مع الوظائف والمجالات الاقتصادية الجديدة، وليس من الغرابة الخروج عنها والتضحية بها ضمانا لنجاعة قواعد التجريم في إطار الجريمة الاقتصادية، حيث أصبحت قواعد القانون الجزائي في خدمة السياسة الاقتصادية، وآل الأمر إلى تطويع القوانين في إطار الجريمة الاقتصادية لمواكبة سرعة تقلبات الظواهر الاقتصادية دون الاكتفاء بالقواعد والمعايير المحددة في القانون الجنائي العام؛ سواء من حيث الأركان القانونية التي تتطلبها الجريمة الاقتصادية، أو من حيث الأساس الذي تُقام عليه المسؤولية الجزائية[1]، كل هذا متعلق أساسا بخصوصية هذا النوع من الجرائم، المرتبطة أساسا بالمصلحة موضوع الحماية الجزائية في المادة الاقتصادية، والهادفة إلى حماية خيارات الدولة في المجال الاقتصادي .

فالجريمة بصفة عامة تستلزم وجود نص تشريعي يرتب على الواقعة الماسة بمصالح المجتمع جزاء جنائيا وهو الركن الشرعي أو القانوني للجريمة (المطلب الأول)، وتستوجب كذلك القيام بسلوك إيجابي وهو ارتكاب الفعل، أو القيام بسلوك سلبي يتمثل في الامتناع عن الفعل وهو الركن المادي للجريمة (المطلب الثاني)، إلا أن هناك خلاف فقهي حول الركن المعنوي حول ما إذا كان من أركان الجريمة، أو ركن من أركان المسؤولية (المطلب الثالث) .

المطلب الأول- الركن الشرعي (Elément Légal):

ويطلق عليه كذلك الركن القانوني، ومعناه ضرورة وجود نص قانوني سابق يحدد نوع الجريمة والعقوبة المطبقة عليها؛ فإذا انتفى النص القانوني فلا وجود للسلوك الإجرامي ولا مبرر لإيقاع العقاب، وتتحقق الصفة غير المشروعة للسلوك بوجود النص الذي ينهى عن إتيانه أو يأمر بالقيام به، ويرتب على مخالفته عقوبة أو تدبيرا احترازيا، وثبوت عدم المشروعية تفيد بالضرورة عدم وجود سبب من أسباب الإباحة يرفع عن السلوك هذه الصفة، ومن ثم يُستخلص أن الجريمة في جوهرها سلوك غير مشروع بنص القانون، عن طريق الوصف أو التكييف الذي يضفيه على هذا السلوك[2]، ويعبر على هذا الركن في التشريعات الجنائية الحديثة بمبدأ شرعية الجرائم والعقوبات، الذي تضمنته أغلب الدساتير لما له من أهمية دولية وإقليمية؛ فما هو مضمون هذا المبدأ والغاية المتوخاة من الأخذ به في معظم التشريعات الجنائية المعاصرة؟ (الفرع الأول)، وما هي النتائج المترتبة عن تكريسه في التشريع؟ (الفرع الثاني) .

---

[1]- إيهاب الروسان: خصائص الجريمة الاقتصادية (دراسة في المفهوم والأركان)، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد الرابع، العدد السابع / جوان 2012، ص 73 .

[2]- سلطان عبد القادر الشاوي، علي حسين الخلف: المبادئ العامة في قانون العقوبات، المكتبة القانونية، بغداد، العراق، د.ط، د.س، ص 151، 152.

الفرع الأول- مضمون مبدأ شرعية الجرائم والعقوبات:

يعتبر مبدأ شرعية الجرائم والعقوبات أساسيا في القانون وهو البنيان الجوهري لأي جريمة كانت؛ إذ تنص المادة 160 من الدستور الجزائري على خضوع العقوبات الجزائية إلى مبدأي الشرعية والشخصية[1]، ويعتبر القانون المصدر الوحيد للتجريم والعقاب؛ حيث أسند الدستور هذه المكنة للسلطة التشريعية دون سواها[2]؛ فهي وحدها التي تقرر أن سلوك ما يشكل جريمة أم لا، وتحدد أركانها والعقوبات المقررة لها .

وقد كان لشريعتنا الإسلامية السبق في إقرار هذا المبدأ على القوانين والإعلانات والدساتير في هذا المجال وبمئات السنين؛ حيث وردت الكثير من الأدلة الصريحة في القرآن الكريم؛ كقوله تعالى: « وما كنا معذبين حتى نبعث رسولاً»[3]، وقوله أيضا: « وما كان ربك مهلك القرى حتى يبعث في أمها رسولا يتلو عليهم آياتنا»[4]، ويستفاد من نص الآيات الكريمة أنه ليس هنالك تكليف بغير شرع، وليست هنالك عقوبة إلا بعد الإنذار والبيان .

في حين أن القوانين الوضعية لم تعرفه من قبل إلا سنة 1256 في إنجلترا، من خلال **العهد الأعظم (الماجنا كارتا MAGNACHARTA)**، ثم انتقل عن طريق مهاجري إنجلترا إلى فيلادلفيا بأمريكا الشمالية؛ حيث تم تضمينه وثيقة إعلان الحقوق الأمريكي عام 1774[5].

ولقد تم النص على هذا المبدأ لأول مرة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان لسنة 1789؛ حيث نصت المادة الخامسة (05) منه على أنه: « لا يجوز منع ما لم يحضره القانون، ولا يجوز الإكراه على إتيان عمل لم يأمر به القانون »، كما أن نص المادة الثامنة (08) أكد على أنه: « لا يعاقب أحد إلا بمقتضى قانون قائم وصادر قبل ارتكاب الجنحة ومطبق تطبيقا شرعيا »[6]، وهو الأمر الذي أكده الدستور الجزائري في نصوص عدة، وبذلك يرتفع بالمبدأ من مبدأ قانوني إلى مبدأ دستوري، ويحيطه بضمانات

---

[1]- الأمر، رقم 16- 01، المؤرخ في 2016/03/06، يتضمن التعديل الدستوري، ج.ر.ج.ج، عدد 14، الصادر في 2016/03/07، ص 30.

[2]- تنص المادة 140 من الدستور الجزائري في فقرتها السابعة (07) على أنه : « يشرع البرلمان في الميادين التي يخصصها له الدستور وكذلك في المجالات الأتية: ... القواعد العامة لقانون العقوبات، والإجراءات الجزائية، لا سيما تحديد الجنايات والجنح، والعقوبات المختلفة المطابقة لها، والعفو الشامل، وتسليم المجرمين ونظام السجون ... » .

[3]- الآية 15 من سورة الإسراء.

[4]- الآية 59 من سورة القصص.

[5]- عبد القادر عدو: مبادئ قانون العقوبات الجزائري القسم العام (نظرية الجريمة، نظرية الجزاء الجنائي)، دار هومة، الجزائر، د.ط، د.س، ص 38، 39.

[6]- ليندة بلحارث: نظام الرقابة على الصرف في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، د.س، ص 102 .

دستورية؛ سيما ما ورد في باب الحقوق والحريات، ومن ذلك فحوى المادة 38 التي تؤكد ضمان كل الحريات والحقوق المقررة للمواطن، ويكون الاعتداء عليها مجلبة للعقاب القانوني وفقا للمادة 41، وحرصا على حماية أكثر ولكي يحدد بدقة سريان التشريع العقابي؛ فقد نصت المادة 58 من الدستور على أنه: « لا إدانة إلا بمقتضى قانون صادر قبل ارتكاب الفعل المجرم »، وفي حالات المتابعة والوقف والاحتجاز؛ فحسب المادة 59 لا يتخذ أي إجراء إلا ضمن الشروط المحددة في القانون وطبق للأشكال المنصوص عليها؛ وإذا خلُصت نتائج المتابعة بالإدانة؛ فإن العقوبات الجزائية يجب أن تخضع لمبدأي الشرعية والشخصية طبقا للمادة 160[1].

كما أن المشرع تأكيدا لما جاء في الدستور من ضمانات حول المبدأ؛ فإنه أعتبر جميع الأفعال مباحة ولا تشكل أي اعتداء على الفرد وعلى الجماعة على حد سواء، إلا إذا جرمها نص قانوني، لذلك نصت المادة الأولى (01) من قانون العقوبات على أنه: « لا جريمة ولا عقوبة أو تدابير أمن بغير قانون »، كما حددت المادة الثانية (02) الصلاحية الزمانية للقانون عن طريق تطبيقه ابتداء من تاريخ دخوله حيز التنفيذ؛ فأي فعل أرتكب قبل نفاذ هذا القانون فلا تشمله أحكامه، أما المادة الثالثة (03) فقد حددت الصلاحية الإقليمية سواء داخل الوطن أو خارجه[2].

وبذلك يتضح أن ضمانات حماية مبدأ الشرعية الجنائية من مهام المشرع، تحت مظلة دستورية؛ حيث يتكفل الدستور بتحديد الشرعية الدستورية لهذه الحقوق بالنص على ذلك صراحة في الدستور، وفي كل الأحوال فإن قانون العقوبات في أثناء تأدية وظيفته في التجريم والعقاب؛ فإنه يتقيد بالمبادئ التي كفلها الدستور.

ويستند مبدأ الشرعية إلى سندين أساسيين، أحدهما منطقي والآخر سياسي؛ وإن كان ظاهرهما التعارض؛ فإن باطنهما يدل على أنهما يصبان في مجرى واحد، ألا وهو عدم قبول تحديد الجرائم وفرض عقوباتها إلا من خلال التشريع وحده.

فالسياسي: يجد مصدره في نظرية العقد الاجتماعي للكاتب الفرنسي **جون جاك روسو (JEAN-JACQUES ROUSSEAU)**؛ فالأصل حسب هذه النظرية أن الفرد حر في القيام بأي عمل أو الامتناع عنه، غير أنه يتنازل عن جزء من حريته لصالح المجتمع الذي له الحق وحده في تحديد الأفعال التي يراها تخل بنظامه والعقوبات التي يهدد الناس بها، وفي المقابل من حق الفرد على الجماعة أن تكون

[1]- منصور رحماني: الوجيز في القانون الجنائي العام (فقه، قضايا)، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، د.ط، 2006، ص ص 126، 132 .

[2]- المرجع نفسه، ص 126، 127 .

هذه الأفعال مبينة ومحددة، وفي كلتا الحالتين لا يتأتى ذلك إلا من خلال المشرع وحده، الذي يعد ممثلا للفرد والمجتمع على حد سواء .

ومن ثم فالقاضي كعضو في المجتمع مقيد بما وضعه المشرع؛ فلا يجوز له أن يوقع عقوبة عن فعل أو امتناع لم يجرمه القانون، كما لا يجوز له أيضا تجاوز العقوبة المقررة أو إضافة عقوبات أخرى عليها[1].

أما المنطقي تتمثل فكرته الأساسية حسبما جاء به المحامي الإيطالي **بيكاريا (BECCARIA)** في كتابه المشهور الصادر سنة 1764 تحت عنوان **(الجرائم والعقوبات)**، في إصلاح القضاء وذلك بتقييد القاضي وعدم إعطائه السلطة المطلقة، عن طريق وضع النصوص المكتوبة التي تحدد الأفعال المشكلة للجرائم وتحديد العقوبات اللازمة لها بشكل واضح ومحدد، حتى لا يستغل القضاة الغموض الوارد في بعض النصوص لتجريم ما هو مباح، ومن ثم فحسب **بيكاريا** يُحْضر على القاضي تفسير هذه النصوص ووجوب تطبيقها حرفيا، وشبهه بالبوق الذي لا يملك إلا إنزال حكم القانون على المتهم بغير تشديد أو تخفيف منه، حماية لحقوق الأفراد وحرياتهم الشخصية، الذين بإمكانهم القيام بأي عمل أو الامتناع عنه دون خشية من العقاب؛ إذا لم يورد ضمن قائمة الجرائم والعقوبات[2].

ولمبدأ الشرعية في المجال الجنائي صور ثلاث (03)[3]: الشرعية الجنائية، الشرعية الإجرائية وشرعية تنفيذ الجزاءات الجنائية .

<u>الشرعية الجنائية:</u> وهي دستور قانون العقوبات، ويقصد بها التعبير عن القاعدة الجنائية الشهيرة القائلة بأنه « لا جريمة ولا عقوبة إلا بنص »، والهدف منها هو حماية الإنسان من خطر التجريم والعقاب بغير الأداة التشريعية؛ فالسلطة التشريعية وحدها المختصة بتحديد الأفعال التي تعد جرائم، وبيان أركانها، وتحديد العقوبات المقررة لها سواء من حيث نوعها، أو مقدارها ضمانا لحماية الحرية الفردية .

<u>الشرعية الإجرائية:</u> وهي التي تحكم القواعد الشكلية أو الإجرائية في القانون الجنائي، وغايتها كفالة احترام الحرية الشخصية للمتهم؛ عن طريق اشتراط أن يكون القانون هو مصدر كل إجراء جنائي، ويتحدد جوهر هذه الشرعية في افتراض البراءة في المتهم في كل الإجراءات المتخذة تجاهه، منذ البدء في جمع الاستدلالات حتى استنفاذ طرق الطعن في الأحكام؛ كما يجب أن تخضع الإجراءات الجنائية لإشراف القضاء.

---

[1]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي العام، متممة ومنقحة في ضوء قانون 2009/02/25، دار هومة، الجزائر، الطبعة التاسعة، 2009، ص 59، 60.

[2]- المرجع نفسه، ص 59.

[3]- أحمد شوقي عمر أبو خطوة: الأحكام العامة لقانون العقوبات لدولة الإمارات العربية المتحدة، دار النهضة العربية، القاهرة د.ط، 1989، ص56.

شرعية تنفيذ الجزاءات الجنائية: وهي الصورة الثالثة (03) من صور الشرعية الجنائية والتي تهيمن على مرحلة التنفيذ العقابي، وتعني التزام السلطة القائمة على التنفيذ بتنفيذ الحكم الجنائي في حدود القانون وبالأسلوب الذي نص عليه وفي الأماكن المخصصة لذلك، وعليه؛ فمبدأ شرعية التنفيذ ليس إلا امتدادا طبيعيا لمبدأ الشرعية الجنائية.

الفرع الثاني- نتائج المبدأ :

يترتب على مبدأ شرعية الجرائم والعقوبات عدة نتائج، يمكن إجمالها في الآتي[1]:

01- حصر مصادر التجريم والعقاب في النصوص التشريعية؛ فالقاعدة الجنائية تتميز عن غيرها من القواعد الأخرى بأن مصدرها الوحيد هو القانون المكتوب، ومن ثم تُستبعد المصادر الأخرى من نطاقها؛ فلا مجال لتطبيق المصادر المعروفة في القوانين الأخرى؛ كالعرف أو مبادئ العدالة أو القانون الطبيعي .

ومع ذلك فقد أثير التساؤل حول ما إذا كان المقصود بالنص في مفهوم مبدأ الشرعية، هو النص التشريعي الصادر عن السلطة التشريعية دون سواها، أم أن النص في مفهوم المبدأ يشمل كذلك ما تصدره السلطة التنفيذية، وقد أتيح للمجلس الدستوري في فرنسا في هذا الصدد أن يقرر أنه؛ إذا كان من حق السلطة التنفيذية تجريم بعض المخالفات والنص على عقوبات لفاعليها؛ فحسبه فإن هذا الاختصاص مشروط بأن لا تتضمن العقوبة المنصوص عليها سلباً للحرية؛ وبالتالي فلا يجوز بمقتضى لائحة تنفيذية تجريم فعل وتقرير عقوبة الحبس لفاعله؛ فعقوبات المخالفات الصادرة بمقتضى لائحة تنفيذية قاصرة على الغرامة فقط[2].

02- على السلطة القضائية أن تطبق حين الحكم على المتهم فقط ما نصت عليه السلطة التشريعية وليس لها حق التشريع؛ فالقاضي عند ممارسته للعمل القضائي مقيدا بمبدأ الشرعية ويمارس عمله كأمين على حق موضوعي وبحياد تام؛ وإن سُمح للقاضي في بعض الأحيان للبحث عن إرادة المشرع؛ فإن ذلك لا يكون إلا في الحدود التي لا تصل إلى خلق الجرائم والعقوبات، وهو ما يطلق عليه فقهاء القانون الجنائي بالتزام التفسير الكاشف للنصوص فقط.

فإذا تبين للقاضي أن فعلا من الأفعال لا ينطبق عليه أي نص من نصوص التجريم؛ تعين عليه اتخاذ أحد الإجراءات التي تضع حدا للمتابعة في أي مرحلة من المراحل التي تبين فيها عدم وجود نص تشريعي صريح ينطبق تماما على الفعل المرتكب؛ فإذ كانت الدعوى في مراحلها الأولى (مرحلة الاستدلال)

---

[1]- سلطان عبد القادر الشاوي، علي حسين الخلف: المرجع السابق ، ص 36، 37 .

[2]- عبد الرحمان بركاوي: الحماية الجزائية للبيئة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص علوم جنائية، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، كلية الحقوق والعلوم السياسية 19 مارس 1962، 2016- 2017، ص 126 .

تعين على النيابة العامة أن تصدر أمرا بحفظ الأوراق؛ وإذا كانت على مستوى قاضي التحقيق كان لزاما عليه أن يأمر بأن لا وجه للمتابعة، وكذلك الأمر بالنسبة لقاضي الحكم إذا أحيلت عليه الدعوى أن يحكم بالبراءة، وهذا لا يعد إنكارا للعدالة؛ بل هو لبها وجوهرها[1].

03- إن المهمة الأساسية للقاضي الجزائي هي تطبيق القانون لا خلق الجرائم؛ فهو ملزم بالتقيد بحرفية النص، حيث يوصف القاضي الجزائي « **بعبيد النص** »، على خلاف باقي قضاة القضاة الذين يملكون إمكانية إعمال أسلوب القياس على وقائع مشابهة، أو تشترك في العلل لتجريم وقائع مماثلة، أو القول بأن العقاب في نفس الواقعتين يحقق نفس المصلحة الاجتماعية، مما يستوجب تقرير أو إسقاط عقوبة الواقعة الثانية على الأولى؛ فبالنسبة للقاضي الجزائي فهو محظ الاعتداء الصريح على مبدأ الشرعية؛ لأن إقرار الجرائم والعقوبات كما سبق من صلاحيات السلطة التشريعية دون غيرها.

وقد وجه رواد المدرسة الوضعية انتقادات عديدة لمبدأ الشرعية ووصفوه بذلك المبدأ الرجعي الذي لا يتماشى والسياسة الجنائية الحديثة؛ كونه يهتم بالجريمة ويهمل شخص الجاني؛ فقد نادوا بفكرة تقسيم المجرمين بدلا من تقسيم الجرائم؛ فحسبهم فإن المتهم هو محور الدعوى الجزائية وليس الفعل المجرم؛ فالتحديد المسبق للنصوص التجريمية من طرف المشرع لا يعطي النتيجة المنتظرة منها، وإنما هذا من صميم العمل القضائي الذي يستوجب إعطاء القاضي سلطة تقديرية واسعة[2].

كذلك من المعلوم أن المشرع لا يتنبأ بما يقع من جرائم في المستقبل وبالتالي يحصرها ويضع لها العقوبات المناسبة؛ فكثيرا من الأفعال التي تلقى استهجانا اجتماعيا غير مجرمة وغير معاقب عليها، مما يجعل مبدأ الشرعية الجنائية في بعض الحالات وسيلة لإعطاء الفرصة لبعض المجرمين للإفلات من العقاب، بحجة عدم وجود نص يتناول سلوكهم .

ومع ذلك؛ فإنه بالرغم من الانتقادات الموجهة لمبدأ الشرعية، إلا أنه يبقى من المبادئ المهمة في القانون الجنائي؛ فلو لم تكن من فوائده إلا حماية المصلحة العامة والخاصة لكفته؛ فهو صمام أمان لحماية الفرد من تعسف السلطة، كما يبرر عقاب السلطة للأفراد إذا اعتدوا على القانون، ومن ثم لا يمكن الاستغناء عنه حتى ولو سلمنا بالانتقادات السالفة الذكر؛ فنفعه أكبر من ضره، لأن الخطأ في العفو عن المتهم أفضل من الخطأ في عقابه[3]، ناهيك عن أن المبدأ ليس بالشدة التي كان عليها في بدايته؛ حيث تأثر بتوجهات السياسة الجنائية الحديثة من حيث المرونة في صياغة النصوص القانونية؛ كتكييف

[1]- عبد القادر عدو: المرجع السابق، ص 40.

[2]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي العام، المرجع السابق، ص 60.

[3]- منصور رحماني: المرجع السابق، ص 132 .

العقوبة وفقا لظروف الجاني، وإعطاء السلطة للقاضي للأخذ بالظروف المخففة، ووقف تنفيذ العقوبة، والسوار الإلكتروني إلى غير ذلك من الإجراءات المستحدثة .

المطلب الثاني- الركن المادي (Elément Matériel):

في البداية ينبغي الإشارة إلى أن الركن المادي للجريمة هو الركن المتفق عليه بين جميع الفقهاء والباحثين وفي جميع الجرائم، بغض النظر عما إذا كانت الجريمة من الجرائم السلبية أو الإيجابية، وسواء كانت من جرام العمد أم من جرائم الخطأ[1].

والركن المادي للجريمة هو مظهرها الخارجي أو كيانها المادي، وبعبارة أخرى هو الماديات المحسوسة في العالم الخارجي التي حددتها نصوص التجريم؛ فمن القواعد الأساسية في القانون الجنائي أنه لا جريمة بدون ركن مادي؛ بل هو صميم تكوينها ووجودها؛ إذ لا شأن لقانون العقوبات بالنوايا والأفكار والمقاصد الداخلية ما لم تجسد في الواقع بأفعال عدوانية[2] ؛ أي لا بد من نشاط مادي يتحقق بواسطته الاعتداء على المصالح المحمية جنائيا يتمثل في السلوك (الفرع الأول)، وتحقق نتيجة ذلك السلوك (الفرع الثاني)، ووجود رابط بين السلوك والنتيجة؛ أي أن ذلك السلوك هو المؤدي إلى تلك النتيجة (الفرع الثالث).

الفرع الأول- النشاط الإجرامي (السلوك):

يعتبر العنصر الأكثر أهمية في الركن المادي للجريمة، ويقصد به ذلك النشاط الذي يتحقق من خلاله مخالفة القاعدة القانونية الجنائية؛ فلا يتحقق للجريمة ركنها المادي ما لم يقابله في الواقع سلوك مادي ملموس، أحدث خللا واضحا في مصلحة محمية قانونا؛ فلا تُطرح مسألة التجريم والعقاب إلا اذا كان للركن المادي تجسيد واقعي بالفعل أو الترك، من خلاله يتحقق الاعتداء على المصلحة التي يرعاها القانون[3]؛ فهو إذن ذلك السلوك المادي الذي يأتيه الجاني في صورة أفعال خارجية يمكن استظهارها والوقوف عليها[4]،

---

[1]- بوصنوبرة مسعود: الحماية الجنائية للعمل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم القانونية والإدارية، 2008- 2009، ص 140 .

[2]- صالح جزول: جريمة تبييض الأموال في قانون العقوبات الجزائري والشريعة الإسلامية (دراسة مقارنة)، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه علوم، تخصص شريعة وقانون، جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، كلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية، قسم العلوم الإسلامية، 2014-2015، ص 118 .

[3]- لطيفة الداودي: الوجيز في القانون الجنائي المغربي (وفق آخر التعديلات المدخلة بالقانونين، قانون رقم 03-03 المتعلق بمكافحة الإرهاب، قانون رقم 03-24 المتعلق بتعزيز الحماية الجنائية للطفل والمرأة)، القسم العام، المطبعة والوراقة، زنقة أبو عبيدة، مراكش، المغرب، الطبعة الأولى، 2007، ص 57 .

[4]- دليلة مباركي: غسيل الأموال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، تخصص قانون جنائي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم القانونية، 2007- 2008، ص 181 .

وتتمثل في مجموع الحركات الإرادية التي تحدث أثرا محسوسا في العالم الخارجي، يتعارض مع أمر أو نهي قانوني صادر عن شخص أهل لتحمل المسؤولية الجزائية، وهو نوعان:

سلوك إيجابي يتمثل في مجموع الحركات العضوية الإرادية التي تحدث أثرا في العالم الخارجي وفقا للنموذج القانوني الذي تسطره القاعدة القانونية للمخاطبين بها؛ فاذا تكررت هذه الحركة وربطتها وحدة التسلسل كانت عملا ماديا الفعل[1].

أما السلوك السلبي، فهو إحجام شخص عن إتيان فعل إيجابي معين في ظروف معينة، شريطة أن يوجد واجب قانوني يلزم بهذا الفعل، وأن يكون في استطاعة الممتنع وإرادته[2]، وعليه فإن جريمة الامتناع ترتكز على عنصرين اثنين وهما:

-الإحجام والحيلولة دون القيام بفعل يفرضه القانون،

-الإرادة؛ أي إرادة الشخص بعدم إتيان ذلك الفعل الواجب عليه إتيانه.

والامتناع نوعان؛ امتناع يكون هو نفسه جريمة، وامتناع يكون وسيلة لارتكاب الجريمة[3].

- الامتناع ذاته يشكل جريمة: وتتحقق جريمة الامتناع في هذه الحالة عندما ينص القانون على اعتبار الامتناع نفسه يعد جريمة معاقبا عليها، بغض النظر عن تحقق النتيجة الضارة أو عدم تحققها؛ كالامتناع عن التبليغ بشأن جريمة ما مهما يكن نوعها، وكذلك الامتناع عن التصريح بالممتلكات التي ألزم بها القانون الموظف العمومي عن طريق اكتتاب تصريح بكل ممتلكاته خلال الشهر الذي يلي تاريخ تنصيبه في وظيفته أو بداية عهدته الانتخابية.

- الامتناع وسيلة لارتكاب الفعل المجرم: وتكون في الحالات التي تقع أمام الممتنع جريمة من الجرائم ويكون بإمكانه منع حدوثها ومع ذلك لم يتدخل، وكان ذلك الامتناع سببا في حصول النتيجة؛ كامتناع أعضاء الهيئات الاجتماعية م.ع.إ عن التبليغ عن الوقائع ذات الطابع الجزائي في جرائم الفساد، أو عدم التدخل لإنقاذ الغريق، وقد يجرم المشرع فعل الامتناع من غير اشتراط تحقق النتيجة؛ مثلما هو الأمر في الجرائم السلبية؛ كامتناع القاضي الفصل في الدعوى، أو امتناع الشاهد عن الحضور للمحكمة قصد الإدلاء بشاهدته بالرغم من استدعائه بالطريقة القانونية.

وبالتالي يمكن القول أن الجريمة تتطلب سلوكا ماديا محسوسا، ولا يمكن أن تتألف من نزعات أو رغبات، آمال، أمنيات؛ فمصطلح الفعل يعود عموما إلى طبيعة السلوك المطلوب من خلال الوصف

---

[1]- بوصنوبرة مسعود: المرجع السابق، ص 141 .

[2]- مسعود ختير: النظرية العامة لجرائم الامتناع، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2013- 2014، ص 48 .

[3]- لطيفة الداودي: المرجع السابق، ص 58.

القانوني للجريمة؛ إذ أن الفعل الجرمي في جريمة السطو حسب قواعد القانون هو كسر ودخول المساكن المأهولة للأشخاص في الليل، بينما الفعل الجرمي في جريمة الاختلاس هو أخذ وحيازة أموال المؤسسة أو الهيئة والتصرف فيها كما أنها لو كانت أمواله الخاصة[1].

الفرع الثاني- النتيجة المترتبة عن السلوك:

النتيجة عموما تتمثل في الأثر المترتب عن الاعتداء على المصلحة التي يحميها القانون وتتحقق في إحدى الصورتين، إما إضرارا بها؛ سواء عن طريق تعطيلها كلية أو انقاصها، وإما بمجرد تعريضها للخطر[2].

ومن هذا المنطلق وبصفة عامة؛ فإن السلوك الإجرامي وحده لا يكفي للقول باكتمال الركن المادي للجريمة؛ بل لابد من تحقق نتيجة إجرامية عن هذا النشاط في الجرائم التامة (ذات النتيجة)، على خلاف الجرائم المادية والجرائم الشكلية حيث أن تحقق النتيجة أمر غير لازم؛ إذ يجرم الشارع السلوك في حد ذاته دونما النظر إلى ما يحدثه من آثار ضارة، على اعتبار أن النتيجة تندمج في السلوك[3]، ومن ثم ذهب فقهاء القانون الجنائي إلى أن عنصر النتيجة ليس من عناصر الركن المادي للجريمة الشكلية[4]، كما هو الأمر بالنسبة للجرائم المادية مثلما يتم توضيحه لاحقا.

كذلك يرتبط عنصر النتيجة بعنصر الرابطة السببية في الجرائم المادية، في حين لا يمكن القول بهذه الرابطة في الجرائم الشكلية لانعدام النتيجة، هذا فضلا على عدم وجود المحاولة فيها، لأن مجرد الفعل يعتبر جريمة معاقب عليها؛ فلا يمكن القول بمحاولة عدم التصريح بالممتلكات؛ بل أن عدم التصريح في ذاته يشكل جريمة، وكذلك لا مجال للحديث عن العدول الإرادي أو الاختياري في الجرائم الشكلية[5].

ومن ثم فإن النتيجة في عمومها تتمثل في الأثر المترتب على نشاط الجاني إيجابيا كان أم سلبيا، والذي يتجلى في التغير الذي يحدث على الحالة الخارجية كأثر ملازم لهذا النشاط؛ فيحقق عدوانا ينال مصلحة أو حقا قدر الشارع جدارته بالحماية الجزائية، مما يوحي أن النتيجة ذاتها لها مدلولين؛ مادي يتمثل في التغير الناتج عن السلوك الإجرامي في العالم الخارجي؛ كإخراج المال من ملكية المجني عليه إلى ملكية الجاني في جرائم الرشوة والاختلاس مثلا؛ وقانوني يتمثل في العدوان الذي يسببه الجاني ويلحق من

---

[1]- احمد محمد الحياري معن: الركن المادي للجريمة، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2010، ص 103.

[2]- المرجع نفسه، ص 206.

[3]- مثل جريمة غسل الأموال، حيث أن المشرع يجرم هذا النشاط لمجرد أنه يندرج في النموذج القانوني للجريمة وبمعزل عن أية نتائج ضارة تتمثل في استخدام أو الاستفادة من المال الذي ينصب عليه الغسيل .

[4]- من أمثلة الجرائم الشكلية عرض الرشوة على موظف، تزوير أوراق رسمية دون استعمالها ...الخ .

[5]- منصور رحماني: المرجع السابق، ص 97 .

خلاله ضرارا أو خطرا ينال أو يهدد المصلحة أو الحق الذي قرر القانون حمايته، الأمر الذي ينُم على أن لكل جريمة نتيجتها الخاصة؛ فمثلا في جرائم الأموال في مجملها تكون النتيجة فيها هي فقدان حق الملكية وغصبه من صاحبه[1].

الفرع الثالث- العلاقة السببية:

إن السببية ليست تصويرا طبيعيا أو فلسفيا، وإنما هي فكرة قانونية مرتبطة كثيرا بالركن المادي في الجريمة لا الركن المعنوي، مما يدفع إلى تقويم السلوك لا تقويم الخطأ، ومن جهة أخرى فطالما أنها رابطة قانونية؛ فهي لا تهتم بأي عامل من العوامل الذي يفضي إلى إحداث النتيجة، ولكنها تهتم بعامل ذي قيمة قانونية تتمثل في السلوك الذي يكسب وصفا قانونيا مجرما ليعدو سببا للنتيجة[2].

ولكي تقوم مسؤولية الجاني عن النتيجة المعتد بها قانونا لقيام الركن المادي للجريمة؛ لا بد أن يكون سلوك الجاني هو الذي أدى إلى حدوث النتيجة؛ أي أن النتيجة مرتبطة بالسلوك وهي ثمرة من ثماره، ومن ثم فإن علاقة السببية تتمثل في الصلة التي تربط السلوك بالنتيجة، مما يتضح أن البحث في علاقة السببية يقتصر على الجرائم ذات النتيجة دون الجرائم الشكلية[3]، وعليه تتلخص فكرة السببية من الناحية القانونية في تحديد حالات وأوضاع اكتساب السلوك للوصف القانوني، وبمعنى أدق متى يصح اعتبار السلوك سبباً للنتيجة؟.

وبالتالي فالعلاقة السببية قوامها ذلك الربط المادي الذي يصل ما بين الفعل والنتيجة؛ حيث يتقرر أن فعل الجاني كان أحد العوامل الرئيسية التي أدت إلى إحداث النتيجة[4].

فقد يكون الأمر واضحا بلا جدال إذا ما وقعت الجريمة بسبب فعل واحد سواء كان إيجابيا أم سلبيا، ولكن قد يثور التساؤل حول الحالات التي تشترك فيها مجموعة من الأسباب والعوامل السابقة أو الملازمة أو اللاحقة للفعل وتساهم في إحداث النتيجة؛ فقد تشترك كل هذه الأفعال أو بعضها في النتيجة، أو تقع النتيجة بسبب فعل واحد منها؛ كمن يعطي شخصا مريضا مادة سامة فيموت؛ فلا يمكن القول بأن فعل الإعطاء وحده هو الذي تسبب في الوفاة؛ فقد تكون الظروف الصحية للمجني عليه التي جعلت السم ينتج أثره على نحو سريع، أو أثناء نقله إلى المستشفى تعرضت سيارة الإسعاف لحادث مرور فأودى

---

[1]- سلطان عبد القادر الشاوي، علي حسين الخلف: المرجع السابق، ص 140.

[2]- مسعود ختير: المرجع السابق، ص 60 .

[3]- عبد اله سليمان: شرح قانون العقوبات، القسم العام، الجريمة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، د.ط، د.س، الجزء الأول، ص 128 .

[4]- فايز حلاوة: شرح جرائم القتل العمدي، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2012، ص 50.

بحياته، وكذلك عدم إسعافه بالعلاج في الوقت الملائم، وقد يكون من عوامل الوفاة كذلك تقصير المجني عليه في علاج نفسه أو خطأ الطبيب المعالج؛ فأي هذه الأسباب أدت إلى وقوع النتيجة ؟.

وللإجابة على هذه الفرضيات ظهر جدال فقهي أنتج ثلاث (03) نظريات أساسية، حاولت كل واحدة منها وضع معيار للعلاقة بين الفعل والنتيجة يصلح للتطبيق في مجال المسئولية الجزائية، تتمثل هذه النظريات في نظرية تعادل الأسباب ونظرية السبب الملائم (الفعال) ونظرية السبب المباشر (الأقوى)

أولا- نظرية تعادل الأسباب:

يقرر جانب كبير من الفقه الألماني نظرية تعادل الأسباب كمعيار لعلاقة السببية حتى تتقرر المسؤولية الجزائية؛ فتقوم هذه النظرية على أساس أن سلوك الجاني يكون سبباً للنتيجة الإجرامية، متى كان هذا السلوك أحد العوامل التي ساهمت في إحداث تلك النتيجة ولو كان نصيبه في المساهمة محدوداً أو ضئيلاً للغاية، وكانت السلوكيات الأخرى متفوقة عليه تفوقاً ملموساً؛ فكلها متكافئة فيما بينها ولها نفس المرتبة، وبذلك تتساوى جميع العوامل التي ساهمت في إحداث النتيجة؛ فكلها حسب هذه النظرية ضرورية لإحداث النتيجة بغض النظر عن قربها أو بعدها عن النتيجة في إطار سلسلة الأسباب، وبالتالي تتقرر المسؤولية الجزائية التامة والكاملة لكل من يأتي سلوكا يكون من مجموع الأسباب التي ساهمت في حدوث النتيجة، ولا يمكنه الدفع بانعدام الرابطة السببية لوجود أسباب أخرى لها الأثر القوي في إحداث النتيجة[1].

الحقيقة أن هذه النظرية وإن كانت رؤيتها منطقية إلى حد ما؛ كون سلوك الجاني هو محرك جميع الأسباب المتتالية مثلما تم توضيحه في المثال السابق، إلا أنها تعرضت لنقد شديد كونها تجافي العدالة باعترافها بالمسؤولية الجزافية وتقريرها للعقاب في نطاق واسع ودون أن تقتضي مصلحة المجتمع ذلك[2]، فضلا عن توسيع نطاق السببية إلى حد يصعب قبوله بما تقرره من مساواة كافة العوامل التي أسهمت في ترتيب النتيجة، دون أن تفرق بينها بحسب وزن كل منها وصلته بالنتيجة؛ إذ كيف يسأل الجاني عن الوفاة وقد تدخلت عوامل أخرى لها من القوة والغلبة والكفاية في نفس الوقت لإحداث تلك النتيجة، أو كانت لا ترتبط بالنتيجة الإجرامية إلا برباط ضعيف، وهذا ما يتنافى وروح العدالة الذي يقضي بضرورة التناسب بين الفعل والعقوبة؛ إذ لا يعقل أن نحمل الجاني الذي جرح المجني عليه جرحا بسيطا المسؤولية الكاملة وأثناء نقله إلى المستشفى تعرضت سيارة الإسعاف لحادث مرور أدى إلى وفاته[3].

---

[1]- عبد الرحمان بركاوي: المرجع السابق، ص 152.

[2]- منصور رحماني: المرجع السابق، ص 100.

[3]- عبد الرحمان بركاوي: المرجع السابق، ص 154.

ثانيا ـ نظرية السبب الملائم:

جاءت هذه النظرية على أنقاض النظرية السابقة، وحاولت من خلال أفكار روادها التخفيف من شدة ولا منطقية النظرية السابقة وإضفاء نوع من العدالة على إسناد المسؤولية؛ ففرقت بين عوامل النتيجة الإجرامية والاعتداد ببعضها دون الآخر وهو ما يعبر عنه أنصار هذه النظرية "بالإمكانات الموضوعية"؛ أي الإمكانات التي من شأنها إحداث النتيجة، وترى هذه النظرية أن علاقة السببية تقوم بين النتيجة الإجرامية وهذه العوامل دون سائر العوامل؛ بمعنى استبعاد بعض عوامل النتيجة، وهي العوامل الشاذة غير المألوفة والاقتصار على العوامل العادية المألوفة، ومن ثم يتحمل الشخص مسؤولية النتيجة التي حصلت سواء توقعها بالفعل أو لم يتوقعها؛ فمثلا إذا أصاب الجاني شخصًا بجروح قاصدًا قتله، ولكن المجني عليه لم يمت بجروحه، وإنما مات أثناء حريق المستشفى الذي نقل إليه؛ فإن الجاني لا يسأل عن الوفاة لانقطاع رابطة السببية بين السلوك والنتيجة [1].

لم تسلم هذه النظرية كذلك من النقد خاصة وأنها تتسم بالمرونة؛ إذ أن بعض العوامل الشاذة التي تنتفي معها السببية موجودة من الناحية الطبيعية، ناهيك عن خلطها بين الركنين المادي والمعنوي بإدخالها فكرة التوقع التي في أصلها ترتبط بالركن المعنوي؛ في حين أن عنصر السببية بطبيعته مادي بعيد عن العناصر النفسية للفاعل[2].

ثالثا ـ نظرية السبب المباشر:

ومقتضى هذه النظرية أن رابطة السببية لا تقوم إلا إذا كانت النتيجة متصلة اتصالا مباشرا بالسلوك الإجرامي؛ إذ أن الفعل المؤدي إلى النتيجة كافيا بذاته لإحداثها؛ فإذا تداخلت عوامل أخرى فإنها تقطع رابطة السببية سواء كانت سابقة على الفعل أو لاحقة عليه، حتى ولو كانت مألوفة وأثرها هين غير مقطوع به في تحقيق النتيجة[3].

وقد أخذ القضاء الفرنسي بهذه النظرية إعمالا لقاعدة تفسير الشك لصالح المتهم؛ فتداخل بعض العوامل الأخرى إلى جانب سلوك الفاعل بما يثير الشك في إحداثها لجزء من النتيجة؛ فهذا الشك يفسر لمصلحة المتهم ولا يتحمل النتيجة النهائية لوحده[4].

من مثالب هذه النظرية أنها تتيح للجاني فرصة الإفلات من العقاب في حالة تداخل الأسباب حتى

---

[1]- عبد القادر عدو: المرجع السابق، ص 113.

[2]- احمد محمد الحياري معن: المرجع السابق، ص 231.

[3]- منصور رحماني: المرجع السابق، ص 103.

[4]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

ولو كانت شاذة وغير مألوفة، هذا من جهة ومن جهة أخرى اهتمامها بالجاني وإهمال الضحية، الأمر الذي لا يستقيم وقواعد العدالة[1].

رابعا- موقف القضاء الجزائري:

بالعودة إلى قانون العقوبات نجد أن المشرع الجزائري لم يضع معيارا لعلاقة السببية تاركا تحديده للفقه والقضاء، وذلك لتقديره أن هذا التحديد هو تنظيم لموضوع تفصيلي يغلب عليه الطابع الواقعي، بالإضافة إلى أنه كثيرا ما يرد عليه التطور بتأثير التقدم الذي تحرزه النظريات العلمية التي تهتم بأبحاث السببية.

ومن خلال استقراء بعض أحكام القضاء الجزائري، يتبين أنها أخذت بنظرية السبب المباشر؛ حيث قضت المحكمة العليا بأنه: « يشترط لتحقيق جريمة القتل العمد توافر رابطة السببية بين نشاط الجاني ووفاة المجني عليه؛ بحيث إذا تدخل عامل خارجي بين نشاط المتهم وموت الضحية انقطعت رابطة السببية، وهكذا لا تقوم جريمة القتل العمد في حق صاحب بندقية صيد لم يخفها في مكان آمن، الأمر الذي سهل لأخيه الصغير أخذها واستعمالها في واقعة قتل عمد لأن عدم إخفاء السلاح وإن كان يعد إهمالا إلا أنه لم يكن سببا مباشرا في وفاة المجني عليه»[2].

كما قضت المحكمة العليا في قرار آخر بارتكاب الجاني لجريمة القتل العمد مسؤولاً عن وفاة المجني عليه، متى كانت النتيجة وهي الوفاة مرتبطة بنشاطه ارتباطا وثيقا لا يسمح بالتردد في القول بأن هذا النشاط هو السبب المباشر في حدوث الموت؛ سواء حدث القتل بالترك أو بالامتناع؛ كالأم التي امتنعت عمدا عن قطع الحبل السري ليموت طفلها حديث العهد بالولادة، لأن وفاة المولود مرتبطة بامتناع أمه عن القيام بواجبها ارتباط السبب بالمسبب[3].

المطلب الثالث- ضآلة العنصر المعنوي كركن للجريمة:

يعتبر هذا الاتجاه من الاتجاهات الحديثة التي تقوم على فكرة أساسية مفادها، أن الجريمة تقوم بمجرد إتيان الفاعل للسلوكيات المادية المشكلة لها والمخالفة لمقتضيات النصوص القانونية دون حاجة إلى البحث عن عناصرها المعنوية؛ إذ أنها تقوم بتحقق الركن المادي فيها فقط؛ أي بمجرد إثبات السلوك المادي المخالف للقاعدة القانونية، أما الركن المعنوي أو العناصر المعنوية عموما فأساسها النظرية العامة للمسؤولية؛ فإذا ما تحققت يكون الفاعل عرضة لمتابعة جزائية عن جريمته المرتكبة (الفرع الأول)؛ وهي الفكرة التي تبنتها العديد من التشريعات (الفرع الثاني).

---

[1]- عبد القادر عدو: المرجع السابق، ص 112.

[2]- المرجع نفسه، ص 114.

[3]- عبد الرحمان بركاوي: المرجع السابق، ص 158، 159.

الفرع الأول- الركن المعنوي بين النظرية العامة للجريمة والنظرية العامة للمسؤولية:

في البداية من المفيد الإشارة إلى أن الفقهاء اجمعوا على أن العناصر المادية للجريمة جزء لا يتجزأ من نظريتها العامة؛ غير أن مكمن الخلاف يدور حول العناصر الإرادية، فيما اذا كانت جزء من النظرية العامة للجريمة أم أنها من عناصر النظرية العامة للمسؤولية؛ حيث انقسم الفقه إلى قسمين؛ فذهب أصحاب الرأي الأول إلى إدخاله ضمن النظرية العامة للجريمة واعتبروه ركنا من أركانها، بينما أنكر جانب من الفقه الذي ظهر إلى حيز الوجود في ألمانيا أن يكون هذا الشق الذهني من الجريمة ركنا فيها، باعتبار أن وجوده أو تخلفه لا يؤثر على الجريمة وجودا أو عدما؛ فهو يتعلق بالنظرية العامة للمسؤولية؛ فإما أن تقوم مسؤولية الفاعل، وإما أن لا تقوم تبعا لمجموعة من العناصر الذهنية والنفسية المصاحبة لارتكاب الجريمة؛ فحسبهم أن وقوع الجريمة شيء وأن العقاب عليها شيء آخر؛ فالجريمة تتحقق بمجرد ارتكاب العناصر المؤلفة لركنها المادي ويظهر ذلك في العالم الخارجي، أما النظر إلى الفاعل والبحث في مدى إمكانية معاقبته أم لا فهو أمر يتعلق بالمسؤولية، وبالتالي فهناك مجرم مسؤول وقادر على تحمل تبعة أفعاله المادية، وهناك مسؤول غير قادر على ذلك[1] ، ويشاطر هذا الرأي الأخير التيار الحديث في الفقه الفرنسي، الذي برز بقوة مع الفقيهان الفرنسيان **ميرل (MERLE) و فيتو (VITU)** من خلال مؤلفهما لسنة 1967، الذي أحدث انقلابا في منهجية تناول هذا الموضوع؛ حيث تم الفصل النهائي للعنصر المعنوي من دراسة نظرية الجريمة التي صار موضوعها حسب رؤيتهما محصورا في العنصرين الشرعي والمادي، في حين أن العنصر المعنوي يدرس ضمن نظرية المسؤولية تحت عنوان شرط الحرية اللازم للإسناد أو شرط الوعي[2]، ويعضدان فكرتهما هذه بأن الركن المعنوي في نظرية المسؤولية فكرة واضحة متميزة كونها لا تتعلق بالوقائع، ولكن بشخص الفاعل الذي قام بها والذي يتحمل نتائجها الجنائية[3].

كذلك أنه حتى من الناحية الفقهية فإن جل التعاريف التي صاغها الفقهاء للمسؤولية الجزائية توحي إلى أن الركن المعنوي يعتبر من أحد أركانها، بالرغم أن لكل وجهة نظره، غير أن المتمعن في جلها؛ إن لم يكن جميعها، يجدها تنطلق من منطلق واحد وتخلص إلى نتيجة واحدة، وتجلى ذلك في عديد التعريفات أهمها :

---

[1]- أنور محمد صدقي المساعدة: المسؤولية الجزائية عن الجرائم الاقتصادية (دراسة تحليلية تأصيلية مقارنة في التشريعات الأردنية والسورية واللبنانية والمصرية والفرنسية وغيرها)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الإصدار الأول، 2006، ص 64 وص 215 .

[2]- أحمد مجحودة: أزمة الوضوح في الإثم الجنائي (في القانون الجزائري والقانون المقارن)، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2004 الجزء الأول، ص 190 .

[3]- أنور محمد صدقي المساعدة: المرجع السابق، ص 214، 215 .

ما ذهب إليه الفقيه الإيطالي **كارارا (CARRARA)** بأنها:« تحمل تبعة انتهاك حرمة قانون من قوانين الدولة؛ بفعل خارجي صادر عن إنسان لا يبرره أداء واجب أو ممارسة حق ويعاقب عليه بعقوبة جزائية»[1]،

أما **عبد السلام التونجي** فأعتبر المسؤولية الجزائية بأنها: « أهلية الإنسان العاقل الواعي لأن يتحمل جزاءً عقابيا نتيجة فعل نهى عنه القانون، أو ترك ما أمر به باسم المجتمع ولمصلحة المجتمع »[2].

ويعرفها **فخري الحديثي** بأنها: « الالتزام بتحمل العقوبة التي يقررها القانون لمن يخالف أحكامه بارتكاب جريمة مما نص عليه »[3]، كما يمكن تعريفها بأنها: « قدرة الشخص القانونية على تحمل كافة التبعات والآثار التي يقررها القانون على ما يقوم به من تصرفات وأفعال»[4]، وكل هذه التعاريف يمكن إجمالها في التعريف التالي: « هي الالتزام بتحمل الآثار القانونية المترتبة على توافر أركان الجريمة وموضوع هذا الالتزام الجزائي فرض عقوبة أو تدبير احترازي حددهما المشرع الجزائي في حالة قيام مسؤولية أي شخص»[5] .

وذات الاستنتاج بالنسبة لمفهوم الجريمة أيضا؛ حيث يُفهم من التعاريف التي وضعها الفقهاء أن الركن المعنوي يدرس ضمن النظرية العامة للمسؤولية؛ فرغم اختلاف الزاوية التي تدرس من خلالها الجريمة بين علماء الإجرام، وعلماء الأخلاق، وعلماء الاجتماع إلا أنها تتلاقى في كونها تربط بين المفهوم القانوني والمفهوم الاجتماعي؛ فتصنيف المظاهر السلوكية للظاهرة الإجرامية مرتبطة بظروف المجتمع وأوضاعه المختلفة؛ أي الأضرار التي يلحقها ذلك السلوك بمصلحة المجتمع ومن ثم يتدخل النص القانوني لضبطه وتنظيمه؛ بمعنى أن السلوك الإجرامي يتحقق لمجرد وجود علاقة تناقض بين الفعل والقاعدة الجنائية (عدم الشرعية القانونية)، والتي هي في أصلها حدوث عدوان أو علاقة تناقض بين الفعل وبين المصلحة أو الحق المراد حمايته[6]، وهو ما يشكل البنيان القانوني للجريمة؛ في حين أن الحالة الذهنية

---

[1]- علي بن محمد سفياني: المسؤولية الجنائية في أعمال شركات التأمين في النظام السعودي (دراسة تأصيلية تطبيقية مقارنة)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية الدراسات العليا، قسم العدالة الجنائية، 1432 هـ - 2011 م، ص22 .

[2]- عبد السلام التونجي: موانع المسؤولية الجنائية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والفنون، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، د.ط، 1971، ص 50 .

[3]- فخري الحديثي: قانون العقوبات (الجرائم الاقتصادية)، مطبعة جامعة بغداد، بغداد، د ط، 1998، ص 117 .

[4]- محمود نجيب حسني : شرح قانون العقوبات اللبناني (القسم العام)، دار النهضة العربية، د.ب.ط، د ط،1984 ، ص 469 .

[5]- وليد كحول: المسؤولية القانونية عن جرائم التعدي على العلامات في التشريع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2015/2014، ص 115.

[6]- نجيب بوالماين: الجريمة والمسألة السوسيولوجية (دراسة بأبعادها السوسيو ثقافية والقانونية)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة شعبة علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، 2008/2007، ص 13 .

والنفسية للفاعل تُبحث عندما تأتي مرحلة المساءلة وتوقيع العقاب، ويتضح ذلك من خلال التعاريف التي وضعها الفقهاء لهذه الظاهرة.

فقد عرف الفقيه الفرنسي **جارسون** (GARÇON) الجريمة بأنها « كل فعل أو امتناع عن فعل يفرض له القانون عقابا »، كما وضع لها الفقيه الإنجليزي **كيني** (KENNY) تعريفا واعتبرها « سلوك يستحق الملاحقة بواسطة الإجراءات الجزائية المتبعة للوصول إلى إيقاع التبعة القانونية على فاعله »[1]، بينما ذهب الأستاذ **المغربي عبد الواحد العلمي** إلى أن الجريمة هي: « هي كل فعل أو امتناع جرم المشرع إتيانه في نص من النصوص الجنائية وقرر له عقوبة أو تدبيرا وقائيا بسبب ما يحدثه من اضطراب اجتماعي، ويكون هذا الفعل أو الامتناع صادرا عن شخص أهل للمساءلة الجنائية »[2]، ويمكن اعتبار هذا التعريف من التعريفات الراجحة؛ كونه وضع فواصل بين الجريمة والمسؤولية من خلال أركانهما؛ فأجمل ركني الجريمة الشرعي والمادي **في عبارة كل فعل أو امتناع جرم المشرع إتيانه في نص من النصوص الجنائية**، في حين أن العناصر النفسية والمعنوية تظهر بقوة عند البحث عن إمكانية مساءلة الفاعل عن فعله وقدرته على تحمل نتائج سلوكه، **ويظهر ذلك من عبارة ويكون هذا الفعل أو الامتناع صادرا عن شخص أهل للمساءلة الجنائية**.

الفرع الثاني- موقف بعض التشريعات:

يظهر من خلال النصوص القانونية والأحكام الجزائية أن كُلا من المشرع الفرنسي والتونسي اتجها هذا الاتجاه؛ حيث أن المشرع التونسي وفي المجلة الجزائية الجديدة تعرض للركن المعنوي في الفقرة الثالثة (03)من الفصل 121 تحت عنوان المسؤولية الجزائية، كذلك الأمر بالنسبة للمادة 64 وما بعدها من قانون العقوبات الفرنسي التي تقابلها المادة 47 وما بعدها من ق.ع.ج، عند تحليلها من طرف الفقيه الفرنسي **جارسون** (GARÇON) اعتمد مصطلح المسؤولية، وهو الاتجاه المتبع من طرف الفرنسي **دون ديو دي فابر** (DONNEDIEU DE VABRES) في مطوله؛ أين فضل استعمال مصطلح أسباب انعدام المسؤولية[3]، كما أتخذ المشرع التونسي نفس الوجهة؛ أين تناول الركن المعنوي في الفصل 37 تحت عنوان المسؤولية الجزائية[4]، وتطبيقا لذلك جاء في القرار التعقيبي الجزائي عدد 2698 المؤرخ في 1964/10/08

---

[1]- أنور محمد صدقي المساعدة : المرجع السابق، ص 64 .

[2] - لطيفة الداودي: المرجع السابق، ص 42 .

[3]- أحمد مجحودة: المرجع السابق، ص 189 .

[4]- المجلة الجزائية للجمهورية التونسية 2018، منشورات المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية، ص17، محملة بصيغة PDF من الموقع: http://www.legislation.tn/sites/default/files/codes/PenalArabe.pdf، تاريخ الفحص: 2018/06/09 على الساعة 00H55.

أنه: « من الأركان الجوهرية لقيام المسؤولية الجزائية في الجرائم القصدية أن يرتكب الجاني جنايته عن قصد أي عن إرادة حرة وإدراك وتمييز »[1].

وباستقراء نصوص ق.ع.ج يظهر أنه تبنى نفس الفكرة؛ أين اعتبر الركن المعنوي أو الحالة النفسية للفاعل من أركان المسؤولية الجزائية؛ حيث أنه وبالتمعن في نصوص الفصل الثاني (02) والمعنون بالمسؤولية الجزائية المتفرع عن الباب الثاني (02) من قانون العقوبات يدرك ذلك بوضوح، ويظهر ذلك من مضمون المادة 47 التي تنص على أنه: « لا عقوبة على من كان في حالة جنون وقت ارتكاب الجريمة...»، وكذلك المادة 48 التي تنص على أنه: « لا عقوبة لمن اضطرته إلى ارتكاب الجريمة قوة لا قبل له بدفعها »، ومن ثم فإن كلمة - لا عقوبة - تفيد أن الجريمة ارتكبت وأن الحديث انتقل إلى مرحلة البحث عن إمكانية إقرار مسؤولية الفاعل من عدمها؛ بمعنى الخروج من دائرة الجريمة والبحث في دائرة المسؤولية؛ أي أنها تنصرف مباشرة إلى انتفاء المسؤولية، وهذا ما يعزز اتجاه المشرع الجزائري إلى اعتبار أن الركن المعنوي أو الحالة النفسية الكامنة لدى الفاعل تعد من عناصر المسؤولية.

وعليه يمكن القول أن الجريمة وفقا للتحليل السابق تقوم على ركنين أساسيين، هما الركن الشرعي (القانوني) والركن المادي ويبحثان ضمن النظرية العامة للجريمة، أما العنصر المعنوي فمجال دراسته يكون ضمن النظرية العامة للمسؤولية.

المبحث الثاني- الأركان الخاصة:

عادة ما يتعرض رجال القانون والفقه في مختلف تحليلاتهم للجريمة بصفة عامة إلى إبراز نوعين من الأركان، الأولى تتمثل في الأركان العامة التي يجب أن تتوفر في جميع الجرائم، والنوع الثاني مرتبط بكل جريمة على حدة يطلق عليها وصف الأركان الخاصة؛ فجرائم التسيير كذلك يشملها هذا التصنيف، فبالإضافة إلى الأركان العامة السابق ذكرها التي تشترك فيها كل الأفعال والسلوكيات التي وصفها المشرع بوصف الجريمة؛ فلا يُفتح المجال للحديث عن مسؤولية الفاعل إلا بتحقق الأركان الخاصة المتعلقة بهذا النوع من الجرائم، التي تعتبر فيها صفة الجاني محل اعتبار (المطلب الأول)، إلى جانب المحل الذي تم الاعتداء عليه، والذي يعد من الأموال العامة المشمولة بالحماية القانونية (المطلب الثاني).

المطلب الأول- صفة الجاني (الركن المفترض):

إن الحديث عن صفة الجاني في جرائم التسيير، يعني البحث عن هذه الصفة وقت ارتكاب الجريمة؛ إذ تعد صفة الموظف العام أو من في حكمه أحد العناصر الأساسية المكونة للجريمة، وعلى

[1]- محمود داوود يعقوب: المسؤولية الجزائية في القانون الاقتصادي، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الثانية، 2008، ص 29.

القاضي أن يثبت تلك الصفة في الجاني قبل إدانته، وإلا كان حكمه معيبا يستوجب النقض، لأن جرائم الفساد هي من جرائم الصفة؛ فلكي يُسأل المسير عن جريمة الرشوة أو الاختلاس مثلا يجب على الجهة القضائية المكلفة بالمتابعة في بادئ الأمر وبعد التأكد من توافر الأركان العامة للجريمة، التأكد كذلك من أن الفاعل أقدم على ارتكاب الفعل بسبب وظيفته أو بمناسبتها؛ فعدم توفر الصفة في الجاني لا تسقط عنه العقوبة، ولكن يتغير التكييف القانوني للفعل ليتحول إلى جريمة سرقة أو خيانة أمانة التي لها عقوبتها الخاصة وفقا للقواعد المقررة لذلك .

ولصفة الجاني في جرائم التسيير مفهومان مختلفان، أحدهما ضيق تحكمه أحكام الوظيفة العامة (الفرع الأول)، ومفهوم واسع يعبر عن سياسة المشرع الجزائري في مكافحة جرائم التسيير وتجفيف منابع الفساد في جميع القطاعات؛ تضبطه نصوص قانوني العقوبات والوقاية من الفساد ومكافحته(الفرع الثاني).

الفرع الأول- المفهوم الضيق لصفة الجاني:

ويعنى به الموظف العمومي الذي يرتبط بعالم الوظيفة العمومية بموجب علاقة لائحية تنظيمية؛ تعد المرجع والاطار العام الذي يستمد منه الموظف حقوقه وواجباته وتنظمها أحكام ونصوص القانون الأساسي للوظيفة العمومية؛ بدءا من نشأتها إلى نهايتها - سواء بالطريق العادي أو بالطريق غير العادي - مرورا بتنظيمها؛ حيث تنص المادة السابعة (07) من الأمر رقم 06- 03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية على أنه: « يكون الموظف تجاه الإدارة في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية »[1].

وعند الحديث عن الموظف يُفهم من الوهلة الأولى أنه يشمل كل من يعمل في السلم الإداري؛ ابتداء من أقل المراتب الوظيفية إلى أعلاها وتربطه علاقة قانونية مع الدولة أو الهيئات التابعة لها؛ مركزية كانت أو محلية ويعين بهذه الصفة لشغل وظيفة دائمة لتقديم خدمة عامة لأحد المرافق العمومية، ومن ثم لا يعتبر موظفا عموميا المستخدمون لدى هذه الهيئات بشكل مؤقت في إطار التعاقد المحدد المدة أو التعاقد للعمل بنظام الساعات[2].

ولقد عرف المشرع الفرنسي الموظف العمومي بموجب المادة الثانية (02) من القانون رقم 16/84 الصادر بتاريخ 1984/01/11على أنه: « الشخص الذي يتم تعيينه في وظيفة دائمة وبصفة مستمرة ويعمل

[1]- الأمر رقم 06- 03، المؤرخ في 07/15/ 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج.ر.ج.ج، عدد 46، الصادر في 2006/07/16، ص 04 .

[2]- حمزة خضري: آليات حماية المال العام في إطار الصفقات العمومية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في الحقوق، تخصص قانون عام، جامعة الجزائر1، كلية الحقوق، 2014-2015، ص 342، 343 .

كل الوقت وتم ترسيمه في درجة من درجات التدرج الوظيفي في الإدارة المركزية للدولة، والإدارات الخارجية المستقلة، أو في أحد المؤسسات العامة للدولة »[1] .

أما المشرع التونسي وفي الفصل 82 المنقح بالقانون عدد 33 الصادر بتاريخ 23 ماي 1998؛ فيعتبر موظفا عموميا تنطبق عليه أحكام هذا القانون كل شخص تعهد إليه صلاحيات السلطة العمومية، أو يعمل لدى مصلحة من مصالح الدولة، أو جماعة محلية، أو ديوان، أو مؤسسة عمومية، أو منشأة عمومية، أو غيرها من الذوات التي تساهم في تسيير مرفق عمومي[2] .

في حين كان تحديد المشرع الجزائري لمعنى الموظف العام واضحا في الأمر رقم 06- 03 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية؛ حيث نصت الفقرة الأولى (01) من المادة الرابعة (04) منه على أنه: « يعتبر موظفا كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة و رسم في رتبة في السلم الإداري »[3] .

كما أن المادة الثانية (02) منه عندما حددت نطاق تطبيق هذا القانون أوردت عبارة وكل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام هذا القانون الأساسي، وحسب ما ذهب إليه الأستاذ أحسن بوسقيعة أن هذه الفئة على الخصوص تشمل هيئات الضمان الاجتماعي، المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري (EPIC) مثل دواوين الترقية والتسيير العقاري المنظمة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91- 147 المؤرخ في 1991/05/12، كذلك الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 90-391 المؤرخ في 1990/12/02، بريد الجزائر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-43 المؤرخ في 2002/01/14 ...الخ[4]، وحسب المفهوم العام للوظيفة العمومية؛ فإن مفهوم الموظف العام يمكن حصره في المدير العام بالنسبة للمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري[5].

ويستخلص من التعريف الوارد في المادتين الثانية (02) والرابعة (04) العناصر المحددة للموظف العام والتي يمكن حصرها في الآتي[6]:

---

[1]- محمد علي أحمد قطب: الموسوعة القانونية والأمنية في حماية المال العام (وفقا لأحكام القانون المدني والإداري والجنائي والتشريع الإسلامي وآراء الفقه وأحكام القضاء وأثر الخصخصة في ذلك)، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2006، ص 29.

[2]- المجلة الجزائية للجمهورية التونسية 2018، المرجع السابق، ص 29.

[3]- الأمر رقم 06- 03، المؤرخ في 15/07/ 2006، المرجع السابق، ص 04 .

[4]- أشارت إليها المواد من 44 إلى 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 1988/01/12 .

[5]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي الخاص (جرائم الفساد، جرائم المال والأعمال، جرائم التزوير)، منقحة ومتممة في ضوء القوانين الجديدة، دار هومة ، الجزائر، الطبعة الثانية عشر، 2012، الجزء الثاني، ص 15، 16.

[6]- عبد العالي حاحة: الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون عام، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2012-2013، ص ص 62، 64 .

أ- صدور أداة قانونية بتعيين الموظف في منصبه من طرف السلطة المختصة:

ومعنى ذلك أن يصدر بشأن الشخص المعني قرار يقضي بتعيينه في الرتبة أو الوظيفة أو المنصب المراد شغله، حسب الأشكال والإجراءات القانونية المحددة في القانون الأساسي للوظيفة العمومية، ويصدر قرار التعيين، إما في شكل مرسوم رئاسي، أو تنفيذي، أو قرار وزاري، أو مقرر حسب الحالة وحسب المنصب[1]، ويجب أن يصدر قرار تعيين الموظف - تحت طائلة البطلان - ممن يملك سلطة التعيين وبالأداة القانونية المناسبة، ومن ثم لا يمكن القول بانعقاد الرابطة القانونية بين الشخص والمرفق العمومي بمجرد تسلمه لعمله أو تقاضيه مرتبا؛ كونهما لا ينشئان مركزا قانونيا للموظف، إلا إذا تم التعيين وفقا للقانون[2] .

ب- ديمومة الوظيفة:

تعتبر هذه الصفة من العناصر المهمة لتحديد صفة مرتكب جريمة التسيير؛ فالدوام يعني أن يشغل الموظف وظيفة معينة بصفة مستقرة ومستمرة تتلاءم والخدمة التي يقدمها، وتستوجب التفرغ التام والنهائي، ومن ثم لا يمكن الحديث عن الصفة العرضية أو المؤقتة للموظف؛ حيث يقول في هذا الموضوع الأستاذ (DELAUBADERE): « لكي يكتسب الشخص صفة الموظف العمومي يجب أن يشغل بصفة دائمة وظيفة دائمة ».

فإذا ما توفرت صفتي الاستمرار والانتظام في وظيفة ما، ولا يتخلى عنها صاحبها إلا في الحالات المؤدية إلى قطع العلاقة بالوظيفة المنصوص عليها قانونا كالوفاة أو الاستقالة؛ فإنه يعتبر موظف دائم.

وكما سبقت الإشارة إلى أن المشرع الجزائري بحسب المادة الرابعة (04) اعتبر فقط من يشغل وظيفة دائمة بأنه يكتسب صفة الموظف، ومن ثم يتبادر إلى الذهن حكم الأشخاص الذين يوظفون بصفة مؤقتة ويأتون أفعالا توصف بالجرائم بحكم وظائفهم أو بسببها؛ كقبض رشاوى على المتعاملين مع الإدارة أو اختلاس أموال عمومية؛ خاصة وأن أشكال التوظيف وفقا للصيغ المؤقتة منتشرة بكثرة في الإدارات والمؤسسات العمومية، مع تولي أصحابها في بعض الأحيان لمناصب تعتبر المجال الخصب لتلقي الرشاوى أو القيام باختلاسات؛ فحتى وإن لم يفلتوا من العقاب، إلا انهم لم ينالوا الجزاء الأوفى من العقاب الذي تقرره القوانين الخاصة في مثل هذه الحالات.

---

[1]- عادل مستاري، موسى قروف: جريمة الرشوة السلبية (الموظف العام في ظل قانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته)، مجلة الاجتهاد القضائي، مخبر أثر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الخامس، د.س، ص 168 .

[2]- بشار جميل يوسف عبد الهادي: التفويض في الاختصاص (دراسة مقارنة)، رسالة للحصول على درجة الدكتوراه بالحقوق، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، كلية الحقوق، قسم القانون العام، 1979، ص 40 .

وقد استدرك المشرع هذه الفرضية المهمة بموجب نص المادة الثانية (02) من القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته؛ حينما وسع مفهوم الموظف العمومي ليشمل كل الأشخاص الذين يشغلون مناصب وظيفية؛ سواء كانوا دائمين أو مؤقتين؛ بل أكثر من ذلك ليشمل حتى من يقدمون أعمالا تطوعية، كما سنبينه في المفهوم الموسع للموظف لاحقا.

ج - أن تكون الوظيفة في مرفق عام:

ويضم كل العاملين الذين يقومون بأداء مهامهم في هيئة من الهيئات العامة التابعة لشخص من أشخاص القانون العام، ويكون هدفها عموما هو تحقيق النفع العام وإشباع حاجات الأفراد؛ حيث يجمع الفقه الفرنسي على أن الوظيفة مرتبطة بالمرفق العام ارتباطا تلازميا؛ فلا يمكن الحديث عن الوظيفة إذا لم يوجد مرفق عام تديره الدولة، أو أحد أشخاص القانون عن طريق وسائل القانون العام[1].

الفرع الثاني- المفهوم الواسع لصفة الجاني:

كما سبقت الإشارة إلى أن مفهوم الموظف العمومي وفقا للقانون الإداري (القانون الأساسي للوظيفة العمومية) هو مفهوم ضيق؛ بالنظر إلى خصوصيته التنظيمية الهادفة إلى تنظيم العلاقة بين الشخص والدولة بما له من حقوق وما عليه من واجبات، على خلاف ذات المفهوم في القانون الجنائي الذي لا ينظر إلى الموظف بالمعنى الضيق بالنظر إلى طبيعته الجزائية والذي يسعى من خلالها إلى حماية المصالح العامة للمجتمع مع تحديد الأفعال التي تشكل جرائم وتقدير الجزاء الذي يردع فاعليها، ومن ثم فإن مفهوم الموظف في القانون الجنائي أوسع منه في القانون الإداري .

وسعيا من المشرع الجزائري لمسايرة التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي مرت بها الجزائر منذ الاستقلال وعلى جميع الأصعدة؛ فقد عرفت كذلك صفة الجاني التي تشكل الركن المفترض في جرائم الفساد بأكملها تطورات عديدة؛ إن على مستوى المفهوم أو على مستوى نطاق التطبيق وذلك حسب مقتضيات كل مرحلة، وكان آخرها ما جاء به ق.و.ف.م الذي حاول المشرع من خلاله إزالة التناقض والغموض الذي شاب مفهوم الموظف العمومي منذ صدور قانون العقوبات بموجب الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966 مرورا بتعديلاته المختلفة؛ حيث جاءت المادة الثانية (02) من ق.و.ف.م بتعريف يمتاز بالشمولية والتحديد كما يلي:

- موظف عمومي:

1- كل شخص يشغل منصبا تشريعيا أو تنفيذيا أو إداريا أو قضائيا أو في أحد المجالس الشعبية المحلية

[1]- الويزة نجار: التصدي المؤسساتي والجزائي لظاهرة الفساد في التشريع الجزائري (دراسة مقارنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في القانون الجنائي والعلوم الجنائية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق، قسم القانون الخاص، 2013- 2014، ص 278 .

المنتخبة، سواء أكان معينا أو منتخبا، دائما أو مؤقتا، مدفوع الأجر، أو غير مدفوع الأجر، بصرف النظر عن رتبته أو أقدميته،

2- كل شخص آخر يتولى ولو مؤقتا، وظيفة أو وكالة بأجر أو بدون أجر، ويساهم بهذه الصفة في خدمة هيئة عمومية، أو مؤسسة عمومية، أو أية مؤسسة أخرى تملك الدولة كل أو بعض رأسمالها، أو أية مؤسسة أخرى تقدم خدمة عمومية،

3- كل شخص آخر معرف بأنه موظف عمومي أو من في حكمه طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

- موظف عمومي أجنبي:

- كل شخص يشغل منصبا تشريعيا أو تنفيذيا أو إداريا أو قضائيا لدى بلد اجنبي، سواء كان معينا أو منتخبا، وكل شخص يمارس وظيفة عمومية لصالح بلد أجنبي، بما في ذلك لصالح هيئة عمومية أو مؤسسة عمومية ... ».

وللإشارة فإن مجال الدراسة يقتصر على الفقرتين الثانية (02) والثالثة (03) من تعريف الموظف العمومي ويستثنى من مجال الدراسة ذوا المناصب التشريعية والقضائية أو من يشغل منصبا في المجالس المحلية المنتخبة نظرا لخصوصية الموضوع الذي يتناول المسؤولية الجزائية للمسير في المؤسسة الاقتصادية، كذلك تشمل الدراسة الموظف الأجنبي الذي يمكن أن يكون طرفا في جريمة الرشوة حسب المادة 28 من ق.و.ف.م المتعلقة برشوة الموظفين الأجانب، كما أن الموظف ذو الجنسية الأجنبية الذي تعاقد مع إحدى المؤسسات الجزائرية وقام باختلاس أو رشوة يعاقب وفقا للنصوص الجزائرية .

أولا- الموظف الوطني :

هو الذي يمارس وظيفة دائمة في أحد المرافق والمؤسسات على الصعيد المحلي، وفقا للقوانين والتشريعات واللوائح المطبقة في المجتمع الوطني، ومن خلالها تنشأ رابطة قانونية تحكم حقوق وواجبات طرفي العلاقة .

أ- الأشخاص الذين يتولون وظيفة أو وكالة:

ويفهم من النص أن الأمر يتعلق بمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ كونهم لا يخضعون لنظام الوظيفة العمومية ولا يحملون صفة الموظف، غير أنه كما سبق التوضيح؛ فالمشرع الجزائري حماية للأموال العامة والنظام الاقتصادي للدولة؛ اتبع المنهج الموسع ليمتد نطاق المسائلة الجزائية عن جرائم الفساد إلى كل من يشغل إحدى الوظائف في المؤسسات والهيئات العمومية في الدولة، بما في ذلك المؤسسات العمومية الاقتصادية، ومن ثم وبحسب المادة الثانية (02) من ق.و.ف.م.ج؛ فإن تعبير الموظف لا يخص فقط من تربطه علاقة تنظيمية بهيئته أو مؤسسته، بل يعتبر موظفا عموميا كل من

أسندت له مسؤولية لتقديم خدمة لهيئة عمومية أو مؤسسة عمومية أو أية مؤسسة أخرى تملك الدولة كل أو بعض رأسمالها، ويتمتع بقسط من المسؤولية في الهيكل التنظيمي الذي ينتمي إليه بغض النظر عن مركزه ، ويستوي في ذلك أن يكون رئيسا أو مديرا عاما أو رئيس مصلحة...الخ [1].

ب- من في حكم الموظف:

اعتمد المشرع طريقة التعداد للمكلفين بتقديم خدمة عامة والذين يتولون مهام ومسؤوليات في الهيئات والمؤسسات العمومية، هؤلاء تطالهم يد الدولة عن طريق العقاب في حالة استغلال مناصبهم من أجل التربح أو بالاعتداء على الأموال العامة في أي صورة كان الاعتداء؛ حيث أن المتفحص لنص المادة الثانية (02) السالفة الذكر يتبادر إلى ذهنه أن طريقة العد والحصر يعتريها النقص والقصور، ولا تسع المجال الحقيقي للمكلفين بالخدمة العامة ولا الوظائف ولا الهيئات ولا تحصيهم؛ فهي ليست جامعة لكل من اتصف بهذه الصفة؛ فقد يكون النص بالتعداد وقت إصدار القانون جامعا ومحيطا ولكن بعد مضي بعض الوقت من تطبيق النص القانوني قد تظهر طوائف أخرى لم يشملها النص القانوني، وبالتالي تفلت من العقاب، غير أن المشرع كان ذكيا ولم يترك المجال للعد والحصر فقط، وإنما جعل الإحاطة جامعة مانعة بطريقة موضوعية تستوعب كل المفاهيم سواء في الحاضر أو في المستقبل، وذلك بالتعميم ووضع قاعدة عامة يدخل في نطاقها كل ما يمكن أن يكون المشرع قد نسيه أو ما يمكن أن يستجد من وضائف وأشخاص وهيئات سواء بالنص في الفقرة الثانية (02) بقوله: « ... أو أية مؤسسة أخرى تقدم خدمة عمومية » ، أو في الفقرة الثالثة (03) بقوله: « كل شخص آخر معرف بأنه موظف عمومي أو من في حكمه طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما » .

ثانيا- الموظف الأجنبي:

يعتبر هذا المفهوم من المفاهيم الجديدة التي تبناها المشرع الجزائري حديثا، تنفيذا للالتزامات الدولية التي أنشأها انضمام الجزائر للاتفاقيات الدولية والإقليمية المتعلقة بمكافحة الفساد ومحاربته، على غرار اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، والاتفاقية العربية لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الحدود الوطنية، والتي تعتبر من ضمن الآليات الدولية الهادفة إلى تعزيز الجهود الوطنية والدولية وزيادة الحس الدولي والإقليمي للتصدي لكل مظاهر الفساد وملاحقة المجرمين في كل أنحاء العالم، وكذا اقتناع دول العالم بضرورة التنسيق الدولي كشرط أساسي وفعال لنجاح السياسة الجنائية في مكافحة الجريمة المنظمة العابرة للقارات؛ خاصة وأن الآليات الوطنية المتخذة من طرف الدول من خلال تشريعاتها

[1]- عبد العالي حاحة: المرجع السابق، ص67 .

الداخلية لا تتلاءم مع خصوصية هذا النوع من الجرائم، ومن ثم تبنى المشرع الجزائري لهذه المفاهيم الدولية الحديثة للموظف الأجنبي وموظفي المؤسسات العمومية الأجنبية من خلال القانون رقم 06 -01.

أ- الموظف الأجنبي بصفة عامة:

كما سبقت الإشارة إلى أن المشرع الجزائري تأثر بالاتفاقيات الدولية والإقليمية، وأخذ بهذه الفكرة حتى تكون المتابعة وتوقيع الجزاء ومحاربة الظاهرة على المستويين الدولي والوطني، وقد أصاب المشرع في ذلك لكي لا يستثنى الموظفون العموميون الأجانب الذي يشتغلون على مستوى التراب الوطني من طائلة الأحكام القانونية المتعلقة بالفساد ومكافحته؛ خاصة في ظل تزايد جرائم الفساد في بلادنا، والتي أخذت بعدا دوليا، سيما تلك المرتكبة على مستوى المجمع النفطي سوناطراك، والطريق السيار، وبالعودة إلى النصوص الدولية نجد أن هذا المفهوم مستوحى من:

01- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لسنة 2003[1]:

حيث تنص المادة 16 منها والمعنونة برشوة الموظفين العموميين الأجانب وموظفي المؤسسات الدولية العمومية على أنه: « تعتمد كل دولة طرف ما قد يلزم من تدابير تشريعية وتدابير أخرى لتجريم القيام عمدا، بوعد موظف عمومي أجنبي أو موظف مؤسسة دولية عمومية بمزية غير مستحقة أو عرضها عليه أو منحه إياها، بشكل مباشر أو غير مباشر، سواء لصالح الموظف نفسه أو لصالح شخص أو كيان آخر...»[2] .

02- الاتفاقية العربية لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الحدود الوطنية لسنة 2010 [3] :

خُصصت المادة السابعة (07) منها لتحديد مفهوم وضوابط الفساد الإداري، حيث تناولت الأفعال الجرمية التي يأتيها الموظف الوطني في الفقرتين (أ) و (ب)، وتتعهد كل دولة طرف أن تتخذ ما يلزم من تدابير تشريعية وتدابير أخرى لتجريم ارتكاب أو المشاركة في ارتكاب الأفعال الموصوفة بالجرمية في إطار قانونها الداخلي في حال ارتكابها عمدا، ويتجلى ذلك في كل طلب، أو وعد صادر من موظف عمومي أو من في حكمه، أو قبوله بشكل مباشر أو غير مباشر سواء لصالح الموظف نفسه، أو لصالح غيره مزية أو

---

[1]- المرسوم الرئاسي رقم 04 - 128، المؤرخ في 2004/04/19، يتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم 31/ 10/ 2003، ج.ر.ج.ج، عدد 26، الصادر في 2004/04/25، ص 13، 14.

[2]- الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته: الاطار القانوني لمكافحة الفساد في الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، وحدة الرغاية، الجزائر، 2013، ص 19 .

[3]- المرسوم الرئاسي رقم 14- 251، المؤرخ في 2014/09/08، يتضمن التصديق على الاتفاقية العربية لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الحدود، المحررة بالقاهرة بتاريخ 2010/12/21، ج.ر.ج.ج، عدد 56، الصادر في 2014/09/25، ص 06.

منفعة غير مستحقة أو وعدا بها، لكي يقوم بعمل أو يمتنع عن القيام بعمل من الأعمال الداخلة ضمن نطاق وظيفته الرسمية .

كذلك نصت هذه المادة في الفقرة (ج) على سريان أحكام الفقرتين (أ) و (ب)على كل موظف عمومي أجنبي أو موظف مدني دولي ارتكب فعلا من الأفعال المجرمة في هاتين الفقرتين.

ب- موظف المنظمة العمومية الدولية:

بالنظر إلى الالتزامات الدولية المنشئة بموجب مصادقة الدولة الجزائرية على مختلف الاتفاقيات الدولية، كان لزاما على المشرع الجزائري تكييف تشريعاته الداخلية ومقتضيات ومضامين النصوص الدولية، بغية توحيد الهدف الوطني والدولي لدحض جرائم الفساد أينما ارتكبت وأيا كانت جنسية مرتكبها، وتبعا لذلك وسع المشرع من مفهوم وفئات الموظفين في القوانين العقابية، ليطال العقاب حتى فئة موظفي المنظمات الدولية التي تعد مفاهيم جديدة تبنتها التشريعات الوطنية بعدما كانت غير معروفة في ظل القوانين السابقة .

ولقد عرف المشرع الجزائري موظف المنظمات العمومية الدولية بموجب الفقرة (د) من المادة الثانية (02) من القانون رقم 06-01 بأنه : « كل مستخدم دولي أو كل شخص تأذن له مؤسسة من هذا القبيل بأن يتصرف نيابة عنها » .

ويقصد بالمنظمات العمومية الدولية، المنظمات التابعة للأمم المتحدة أساسا، كالمنظمة العالمية للصحة، والمنظمة العالمية للعمل، والمحافظة السامية للاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم الثقافية، كما يقصد بها أيضا المنظمات التابعة للتجمعات الدولية الإقليمية، كالاتحاد الإفريقي، وجامعة الدول العربية[1].

المطلب الثاني- محل الاعتداء (مؤسسة عمومية اقتصادية):

لا يمكن الحديث عن الأفعال الموصوفة بالجرائم التي يرتكبها مسير م.ع.إ، إلا إذا كان الاعتداء واقع على إحدى موجوداتها كالاختلاس مثلا، أو أنها كانت المجال الملائم لتنفيذ تلك الأفعال كالرشوة مثلا (الفرع الأول) ويكون ذلك من طرف الأشخاص المؤهلين قانونا للقيام بالأعمال التسييرية (الفرع الثاني) .

الفرع الأول- تعلق الجرم بالمؤسسة العمومية الاقتصادية:

في البداية يجب الإشارة إلى أنه ونظرا لخضوع م.ع.إ من حيث إنشائها وتنظيمها وسيرها للأشكال التي تخضع لها شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري[2]؛ فإن هذا الأمر يؤدي إلى

[1]- الويزة نجار: المرجع السابق، ص 288 .

[2]- المادة الخامسة (05) من الأمر رقم 01- 04، المرجع السابق، ص11 .

تطبيق الأحكام التي تخضع لها الشركات التجارية بما في ذلك الجرائم المرتكبة من طرف مسيريها والمسؤولية الجزائية المنصوص عليها طبقا لأحكام القانون التجاري، فضلا عن قانوني العقوبات وق.و.ف.م.ج

وتعني المؤسسة الاقتصادية كمحل للاعتداء مجال ومكان ارتكاب الجريمة، والذي يهدف المشرع إلى ضبطه بدقة من أجل حماية المؤسسات الاقتصادية والشركات التجارية من أفعال مسيّريها؛ فالمؤسسة هي المجال أو الحيز الذي يعتد به للمتابعة الجزائية عن جرائم التسيير؛ أي أن يتم السلوك المخالف على أموال وأملاك المؤسسة من طرف المسير للحصول على منفعة شخصية؛ فكما سبق وأن بينا؛ فإن المادة الثانية (02) من ق.و.ف.م.ج التي جاءت لتحديد مفهوم الموظف، يتبين من فقرتها الثانية (ب) في البند الثاني (2) تحديد المؤسسات والهيئات التي يكون فيها الموظف في علاقة قانونية، ومن ثم تكون محلا لارتكاب الجرائم؛ حيث جاءت كما يلي:

«...2- كل شخص آخر يتولى ولو مؤقتا، وظيفة أو وكالة بأجر أو بدون أجر، ويساهم بهذه الصفة في خدمة هيئة عمومية أو مؤسسة عمومية أو أية مؤسسة أخرى تملك الدولة كل أو بعض رأسمالها، أو أية مؤسسة أخرى تقدم خدمة عمومية ...»، ويقصد بهم العاملين في[1]:

- الهيئات العمومية: أي المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري وهيئات الضمان الاجتماعي، كما ينصرف مفهوم الهيئة العمومية أيضا إلى السلطات الإدارية المستقلة، كسلطة ضبط البريد والمواصلات وسلطة ضبط الكهرباء والغاز.

- المؤسسات العمومية: يقصد بها المؤسسات العمومية الاقتصادية المنظمة في شكل شركات تجارية تحوز فيها الدولة بصفة مباشرة أو غير مباشرة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام أغلبية رأسمالها الاجتماعي، كشركات التأمين، الخطوط الجوية الجزائرية، شركتي سونلغاز وسوناطراك...إلخ.

-المؤسسات ذات رأس المال المختلط: وتضم المؤسسات العمومية الاقتصادية المكونة في شكل شركات ذات اسهم، يشاركها الخواص عن طريق شراء بعض أسهمها المطروحة للتداول في السوق، مثلما هو الشأن بالنسبة لمجمع صيدال وفندق الأوراسي.

- كل المؤسسات العمومية الاقتصادية المكلفة بتسيير مساهمات الدولة والمؤسسات التابعة لها؛ كونها مؤسسات اقتصادية عمومية وأموالها تابعة للدولة، تقتضي الحماية المقررة قانونا، نظرا لدورها الكبير في خطط التنمية الخاصة بالدولة، ومشاركتها في تنمية الاقتصاد الوطني في اطار السياسة العامة للدولة.

[1]- الويزة نجار: المرجع السابق، ص 286 .

الفرع الثاني- وجود علاقة قانونية تربط المسير بالمؤسسة:

بمعنى أن تكون هناك علاقة قانونية (لائحية أو تعاقدية) بين المؤسسة أو الهيئة المستخدمة وبين الموظف أو العامل حسب الحالة، وبموجبها تكون أموال المؤسسة في حيازته وتحت سلطته لإدارتها؛ أي وجوب توافر صلة السببية بين تسيير المستخدم لموجودات المؤسسة وبين منصبه وقت ارتكاب الفعل المجرم، مع مخالفته لواجب الالتزام بالمحافظة على هذه الأموال واستعمالها، وفقا للضوابط والكيفيات المحددة قانونا.

ولقد بين المشرع الجزائري الاطار القانوني الذي ينظم علاقة المسير بالمؤسسة بموجب نص المادة الثالثة (03) من المرسوم التنفيذي رقم 90-290 المتعلق بالنظام الخاص لعلاقات العمل الخاص بمسيري المؤسسات بقولها: « يرتبط المسير الأجير الرئيسي بجهاز الإدارة التابع للشركة ذات رؤوس الأموال بعقد يحدد حقوقه والتزاماته وكذلك السلطات التي يخوله إياها جهاز الإدارة المذكور»، كما قد يكون التعيين بموجب مرسوم رئاسي مثلما هو الأمر بالنسبة للرئيس المدير العام لكل من شركتي سوناطراك وسونلغاز، كما سبق توضيحه.

كما أن المشرع اعتبر المسيرين مجرد عمال لدى المؤسسة يخضعون لنظام خاص حدد عن طريق المرسوم التنفيذي رقم 90-290؛ أي إطارات يخضعون لقواعد قانون العمل بصفة متميزة، نظرا لطبيعة أعمالهم، والمهام الموكلة لهم، والمسؤولية المناطة بهم باعتبارهم ممثلين للشركة تجاه الغير ومسؤولين عن تسييرها تجاه المالكين لها تطبيقا للمادة الرابعة (04) من القانون رقم 90-11 والتي تنص صراحة على أنه: « تحدد عند الاقتضاء أحكام خاصة تتخذ عن طريق التنظيم، النظام النوعي لعلاقات العمل التي تعني مسيري المؤسسات...، وذلك بغض النظر عن أحكام هذا القانون وفي إطار التشريع المعمول به» .

وللإشارة فإنه يجب الأخذ بعين الاعتبار المفهوم الموسع للمسير بحسب ما جاءت به المادة الثانية (02) من ق.و.ف.م.ج؛ فكما هو معلوم أن القانون يهدف إلى التقليل بقدر الإمكان من نسبة الجريمة، وبالتالي فأمده طويل يمتد ليمس كل من أسندت له مسؤولية لتقديم خدمة لهيئة عمومية، أو مؤسسة عمومية، أو أية مؤسسة أخرى تملك الدولة كل أو بعض رأسمالها، ويتمتع بقسط من المسؤولية في الهيكل التنظيمي الذي ينتمي إليه بغض النظر عن مركزه كمسير في المؤسسة، وعن طريقة تعيينه بعقد أو بمرسوم.

وقد يثور الإشكال حول الأشخاص الذين هم في علاقة مع المؤسسة إلا أن تلك العلاقة مشوبة بعيب من العيوب التي تجعلها باطلة أو قابلة للإبطال، أو في الحالة التي يكون فيها المسير غير مختص؛ فيتخذ نشاطاً إيجابياً لإيهام صاحب المصلحة بأنه مختص بالعمل، رغم علمه بأن الأمر على خلاف ذلك؛

كأن يجلس مثلا رئيس الجمعية العامة للمؤسسة في مكان المدير العام في العمل حال غياب هذا الأخير؛ فيعتقد صاحب المصلحة أنه مختص فيعطيه مبلغا من المال لقاء حصوله على الخدمة، أو حالة الشخص الذي يتصرف وكأنه مسير دون أن يصدر أي قرار يقضي بتعيينه، وهو ما يطلق عليه في الفقه الإداري بالموظف الفعلي (**le Fonctionnaire de fait**) والذي عرفه بأنه: ذلك الشخص الذي يعين في وظيفة بحيث يكون تعيينه معيبا أو لم يصدر بتعيينه قرار على الإطلاق[1] .

فالفقه والقضاء الفرنسي واستنادا إلى مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد، رتبا على أعمال المسير الفعلي بصفة عامة آثارا قانونية، واعتبرها كأنها صدرت من مسير معين بطريقة صحيحة ومشروعة ومختص بأداء ذلك النشاط، حماية للأفراد حسني النية والذين يتعاملون مع ذلك الشخص وكأنه صاحب صفة، رغم أن أعماله من الناحية القانونية غير مشروعة لانعدام الأداة القانونية التي تصبغ أعماله بالمشروعية[2].

وباستقراء النصوص القانونية التي تنص على معاقبة الموظف بصفة عامة والمسير بصفة خاصة عن جرائم الفساد، يتضح أن المشرع الجزائري لم يُفرد أحكاما خاصة بمتابعة ومعاقبة المسير الفعلي؛ خاصة أن المادة الثانية (02) من ق.و.ف.م.ج والتي اعتمدت المفهوم الموسع للموظف لم تتناول صفة الموظف الفعلي، بالرغم من أن المشرع من خلالها حاول التوسع في الفئات المشمولة بجرائم الفساد .

غير أنه وبالرجوع إلى نصوص وأحكام ق.ت.ج يتضح أن المشرع اعترف بمسؤولية ومتابعة المسير الفعلي؛ إذ تنص المادة 805 منه على: « تطبيق أحكام المواد من 800 إلى 804 على كل شخص قام مباشرة أو بواسطة شخص آخر بتسيير شركة ذات مسؤولية محدودة تحت ظل أو بدلا عن مسيرها القانوني »، كذلك ما بينته المادة 834 بخصوص تولي منصب إدارة تسيير شؤون المؤسسة دون صفة، ضمن القسم السابع (07) المتعلق بالمخالفات النوعية المتعلقة بشركات المساهمة؛ إذ نصت على أنه: « تطبق أحكام هذا الفصل الخاصة برئيس الشركة والقائمين بإدارتها أو مديريها العامين على كل شخص قام مباشرة أو بواسطة شخص بممارسة مديرية تلك الشركات أو إدارتها في ظل محل أو مكان نائبيهم القانونيين »[3].

ومن منطلق نية المشرع الذي يسعى إلى القضاء على الفساد ومحاربتة مهما كانت درجته أو صفة مقترف الجرائم المضرة بالمال العام والمصلحة العامة، وملاحقة المجرمين بغض النظر عن الغطاء الذي

---

[1]- محمد علي أحمد قطب: المرجع السابق، ص 106.

[2]- ويزة بلعسلي: المسؤولية الجزائية للشخص المعنوي عن الجريمة الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2014، ص 206، 207.

[3]- عمار مزياني: المسؤولية الجزائية لمسيري الشركات، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص قانون جنائي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2012/ 2013، ص 252 .

يستعملونه للإضرار بالمال العام أو الإساءة للوظيفة؛ فإنه لا بد من مشاطرة من يرى أنه لا يوجد مانع من متابعة المسير الفعلي ومساءلته عن جرائم الفساد؛ إن ارتكبها أثناء مباشرته لعمله في الحالات العادية أو الاستثنائية، لأن المشرع استعمل في المادة الثانية (02) من ق. و.ف.م عبارة يشغل، ولم يستعمل عبارة عين أو انتخب لهذا المنصب، وبالتالي يدخل ضمن هذا المفهوم الموظف والمسير الفعلي.

كذلك لما كان الهدف من تجريم الفساد هو حماية نزاهة الوظيفة العامة؛ فإنه ليس من المنطق والعقل أن يتحصن شخص ضد المساءلة الجزائية عن سلوكه الإجرامي، بحجة وجود خلل أو بطلان قرار التعيين في الوظيفة، أو أن العمل ليس من اختصاصه، طالما أنه قد باشر فعلا هذا العمل، والقول بخلاف ذلك قد يفتح المجال للعابثين بالوظيفة العامة للقيام بأعمال ليست من اختصاصهم، يبتغون من ورائها الحصول على منافع شخصية؛ كونهم يعلمون مسبقا أنهم لا يُسألون عن تلك الأعمال عن طريق دفعهم بأن تعيينهم كان باطلا، أو أن العمل ليس من اختصاصهم، أو يُحمل المواطنين ما لا طاقة لهم به أثناء تعاملهم مع الموظفين؛ حيث تُلقى على عاتقهم مهمة التأكد من صحة القرارات الصادرة بتعيينهم، أو أن الأعمال تدخل ضمن اختصاصهم، الأمر الذي يستحيل تطبيقه في الواقع.

المبحث الثالث- أساس المسؤولية الجزائية لجرائم المسيرين :

تعتبر المسؤولية الجزائية من الدعامات الأساسية التي يرتكز عليها مبدأ المعاقبة حقا وممارسة، ومن ثم اعتبرها الكثيرون بأنها ثمرة وجود القانون الجنائي؛ فلو لم تطرح فكرة المسؤولية لما كانت الحاجة إلى القانون الجنائي؛ بل أنها سبب وجوده لشدة ارتباطها بجذوره وقواعده ومعطياته، والأكثر من ذلك فهي المحور الأساسي الذي تدور حوله الفلسفة والسياسة الجزائية، ومن ثم كانت النهضة العلمية والفكرية التي لحقت بالقانون الجزائي الحديث وليدة للاتجاهات الفلسفية المختلفة حول نظرية المسؤولية الجزائية؛ بل أن دراسة القانون الجزائي هو في جوهره دراسة للمسؤولية الناشئة عن إتيان فعل أو امتناع يجرمه التشريع الجزائي[1].

وبالنظر إلى الترابط الحاصل بين قواعد المسؤولية الجزائية ومحيطها التي تعتبر جزء منه؛ فإن قواعدها دائما في تطور مستمر، لمواكبة جميع التطورات الحاصلة في شتى الميادين خصوصا في الميدان الاقتصادي، الذي شهد تطورا سريعا وما رافقه من أنشطة خطيرة ومعقدة، سمحت بدخول القانون الجزائي كنمط جديد لضبط وتنظيم هذا النشاط، ليكون ذلك انعكاس بين على القواعد التقليدية؛ خاصة المسؤولية الجزائية منها .

فالجرائم أو الأفعال غير المشروعة التي يأتيها مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية تصنف ضمن

[1]- محمود داوود يعقوب: المرجع السابق ص 08.

الجرائم الاقتصادية؛ كونها تمثل اعتداء على المال العام؛ أي أنها تطال بالاعتداء أو تهدد بالخطر الحقوق ذات القيمة المالية وكل ما له قيمة اقتصادية دون تمييز[1]، ولذلك تبنى المشرع سياسة جنائية صارمة للتصدي لكل السلوكيات المحتمل مساسها بالأموال العامة، هذه السياسة مبنية على التنوع والتوازن تماشيا مع المصلحة الجديرة بالحماية، فاعْتُمدَتْ قاعدة الخطأ كأساس لقيام المسؤولية الجزائية، الأمر الذي يكرس الطابع الإرادي للمسؤولية (المطلب الأول)، إلا أنه في بعض الحالات نجد أن هذه القواعد حادت عن تلك القاعدة مكتفية بتوفر ماديات الجريمة كأساس لقيام المسؤولية (المطلب الثاني)[2].

المطلب الأول- الطابع القصدي كأساس لقيام المسؤولية الجزائية :

جرائم التسيير كباقي الجرائم أساسها الخطأ كقاعدة عامة؛ حيث استطاعت فكرة الخطأ كأساس للمسؤولية الجزائية أن تفرض نفسها؛ إذ لا يُسأل الشخص إلا اذا ارتكب خطأً صادرا عن إرادة حرة واعية[3]، والخطأ الجزائي هو خرق لقاعدة قانونية آمرة أو ناهية اقترنت بعقوبة جزائية[4]، بارتكاب أفعال مخالفة للقانون .

فقيام المسؤولية الجزائية مرهون بوجود واقعة إجرامية مسندة إلى النشاط الإرادي لشخص محدد، ومرهون كذلك بأن يصاحب هذا النشاط الإرادي المادي الخارجي معنى في ذهن الجاني أو سلوكه النفسي الداخلي؛ فالمنهج السائد في الفقه الجزائي الحديث يبحث الجريمة أولا باعتبارها كيانا قانونيا مجردا؛ ثم يتناولها بالقياس إلى شخص المجرم أي من زاوية نظرية المسؤولية الجزائية، هذه الأخيرة في الجرائم الاقتصادية تقوم على القصد كما تقوم على الخطأ، بالاستناد إلى مدى سيطرة الجاني النفسية على ماديات الجريمة، ومدى علمه بمحيطها وسعيه لتحقيق نتائجها أو أنه يتوقعها لا غير؛ فالقصدية منها تتحقق فيها كل عناصر العلم والإرادة رغبة في تحقيق نتيجة معينة، بخلاف جرائم الخطأ أين تكون درجة سيطرة الجاني النفسية على هذه الماديات قليلة، كما أنه قد لا يكون عالما بعناصر الجريمة كلها أو بعضها، ولا يقبل بالنتيجة ولا يريدها[5]، وتفريعا عما سبق وبالرجوع إلى مختلف القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي يستشف من نصوصها أنها مبدئيا تساير القواعد التقليدية للقانون الجزائي بتأسيس

---

[1]- خلف بن سليمان بن صالح النمري: الجريمة الاقتصادية من وجهة النظر الإسلامية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، د.ط، 1998، ص 196 .

[2]- محمود داوود يعقوب: المرجع السابق، ص 29، 30 .

[3]- جبالي وعمر: المسؤولية الجنائية للأعوان الاقتصاديين، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2008، ص 29 .

[4]- مصطفى العوجي: المسؤولية الجنائية في المؤسسة الاقتصادية، مؤسسة نوفل، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1982، ص 44، 45 .

[5]- أنور محمد صدقي المساعدة: المرجع السابق، ص 219.

المسؤولية الجزائية على القصد الجنائي (الفرع الأول) غير أنه وفي حالات استثنائية تقيمها على الخطأ غير القصدي (الفرع الثاني).

الفرع الأول- القصد الجنائي كأساس للمسؤولية :

من المبادئ العامة المعتمدة لدى فقهاء القانون الجنائي أن ماديات الجريمة غير كافية لوحدها لمساءلة الجاني؛ كونها مجرد وقائع أو تصرفات يمكن أن يأتيها الشخص دون علم أو قصد، لذلك وضعت شروطا دقيقة للمساءلة، في مقدمتها ارتكاب الفعل عن وعي وادراك وإرادة حرة خالية من أي مانع من موانع المسؤولية المنصوص عليها في التشريع؛ بمعنى وجود صلة بين النشاط الذهني والنشاط المادي.

والمشرع الجزائري لم يعرف القصد الجنائي ولم يشر إلى الصفة العمدية صراحة إلا في القليل من الجرائم، لكن يستخلص ذلك ضمنيا من خلال مضمون النصوص؛ مثلما هو الأمر بالنسبة للمادتين 47 و48 من ق.ع.ج، اللتان تؤكدان على وجوب توافر القصد التام الخالي من كل الموانع، وكذا المادتين 42 و43 اللتان اعتبرتا شرط العلم من موجبات مساءلة الشريك عن المساعدات التي يقدمها للفاعل الأصلي لتنفيذ جريمته، بالإضافة إلى مختلف النصوص التي تضمنت أحكاما مختلفة تتعلق بظروف وعناصر ارتكاب الفعل المجرم؛ كعلم الجاني وإرادته من إتيان الفعل المنهي عنه قانونا، وهو ما يعرف بالقصد الجنائي الذي يشكل أساس المسؤولية الجزائية بصفة عامة[1]، ومن جهة أخرى؛ فإن ق.ع.ج نص صراحة على الجرائم العمدية دون تعريفها إسوة بغيره من القوانين كما هو الحال في الجنايات والجنح ضد الأموال، كما استعمل كلمة العمد في عدة مواد مثل المادتين 155 و158، مما يظهر صراحة الاهتمام بالقصد الجنائي كمعيار للتمييز بين الجرائم العمدية وجرائم الخطأ[2]، ذلك أن الأصل في الجرائم هو القصد الجنائي أو العمد وأن الخطأ يعد استثناء، وأساس التفريق بينهما يتحدد بموقف الإرادة من الفعل المادي؛ حيث أنه في الجرائم العمدية تتوجه إرادة الجاني إلى تحقيق النتيجة غير المشروعة، بينما العكس في جرائم الخطأ؛ أين لا تتجه الإرادة إلى تحقيق النتيجة وإن اتجهت إلى الفعل .

« وعليه فإن القصد الجنائي يتجسد في العلم بعناصر الجريمة مع اتجاه الإرادة إلى تحقيقها أو قبولها، أو هو اتجاه إرادة الجاني نحو ارتكاب الجريمة مع العلم بتوافر أركانها القانونية »[3]، ومن ثم فإن القصد الجنائي يقوم على عنصري العلم (أولا) و الإرادة (ثانيا) .

---

[1]- لعيد مفتاح: الجرائم الجمركية في القانون الجزائري، رسالة التخرج لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2011/ 2012، ص 47 .

[2]- منصور رحماني: المرجع السابق، ص107 .

[3]- المرجع نفسه، ص 108.

أولا- العلم:

إن تحقق القصد الجنائي لا يكفي أن يكون الجاني مريدا للسلوك الإجرامي الذي أتاه ومريدا للنتيجة التي حصلت منه؛ فزيادة على ذلك يُشترط علمه باقتراف الجريمة واتجاه إرادته إلى ذلك بحسب الشروط المنصوص عليها قانونا، مما يدل على أن الشخص يجب أن يكون عالما أن الفعل الصادر عنه يشكل ضررا معتبرا قانونا؛ أي أن العلم يعني تلك الحالة الذهنية المتضمنة لدرجة معينة من الوعي يتولد عنه إدراك صحيح مطابق للوقائع، هذا الإدراك من شأنه أن يثبت علم الفاعل علما حقيقيا لا افتراضيا بكل عناصر الجريمة بحسب الوصف القانوني المحدد بموجب النصوص التجريمية[1]؛ فمن الوقائع التي يتوجب على الجاني العلم بها حتى تتحقق مسؤوليته الجزائية؛ العلم بزمان ومكان ارتكاب الفعل باعتبارهما مكونان أساسيان للجريمة، أو العلم بصفة معينة في الجاني أو المجني عليه؛ ومثال ذلك صفة الموظف العام في الجرائم التي تقع اعتداء منه على المال العام، بالإضافة إلى وجوب علمه بما يعتبر مالا عاما وما لا يعتبر كذلك[2].

ولقد أوصى **المؤتمر الدولي السادس لقانون العقوبات** وبشكل صريح، على ضرورة معرفة المخاطبين بالأحكام الاقتصادية بكل المستجدات والتركيز على اطلاعهم عليها؛ حيث جاءت التوصية الثالثة (03) منه كما يلي: « إن كثرة التعديلات التي تدخلها الدولة على النصوص التي تتوسل بها لحماية مصالحها الاقتصادية، يتطلب الدقة في صياغة هذه النصوص، كما يتطلب إيصالها إلى الجمهور بكل وسائل الإعلام؛ فلا يكتفي نشرها في الجريدة الرسمية ... »[3].

وهناك من يرى أن الوضع يختلف بالنسبة للجرائم الاقتصادية نظرا لخطورتها وتداعياتها على المجتمع ككل؛ فبالإضافة إلى صعوبة إثبات العلم في هذا النوع من الجرائم مما يسهل الإفلات من العقاب وجعله دافعا محفزا لارتكابها، وبالتالي يصبح اللاعقاب شبه مضمون؛ فإن افتراض العلم يتطابق والواقع؛ فالشخص الذي يتوجه إلى وظيفته كل يوم لا يمكنه الدفع بأنه لا يكتسب صفة الموظف العام، ومن يقوم بتسيير أموال الدولة لا يمكن أن يدفع بجهله بأن هذه الأموال أموال عامة، وأنه لا يجوز له التصرف فيها مثلما يتصرف في أمواله الخاصة[4]؛ فالفاعل الذي يرتكب فعلته لديه العلم الكافي بطبيعة النشاط الذي يقوم به؛ فقد قضت محكمة النقض الفرنسية بذلك في العديد من أحكامها، أهمها ما جاء

---

[1]- معاذ جاسم محمد: القصد في الجرائم الناشئة عن الاستخدامات السلمية للطاقة النووية، المؤتمر السنوي الحادي والعشرين الطاقة بين القانون والاقتصاد (20- 21 / 05 / 2013، كلية القانون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ص 1295 .

[2]- أنور محمد صدقي المساعدة: المرجع السابق، ص 221 .

[3]- المرجع نفسه، ص 224 .

[4]- المرجع نفسه، ص 225 .

في حكمها القاضي بأن: « القصد الجنائي لدى المتهمين ينتج من أنهم لا يستطيعون أن يجهلوا زيف الوقائع المنشورة وذلك بسبب الوظائف التي يشغلونها، وقد علق الأستاذ أون (HOUIN) على هذا الحكم بقوله: ينتشر في جرائم الشركات تساوي العلم الفعلي مع وجوب العلم »[1]؛ ففي مثل هذه الحالات يتعين على القاضي الذي تعرض عليه مثل هذه المسائل أن يراعي الطبيعة الخاصة للجرائم الاقتصادية، والعمل على عدم إفلات الفاعل من العقاب بحجة عدم العلم، تطبيقا لمبدأ عدم إدانة شخص بريء .

ثانيا- الإرادة:

يقصد بالإرادة الإجرامية نية العدوان التي تكشف عن خلل جعل الجاني يتجه إلى ارتكاب ماديات الفعل المجرم (السلوك الإجرامي) وإلى تحقيق النتيجة، وبالتالي تعبر الإرادة عن ذلك التفاعل بين نفسية الجاني وماديات الواقعة الإجرامية؛ فيوازن بين الإقدام والإحجام وما ينجر عن كل منهما، مما يكشف عن اتجاه الإرادة نحو ارتكاب الفعل الخاضع لنص عقابي[2]؛ حيث تتولد لدى الجاني إرادة المساس بالحق الذي يحميه القانون؛ أي أن الإرادة لا تنصرف إلى تحقيق الفعل فحسب؛ بل تتجه كذلك إلى تحقيق النتائج الناشئة عن هذا السلوك، ويتأسس على اتجاه الإرادة عدة صور يتحقق فيها القصد الجنائي وليست صورة واحدة وفي كل الأحوال - وبغض النظر على التقسيمات التي وضعها فقهاء القانون الجنائي[3] - فإن القصد الجنائي يكون إما عاما أو خاصا.

أ- القصد العام:

من المعلوم أن مناط تقسيم القصد الجنائي إلى قصد عام وقصد خاص، يكمن في مدى اعتداد المشرع بالغاية التي يرمى الجاني إلى تحقيقها؛ فالقصد العام حسب فقهاء القانون الجنائي يمثل الصورة البسيطة للقصد الجنائي؛ حيث يُقصد به توجيه الإرادة نحو ارتكاب الجريمة مع العلم بعناصرها القانونية بغض النظر عن الغاية التي يصبو الجاني إلى تحقيقها؛ إذ يشترط توافره في كل الجرائم العمدية؛ ففي جريمة الرشوة مثلا غاية الجاني هي الحصول على منافع من الراشي[4]، وفي جريمة اختلاس الممتلكات يتحقق القصد بعلم الجاني بعناصر الجريمة وتتجه إرادته إلى تحقيقها؛ فيجب أن يكون الجاني على علم بأن المال الذي بين يديه هو مال عام وقد سلم إليه على سبيل الأمانة ومع ذلك تتجه إرادته إلى اختلاسه، أو تبديده، أو إتلافه، أو احتجازه بغير وجه حق، أو استعماله على نحو غير شرعي؛ كحالة الرئيس، أو أعضاء مجلس

---

[1]- عبد الرؤوف مهدي: المسؤولية الجنائية عن الجرائم الاقتصادية في القانون المقارن، مطبعة المدني، القاهرة، د ط، 1976، ص 275 .

[2]- سيدي محمد الحمليلي: السياسة الجنائية (بين الاعتبارات التقليدية للتجريم والبحث العلمي في مادة الجريمة)، أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 1433/1432 هـ، 2011/ 2012م، ص 203 .

[3]- يكون القصد الجنائي إما مباشرا أو احتماليا، محدودا أو غير محدود، متعديا أو غير متعد.

[4]- عبد اله سليمان: المرجع السابق، ص222.

الإدارة، أو المدير العام لبنك أو مؤسسة مالية الذين يختلسون، أو يبددون ،أو يحتجزون عمدا بدون وجه حق على حساب المالكين، أو الحائزين لسندات، أو أموال، أو أوراق مالية، أو أية محررات أخرى تتضمن التزامات أو إبراء للذمة سلمت لهم على سبيل وديعة أو رهن حيازي أو سلفة فقط[1].

ويعبر عن القصد العام بعبارات تدل على معناه، كعبارة عمدا، عن طريق الغش، سوء النية، يعلم...الخ، مثلما هو وارد بالمادتين 800و 811 من ق.ت.ج.

ب- القصد الخاص:

الأصل هو الاكتفاء بالقصد العام لكي نكون أمام جريمة قصدية، لكن أحيانا قد يتطلب القانون زيادة على القصد العام قصدا خاصا؛ فبالإضافة إلى ارتكاب الجريمة عن إرادة وعلم بعناصرها يتطلب اتجاه إرادة الجاني إلى تحقيق نتيجة معينة تخرج عن عناصر الفعل؛ بمعنى آخر؛ فإن المشرع يعتد في بعض الجرائم بالباعث الذي دفع الجاني إلى اقتراف جريمته، ويطلق عليه القصد الخاص، ويعتبره عنصراً في القصد الإجرامي، وللقصد الخاص ميدانا واسعا وحظا وافرا في مجال الجرائم الاقتصادية أكثر منه في الجرائم الأخرى، ولذلك فإن الأنشطة أو الأفعال المجرمة بواسطة النصوص القانونية العامة أو الخاصة الهدف منها هو منع الحصول على أموال أو أرباح أو منافع ذاتية بطريقة غير مشروعة؛ فمبتغى المشرع من كل ذلك هو حماية النظام العام الاقتصادي والمال العام الذي كثيرا ما يكون الباعث من وراء ارتكاب جرائمه متعلق بالجانب الشخصي مقارنة بالجرائم الأخرى التي تغلب عليها الصفة الموضوعية[2].

فمن أوكلت له مهمة بيع أو شراء أو إدارة أموال منقولة أو عقارية لحساب الدولة أو لحساب مؤسسة اقتصادية؛ فاقترف غشا في أحد هذه الأعمال، أو خالف الأحكام التي تسري عليها، إما لجر مغنم ذاتي، أو مراعاة لجهة معينة، أو إضرارا بالمؤسسة، أو لرعاية مصالح مؤسسة أخرى؛ ففي هذه الحالة تحقق القصد الخاص لتوفر الباعث على القيام بهذه التصرفات، وهو في الحالة الأولى الحصول على منفعة شخصية، وفي الحالة الثانية السعي من أجل الإضرار بالمؤسسة أو رعاية مصالح مؤسسة أخرى، وفي هذا السياق نص المشرع الجزائري في المادة 131 من الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض على معاقبة الرئيس، أو أعضاء مجلس الإدارة ،أو المديرون العامون لبنك، أو مؤسسة مالية الذين يستعملون ملك المؤسسة بسوء نية وعمدا، أو أموالها، أو السلطات، أو الأصوات المخولة لهم بحكم هذه الصفة استعمالا منافيا لمصالح هذه المؤسسة لأغراض تفيد مصلحتهم الشخصية، أو لرعاية شركة أخرى، أو

---

[1]- المادة 132 من الأمر رقم 03-11، المؤرخ في 26/ 08/ 2003، يتعلق بالنقد والقرض، ج.ر.ج.ج، عدد 52، الصادر في 27/ 08 / 2003، المعدل والمتمم، ص20.

[2]- عبد الله سليمان، المرجع السابق، ص231، 232 .

مؤسسة كانت لهم فيها مصالح بصفة مباشرة أو غير مباشرة[1]، وفي ذات السياق نصت المادة 811 ق.ت.ج في فقرتها الثالثة (03) على الحالات التي يبرز فيها القصد الخاص لمسير الشركة، كذلك يتطلب القانون في جريمة البلاغ الكاذب قصداً خاصاً (الباعث)، وهو نية الإضرار بالمُبلغ ضده، ومن ثم؛ فإن اشتراط انصراف النية هو القصد الخاص، وفي جريمة التزوير لا يكفي القصد العام من علم وإرادة بالتزوير، ولكن يشترط أيضاً تحقق القصد الخاص من(نية استعمال المستند المزور) أو ما يطلق عليه (بالباعث).

الفرع الثاني- الخطأ غير العمدي كأساس للمسؤولية :

سبق وأن تم البيان بأن المشرع في الجرائم العمدية يعاقب على الإرادة الآثمة المتجهة نحو الإضرار بحق أو مصلحة محمية جنائيا؛ فهذه الإرادة لها الدور المحوري في تحقيق العقاب المناسب دون أن يهمل كليا جانب الضرر الاجتماعي الحاصل في العالم الخارجي؛ فهو في هذا المجال يغلب جانب الإرادة على جانب الضرر، عكس جرائم الخطأ التي يؤخذ فيها عنصر الضرر كمقياس لتحديد العقوبة، ومن ثم لقيت الجرائم العمدية اهتمام المشرع بالنظر إلى منطلقها الذي تنطلق منه وخطورتها على المجتمع[2].

هذا ليس معنى ما تقدم أن ما يسمى بجرائم الخطأ لا تحظى باهتمام المشرعين؛ فلا تخلو شريعة من الشرائع قديما أو حديثا من عديد النصوص التي تحدد مجال الخطأ ورد الفعل الاجتماعي حياله، وازدادت أهمية بحث هذا الموضوع حديثا نظرا للعدد الهائل من حوادث المرور وإصابات العاملين في المصانع المتعددة الأغراض والأنواع، الأمر الذي جعل علماء الإجرام ورجال القانون يولون العناية الكبيرة لمعالجة مسألة الوقاية من هذا النوع من الجرائم .

وبحث مسألة الخطأ يتحدد في نقطتين أساسيتين: تعريف الخطأ غير العمدي المنتج للمسؤولية الجزائية (أولا)، ثم تبيان صوره المختلفة(ثانيا).

أولا- تعريف الخطأ غير العمدي:

سبق البيان أن السلوك الذي يأتيه الفاعل يأخذ إحدى الصورتين: القصد الجرمي والخطأ غير العمدي، فحين يتخذ السلوك صورة القصد الجرمي تكون الجريمة عمدية؛ إذ تتجه إرادة الجاني إلى السلوك الإجرامي الذي باشره وإلى تحقيق النتيجة الجرمية المترتبة عليه مع علمه بها وبكافة العناصر المادية التي يشترطها القانون لقيام الجريمة، أما حين يتخذ صورة الخطأ غير العمدي؛ فإن إرادة الجاني قد تنصرف إلى السلوك الإجرامي دون النتيجة؛ سواء لم يتوقع حدوثها أو توقع إمكانية حدوثها ولكنه لم يتخذ

---

[1]- الأمر رقم 03- 11، المرجع السابق، ص 20 .

[2]- محمد الرازقي: محاضرات في القانون الجنائي القسم العام، (الأحكام العامة، الجريمة، المسؤولية الجنائية)، دار الكتاب الجديد المتحدة، بيروت، لبنان، الطبعة الثالثة، 2002، ص 276 .

الاحتياط الكافي لتلافي حدوثها، ومن ثم يتضح جليًا بأن الخطأ غير العمدي هو أحد الأسس المنشئة للمسؤولية الجزائية؛ إذ بقيامه تقوم المسؤولية عن الجريمة غير العمدية وبانتفائه تنتفي بوصفها السالف الذكر .

وإذا كان ما قُدم من نافلة الحديث هو من الأمور المسلم بها تشريعًا وفقهًا وقضاء، إلا أن مسألة وضع تعريف محدد واضح المعالم والدلالات لهذا المصطلح لم يكن بهذه السهولة؛ إذ لم تتخذ التشريعات الجنائية المقارنة موقفًا موحدًا بشأن تعريف الخطأ غير العمدي، كما أن الفقه الجنائي ذهب مذاهب شتى في تعريفه.

أ- موقف التشريعات من تعريف الخطأ:

تباينت مواقف المشرعين حول هذه المسألة وتجلى ذلك في موقفين، تشريعات ذهبت إلى إغفال تعريف الخطأ غير العمدي بداعي أن هذه المهمة في الأصل تعود إلى الفقه والقضاء، مكتفية فقط بتحديد صوره؛ إذ نجد مثلا قانون العقوبات الفرنسي الصادر سنة 1810 اكتفى فقط بتعداد صور الخطأ في المادة 319، وكذلك اعتمد ذات المنهج في قانون العقوبات الجديد الصادر سنة 1992 المعدل سنة 2000 الذي تفادى إيراد تعريف للخطأ غير العمدي واكتفى بتحديد صوره في المادة 121، كذلك الأمر بالنسبة للمشرع الجزائري؛ حيث لم يورد تعريفا صريحا للخطأ ضمن نصوص قانون العقوبات مقتصرا فقط على ذكر صوره في القسم الثالث الخاص بالقتل الخطأ والجرح الخطأ من الباب الثاني المتعلق بالجنايات والجنح ضد الأفراد؛ إذ تنص المادة 288 على أنه: « كل من قتل خطأ أو تسبب في ذلك برعونته أو عدم احتياطه أو عدم انتباهه أو إهماله أو عدم مراعاته الأنظمة يعاقب بالحبس من ستة أشهر إلى ثلاث سنوات وبغرامة من 1000 إلى 20.000 دج »[1]، كما عددت الفقرة الثانية (02) من المادة 442 هذه الصور بالنسبة لكل من تسبب بغير قصد في إحداث جروح أو إصابة أو مرض... وكان ذلك ناشئا عن رعونة أو عدم احتياط أو عدم انتباه أو إهمال أو عدم مراعاة النظم.

وقد تولت تشريعات أخرى إيراد تعاريف صريحة له ضمن نصوص قوانينها، محددة ماهيته ومبينة لعناصره، ناهيك عن توضيح حالاته العملية غالقة المجال للفقه والقضاء والحيلولة دون وضع تعريفات متباينة له، لأن خلو القانون من تعريف محدد واضح المعالم يفتح المجال للاجتهادات الفقهية بالشكل الذي يؤدي إلى تباينها واختلافها، ويتصدرها المشرع الإيطالي في قانونه الصادر سنة 1930؛ أين نصت مادته 43 في فقرتها الثالثة (03) على أنه: « تكون الجريمة غير عمديه أو مخالفة للقصد عندما لا يريد الجاني

[1]- عادل يوسف الشكري وميثم حسين الشافعي: الاتجاهات الحديثة في تعريف الخطأ غير العمدي (دراسة مقارنة)، مجلة الكوفة، د. ك، د.ج، د.ب.ن، العدد الثاني، د.س، ص82، 83، مقال محمل بصيغة PDF من الموقع:
https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=61395، تاريخ الفحص: 2016/01/16، على الساعة 19:00.

الحدث - حتى ولو كان متوقعًا - الذي يقع بسبب الإهمال أو عدم الحرص أو الرعونة أو عدم احترام القوانين واللوائح والنظم والأوامر »، ومن التشريعات الجنائية التي سلكت النهج نفسه مشروع قانون العقوبات المصري لسنة 1966؛ حيث وضع تعريفا واضحا ودقيقا في المادة 27 منه بقوله: « تكون الجريمة غير عمدية إذا وقعت النتيجة الإجرامية بسبب خطأ الفاعل ويعتبر الخطأ متوافرًا سواء توقع الفاعل نتيجة فعله أو امتناعه ... »[1].

ب- موقف الفقه من تعريف الخطأ:

إن مسألة وضع تعريف للخطأ غير العمدي كانت محلا لاجتهادات الفقهاء، خاصة في البلدان التي لم تضع له تعريفًا في صلب قوانينها، لذا ذهب الفقهاء في تعريف الخطأ غير العمدي مذاهب شتى ووضعوا له تعريفات مختلفة، وبالتالي لا نكاد نجد تعريفًا محددًا نتيجة للاجتهادات الفقهية المتشعبة في هذا المجال؛ ففي الفقه الفرنسي مثلا، عرفه الفقيه **جارو** بأنه: « الخطأ الذي لا يتفق مع الحيطة التي تتطلبها الحياة الاجتماعية ويفرضها القانون، ويذهب رأي آخر إلى أن الخطأ غير العمدي هو عبارة عن عمل اختياري أنتج، أو كان يمكن أن ينتج نتائج لم يردها الفاعل لا مباشرة ولا غير مباشرة، وإنما كان قادرًا على منعها وكان يجب عليه ذلك، ومن أنصار هذا الاتجاه الفقيه الفرنسي **بيار(BAYER)** الذي يرى أن: « الخطأ ينحصر في نقص الاحتياطات اللازمة لتجنب تحقيق النتيجة الضارة لعمل مجازف، وهي احتياطات كان فاعل الجريمة ملزمًا باتخاذها وكان قادرًا عليها شخصيًا»[2].

وقد حاول الفقه الجنائي إيجاد تعريف شامل لفكرة الخطأ غير القصدي باعتباره « إخلال بواجبات الحيطة والحذر التي يفرضها القانون بالنظر إلي الظروف الواقعية التي يباشر فيها تصرفه، وعدم حيلولته تبعاً لذلك إلى عدم إفضاء تصرفه إلي إحداث الضرر، سواء أكان لم يتوقعه في حين كان ذلك في استطاعته ومن واجبه، أم كان قد توقعه ولكنه اعتقد غير محق أن في استطاعته تجنب إحداثه »[3].

ويمكن القول أن الخطأ هو الذي يقتضي الإخلال بواجبات الحيطة والحذر التي يفرضها القانون، وعدم الحيلولة دون حدوث النتيجة؛ فجوهره هو الإخلال بالتزام عام يقرره القانون يتمثل في وجوب

---

[1]- عادل يوسف الشكري وميثم حسين الشافعي: المرجع السابق، ص 84، 85 .

[2]- المرجع نفسه، ص93، 94 .

[3]- عمر الفاروق الحسيني: شرح قانون العقوبات القسم الخاص في جرائم الاعتداء على المصلحة العامة (الرشوة وأهم ما يلحق بها من جرائم، الاعتداء على المال العام، التربح من الوظيفة العامة، التزوير في المحررات، تزييف وتزوير وتقليد العملة)، د.د.ن، د.ب.ن، طبعة منقحة، 2009، ص 79 .

مراعاة الحيطة والحذر والحرص على الحقوق والمصالح؛ فكل فاعل غير متعمد يأتي بسلوكه الإجرامي بإرادته الحرة دون أن يقصد النتيجة وإن كان باستطاعته توقعها[1].

ثانيا- صور الخطأ غير العمدي:

المتمعن في نصوص ق.ع.ج يدرك أن المشرع تناول صور الخطأ غير العمدي؛ سواء اتخذ صورة السلوك الإيجابي أو السلوك السلبي في العديد من النصوص، سيما المادة 288 التي عددت وحصرت هذه الصور أساسا في **الإهمال، الرعونة، عدم الاحتياط وعدم مراعاة الأنظمة**، كذلك نلمس هذه الصور من خلال نص المادة 97 من القانون رقم 03-10 المتعلق بحماية البيئة في اطار التنمية المستدامة إذ تنص على أنه: « يعاقب بغرامة من مائة ألف دينار (100.000)دج إلى مليون (1000.000) دج كل ربان تسبب بسوء تصرفه أو رعونته أو غفلته أو إخلاله بالقوانين والأنظمة في وقوع حادث ملاحي، أو لم يتحكم فيه، أو لم يتفاداه، ونجم عنه تدفق مواد تلوث المياه الخاضعة للقضاء الجزائري »[2]، وفي اطار الشركات التجارية يمكن استخلاص صور الخطأ من استقراء نصوص المواد من 815 إلى 819 ق.ت.ج، ويتجلى ذلك من خلال عباراتها؛ فمثلا المادة 817 تنص على أنه: « يعاقب بغرامة من 20.000 دج إلى 100.00 دج رئيس شركة المساهمة الذي لم يحط علما المساهمين بموجب رسالة موصى عليها بالتاريخ المحدد لانعقاد الجمعية قبل خمسة وثلاثين يوما على الأقل من التاريخ المحدد للانعقاد »؛ ففي هذه الحالة تقع مسؤولية المسير المخالف لهذا النص القانوني سواء عن إهمال أو عدم احتياط أو عن رعونة، ولا يشترط وجوب اجتماعها؛ بل تكفي صورة واحدة حتى تقوم المسؤولية الجزائية بغض النظر عن وقوع الضرر أم لا، وفيما يلي تبيان للصور التي حددها المشرع[3]:

أ- الرعونة (Maladresse):

ينصرف معنى الرعونة إلى الطيش، والخفة، وسوء تقدير عواقب الأمور، وتظهر تصنيف الرعونة عموما ضمن أخطاء أهل الفن وبصورة خاصة الأطباء والمهندسين والصيادلة؛ إذا تسببوا في قتل أحد أو إصابته بجراح أو عاهة، لجهلهم أمورا لا يجوز لهم من الناحية الفنية أن يجهلوها أو يعملوها، كذلك المسير الذي يقدم على اتخاذ قرار معين دون تقدير خطورته، أو إدراك الآثار التي يمكن أن تترتب عليه، أو

---

[1]- صالح جزول: المرجع السابق، ص 140 .

[2]- القانون رقم 03- 10، المؤرخ في 19/07/ 2003، يتعلق بحماية البيئة في اطار التنمية المستدامة، ج.ر.ج.ج، عدد 43، الصادر في 2003/07/20، ص 20 .

[3]- عمار مزياني : المرجع السابق، ص 33، 34 .

اتخاذ قرارات في بعض الأمور الفنية المتخصصة التي يفتقد فيها إلى المهارة والكفاءة اللازمة[1]؛ حيث يظهر الفعل في الواقع المادي على شكل سوء التقدير والتصرف بفعل الخفة وقلة الاحتراز[2]؛ فإذا استعمل الطبيب آلات غير طبية أو غير معقمة وأدى ذلك إلى موت المريض؛ فإنه مسؤول عن جريمة غير مقصودة، غير أنه يجب الإشارة إلى أنه في بعض الجرائم حتى يعاقب الفاعل يجب أن يتم الجرم بالفعل؛ أي يجب أن تكون هناك نتيجة جرمية؛ فالطبيب في المثال السابق اذا لم يؤدي خطأه إلى موت المريض، أو إيذاءه لا تقوم المسؤولية الجزائية، أما في بعض الجرائم فإن الفاعل يعاقب حتى ولو لم تكن هناك نتيجة جرمية، كما هو الحال بالنسبة للمخالفات التي يرتكبها مسيري الشركات طبقا للمواد من 815 إلى 819 من ق.ت.ج المشار إليها سابقا.

ب- عدم الاحتياط (Imprudence):

وهو خطأ ينطوي عليه نشاط إيجابي يقوم به الجاني، ويعني قلة التبصر وعدم تقدير النتائج تقديراً كافيا، رغم كون الفاعل يدرك طبيعة عمله وما يمكن أن يترتب عليه من خطر وضرر بالغير، ولكنه لا يبالي بذلك ولم يبادر إلى اتخاذ الاحتياطات التي من شأنها أن تحول دون تحقيق النتيجة[3]؛ فمن يلقي من فوق سطح منزله جسماً ثقيلاً على الطريق دون أن ينتبه إلى مرور أحد الأشخاص فقتله فهو مسؤول عن خطئه؛ فمثلا نص المشرع في الفقرة الثانية (02) من المادة 457 من ق.ع.ج على معاقبة كل من تسبب في نفس الأضرار نتيجة استخدام أو استعمال أسلحة دون احتياط أو برعونة أو نتيجة إلقاء حجارة أو أية أجسام صلبة أخرى .

ج- الإهمال وعدم الانتباه (Négligence et Inattention):

ويظهر في صورة الامتناع عن القيام بعمل وجب فعله؛ أي حالة الفاعل الذي يرتكب الخطأ بوقوفه موقفاً سلبياً، دون أن يقوم بما تستلزمه قواعد الحيطة والحذر وعدم مراعاة الواجبات المفروضة بمناسبة سلوكه السلبي الذي تسبب في إحداث النتيجة، وتتسع هذه الصورة لتشمل قلة الإدراك وقلة المعرفة وانتفاء الحذر والتبصر[4]؛ فالمسير تقوم في حقه قرينة ضرورة التوقع بأن إهمال القيام بالواجب

---

[1]- سليمة عبدي: المسؤولية الجنائية لمسير المؤسسة الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم قانونية، تخصص قانون جنائي، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2018/2017، ص 241.

[2]- محمد أمين بشير: الحماية الجنائية للبيئة، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه، تخصص علوم قانونية، فرع قانون وصحة، جامعة الجيلالي اليابس، سيدي بلعباس، كلية الحقوق، 2016/2015، ص 112 .

[3]- عزالدين طباش: النظام القانوني للخطأ غير العمدي في جرائم العنف، رسالة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2014، ص 202.

[4]- عمار مزياني: المرجع السابق، ص 33.

المطلوب حفاظا على الأموال العامة أو الخاصة؛ سيؤدي حتما إلى الإضرار بها سواء بسرقتها أو اختلاسها أو تلفها أو ضياعها، كذلك رب العمل أو المسير الذي لا يحيط الورشة بحاجز أمني؛ فيصاب أحد المارة بأضرار نتيجة القيام بالأشغال يُسأل على جريمة الإهمال، وقد نص ق.ع.ج في عديد مواده عن الإهمال وخص كل من تسبب بإهماله في وقوع الفعل المجرم بعقوبات تختلف باختلاف خطورة الفعل؛ ومن ذلك نص المادة 119 مكرر التي تعاقب على الإهمال الواضح المؤدي إلى السرقة أو الاختلاس والتبديد أو تضيع الأموال العمومية، كذلك ما نصت عليه المادة 190 على أن: « القواد الرؤساء، أو المأمورون سواء من رجال الدرك الوطني أو من الجيش الوطني الشعبي أو من الشرطة، الذين يقومون بالحراسة أو يشغلون مراكزها، وموظفو إدارة السجون، وغيرهم من المكلفين بحراسة أو اقتياد المسجونين الذين يترتب على إهمالهم هروب المسجونين أو تسهيل هروبهم، يعاقبون بالحبس من شهر إلى سنتين ».

كذلك تدابير الوقاية واليقظة التي ألزم بها المشرع المؤسسات المالية والمصرفية للتصدي لكل عمليات تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما؛ حيث يجب عليهم مراقبة كل العمليات المنجزة من طرف الزبائن والتأكد من هويتهم قبل القيام بأي نوع من الائتمانان المصرفية، أو تلقي الأموال والودائع، أو تحويل الأموال والقيم ...الخ.

د- عدم مراعاة الأنظمة (Inobservation des règlements):

إن الخطأ يقوم في هذه الصورة في حال مخالفة سلوك الجاني (إيجابيا كان أو سلبيا) القواعد التي تقررها الشرائع والأنظمة، وبالتالي تقوم المسؤولية الجزائية دون الحاجة إلى ارتكاب أي نوع آخر من أنواع الخطأ ودون الحاجة إلى وقوع ضرر بأحد، وتؤخذ الأنظمة بمفهومها الواسع لتشمل القوانين، اللوائح، المنشورات، القرارات الصادرة عن السلطة التشريعية أو التنفيذية وكذا كل التنظيمات الصادرة عن الجهات المركزية أو اللامركزية بهدف الحفاظ على الأمن وصيانة الأنظمة العامة؛ كأنظمة المرور، والنقل، والصحة والبناء...الخ[1]، ومن ثم فإن هذه الصورة من صور الخطأ سهلة الإثبات؛ إذ يكفي الإشارة إلى النص الذي خالف الفاعل أحكامه، ومن أمثلته مخالفة الأنظمة المتعلقة بالحفاظ على الدفاع والاقتصاد الوطنيين؛ حيث نص المشرع في المادة 66 من ق.ع.ج على أنه: « يعاقب بالسجن المؤقت من عشر سنوات إلى عشرين سنة كل حارس، وكل أمين بحكم وظيفته أو بحكم صفته على معلومات أو أشياء أو مستندات أو تصميمات يجب أن تحفظ تحت ستار السرية لمصلحة الدفاع الوطني أو يمكن أن تؤدي معرفتها إلى الكشف عن سر من أسرار الدفاع الوطني يكون قد قام بغير قصد الخيانة أو التجسس بما يأتي :

- إتلافها أو اختلاسها أو ترك الغير يتلفها أو يختلسها أو أخذ صور منها أو ترك الغير يأخذ صورا منها.

[1]- محمد أمين بشير: المرجع السابق، ص 112 .

- إبلاغها إلى علم شخص لا صفة له في الاطلاع عليها أو إلى علم الجمهور أو ترك الغير يبلغها .

وتكون العقوبة السجن المؤقت من خمس إلى عشر سنوات إذا كان الحارس أو الأمين قد ارتكب الجريمة برعونة أو بغير حيطة أو بعدم تبصر أو بإهمال أو بعدم مراعاة الأنظمة ».

المطلب الثاني- الطابع المادي للمسؤولية الجزائية:

يرجع صنف الجرائم المادية إلى جملة من القرارات الصادرة عن محكمة التعقيب الفرنسية في بداية القرن التاسع عشر (19)؛ أين اعتبرت بعض الجرائم وخصوصا المخالفات من قبيل الجرائم المادية، الأمر الذي يجعل النيابة العامة في منأى عن وجوب إثبات الخطأ والاكتفاء فقط بإثبات ارتكاب الفعل من طرف المتهم[1]؛ فالمسؤولية الجزائية في مثل هذه الجرائم تقوم بمجرد تحقق الركن المادي دون ما حاجة إلى البحث عن الحالة الذهنية والنفسية للفاعل أو تحقق نتيجة فعله، طالما ثبت أنه ارتكب الركن المادي المكون للجريمة؛ فالعبرة في مثل هذه الحالات في إثبات العلاقة السببية بين الفعل والفاعل.

وبغض النظر عن الجدال الفقهي حول التمييز بين الجرائم المادية والخطأ المفترض والذي يعتبرهما البعض فكرة واحدة والبعض الآخر يقول باختلاف الفكرتين رغم بساطة الفارق بينهما، بالنسبة لهم فالجرائم المادية صورة لبعض المخالفات التي لا يشترط فيها قيام الركن المعنوي أصلا (وهو ما يعرف عند فقهاء القانون الفرنسي بالخطأ التنظيمي)، أما تلك المتعلقة بالخطأ المفترض فتبقى العناصر المعنوية فيها متوافرة غير أن المشرع يحجم عن تبيان صورتها، أو أنه لا يأبه للعناصر المعنوية بتاتا؛ فبمجرد تحقق الركن المادي يفترض معه قيام العناصر المعنوية[2] .

ويظهر جليا انحسار العناصر المعنوية خاصة في إطار الجريمة الاقتصادية، ولم تبقى محافظة على معاييرها الأصولية؛ بل أضحت تتميز بالضعف، وذلك لاستبعاد الخطأ في الجريمة الاقتصادية إلى أن تم الاستغناء عنه كليا بتكريس الصفة المادية للجريمة[3]، ويرجع ذلك إلى نتشار الحركة الاقتصادية والتعقيدات التي صاحبتها، وما أفرزته الحضارة الصناعية والاجتماعية المعاصرة لعديد الأصناف من الأفعال التي تشكل جرائم، أساس العقوبة فيها تعود إلى خطورة الفعل ذاته لا على أساس درجة خطيئة مرتكبه، الأمر الذي يجعل أساس المسؤولية الجزائية في معظم الجرائم الاقتصادية هو افتراض الخطأ (الفرع الأول) الذى كرسته عديد التشريعات بصورة واضحة(الفرع الثاني).

---

[1]- محمود داوود يعقوب: المرجع السابق، ص 108 .

[2]- عزالدين طباش: المرجع السابق، ص 267 .

[3]- إيهاب الروسان: المرجع السابق، ص87 .

الفرع الأول- قاعدة الخطأ المفترض:

هذه الفكرة ليست من المفاهيم الجديدة اذا ما قيست بفكرة العقاب في المجتمعات القديمة؛ حيث أنه وفي ضل التشريعات التي تتسم بالقسوة والصرامة كانت المسؤولية الجزائية تثار بمجرد ارتكاب المتهم للفعل المحظور، أو امتناعه عن تنفيذ الفعل المفروض؛ فالركن المعنوي كان له دورٌ ضئيل أو معدوم في بعض المجتمعات، مما يوحي أن فكرة الخطأ المفترض أنذك كانت تنبني على مسؤولية موضوعية مادية صرفة، ومع تطور التشريعات الجنائية وبعد نضال طويل خاضت غماره البشرية؛ تمخض الفكر الجنائي تزامنا مع ظهور قاعدة " **لا جريمة بدون خطأ أو بدون ركن معنوي** " عن اشتراط الخطأ لقيام المسؤولية الجنائية؛ فلابد أن يكون الشخص قد ارتكب فعل مجرم ويتوفر لديه القصد الجنائي (الخطأ العمدي) أو الخطأ غير العمدي لمساءلته عما ارتكبه، وإلا فلا مسؤولية ولا عقاب عليه حفاظا على القيم الإنسانية وعلى الإنجازات القانونية التي تمت عبر أجيال من التطور، كما أن فكرة الخطأ لديهم تشكل الدرع الواقي من التعسف والحامي لحرية المرء وكرامته وحماية للقائمين به من الملاحقات الجزائية التي لا يوجد لها سند[1]، غير أن هذا المبدأ سرعان ما بدأ يتقلص ويتراجع تدريجيا أمام مواقف أصحاب السياسة الجنائية الواقعية الذين تشبثوا بإلزامية الخروج عن قاعدة " **لا جريمة بدون خطأ** "، وتأسيس المسؤولية على أساس الخطر وتحمل التبعة على الأقل في بعض الجرائم الاقتصادية والمخالفات، بمجرد ثبوت الركن المادي بحق مرتكبها، بغض النظر عن وقوع الضرر أو عن عدم وقوعه، وهو ما يعرف فقها بالجرائم المادية أو الموضوعية أو قاعدة افتراض الخطأ الذي يطلق عليه المشرع الفرنسي مصطلح الخطأ التنظيمي[2].

أولا- مبررات الأخذ بالمبدأ:

استند مؤيدوا توسيع دائرة الجرائم المادية إلى الاعتبارات العملية؛ فقالوا أن صعوبة إثبات الركن المعنوي في بعض الجرائم وخاصة الجرائم ذات الطبيعة الاقتصادية تستلزم بالضرورة افتراض الخطأ بحق مرتكب الفعل؛ إذ أن من شأن ذلك الافتراض تخفيف العبء على كاهل المحاكم الجنائية التي يستوجب عليها الإلمام بكافة عناصر الجريمة، ومن بينها العنصر المعنوي الذي يستعصي عليها إثباته؛ كونه يرتبط عادة بعناصر نفسية بحتة ويلقى عبء الإثبات على عاتق المتهم، وقد عبرت عالمة الاجتماع الإنجليزية **ووتن**(WOOTTON) عن تأييدها البالغ لهذا النوع من الجرائم مستندة في ذلك إلى تصور منطقي بقولها: « إذا أمكن تصور أن مهمة القضاء الأولية هدفها الحيلولة دون تفاقم الأفعال المحضورة؛ فليس هناك ما يبعث على التخوف من زيادة عدد جرائم المسؤولية المادية (الجرائم المادية)؛ فإذا قضى

[1]- وليد كحول: المرجع السابق، ص 103.

[2]- عزالدين طباش: المرجع السابق، ص 266، 267 .

القانون بحظر أمور بعينها؛ فلا يستقيم عقلا قصر ذلك الحظر على الحالات التي يتم فيها الفعل عن طريق التواطؤ الشرير (أي القصد)، ذلك لأن العواقب المادية للفعل لا تختلف سواء نجم الفعل عن التواطؤ الشرير أوعن الإهمال أو عن محض الصدفة »؛ فالدافع وراء المساندة لقيام هذه المسؤولية، هو السعي نحو إلزام الأفراد الذين يمارسون نشاطات اقتصادية تعود بالضرر على الآخرين، إلى التحلي بأكبر قدر من الحيطة والحذر والتبصر حفاضا على مصالحهم، وذلك بجعل العقوبة أمرا حتميا لا يمكن التخلص منها هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن النجاعة الاقتصادية التي ينشدها النظام الاقتصادي تدفع القائمين على تسيير المشروعات العامة والخاصة إلى السعي وراء تحقيق أكبر قدر من النتائج، حتى ولو كانت على حساب مصلحة الآخرين، وبالتالي زيادة نسبة الجرائم المادية[1]، كما أن هذا الافتراض سيسهم في تحقيق الردع العام والردع الخاص عندما يعلم مرتكب الجريمة والجمهور بأن هناك من أُدين لمجرد ارتكابه الفعل المحظور، هذا من شأنه الارتقاء بمستوى العناية والحفاظ على الصالح العام وتفادي الدفوع غير الجدية التي كثيراً ما يتفنن المتهمون في اختلاقها، واحترما لقرينة البراءة التي تعد من المبادئ القانونية المهمة التي تهدف إلى الحفاظ على الحقوق والحريات؛ فإن هذا الافتراض ليس في كافة الجرائم؛ بل يستند إلى اعتبارات قانونية ويشمل عموما تلك التي يقدر المشرع بأنها تشكل خطرا على المجتمع، ويصعب معها الوقوف على نية وقصد الفاعل، الأمر الذي قد يشكل طريقا للإفلات من العقاب، ومن ثم؛ فإن أساس المسؤولية في الجرائم المادية هي إرادة المشرع؛ فهو من يقرر التصرفات التي تعد جريمة، وتلك التي تستلزم الخطأ والتي يفترض فيها الخطأ، وبالتالي فلابد من احترام إرادة المشرع الذي يهدف إلى ضمان الحفاظ على الاحترام الواجب للقواعد القانونية التي ينظم بها الحياة في المجتمع[2]، غير أن ما يمكن ملاحظته من خلال استقراء النصوص العامة والخاصة أن نسبة الجرائم المادية التي يفترض فيها المشرع الخطأ تعد ضئيلة جداً بالنسبة إلى مجال الجرائم، وأن هذا الافتراض تقتضيه الطبيعة الخاصة لجرائم المسئولية بدون خطأ، ومع ذلك فإن اعتبارات السياسة الجنائية الحديثة التي تحاول أن تواكب التطورات الاقتصادية والتي بدأت تنحو إلى المعاقبة على كل سلوك من شأنه أن يشكل خطرا أو يضر بمصلحة المجتمع والأفراد، تستوجب التسليم بضرورة الجرائم المادية في التشريعات الجنائية الحديثة[3].

ثانيا- تمييزه عن الخطأ غير العمدي:

إن الحديث عن المصطلحين يعني ارتكاب فعلين مجرمين في نظر القانون ويستحق مرتكبهما المساءلة الجزائية، وإنزال العقاب اللازم وفقا لما نص عليه القانون، غير أن المصطلحين يظهران اختلافا بينا في

[1]- محمود داوود يعقوب: المرجع السابق، ص107 .

[2]- وليد كحول: المرجع السابق، ص 107.

[3]- المرجع نفسه، ص 268، 269 .

عديد المسائل القانونية الهامة؛ إن على مستوى عنصر الإثبات الذي يقع عبئه على سلطة الاتهام كقاعدة عامة والذي يشمل جرائم الخطأ غير العمدي، غير أنه بالنسبة للجنح والمخالفات التي لم يشترط المشرع لقيامها توفر القصد أو الخطأ غير العمدي تعفى سلطة الاتهام من إثبات الركن المعنوي؛ فهو محقق بمجرد إتيان الركن المادي للجريمة، وعلى الفاعل إثبات ما ينفي مسؤوليته بوجود مانع من موانع المسؤولية المحددة بنص القانون؛ وإن على مستوى تقدير العقوبة فبالنسبة للجرائم غير العمدية؛ فالعقوبة تكون بحسب جسامة الضرر(فالقتل ليس كالإصابة البسيطة) مع اشتراط العلاقة السببية بين الضرر والفعل، أما بالنسبة لجرائم الخطأ المفترض؛ فبالنظر إلى طبيعتها الوقائية التي تجعلها قائمة بمجرد السلوك المخالف للقانون؛ فلا تستدعي مسألة الجزاء تحقق الضرر كأصل عام؛ بل كلما توفرت العلاقة السببية بين السلوك ومخالفة القانون نشأت الجريمة ولو لم يكن هناك تعدي أو إضرار بمصالح وحقوق الآخرين، وعليه فإن الجزاء بالنسبة للجرائم غير العمدية أساسه حصول الضرر الفعلي المحقق، في حين يؤسس في جرائم الخطأ المفترض على إمكانية حصول الضرر وليس تحققه بصفة فعلية[1].

الفرع الثاني- مدى تكريس التشريعات المقارنة للخطأ المفترض:

قد يستبعد الكثير من المشرعين الخطأ كأساس لإسناد المسؤولية الجزائية في إطار الجريمة الاقتصادية، بإقصاء صريح للركن القصدي، وفي المقابل تكريس للصفة المادية للجريمة الاقتصادية التي عادة ما يكون الخطأ فيها مفترضا؛ خاصة وأنها تسن في إطار تشريع خاص، يهدف إلى حماية مصالح مادية اقتضتها السياسة الاقتصادية لا يراد به حماية الفضائل التقليدية والأخلاق أو الآداب العامة[2]، وقد نصت بعض التشريعات صراحة على إقصاء الركن المعنوي والنتيجة، وتحقق المخالفة بمجرد وقوع العناصر المكونة للركن المادي للجريمة (أولا)، كما أن المشرع الجزائري وعلى غرار عديد التشريعات نحا هذا النحو؛ سواء في نصوص قانون العقوبات أو في القوانين الخاصة (ثانيا) .

أولا- اعتماد بعض التشريعات المقارنة لفكرة الخطأ المفترض:

وفي هذا الاتجاه يتبين أن المشرع اللبناني كرس في المادة 717 من قانون العقوبات حالة من حالات افتراض القصد كقاعدة إثبات بقولها: « يفترض حتى ثبوت العكس سوء النية في اغتصاب الاسم التجاري»؛ فهذه المادة تفترض وجود سوء نية لدى المغتصب ولكنها تترك له مجالا لإثبات العكس[3] .

---

[1]- وليد كحول: المرجع السابق، ص 271، 272 .

[2]- إيهاب الروسان: المرجع السابق، ص 90 .

[3]- جرجس يوسف طعمه: مكانة الركن المعنوي في الجرائم الاقتصادية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، 005 ، د ط، ص29 .

كما نص كذلك في مضمون المادة 342 من قانون الجمارك على أنه: « ليس للمحاكم في تطبيق العقوبات المنصوص عليها في هذا القانون وفي النصوص الجمركية أن تأخذ بالحسبان النية؛ بل الوقائع المادية فقط؛ فالجهل وحسن النية لا يعتبران عذرا، وعليه يجب على هذه المحاكم إنزال العقوبات المبينة أعلاه لمجرد ارتكاب الأعمال التي تقمعها هذه العقوبات، أو لمجرد المباشرة بها فقط »، كما نصت المادة 244/أ من قانون الجمارك الأردني رقم 16 لسنة 1983 على أنه: « تتكون المخالفة كما تترتب المسؤولية المدنية في جرائم التهريب بتوافر الأركان المادية لها، ولا يجوز الدفع بحسن النية أو الجهل... »[1].

أما موقف المشرع الاقتصادي الفرنسي فقد كان في السابق يعتبر الجرائم الاقتصادية من قبيل الجرائم المادية التي توجب المسؤولية بمجرد تحقق الركن المادي، إلا أن الفقه والقضاء الفرنسيين رفضوا هذا الأسلوب في العقاب، وتجلى ذلك في قانون سنة 1951 الذي أعاد للقاضي كل سلطاته في تفريد العقوبة في الجرائم الاقتصادية، من وقف تنفيذ العقوبة وظروف مخففة، مما يوحي إلى هجر فكرة الجريمة المادية، ولكن هذه الفكرة تحولت إلى افتراض القصد في مرتكب الجريمة الاقتصادية والذي يختلف عن ذلك المقصود به في الجريمة المادية؛ فهو افتراض حقيقي فحواه كما سبق البيان هو نقل عبئ الإثبات الملقى على عاتق النيابة إلى المتهم الذي إن أفلح في نفي القصد والخطأ ينتفي معهما العنصر المعنوي للجريمة، ومن ثم يصبح القضاء الفرنسي ينتقل من مرتبة تحويل القضاة إلى موزعين تلقائيين للعقوبات إلى قضاة يجسدون المبادي العالمية لحقوق الإنسان؛ سيما مبدأ قرينة البراءة ومبدأ لا جريمة بدون خطأ، وذلك بإعطاء الفرصة للمتهم لإثبات براءته[2]، ومع ذلك لم يشترط المشرع الفرنسي في جريمة التقليد توافر عنصر القصد العمدي أو غير العمدي (الخطأ) بالعودة دائما إلى عمومية النص القانوني؛ حيث جاء نص المادة 10/716 من قانون الملكية الفكرية الفرنسي خاليا من الإشارة إلى عنصر القصد، واكتفى بذكر الركن المادي للجريمة دون سواه كما يلي :

« Est puni de trois ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende le fait pour toute personne :

-De détenir sans motif légitime, d'importer ou d'exporter des marchandises présentées sous une marque contrefaisante »[3].

ومن مظاهر اتساع نطاق التجريم والعقاب المفترض في الجرائم الاقتصادية، هو التجريم والعقاب لمجرد الشبهة؛ فبعض القوانين تعاقب الأشخاص لمجرد الاشتباه في ارتكاب جريمة من جرائم الأموال، حتى

[1]- أنور محمد صدقي المساعدة : المرجع السابق، ص 259 .

[2]- المرجع نفسه، ص 263، 264 .

[3]- وليد كحول: المرجع السابق، ص 98.

ولو لم يثبت أن تلك الأموال متحصلة من جريمة؛ فمثلا نجد أن المادة 529 من القانون الجنائي المغربي تنص على أنه: « من سبق الحكم عليه من أجل جناية أو جنحة ضد الأموال، منذ مدة تقل عن عشرة أعوام، ثم وجد في حيازته نقودا أو أوراقا مالية أو أشياء لا تتناسب مع حالته ولم يستطع أن يثبت حصوله عليها من مصدر مشروع، يعاقب بالحبس من شهر إلى ستة أشهر»[1]؛ فالمشرع في هذا النص يفترض أن المال الذي بحوزة الشخص متحصل من مصدر غير مشروع، وأن هذا الشخص ملزم بإثبات براءته عن طريق إثبات شرعية الأموال المذكورة .

ثانيا- موقف المشرع الجزائري :

نلمس تبني المشرع الجزائري لفكرة الخطأ المفترض بصورة واضحة في عديد القوانين والتنظيمات؛ فمثلا في العقوبات المطبقة على المؤسسات المصنفة في الحالات التي تخالف فيها الالتزامات الإدارية أو المدنية، وكذا الأحكام التقنية والتنظيمية؛ كغياب الترخيص أو القيام بنشاط غير موافق للأنظمة بغض النظر عن حدوث الضرر، نصت المادة 102 من القانون رقم 03- 10 المتعلق بحماية البيئة في اطار التنمية المستدامة على أنه: « يعاقب بالحبس لمدة سنة واحدة (1) وبغرامة قدرها خمسمائة ألف دينار جزائري (500.000) كل من استغل منشأة دون الحصول على الترخيص المنصوص عليه في المادة 19 أعلاه ... ».

كذلك العقوبات المقررة بموجب نص المادة 174 من القانون رقم 05- 12 المتعلق بالمياه، التي تصل إلى سنتين (02) حبس وغرامة مالية قد تصل خمسمائة الف (500.000) دج، وكذا مصادرة التجهيزات والمعدات التي استعملت في ارتكاب مخالفة عدم الحصول على الترخيص المسبق المنصوص عليه في المادة 75 للقيام بأشغال:

- إنجاز آبار أو حفر لاستخراج المياه الجوفية؛
- إنجاز منشآت تنقيب عن المنبع غير الموجهة للاستغلال التجاري؛
- بناء منشآت وهياكل التحويل أو الضخ أو الحجز، باستثناء السدود لاستخراج المياه السطحية؛
- إقامة كل المنشآت أو الهياكل الأخرى لاستخراج المياه الجوفية أو السطحية[2] .

كما أن المشرع بموجب المادة 34 من القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، اعتبر مجرد مخالفة الإجراءات المنصوص عليها في المادة التاسعة (09) منه والمتعلقة أساسا بالإجراءات الإدارية اللازمة لإبرام ومنح الصفقات العمومية؛ سواء بصفة عمدية أو غير عمدية، جريمة يعاقب عليها

[1]- المملكة المغربية، وزارة العدل، مديرية التشريع، مجموعة القانون الجنائي، صيغة محينة بتاريخ 12 مارس 2018، ص181، محملة بصيغة PDF من الموقع: http://adala.justice.gov.ma/production/legislation/ar/Nouveautes، تاريخ الفحص: 2017/02/10، على الساعة: 09:00.

[2]- القانون رقم 05- 12، المؤرخ في 04/ 08 / 2005، يتعلق بالمياه ، ج.ر.ج.ج، عدد 60، الصادر في 04/ 09 /2005، ص 20 .

بالحبس من ستة (06) أشهر إلى سنتين (02) وبغرامة مالية من 50.000 دج إلى 200.000 دج؛ فالمشرع بموجب هذا النص لم يفرق بين العمد والخطأ، بالإضافة إلى أنه لم يكترث بتحقق النتيجة من عدمها، أو ترتيب الضرر من جراء عدم احترام الإجراءات من عدمه[1].

ويتحمل كذلك مسيري الشركات، أو المؤسسات ذات الغرض التجاري، أو الصناعي، أو المالي المسؤولية الجزائية الكاملة بمجرد إثبات أفعالهم المادية دون حاجة لإثبات حسن أو سوء نيتهم؛ إذا ما خالفوا أحكام المواد 252، 253 و 253 مكرر ق.ع.ج، عن طريق وضعهم اسم أحد أعضاء الحكومة السابقين، أو اسم قاض، أو قاض سابق، أو موظف، أو موظف سابق، أو أحد ذوي المنزلة مع ذكر صفته في أية دعاية يقومون بها لصالح المشروع الذي يديرونه[2].

وفي النهاية نخلص إلى أن الجرائم المادية هي جرائم تقوم بمجرد إثبات التصرفات المادية المكونة لها، وذلك لعدم ورود أية عبارة صريحة في النص المعاقب عليها تفيد ضرورة قيام الركن المعنوي للجريمة أو تحقق النتيجة، ومن ثم؛ فإن إهمال المسير القيام بالواجبات المفروضة عليه دون حاجة لاقتراف ذلك بسوء نية يكفي في حد ذاته لقيام الجريمة .

الفصل الثاني- مجال مساءلة مسيري المؤسسة العمومية الاقتصادية جزائيا:

إن المتتبع للمسيرة الكرونولوجية للجريمة والمسؤولية الجزائية عبر العصور والأزمنة الغابرة، يدرك أنه وقع تغير كثير في عديد المفاهيم القديمة التي كانت سائدة؛ حيث كان من المعروف أن الجريمة يرتكبها من يوصفون بالخارجين عن القانون، أو من ينتمون إلى طبقات مهمشة في المجتمع؛ لتصبح في العصر الحديث تمتد إلى القائمين على شؤون الأمة والماسكين بزمام أمورها، أو من هم في مرتبة قريبة منهم وهو ما يعرف (بإجرام السلطة)، عن طريق استغلال مناصبهم لتحقيق المصلحة الخاصة بدلا من المصلحة العامة التي هي من متطلبات العمل الوظيفي، ومن ثم أصبحت النخبة في مؤسسات الدولة - ومن بينها مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية - تشكل مصدرا للإجرام في المجتمع نظراً لتواجدهم الدائم على رأس هذه المؤسسات؛ فيتمتعون بموجب مهامهم بسلطات واسعة تمكنهم من الاستعمال الواسع لموجودات المؤسسة؛ مثلما يستعملون أموالهم الخاصة، عكس ما هو مفترض قانونا منع الخلط بين المال الخاص والعام وإدارته في كنف الشفافية وفي حدود ما نص عليه القانون.

ولقد خص المشرع الجزائري مسيري هذه المؤسسات بعقوبات مختلفة، بهدف حماية أموالها من كل

---

[1]- القانون رقم 06-01، المؤرخ في 2006/02/20، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج.ر.ج.ج، عدد 14، الصادر في 2006/03/08، المعدل والمتمم، ص10 .

[2]- سليمة عبدي: المسؤولية الجنائية لمسير المؤسسة الاقتصادية، المرجع السابق، ص 226.

أشكال التعدي وقمع الجرائم التي يرتكبونها بنية الإضرار بممتلكاتها، تضمنتها نصوص القانون العام (المبحث الأول)، وتماشيا مع السياسة الجنائية التي تعمل على دحر كل أشكال الفساد وعلى عدة جبهات، أورد المشرع جملة من الأحكام الجزائية تضمنتها أحكام القانون التجاري؛ تقضي بمعاقبة المسيرين على الجرائم المتعلقة بإدارة وتسيير المؤسسة (المبحث الثاني) .

وجرائم التسيير كثيرة ومتنوعة بتنوع أفعال الاعتداء التي يمارسها المسيرون بمناسبة قيامهم بمهامهم التسييرية؛ تتوزع على مختلف النصوص القانونية العامة منها والخاصة لا يجمعها تشريع واحد، ولو تناولنا كل السلوكيات والأفعال المشكلة للجرائم بالتحليل والدراسة المفصلة لما وسعتها مثل هذه الدراسات، لذلك تم الاقتصار على مجموعة من الجرائم دون الأخرى؛ كونها جديرة بالدراسة حسب تقديرنا نظرا لخطورتها وتمثل المجال الخصب لممارسة أعمال الفساد من جهة، ومن جهة أخرى التداخل الواضح بين العديد من الجرائم الذي اعتبره البعض من قبيل الحشو والتكرار المؤدي إلى التضخم التشريعي، على غرار جريمة تلقي الهدايا وجريمة أخذ الفوائد بصفة غير قانونية والرشوة في مجال الصفقات العمومية، كلها جرائم تتضمنها جريمة الرشوة بمختلف صورها المنصوص عليها بموجب المادة 25 ق.و.ف.م، كذلك الأمر بالنسبة لجريمة استغلال النفوذ التي تتداخل مع غيرها من الجرائم؛ كإساءة استغلال الوظيفة والرشوة السلبية، ناهيك عن جريمة الاختلاس وخيانة الأمانة والاستعمال غير الشرعي لأموال المؤسسة.

المبحث الأول- جرائم القانون العام:

من المعروف أنه من المبادئ الأساسية التي يقوم عليها عالم الوظيفة، هي قيام منتسبيها بمهامهم وتسخيرهم لمجهوداتهم من أجل المحافظة على مصالح الدولة وحماية حقوق متعاملي المؤسسات، ضمانا لمبدأ عدم الإخلال بواجبات الوظيفة المبنية أساسا على الأمانة، والثقة، والنزاهة التي حملتها الدولة للموظف أو من في حكمه، حينما عهدت إليه بمهام وصلاحيات في اطار وظيفته؛ حيث يتعين عليه مراعاة كل ما من شأنه أن يتنافى ومقتضيات المصلحة المنشودة قانونا، أو قد يثير الشك في حيدته ونزاهته، إلا أنه في بعض الأحيان يحيد المسيرون عن المعايير التي تقتضيها وظيفتهم؛ فتصدر منهم بعض مظاهر الانحراف الوظيفي المخالفة للقانون وضوابط القيم الفردية؛ فتمتد أيديهم إلى أموال المؤسسة بشتى أنواع الاعتداءات من أجل التربح والثراء، وتحقيق مكاسب وغايات شخصية بشكل منافٍ للقانون (المطلب الأول)؛ كما يظهر البعض من هذه الانحرافات سيما في النشاطات الوظيفية ذات الاحتكاك المباشر بالجمهور؛ فتتحول الوظيفة العامة إلى تجارة خاصة مع ذوي المصالح من الأفراد والمؤسسات (المطلب الثاني).

المطلب الأول- جرائم المسير في إطار علاقته الوظيفية بالمؤسسة:

وتتجلى في مجموعة من الجرائم التي يقوم بها بعض من يتولون مناصب قيادية في المؤسسة؛ وتربطهم علاقة قانونية بها؛ تنطوي على أفعال تنحرف عن الواجب العام وتخرج عن المبادئ الأخلاقية الحميدة والسلوك المهني الرشيد، إضرارا بأموال المؤسسة نتيجة إهمال القائمين عليها المؤدي إلى الانتشار الرهيب للسلوكيات المضرّة، والناتجة عن عدم الحرص واللامبالاة التي تفشت بشكل واسع خلال السنوات الأخيرة (الفرع الأول)؛ ناهيك عما يحدث من التلاعب الكبير من المسيرين بالأموال العامة، مستعملين في ذلك نوع من الحيلة التي تجعلهم بمنأى عن الوقوع في الجرائم الواضحة المعالم كالاختلاس، بالتستر تحت غطاء انفاق الأموال في سبيل تحقيق التنمية، وذلك عن طريق إنشاء مشاريع عديمة الجدوى للحصول على منافع خاصة (الفرع الثاني)، كما أن الكثير من المسيرين يخونون الأمانة ويلجؤون إلى طرق احتيالية للعبث بأموال المؤسسة والتصرف فيها بشكل غير قانوني، عن طريق تحويلها عن وجهتها الحقيقية وإلحاقها بملكيتهم الخاصة (الفرع الثالث).

الفرع الأول- جريمة الإهمال الواضح (Infraction de la Négligence Manifeste):

تعتبر جريمة الإهمال الواضح من الجرائم الواقعة على الأموال العامة، ونظرا لخطورتها وما ينجر عنها من نتائج سلبية، تناولها المشرع الجزائري في قانون العقوبات ضمن الفصل الرابع - من الباب الأول من الكتاب الثالث - المعنون بالجنايات والجنح ضد السلامة العمومية.

فالقاعدة العامة أن إهمال المسير في قيامه بواجباته الوظيفية أو الإخلال بها، ينطوي على مخالفة إدارية توجب الجزاء التأديبي؛ سيما في الحالات التي لا يكون فيها إخلالا جسيما بالواجبات الوظيفية، إلا أن المشرع الجزائري قد تجاوز الحدود الفاصلة بين نظامي التجريم والتأديب من خلال النص على جريمة الإهمال التي ارتفع بها إلى مرتبة الجريمة الجنائية، وهي في الأصل جريمة تأديبية؛ فقد أنشأ المشرع هذا النص لكي يكمل النصوص التي تعاقب على الضرر العمدي لتتم بهما حلقة حماية المال العام[1].

ويمكن تعريف جريمة الإهمال بأنها: « التلكؤ عن اتخاذ التدابير الوقائية والاحتياطات والوسائل الضرورية والملائمة لتفادي وقوع الجريمة أو الفعل الجرمي، أو حدوث ما يشكل ضررا بالغير »[2].

---

[1]- نوفل علي عبد الله صفو الدليمي: الحماية الجزائية للمال العام (دراسة مقارنة)، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، د.ط، 2005، ص264.

[2]- سليمان بن ناصر العجاجي: المسؤولية الجنائية عن أعمال البنوك الإسلامية (دراسة تأصيلية مقارنة وتطبيقية)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية الدراسات العليا، قسم العدالة الجنائية، 2007، ص 231.

كذلك تعرف باتخاذ الفاعل سلوكا منطويا على خطر وقوع أمر يحظره القانون وخمول إرادته في منع هذا الخطر من الإفضاء إلى ذلك الأمر[1] .

ولقد خصها المشرع الجزائري بمادة واحدة ضمن قانون العقوبات تضمنت أحكامها وأسسها؛ حيث نصت المادة 119 مكرر من ق.ع.ج على أنه: « يعاقب بالحبس من ستة (6) أشهر إلى ثلاث (3) سنوات وبغرامة من 50.000 دج إلى 200.000 دج، كل موظف عمومي في مفهوم المادة 2 من القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فبراير سنة 2006 والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، تسبب بإهماله الواضح في سرقة أو اختلاس أو تلف أو ضياع أموال عمومية أو خاصة أو أشياء تقوم مقامها أو وثائق أو سندات أو عقود أو أموال منقولة، وضعت تحت يده سواء بحكم وظيفته أو بسببها »، وتعد الجريمة الوحيدة التي لم يشملها التعديل الذي جاء به ق.و.ف.م.ج، ولعل السبب في ذلك يعود إلى أن المشرع الجزائري حاول التقيد بالنصوص التي جاءت بها اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد؛ هذه الأخيرة لم يرد ضمن نصوصها ما يتعلق بجريمة الإهمال؛ بل الأكثر من ذلك فالملاحظ على بعض النصوص أن المشرع تقيد بالحرفية التامة؛ مثلما هو الأمر في المادة 32 من القانون رقم 06-01 المتعلقة باستغلال النفوذ والتي تقابلها المادة 18 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد .

وباستقراء المادة 119 مكرر يتبين أن المشرع اشترط ثلاثة (03) أركان أساسية لمساءلة المسير على جريمة الإهمال الواضح، تتمثل في الركن المفترض (صفة الجاني) الذي سبق تبيانه في المطلب الأول من المبحث الثاني المتعلق بالأركان الخاصة، الركن المادي والركن المعنوي (ثانيا)، كما أن المشرع قرر عقوبة تسلط على كل من قام بهذه الجريمة (ثالثا)، وقبل ذلك نسلط الضوء على التطور التشريعي لجريمة الإهمال وما صاحبها من تعديلات تتلاءم وخصوصيات كل مرحلة (أولا) .

أولا- التطور التشريعي:

لم يتناول المشرع الجزائري جريمة الإهمال عند وضعه لأول قانون للعقوبات في الجزائر سنة 1966، بالرغم من تناوله لعديد الجرائم التي يرتكبها الموظفون العموميون أنداك، ولم تظهر للوجود كجريمة لها أركانها وتترتب عنها مسؤولية جزائية بموجب نصوص قانونية واضحة إلا بعد التعديل الذي مس قانون العقوبات سنة 1975، ومنذ ذلك التاريخ توالت عليها التعديلات، يمكن إجمالها في ثلاث (03) مراحل أساسية كما يلي[2]:

[1]- السيد أحمد محمد علام : جرائم الفساد وآليات مكافحته في نطاق الوظيفة العامة (في ضوء التشريع الجنائي المصري والاتفاقيات الدولية)، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2016، ص 84 .

[2]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي العام، المرجع السابق، ص 49، 50.

أ- ربط الإهمال بالتسيير:

جرمت المادة 421 من الأمر رقم 75-47 المؤرخ في 1975/06/17 المعدل لقانون العقوبات[1] كل الأفعال التي تسبب ضررا مباشرا وهاما بالأموال العامة نتيجة للإهمال البالغ والظاهر في التسيير[2] من طرف المسير سواء عن قصد أو عن غير قصد؛ إذا توافرت الشروط الآتية:

- أن يكون الإهمال بالغا وواضحا؛
- أن يكون الضرر اللاحق بالأموال العامة معتبرا؛
- أن يكون الضرر نتيجة للإهمال.

غير أن الواقع العملي أثبت تعسف الكثير من القضاة في توظيف هذه المادة؛ أين استعملت كوسيلة لشن حملات تطهير في أوساط المسيرين الذين طالبوا بإلغاء هذه المادة؛ خاصة مع التوجهات الاقتصادية المنتهجة من طرف الدولة التي كانت تسعى إلى تكريس استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية[3].

ب- الإهمال المتعمد :

بالنظر للانتقادات الموجهة للمادة 421 خاصة من ناحية الممارسة العملية على مستوى جهاز القضاء، ألغى المشرع هذه المادة بموجب القانون رقم 88-26 ليعيد صياغتها بطريقة أخرى بنص المادة 422؛ أين عاقب كل من ترك عمدا للضياع، أو التلف، أو التبديد أموال الدولة، أو الجماعات المحلية، أو المؤسسات الاقتصادية العمومية[4]، وبهذا التعديل اعتبر المشرع جريمة الإهمال من الجرائم العمدية التي تستوجب توفر القصد الجنائي لإحداث هذا الفعل مع ربط العقوبة بجسامة الضرر؛ حيث تتناسب العقوبة مع جسامة الضرر تناسبا طرديا.

ج- الإهمال غير المتعمد:

سعيا من المشرع إلى سد كل الثغرات التي أفرزتها الممارسات العملية، وبالنظر للانتقادات الموجهة لنص المادة 422؛ سيما ما تعلق منها بربط القصد الجنائي بالضرر أو الخسارة التي لحقت بالأموال العمومية بدلا من إثباته من تصرفات المتهم، تم إلغاؤها ونقل محتواها إلى المادة 119 مكرر بموجب

---

[1]- الأمر، رقم 75- 47 ، المؤرخ في 17/ 06/ 1975، يتضمن تتميم وتعديل الأمر رقم 66- 156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 53، الصادر في 04/ 07 / 1975، ص 758 .

[2]- ABDELMADJID ZAALANI: la Responsabilité Pénale du Chef d'Entreprise en Algérie, Revue Algérienne des sciences juridiques économiques et politiques , Faculté de Droit, Université d'Alger , N° 4 , 2000 , p 335 , 336 .

[3]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي العام، المرجع السابق، ص 50 .

[4]- القانون رقم 88- 26، المؤرخ في 1988/07/12، يتضمن تعديل الأمر رقم 66- 156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 28، الصادر في 13/ 07 /1988، ص 1033 .

القانون رقم 01- 09 المؤرخ في 2001/06/26، وبذلك يكون المشرع قد نزع الصفة العمدية عن جريمة الإهمال وتترتب المسؤولية الجزائية فقط؛ إذا ثبت التقصير والتهاون الواضح من جانب المتهم في قيامه بواجبات المنصب الذي يشغله، ويكون ذلك سببا في إحداث ضرر بالمال العام، وبهذا التعديل يكون المشرع قد عَدَلَ عن معيار جسامة الضرر لتقدير القصد وتحديد العقوبة مع وصف فعل الإهمال بالجنحة في كل الأحوال كونها جريمة غير عمدية .

ثانيا- الركن المادي والمعنوي لجريمة الإهمال الواضح :

إذا كان الإهمال الواضح في التسيير يتمثل في تراخي المسير عن القيام بالواجبات الموكلة إليه بحكم منصبه، بالقدر اللازم من الحيطة والحذر ومجاوزته في الرعاية والصيانة المعتادة للمال العام من المسير العادي في الظروف المماثلة[1]؛ فإن أفعاله الموجبة للمسؤولية تتجسد على العموم في صورتين، إما أن تكون إيجابية أم سلبية، ويتطلب لقيامها وخروجها إلى حيز الوجود وتقرير مسؤولية فاعلها ثلاثة (03) عناصر أساسية؛ إتنان متعلقان بالجريمة ذاتها وتتمثل في الركن المفترض الذي يمثل القاسم المشترك لجرائم التسيير على النحو السابق ذكره، وكذا السلوكيات والأفعال التي تجسد الجريمة في العالم الخارجي والمتمثلة في الركن المادي، والآخر متعلق ببحث مدى إلحاق المسؤولية بالفاعل من عدمها وتتمثل في العنصر المعنوي.

أ- الركن المادي:

يعتبر من الأركان الرئيسية لجريمة الإهمال الواضح ويتجسد في مختلف المظاهر الدالة على توافره، والتي تؤكد التعارض البين مع النصوص القانونية واللوائح التنظيمية؛ سواء عن طريق الإقدام على تنفيذها بطريقة تجانب الصواب، أو عن طريق الإحجام عن القيام بسلوك معين يوجبه القانون وهو المحافظة على الأموال العامة ودرء الضرر عنها؛ فتترتب عن كل ذلك نتيجة تتمثل في الضرر الذي يصيب بالدرجة الأولى أموال المؤسسة جراء ذلك الإهمال، وإجمالا فإن الركن المادي لجريمة الإهمال الواضح يتكون من العناصر الاتي بيانها[2].

01- السلوك المجرم :

من استقراء نص المادة 119 مكرر يتبين أن المشرع لا يميز بين الإهمال الجسيم والإهمال البسيط، غير أنه يجب أن يكون إهمالا واضحا؛ أي بينا وجليا بحيث لا يختلف اثنان على تقدير وجوده؛ بل يمكن

[1]- نذير محمد الطيب أوهاب: حماية المال العام في الفقه الإسلامي، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث، الرياض، د.ط، 2001، ص 236.

[2]- الويزة نجار: المرجع السابق، ص 366 .

إدراكه والوقوف عليه دونما تعقيد، وأن كل ما في الأمر أن تتحقق النتيجة المتمثلة في إلحاق الضرر بالمال العام بسبب السلوك الذي يقوم به المسير بمقتضى مهامه أو بمناسبتها.

فالسلوك المُجرمْ كما سبقت الإشارة، يكون إما في صورته الإيجابية المتمثلة في العمل دون اتخاذ الاحتياطات اللازمة، أو بذل العناية الملائمة؛ حيث يقدم الشخص على السلوك مع إدراك خطورته وتوقع نتيجته ولكن دون اتخاذ الاحتياطات اللازمة لمنع حصول النتيجة، أما الصورة السلبية؛ فتتجسد في الامتناع عن عمل يكون من الضروري القيام به لمنع حدوث الضرر؛ فالفاعل هنا يتخذ موقفا سلبيا إزاء ما يستوجب الحذر[1].

02- محل الاعتداء :

بالعودة إلى المادة 119 مكرر، يتبين أن المشرع يشترط في محل جريمة الإهمال الواضح أن يكون مالاً منقولاً مملوكاً للدولة أو أحد أشخاصها؛ فالمال هو كل شيء له قيمة؛ سواء كانت قيمة مادية أو معنوية وسواء كانت القيمة المادية باهضة أم بخسة، أما المقصود بالمنقول فهو كل شيء يمكن نقله من مكان إلى آخر بدون تلف، ويلحق بالمنقول كذلك العقار بالتخصيص وهو كل منقول بطبيعته مرصود لخدمة أو منفعة عقار؛ كمضخات الماء في المزارع، أو الأثاث الموجود في الفندق لتهيئته للاستغلال[2]، وبالتالي يكون محلاً لجريمة الإهمال بمجرد فصله، أما عن الطبيعة القانونية للملكية يشترط فيها أن يكون هذا المال مالا عاما تعود ملكيته للدولة، أو لإحدى الجماعات المحلية، أو المؤسسات والهيئات التابعة للدولة؛ فإذا انتفت هذه العلاقة فلا مجال للحديث عن جريمة الإهمال في التسيير.

وقد يأخذ هذا المال حسب نص المادة 119 مكرر سالفة الذكر عدة صور[3]:

- **النقود :** ويقصد بها النقود بجميع أنواعها ورقية كانت أم معدنية؛
- **الأشياء التي تقوم مقام النقود:** كالشيكات بمختلف أنواعها، السفاتج، الأسهم ...الخ؛
- **الوثائق:** جميع الوثائق ذات القيمة المالية؛ كالمخالصات الإيجارية وحوالات الدفع ...الخ؛
- **السندات:** يقصد بها جميع القيم المنقولة التي تعود للدولة بفائدة، كالقروض مثلا؛
- **العقود:** جميع العقود مهما كان شكلها رسمي أو عرفي، بشرط أن تكون لها قيمة مالية معينة؛ كعقد الرهن وعقد البيع ...الخ؛

---

[1]- وليد كحول: المرجع السابق، ص 97.

[2]- عبد الرزاق السنهوري: الوسيط في شرح القانون المدني (حق الملكية مع شرح مفصل للأشياء والأموال)، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان، د.ط، د.س الجزء الثامن، ص ص29، 30، 64، 65.

[3]- أحسن بوسقيعة : الوجيز في القانون الجزائي الخاص، المرجع السابق، ص 62، 63.

- **الأموال المنقولة:** جميع المواد والأشياء التي لها قيمة مالية؛ كالمنتجات الصناعية والفلاحية، المواد الأولية، التجهيزات والوسائل...الخ.

03- تحقق النتيجة:

تعدّ النتيجة مناط التجريم في جريمة الإهمال الواضح؛ بحيث يُشترط أن يرتب الإهمال المرتكب من طرف المسير ضررا يلحق بالمال العام ويكون ماديا بتحققه فعلا؛ فجرائم الإهمال من جرائم النتيجة التي لا تُثار المسؤولية بشأنها إلا اذا تحققت النتيجة المادية الملموسة بالسرقة، الاختلاس، التلف أو الضياع، وبالتالي ما نجم عن الإهمال من آثار أخرى غير هذه الأثار؛ فلا يمكن المساءلة عنها تحت وصف الإهمال[1].

والواضح أن المشرع الجزائري اعتمد على النتيجة دون سواها، واعتمد على استخلاص فعل الإهمال من النتيجة دون الاكتراث بالسلوك ذاته، ولعل أن هذا المنحى لا يحقق العبرة من تجريم الإهمال، وحسب رأينا؛ فالأجدر بالمشرع، ولكي يجعل النصوص القانونية تؤتي أكلها عن طريق إحاطة الأموال العامة بحماية أكبر؛ أن يجعل من مجرد سلوك الإهمال جريمة في حد ذاتها بغض النظر عن عواقبها ونتائجها؛ أي إعطاؤها صبغة الجريمة المادية، مع تكييف عقوبتها مع جسامة الضرر المترتب عنها، لحمل المسير على ضرورة التعامل مع الأموال العامة تعامل الرجل الحريص، نظرا لأهميتها وقدسيتها.

04- العلاقة السببية بين السلوك والنتيجة:

لقد أولى الفقه والقانون عنصر العلاقة السببية أهمية كبيرة؛ كونها تعتبر من صميم المسؤولية الجزائية؛ فتمثل في جريمة الإهمال الحلقة التي تجمع بين فعل الإهمال والضرر الذي يلحق بالمال محل الحماية، بحيث لولا فعل الإهمال لما تحقق الاعتداء بالسرقة أو الاختلاس، ولما تعرض المال للتلف أو الضياع؛ فإذا حصل الضرر بسبب آخر غير فعل الإهمال، أو أن هذا الفعل لم يسبب أي ضرر فلا تقوم مسؤولية المسير بتاتا[2].

ب- الركن المعنوي:

جريمة الإهمال هي جريمة غير قصدية تقع نتيجة خطأ من الفاعل؛ فالضرر فيها يتحقق نتيجة لسوء التصرف، في الوقت الذي كان من الميسور على الفاعل أن يتوقع بأن تصرفه قد يُحدث أضرارا بأموال المؤسسة[3].

---

[1]- الويزة نجار: المرجع السابق ، ص 366 .

[2]- محمد أنور حمادة : الحماية الجنائية للأموال العامة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، د.ط، 2002 ، ص 84.

[3]- نجيب بوالماين: المرجع السابق، ص 249 .

فالخطأ يتمثل في الإهمال الذي يتعارض مع التزامات المسير التي تفرض عليه واجب الحيطة والحذر والحرص للحفاظ على الأموال، ومع انتفاء القصد أو النية الجرمية يتحقق الجزاء إذا تحققت النتيجة.

ثالثا- مبررات التجريم والعقوبات المقررة:

من الركائز الأساسية التي يقوم عليها القانون الجنائي هو تسليط العقوبات اللازمة على كل الأفعال التي من شأنها الحاق الضرر بالمصلحة العامة أو الخاصة، ولذلك قرر قانون العقوبات الجزائري الجزاء الضروري والمناسب لجريمة الإهمال الواضح؛ تأمينا لأموال المؤسسات العمومية الاقتصادية الموضوعة تحت تصرف المسيرين بسبب وظائفهم أو بمناسبتها، ولعل للمشرع في ذلك علل ومبررات حملته على تجريم هذا الفعل يتم التعرض لها ضمن العناصر الآتية:

أ- مبررات التجريم:

كما سبق التوضيح؛ فإن الأصل في جرائم الإهمال بسبب الوظيفة أو بمناسبتها تصنف ضمن الجرائم التأديبية التي تستوجب العقوبة التأديبية دون سواها، غير أن المشرع الجزائري جعل النصوص الجزائية هي أساس قيام المسؤولية في مثل هذه الحالات؛ ولعل ذلك يعود إلى جملة من المبررات أهمها[1]:

- حمل المسير أو من في حكمه على مزيد من الاحتياط والانضباط وعدم التهاون عند ممارسة مهامه، وكذا السهر على حماية الأموال المعهودة إليه؛

- حماية الركيزة الأساسية للوجود الاجتماعي والمتمثلة في الضرب بقوة على يد المسيرين المستهترين بالمال العام المعهود اليهم والذي من الواجب عليهم الحفاظ عليه وصيانته واستخدامه في الأوجه المشروعة التي تعود بالنفع على الجميع، مع التشديد والصرامة على كل من يتغافل ولا يبالي بحسن أداء المهمة المسخر لأجلها أو يتكاسل في الحفاظ على مصلحة الإدارة لحد تعطل الانتفاع بالمال العام، أو الحاق الضرر بمصالح الأمة[2]؛

- العمل على بث نوع من الخوف في نفوس المسيرين، مما قد ينجر عن إهمالهم من ملاحقة جنائية اذا تسببت في سرقة أو اختلاس أو ضياع أو تبديد للأموال العامة.

ب- عقوبة مرتكب جريمة الإهمال:

اعتبر المشرع جريمة الإهمال الواضح جنحة وقرر لها بموجب المادة 119 مكرر عقوبة سالبة للحرية تتراوح ما بين ستة (06) أشهر إلى ثلاث (03) سنوات حبس وبغرامة مالية من 50.000 إلى 200.000 دج

---

[1]- سليمان بن ناصر العجاجي: المرجع السابق، ص231، 232 .

[2]- محمود محمد معابرة: الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية (دراسة مقارنة بالقانون الإداري)، دار الثقافة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 167 .

ما يمكن استنتاجه هو أن العقوبة المقررة لجريمة الإهمال الواضح مخففة مقارنة بجرائم الفساد الأخرى كالسرقة والاختلاس والرشوة ...الخ؛ إلا أن هذا لا يحيد عن الفلسفة الحمائية للمشرع الجزائري للأموال العامة عن طريق وضع نظام وقائي واحترازي فعال لتلافي كل أنواع الفساد حتى ولو تجسد في أبسط صوره كالإهمال الواضح .

الفرع الثاني- جريمة تبديد الأموال العمومية

(Infraction de la Dissipation des Fonds public):

وتعني تعمد الفاعل صرف المال العام الموضوع تحت يده بحكم وظيفته أو بسببها بصورة غير حكيمة، لا تعبر عن حقيقة الشيء الذي صرف من أجله، أو في غير الوجهة المحددة[1].

وبهذا ينصرف معنى التبديد (Dissipation)، إلى الإسراف والتبذير في إنفاق الأموال العمومية وما يتبعها من انحرافات ومخالفات مالية وإدارية تتصل بسير العمل المنوط بالمسير؛ كالإسراف في استخدام المال العام في الإنفاق على الأبنية والأثاث، المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية، إقامة الحفلات والدعايات ببذخ، تخصيص مبالغ كبيرة للإعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع ....)، كذلك استخدام القوة البشرية الحكومية من العمال والموظفين في الأمور الشخصية في غير الأعمال الرسمية المرتبطة بمهامهم الوظيفية، ويعد كذلك من قبيل تبديد الأموال العمومية تمويل البنوك لمشاريع عديمة الجدوى، أو منح قروض لأشخاص لا يتمتعون بالملائة البنكية (la Solvabilité Bancaire).

وبصفة عامة؛ فإن تبديد الأموال العامة يتجسد كثيرا في زيادة الإنفاق على قطاعات غير منتجة وغير مجدية، الأمر الذي سيؤدي حتما إلى إتاحة مجال أكبر للسرقة والاختلاس والرشوة وسيكون داعم لجوانب عديدة من الفساد، وتتحقق جريمة التبديد بإتيان الجاني لأفعال تكشف عن تحقق أركان الجريمة وفقا لما حدده القانون (أولا)، كما حرص المشرع كل الحرص على ما يضمن الوقاية والحفاظ على أموال المؤسسات من كل أفعال التبديد بتقرير العقوبات التي يمكن أن تردع الجناة (ثانيا).

أولا- أركان جريمة التبديد:

بالإضافة إلى الركن المفترض الذي وجب توافره في كل الجرائم التي يرتكبها مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية على النحو السابق بيانه؛ فإن جريمة تبديد الأموال العمومية مثلها مثل جرائم التسيير الأخرى التي تتطلب تحقق الركنين المادي المعبر عن تحققها والمعنوي الموجب لمساءلة مقترفها .

[1]- قرار المحكمة العليا بتاريخ 2014/05/22، ملف رقم 0944140، قضية (ب.أ) ومن معه ضد (ق.ص) و (أ.ف)، مجلة المحكمة العليا، قسم الوثائق والدراسات القانونية والقضائية، الغرفة الجنائية، العدد 2، 2014، ص 405.

أ- الركن المادي:

يتمثل الركن المادي في السلوكيات الملموسة التي يقوم بها المسير، التي من شأنها أن تترك آثارا تدل على الأفعال المجرمة، ويتكون الركن المادي لجريمة تبديد الأموال العمومية من أربعة (04) عناصر أساسية نوردها وفقا للتفصيل الاتي:

01- السلوك المجرم :

يتجلى تبديد الأموال من خلال قيام المسير بالتصرفات التي من شأنها أن تؤدي إلى تبذير وإهدار أموال المؤسسة الموضوعة تحت حيازته المؤقتة، عن طريق اتخاذ قرارات غير مدروسة وبسوء نية تؤدي إلى عدم الاستفادة من المال العام؛ كإنشاء مشاريع عامة عديمة الجدوى الاقتصادية؛ فمثل هذه السلوكيات هي الأكثر انتشارا وممارسة لدى بعض المسيرين، وذلك لسرعة الحصول على الغاية من وراء هذا النوع من الجرائم مقارنة بالأشكال الأخرى، نتيجة استغلال المنصب لتحقيق مكاسب غير مشروعة، أو منافع شخصية من خلال تبني أساليب ملتوية ظاهرها الصلاح وباطنها يخفي الفساد[1].

ومن أخطر مظاهر الإسراف والتبذير المالي؛ الإنفاق المفرط الذي تشهده بعض المؤسسات على المظهر الخارجي للأبنية والتأثيث والتجهيز المبالغ فيه، ولجوئها إلى استقدام خبرات أجنبية ذات تكلفة اقتصادية ومالية عالية، في وقت تكون فيه الخبرات الوطنية على أتم استعدادها وجاهزيتها وبتكلفة مالية تكاد تكون رمزية، مقارنة بتلك التي تدفع للأجنبي، إضافة إلى ما يتم إنفاقه أثناء انعقاد المؤتمرات والمناسبات، وما يترتب على ذلك من تبديد للأموال العامة وتضخم للمصاريف؛ مما ينهك ميزانيات المؤسسات ويضعف قدراتها المالية، ومثال ذلك ما أنفقته مؤسسة سوناطراك على تنظيم ملتقى الدول المصدرة للبترول والغاز المنعقد بمدينة وهران؛ حيث كانت تكاليفه مرتفعة جدا؛ أين تم استئجار باخرتين بأسعار خيالية لتقديم خدمات الإيواء والإطعام للمشاركين[2].

كذلك يعد من قبيل التبديد، قيام مسير المؤسسة بتوريد برامج للإعلام الآلي خاصة بتسيير الميزانية أو تسيير الموارد البشرية لها نفس المواصفات التقنية للبرامج المستعملة سابقا وتؤدي نفس الغرض، بحجة انفرادها بمميزات إضافية، أو اقتناء آلات بمبالغ ضخمة لا تخلق للمؤسسة قيمة مضافة مقارنة بثمنها .

---

[1]- إنصاف محمود رشيد وآخرون: فاعلية نظام الرقابة المالية وأثره على الفساد المالي في العراق (دراسة تطبيقية على جامعة الموصل)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، الأنبار، العراق، المجلد الرابع، العدد الثامن، 2012، ص 317، 318 .

[2]- عبد العالي حاحة: المرجع السابق، ص99 .

02- محل الجريمة :

جريمة التبديد مثلها مثل جريمة الاختلاس - كما سنوضحه لاحقا - ترد على الممتلكات، أو الأموال، أو الأوراق المالية عمومية كانت أم خاصة، أو أشياء أخرى ذات قيمة سلمت للموظف بحكم وظيفته أو بسببها، وتشمل على الخصوص:

أ- الممتلكات (les Biens) :

عرفتها الفقرة (و) من المادة الثانية (02) من ق.و.ف.م.ج كما يلي: « الموجودات بكل أنواعها؛ سواء كانت مادية أو غير مادية، منقولة أو غير منقولة، ملموسة أو غير ملموسة، وكل المستندات أو السندات القانونية التي تثبت ملكية تلك الموجودات، أو وجود الحقوق المتصلة بها » .

ب- الأموال (les Fonds) :

حيث يقصد بها المشرع المعنى الضيق للأموال والمنحصرة في : النقود سواء كانت ورقية أو معدنية[1].

ج- الأوراق المالية (les Valeurs):

عرفتها المادة 715 مكرر 30 من ق.ت.ج بقولها: « القيم المنقولة، هي سندات قابلة للتداول تصدرها شركات المساهمة وتكون مسعرة في البورصة أو يمكن أن تسعر، وتمنح حقوقا مماثلة حسب الصنف وتسمح بالدخول بصورة مباشرة أو غير مباشرة في حصة معينة من رأسمال الشركة المصدرة، أو حق مديونية عام على أموالها ».

وبصفة عامة وباستقراء نصوص القانون التجاري؛ فإن الأوراق المالية هي عبارة عن سندات، أو أسهم تمثل قيما مالية محددة تصدرها الأشخاص المعنوية العامة أو الخاصة، تنشئ حقوقا لكل من يحملها وفقا للنصوص القانونية السارية المفعول .

مع الإشارة إلى أن المشرع وفي معرض تعداده لكل ما يمكن أن يكون محلا لمختلف جرائم الفساد، لم يذكر الأوراق التجارية؛ كالسفتجة، السند لأمر والشيك،.... - إلى جانب الأوراق المالية - خاصة وأنها تمثل المجال الواسع للتعاملات اليومية للمؤسسات الاقتصادية، إلا أن ما يمكن أن يبرر ذلك هي العبارة الواردة في المادة 29 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته «...أو أي أشياء أخرى ذات قيمة...»، مما يوحي إلى أن الأوراق التجارية تشملها هذه العبارة التي تكشف عن اتجاه المشرع الجزائري إلى توسيع دائرة التجريم لتشمل كل الأفعال، أو الأشياء التي من شأنها أن تؤدي إلى الإضرار بالمال العام من قريب أو من

[1]- عبد العزيز سعد: جرائم الاعتداء على الأموال العامة والخاصة (جريمة الرشوة، جريمة الاختلاس، إصدار شيك بدون رصيد، إخفاء المسروقات، جريمة النصب والاحتيال، تحويل الأموال المحجوزة، جريمة عدم دفع النفقة، دار هومة، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2007، ص147 .

بعيد، شريطة أن تكون هذه الأشياء ذات قيمة، دون أن تكون هذه القيمة محددة، مما يضفي عليها نوع من اللبس وتفتح المجال للتساؤل، عما إذا كان المشرع يقصد القيمة المادية أو المعنوية لهذه الأشياء، أم أن قصده من وراء ذلك هو إمكانية تقييمها ماليا، أم أن نيته تنصرف إلى أن تكون قيمتها معتبرة وصالحة لأن تكون محلا للنزاع، بعيدا عن تحريك دعاوى على الأشياء ذات القيمة البسيطة جدا التي تصبح هي في ذاتها (الدعاوى) وسائل لتبديد وإهدار المال العام .

03- النتيجة :

النتيجة عموما هي ثمرة كل عمل بغض النظر عن وصفه إيجابيا كان أم سلبيا، والتي تظهر للعيان يدركها وبصفة لا تدع مجالا للشك كل من يلاحظها بأنها من مخلفات ذلك السلوك، وفي جميع الأحوال تتجسد في الضرر الذي يصيب أو يهدد المصلحة المحمية قانونا باعتبارها تشكل آخر محطات السلوك الإجرامي، وبصرف النظر عن طبيعة النتيجة سواء كانت في مظهرها الخارجي أو أنها تشكل خطرا على المصلحة العامة أو تهددها؛ فإنها من العناصر الأساسية الدالة على الضرر الذي يخلفه السلوك على المصلحة العامة أو يهددها[1].

فجرائم التبديد وسوء استخدام الأموال العامة تتجسد نتائجها في المساس والإضرار بالمصالح الاقتصادية للدولة، وذلك من خلال الحجم الكبير لعمليات الإنفاق التي تثقل كاهل الخزينة العمومية مقارنة بتراجع معدل النمو في الدولة وتدني مستوى التطور؛ كون النفقات المخصصة رُصدت لمشاريع غير مجدية أو وضفت توظيف غير عقلاني .

04- العلاقة السببية:

هي بمثابة الحلقة التي تربط بين السلوك الإجرامي المرتكب من طرف مسير المؤسسة الاقتصادية والنتيجة المحققة؛ كون المال محل التبديد تحت الحيازة المؤقتة للمسير بموجب القانون وعلى أساس وظيفته التي تقتضي ذلك، بمعنى أنه لولا ذلك السلوك الذي قام به المسير لما تحققت النتيجة وبذلك تصبح جوهر الركن المادي .

ب- الركن المعنوي:

من خلال تفحص مختلف النصوص الجزائية العامة منها والخاصة، يتبين أن المشرع اشترط لقيام المسؤولية الجزائية توافر القصد الجنائي بعنصريه العلم والإرادة، ومن ثم يكون المشرع قد استبعد افتراض التبديد غير المقصود من نطاق التجريم واعتمد الصورة العمدية كأساس للعقاب، إلا أنه ونظرا

[1]- لعيد مفتاح: المرجع السابق، ص 41 .

لقدسية وحرمة المال العام كان الأجدر بالمشرع يصنفها ضمن الجرائم المادية؛ فمتى تبين أن هناك تبديد؛ فإنه يقود مباشرة إلى القول بتوفر القصد الجنائي، وهذا غلقا لكل المنافذ التي قد تتيح الفرصة للمجرم بأن يستند على حسن نيته لدفع المسؤولية عنه والإفلات من العقاب؛ خاصة وأن الواقع العملي يثبت أن كل جرائم التبديد هي من فعل أشخاص خبراء ومحترفين، يخططون لأفعالهم بطرق يعجز معها الأشخاص العاديين على اكتشاف حيلهم بسهولة، وهذا من أجل إضفاء نوع من الصرامة والتشديد لمنع أي صورة من صور التلاعب بالمال العام .

ثانيا- عقوبة مرتكب جريمة تبديد الأموال العمومية :

جريمة تبديد الأموال العمومية من الجرائم التي تفرقت النصوص التي تضبطها بين قانون العقوبات وبعض القوانين الخاصة؛ كقانون الوقاية من الفساد ومكافحته، وقانون النقد والقرض في بعض الحالات، مع تسجيل بعض الاختلاف في العقوبة المقررة حسب كل قانون .

فبالرجوع إلى نص المادة من 158 من قانون العقوبات نجدها تنص على أنه : « يعاقب بالسجن من خمس إلى عشر سنوات، كل من يتلف، أو يشوه، أو يبدد، أو ينتزع عمدا أوراقا، أو سجلات، أو عقودا، أو سندات محفوظة في المحفوظات، أو أقلام الكتاب، أو المستودعات العمومية أو مسلمة إلى أمين عمومي بهذه الصفة .

وإذا وقع الإتلاف أو التشويه أو التبديد أو الانتزاع من الأمين العمومي أو بطريق العنف ضد الأشخاص فيكون السجن من عشر سنوات إلى عشرين سنة » .

فبالتمعن في هذه المادة يتضح أن المشرع الجزائري رتب عقوبة على الشخص الذي يرتكب جريمة التبديد والتي يكون محلها إحدى الأشياء المذكورة في نص المادة، مع التشديد في العقوبة لتصل إلى الحد الأقصى المقرر إذا كان الفاعل هو الأمين العمومي؛ مع الملاحظ أن من يقدم على ارتكاب هذه الجريمة يمكن أن يكون موظفا؛ بل قد يكون مسيرا وبالتالي فهو مشمول بهذا الحكم.

أما المادة 29 من القانون رقم 06-01 السالف الذكر فإنها نصت على عقوبة تتراوح ما بين سنتين (02) إلى عشر (10) سنوات وبغرامة من 200.000 دج إلى 1000.000 دج للمسير الذي يرتكب جريمة التبديد .

وفي السياق ذاته نص المشرع الجزائري في المادة 132 من الأمر رقم 03-11 المتعلق ن.ق.ج السالف الذكر على عقوبة الحبس تتراوح بين سنة (01) وعشر (10) سنوات، وغرامة مالية تتراوح بين خمسة ملايين (5.000.000 دج) وعشرة ملايين (10.000.000 دج) لكل من الرئيس، أو أعضاء مجلس الإدارة، أو المديرون العامون لبنك أو مؤسسة مالية الذين يختلسون، أو يبددون، أو يحتجزون عمدا بدون وجه

حق على حساب المالكين، أو الحائزين سندات، أو أموال، أو أوراق، أو أية محررات أخرى تتضمن التزاما أو إبراء للذمة سلمت لهم على سبيل وديعة، أو رهن حيازي، أو سلفة فقط .

ويمكن أن يتعرض مرتكب المخالفة زيادة على ذلك، للحرمان من أحد الحقوق المنصوص عليها في المادة 14 من قانون العقوبات، أو من العديد من هذه الحقوق، ومن المنع من الإقامة، وذلك لمدة سنة على الأقل وخمس (05) سنوات على الأكثر.

كما شدد المشرع هذه العقوبة لتصل إلى حد السجن المؤبد وبغرامة تتراوح ما بين 20.000.000 دج و 50.000.000 دج اذا كانت قيمة الأموال المبددة تعادل 10.000.000 دج[1].

وبالتالي فإن ما يمكن استنتاجه عند مقارنة هذه النصوص هو اختلاف التكييف حسب كل نص؛ فبينما تكيف جريمة التبديد على أنها جنحة حسب المادة 29 من القانون رقم 06-01، إلا أن المادة 158 من ق.ع.ج والمادتين 132 و 133 من قانون النقد والقرض، اعتبرت هذه الجريمة جناية وقررت لها عقوبة الجناية؛ بل الأكثر من ذلك نصت على تشديد العقوبة في الحالات التي يكون فيها الفاعل أمين عمومي (موظف)، أو أن تبلغ قيمة الأموال المبددة من طرف أحد مسيري البنك حدا معينا .

هذا الاختلاف في التكييف والعقوبة يثير التساؤل في الحالات التي يكون فيها الفاعل مثلا مسيرا لبنك عمومي؛ فأي قاعدة يمكن تطبيقها في مثل هذه الحالات؛ هل تطبق قاعدة الخاص يقيد العام؟، أو يطبق الوصف الأشد في حالة تعدد الأوصاف، وفقا لنص المادة 32 من ق.ع.ج التي تنص على أنه: « يجب أن يوصف الفعل الواحد الذي يحتمل عدة أوصاف بالوصف الأشد من بينها » ؟، ومن ثم تطرح كذلك مسألة القانون الواجب التطبيق، قانون العقوبات، أو قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، أو قانون النقد والقرض؛ الأمر الذي يطرح فكرة تعدد الأوصاف للفعل الواحد، وهذا ما يثير عدة مشاكل أثناء التطبيق بالنسبة للقضاة.

الفرع الثالث- جريمة الاختلاس (Infraction de la Soustraction)*:

تعتبر جريمة الاختلاس من الجرائم المتفشية في مؤسسات الدولة خاصة الاقتصادية منها والمالية، وتزايدت بشكل منقطع النظير في السنوات الأخيرة؛ أين كثر الحديث عن المال الفاسد وضلوع العديد من المسؤولين الكبار في الدولة في قضايا كبيرة، مما يشكل خطورة على المال العام وعلى ثروات واقتصاد الدولة ومصير الأجيال القادمة؛ خاصة وأن المتابعات القضائية لم تطال كل المختلسين وإنما العدد القليل

[1]- المادة 133 من الأمر رقم 03-11، المرجع السابق، ص21 .

* اختلاف في المصطلح باللغة الفرنسية بين قانون العقوبات الذي يستعمل مصطلح (détournement) وقانون الوقاية من الفساد ومكافحته الذي استعمل مصطلح (soustraction).

فقط من قضايا الاختلاس تطرح على القضاء، وفي المقابل؛ فإن العدد الكبير من المختلسين يأخذون ملايير الدينارات ويختفون فجأة أو يفرون إلى الخارج؛ بينما الشريحة الضعيفة والبسيطة من المختلسين وحدهم الذين تتم متابعتهم، بحجة أن يد العدالة طويلة وتشمل كل من تمتد يده إلى المال العام[1].

فالمشرع الجزائري كغيره من مشرعي العالم نص على ضوابط واضحة لحماية الأموال العامة من كل الأفعال التي تؤدي إلى الاختلاس والنهب، بفعل عبث المسيرين الذين يخونون الأمانة بصفة عمدية ويتصرفون في الأموال العامة كما لو كانت جزءا من أموالهم الخاصة (أولا)؛ فجاءت المادة 29 من ق.و.ف.م التي ألغت المادة 119 من ق.ع.ج للحد من كل انتهاك أو اعتداء يمس بأموال الدولة، متى عهد بها إلى الموظف العمومي ومن في حكمه بحكم وظيفته أو بسببها (ثانيا)، وكغيرها من الجرائم التي يرتكبها المسير تنبني جريمة الاختلاس على أركان أساسية تشكل كيانها وبنيانها الخارجي، تعبر عنها عديد السلوكيات (ثالثا) أقر لها المشرع جزاءات وعقوبات تتناسب وطبيعتها (رابعا) .

أولا- معنى الاختلاس :

اختلاس الأموال العمومية هو نوع من أنواع الفساد الذي يمارسه الموظف العمومي ومن في حكمه؛ وخاصة ذووا المناصب المحترمة في مختلف هيئات ومؤسسات الدولة، عن طريق سوء استغلال مناصبهم وسلطاتهم[2]، وقد كشفت العديد من الفضائح حالات اختلاس الموارد والممتلكات العامة التي أضحت تتخذ شكل عمليات منظمة؛ يهدف من خلالها المجرمون إلى تحقيق مصالح ذاتية شخصية، أو مصالح لفائدة الغير، بخلاف ما هو مقرر أصلا لخدمة المصلحة العامة .

ويقصد بالاختلاس « تحويل الأمين حيازة المال المؤتمن عليه حيازة وقتية وعلى سبيل الأمانة إلى حيازة نهائية على سبيل التمليك »[3]، ومثاله استيلاء مسير أحد البنوك على الأموال المودعة به والتصرف فيها كما يتصرف في أمواله الخاصة .

وقد عرفه شراح القانون السوري بأنه: « الاستيلاء على المال العام من قبل موظف يضع يده عليه»[4].

أما المشرع الأردني عرف الاختلاس في الشركات والمؤسسات المالية بأنه:« قيام الموظف العمومي ومن

---

[1]- عبد العزيز سعد: المرجع السابق، ص 139 .

[2]- خليفة موراد: جهود منظمة الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في الحقوق، تخصص قانون دولي وعلاقات دولية، جامعة باتنة 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016- 2017، ص 270 .

[3]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي الخاص، المرجع السابق، ص 32.

[4]- أسامة منصور الحموي: سرقة المال العام (دراسة مقارنة)، مجلة جامعة دمشق، الأنبار، العراق، المجلد التاسع عشر، العدد الأول، 2003، ص 331 .

في حكمه، أو من العاملين في الشركات المالية، والمصارف، والشركات المساهمة العامة بإدخال أموال منقولة، أو أوراق، أو أية أشياء أخرى وجدت في حيازته بسبب وظيفة في ذمته دون وجه حق »[1].

بينما جاء نص المادة 29 ق.و.ف.م مطابق تماما للنص الوارد ضمن اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد؛ أين اعتبرت الاختلاس بأنّه: « قيام موظف عمومي بالاختلاس عمدًا لصالحه، أو لصالح شخص أو كيان آخر، وذلك عن طريق اختلاس ممتلكات أو أموال أو أوراق مالية عمومية أو خصوصية أو أي أشياء أخرى ذات قيمة عهد بها إليه بحكم وظيفته في المؤسسة أو بسببها».

وبصفة عامة فان الاختلاس، أو ما يصطلح عليه باللغة الإنجليزية بـ (embezzlement) هو الحالة التي يقوم فيها شخص يعمل في هيئة، أو مرفق، أو مؤسسة عمومية بتملك وباستعمال بطريقة غير شرعية الأموال والممتلكات التي وضعت تحت يده لتسييرها بحكم وظيفته أو بمناسبتها[2].

ثانيا- الحكمة من تجريم الاختلاس:

بمجرد تولي الموظف العام أو من في حكمه زمام منصبه؛ فإنه يعد بمثابة المستأمن على المال العام الموضوع تحت تصرفه؛ ومن ثم؛ فإنه يتعين عليه الحرص وبشدة على عدم إنفاقه إلاّ في الأوجه المخصصة له؛ فلا يستغله لمصالحه الشخصية أو مصالح غيره، ولذلك جاءت النصوص الجزائية صارمة في هذا الصدد بهدف تحصين المال العام وحمايته من كل ما يحوم حوله من أطماع وجشع القائمين عليه؛ فقرر المشرع الجزائري أحكاما خاصة لردع هذا السلوك وردت ضمن أحكام المادة 29 من ق.و.ف.م، والعلة من تجريم هذا السلوك تتمثل أساسا في[3]:

أ- حماية المال العام: إن المتمعن في النصوص الجزائية المتعلقة بحماية المال العام، يجدها تحمل في طياتها نوع من الصرامة والشدة؛ سواء من حيث الضبط والحصر، أو من حيث المتابعة والجزاء، لأن المال بصفة عامة يعتبر قوام الحياة؛ فإذا ما اتسمت قواعد حمايته بالتساهل؛ فإنه يكون فريسة سهلة لاختلاسه والاستيلاء عليه؛ فالهدف من وراء تجريم الاختلاس هو حماية المال العام على أساس أن هذه الجريمة ترتكب ضد المصالح المالية للدولة، وهذا ما فعله المشرع الجزائري عندما جرم فعل الاختلاس سواء كان محله مالا عاما أو مالا خاصا.

ب- حماية الوظيفة العامة: إن المصلحة المحمية من وراء تجريم الاختلاس ليس المصالح المالية فقط؛ وإنما تمتد الحماية كذلك إلى ضمان عدم الإخلال بواجبات الوظيفة الخاصة بالثقة

---

[1]- علي بن محمد سفياني: المرجع السابق، ص 90 .

[2] - ZAGAINOVA ANASTASSIYA : OP.CIT , P 33 .

[3]- محمود محمد معابرة: المرجع السابق، ص 215.

والنزاهة والأمانة التي حملتها الدولة للموظف، أو من في حكمه حينما عهدت إليه بحيازة المال لحسابها .

ثالثا- أركان جريمة الاختلاس:

تقوم جريمة الاختلاس كغيرها من جرائم الفساد على ثلاثة (03) أركان أساسية؛ يتمثل الركن الأول في صفة الجاني (الركن المفترض) والذي يحمل معنى ومدلول واحدا لكل جرائم الفساد، ولهذا تكفي الإحالة في تعريفه وتحديده في هذا المقام إلى المطلب الأول من المبحث الثاني الذي تناول الأركان الخاصة لجرائم الفساد والمدرج تحت الفصل الأول من الباب الأول من هذا البحث، أما الركن الثاني؛ فيتمثل في الأفعال والسلوكيات المادية التي يقوم بها الفاعل (المختلس) من أجل تملك ما كان قد أُدْخلَ في ذمته مؤقتا بحكم وظيفته تحقيقا لغاياته الذاتية، في حين يتجلى الركن الثالث في اتجاه إرادة الجاني إلى فعل الاختلاس مع العلم بكل عناصره، مما يؤكد تقرير مسؤوليته .

أ- الركن المادي :

باستقراء نص المادة 29 من ق.و.ف.م.ج يتبين أن الركن المادي لجريمة الاختلاس، يتمثل في قيام الجاني بالسلوك المجرم بنص القانون على محل الجريمة المتمثل في الممتلكات، أو الأموال، أو الأوراق المالية العمومية، أو أشياء ذات قيمة خاصة، وذلك باستغلال وظيفته أو منصبه لإلحاق محل الجريمة أو جزء منه بذمته الخاصة، ويتحقق ذلك باجتماع ثلاثة (03) عناصر أساسية هي: السلوك المجرم، محل الجريمة، والعلاقة بين الجاني والفعل المجرم .

01- السلوك المجرم:

بالرجوع إلى أحكام ق.و.ف.م.ج في بابه الرابع الذي حدد وعدد الجرائم التي يرتكبها الموظف العمومي ومن في حكمه، نجده قد خصص عنوان منفرد لجريمة اختلاس الممتلكات من قبل موظف عمومي، أو استعمالها على نحو غير شرعي مثل باقي جرائم الفساد، غير أنه ما يمكن ملاحظته على نص المادة 29 أنها جمعت مجموعة من الأفعال والسلوكيات تحت عنوان واحد هو الاختلاس، وبالمقابل تبدو صياغة الألفاظ والعبارات وكأن كل فعل يعتبر جريمة قائمة بذاتها، فقول المشرع: «... كل موظف يختلس، أو يتلف، أو يبدد، أو يحتجز عمدا و بدون وجه حق، أو يستعمل على نحو غير شرعي...»، يفيد الاختلاف والتنوع، ومن ثم كان الأجدر بالمشرع اذا اعتبرها صور من صور الاختلاس إعادة صياغة المادة بما يوحي بذلك، وفي حالة العكس- وهو الأرجح حسب رأينا- فالأصل توضيح ذلك بما لا يدع مجالا للبس أو الخلط؛ سيما وأن الفقه الجنائي يسلم بضرورة تحري الدقة في صياغة مصطلحات التجريم التي تعد من شروط النص الجنائي؛ كما أنه على مستوى القضاء، نجد عنصر تبديد الأموال العمومية يعامل؛ كجريمة مستقلة لها أركانها الخاصة بها؛ كما هو الأمر في قرار المحكمة العليا المؤرخ في 2014/05/22، الذي ورد في إحدى حيثياته

أن: « السؤال 22 حول تبديد أموال عمومية من طرف (ح.ن) تضمن جميع الأركان القانونية لهذه الجريمة وفقا للمادة 29 من نفس القانون بما فيها العمد، وهو عنصر أضيف لها في التعديل الأخير »، هذا زيادة على أن أحكام المحكمة العسكرية المطعون فيها بالنقض والتي صدر بشأنها قرار المحكمة العليا أعلاه قضت بمعاقبة المتهمين على ارتكابهم لجريمة تبديد الأموال العمومية طبقا للمادة 29 من ق.و.ف.م.ج[1].

ولعل ما أوقع المشرع في هذا اللبس يعود أساسا للنقل الحرفي لنص المادة 17 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد؛ حيث أنه وبمقارنة النصين المذكورين يتبين أنهما متطابقين تماما، ومن ثم يمكن القول أن هذه المنهجية المعتمدة في صياغة النصوص القانونية قد لا تكون في بعض الأحيان موفقة .

وفي ذات السياق فالمشرع المصري نفيا لأي لبس أو خلط بين الأفعال والسلوكيات وصورها؛ فإنه اكتفى بصورة واحدة تتم بها هذه الجريمة وهو فعل الاختلاس، حيث نصت المادة 112 من قانون العقوبات المصري على أنه: « كل موظف عام اختلس أموالا أو أوراقا أو غيرها وجدت في حيازته بسبب وظيفته يعاقب بالسجن المؤقت، وتكون العقوبة السجن المؤبد في الأحوال الآتية: ... »[2].

وحسب نص المادة 29 فإن السلوك المجرم في جريمة الاختلاس يتجسد في خمس (05) صور أساسية هي: الاختلاس، الإتلاف، التبديد، الاحتجاز بدون وجه حق والاستعمال على نحو غير شرعي، وللإشارة فان معنى الاختلاس والتبديد سبق توضيحهما، وتبقى الصور الأخرى يتم التطرق إليها فيما يلي:

- الإتلاف (destruction):

ويتحقق بهلالك المال الذي ائتمن علينه الموظف، والهلاك يعني إعدام المال والقضاء عليه بإحراقه أو تمزيقه كلية أو تفكيكه بالقدر الذي يجعل الشيء المتلف لا يتلاءم ويستجيب مع ما هو معد له؛ كالمسير الذي يعمد إلى تمزيق كل الوثائق المتعلقة بعملية اقتناء عتاد لصالح المؤسسة ومحو كل الآثار التي من شأنها أن تبين الحقيقة، تمهيدا لتحويل ملكية بعض الأشياء إلى ملكيته الخاصة، وعموما؛ فإن الإتلاف يأخذ حكم الاختلاس؛ إذ لا يجوز التصرف في المال إلا من طرف المالك.

وقد نص المشرع الجزائري بموجب المادة 158 من ق.ع.ج على هذا السلوك واعتبره جريمة وقرر لها عقوبة مشددة في الحالات التي يقوم بها الأمين العمومي[3].

---

[1]- قرار المحكمة العليا بتاريخ 2014/05/22، ملف رقم 0944140، المرجع السابق، ص ص 406، 408.

[2]- أحمد فتحي سرور: الوسيط في قانون العقوبات القسم الخاص (الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، جرائم الأشخاص، جرائم الأموال)، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الخامسة، 2013، مزيدة ومطورة تشمل جرائم الإرهاب، وزراعة الأعضاء، وغسل الأموال، ص 324 .

[3]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي الخاص، المرجع السابق، ص 33.

- الاحتجاز دون وجه حق (Rétention indue):

يعتبر من صور الاختلاس التي نص عليها المشرع الجزائري في ق.و.ف.م.ج؛ حيث أنه بالإضافة إلى الصور الأخرى؛ فإن الركن المادي يتحقق أيضا باحتجاز المسير بصفة عمدية وبدون وجه حق لبعض ممتلكات المؤسسة؛ كنقله للأشياء المؤتمن عليها إلى منزله ثم إنكاره فعل ذلك عند مطالبته بردها؛ فالمشرع بنصه على مثل هذه الصورة يستهدف المحافظة على مصالح الدولة المالية، وحماية حقوق متعاملي المؤسسات؛ ضمانا لمبدأ عدم الإخلال بواجبات الوظيفة الخاصة بالأمانة والثقة العامة، ومن ثم عمد المشرع إلى توسيع مجال التجريم إلى التصرف الذي من شأنه أن يتنافى ومقتضيات المصلحة المنشودة[1].

- الاستعمال على نحو غير شرعي (L'usage illicite):

وهذه الصورة يستوي فيها الاستعمال للغرض الشخصي أو لفائدة الغير، ومن بين صور الانتفاع الشخصي استعمال المسير لبعض ممتلكات المؤسسة للاستفادة من خدماتها؛ كإجراء الاتصالات الذاتية بهاتف المؤسسة، أو استخدام سيارة المصلحة خارج أوقات الدوام الرسمي ولغير الغرض المخصص لها، أما صور الاستخدام لفائدة الغير فهي كثيرة، أبرزها تمكين المسير لأحد المتعاملين باستخدام ممتلكات المؤسسة في مشاريعه التي تعود عليه بالمنفعة الذاتية[2].

وهذه الصورة لا يكفي لتحققها حصول الاستيلاء على المال العام بصفة نهائية؛ بل تتحقق نتيجتها بمجرد الاستعمال على نحو غير مشروع، وقد تترابط صور الاختلاس فيما بينها بحيث تكون الصورة الأولى سببا لحدوث الصورة الثانية؛ كالحالة التي يؤدي فيها استعمال أموال المؤسسة على نحو غير مشروع إلى تبديد الأموال العامة؛ كاستعمال مركبات المؤسسة على نحو غير شرعي الذي يؤدي إلى تبديد الأموال عن طريق استهلاك الوقود[3].

ومن الخلافات المطروحة بين فقهاء القانون الجنائي المعاصرين، مدى اعتبار مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية الذين يستعملون الأموال العمومية، أو الانتفاع بها دون قصد نقل ملكيتها بصفة نهائية (مجرد استعمال أو انتفاع) مختلسين ؟.

---

[1]- حمزة خضري: المرجع السابق، ص431 .

[2]- فيصل براهمي: جريمة اختلاس الأموال العامة والخاصة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد الرابع عشر، ماي 2013، ص 104 .

[3]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها .

فذهب جانب من الفقه إلى أنه لا يمكن مساءلة المسير لمجرد الاستعمال، أو الانتفاع بأموال المؤسسة؛ ذلك أن اختلاس المنفعة يتجرد من نية التملك، وعليه فإنه لا يعد مرتكبا لجريمة الاختلاس المسير الذي يستخدم مركبات المؤسسة التي أسندت له بحكم منصبه للقيام بأغراضه الشخصية، في حين ذهب جانب آخر إلى اعتبار المسير الذي يستعمل أموال المؤسسة أو ينتفع بها مختلسا؛ شريطة أن يكون ذلك الاستعمال أو الانتفاع يشكل ضررا على أموال المؤسسة، ويتحقق الضرر الموجب للمساءلة بتوافر عنصر التكرار من جهة وتحقق الضرر الفعلي من جهة أخرى[1].

وفي هذا السياق كان المشرع الجزائري صريحا ولم يترك أي مجال للتأويل؛ فاعتبر فعل الاختلاس المستحق للمساءلة يتحقق بمجرد استعمال الموظف، أو من في حكمه أموال المؤسسة على نحو غير شرعي؛ سواء كان ذلك بصفة اعتيادية، أو منقطعة؛ وسواء نتج عن ذلك ضرارا أم لم ينتج[2].

02- محل الجريمة (موضوع أو محل الاختلاس):

ويتمثل في الممتلكات والأموال التي هي في الحيازة الناقصة للمسير بحكم وظيفته أو منصبه، ويشمل محل جريمة الاختلاس العقارات والمنقولات على حد سواء ولا يشترط أن تكون للمال المختلس قيمة مادية فقط؛ بل يمكن أن تكون له كذلك قيمة معنوية[3].

كما يمكن أن يكون محلا للجريمة كل الممتلكات، أو الأموال، أو أوراق مالية عمومية أو خاصة، أو أي أشياء أخرى ذات قيمة، وقد تم التطرق لهذه العناصر بالتفصيل في العنصر المتعلق بمحل جريمة التبديد، ومن ثم فلا داعي لإعادة شرحها تفاديا للتكرار.

03- العلاقة بين الجاني والفعل المجرم:

ويعني وجود المال في حيازة المسير بحكم مهامه، وبمعنى آخر أن تتوافر صلة السببية بين حيازة الجاني للمال وبين منصبه؛ أي أن المنصب هو السبب الرئيسي في حيازته للمال حيازة ناقصة والذي من مقتضياته، التزام المسير بالمحافظة على المال وتسليمه إلى من يعينه القانون، أو استعماله، أو التصرف

---

[1]- رمزي بن الصديق: دور الحماية الجنائية لنزاهة الوظيف العمومية في ظل قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، مذكرة مقدمة للحصول على درجة الماجيستير في الحقوق، تخصص القانون الجنائي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2012- 2013، ص 32 .

[2]- غير أن الواقع العملي خلاف ذلك، فالاستعمالات اليومية لممتلكات المؤسسات تتم بصورة علنية ودون متابعة أو مساءلة؛ بل توصل الأمر إلى هلاك مركبات تابعة للهيئات الحكومية بصفة نهائية بسبب الاستعمالات الشخصية وفي غير أيام العمل .

[3]- عبد القوي بن لطف الله علي الجميل: أنماط الفساد وآليات مكافحته في القطاعات الحكومية بالجمهورية اليمنية (دراسة ميدانية على الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الشرطية، 1434 هـ- 2013 م ، ص45 .

فيه على النحو الذي يحدده القانون، وهي الحيازة في مفهومها الواسع التي تنصرف إلى مدلولها القانوني الدقيق، كما تنصرف إلى مجرد السيطرة المادية التي تسمح بتوجيه الشيء إلى الأغراض التي من أجلها وجد في حوزة المسير[1].

ب- الركن المعنوي :

بالرجوع إلى جوهر جريمة الاختلاس التي تتمثل في استيلاء الموظف أو من في حكمه على المال العامّ لنفسه، بخلاف ما هو مقرر قانونا أن تكون حيازته مؤقتة وبشكل عارض، لذا فإن هذه الجريمة تنصب على تغيير النية التي تنصرف إلى تغيير الحيازة من حيازة أمين إلى حيازة مالك، ولما كان هذا التغيير أمرًا باطنيا؛ فإنه يستدل عليه بظروف الواقعة وملابساتها؛ فإذا قام المسير مثلا وبصفة عمدية بوضع احد أجزاء جهاز كومبيوتر المؤسسة التي يعمل بها في حقيبته بنيَّة الاستيلاء عليها لنفسه؛ فإن ذلك يعد جريمة اختلاس، وعليه فلا يشترط لتمام الجريمة أن يخرج الفاعل بمختلساته خارج مكان العمل[2].

وقد تباينت الآراء بخصوص الركن المعنوي لجريمة اختلاس المال العام؛ فذهب البعض إلى أن الجريمة تتطلب فقط القصد الجنائي العام بعنصريه العلم و الإرادة لاعتبار الركن مكتملا، أما البعض الآخر، فذهب إلى عدم كفاية القصد العام وإنما لاكتمال الركن المعنوي ومساءلة الفاعل، يجب أن يتحقق القصد الجنائي الخاص لقيام الجريمة؛ بمعنى أن عنصري العلم والإرادة لا يكفيان لوحدهما؛ بل يجب توافر نية تملك المال أو الحصول على منفعة أو ربح جراء القيام ببعض الأفعال المكونة للجريمة[3].

غير أنه بالنظر إلى قدسية المال العام، الذي يستوجب الاحتراز من كل ما من شأنه أن يؤدي إلى المساس به والاعتداء عليه بأي شكل من الأشكال؛ فإن جريمة الاختلاس تقع بمجرد اكتشاف الأفعال الدالة عليها؛ بمعنى أن القاضي اذا عُرض عليه أي نزاع يتعلق باختلاس الأموال العامة؛ فإنه يكفيه فقط أن يتأكد من وجود أفعال تشكل تعديا على نصوص القانون، دون الخوض في كون إرادة الفاعل متجهة إلى ارتكاب الفعل أم لا لتقرير مسؤوليته عن الجريمة، وهو المسلك الذي اعتمده المشرع الجزائري ويظهر ذلك من خلال تعديل مضمون المادة 29 بموجب المادة الثانية (02) من القانون رقم 11- 15[4]؛ أين نص المشرع على عدم اشتراط الصفة العمدية في جريمة الاختلاس؛ بل يكفي أن تكون الوقائع والظروف دالة

---

[1]- عبد القوي بن لطف الله علي الجميل: المرجع السابق، ص 45 .

[2]- عبير مصلح: النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، رام الله، فلسطين، الطبعة الثالثة، 2013، ص190.

[3]- السعيد كامل: المرجع السابق، ص ص 517، 519 .

[4]- القانون رقم 11- 15 المؤرخ في 2011/08/02، يعدل ويتمم القانون رقم 06- 01 المؤرخ في 2006/02/20، والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج.ر.ج.ج، عدد 44، الصادر في 2011/08/10، ص 05 .

على قيامها؛ فإذا تبين أن المتهم قد تصرف في المال الذي بحوزته كأنه مملوك له؛ فذلك يكفي لإثبات القصد الجنائي، هذا بخلاف مضمونها السابق في ظل القانون رقم 06- 01 الذي كان يعتبرها عمدية إلى جانب جريمة التبديد.

رابعا- عقوبة مرتكب جريمة الاختلاس:

الجديد في العقوبات المقررة لجرائم الفساد في مجملها، هو أن المشرع سلك مسلك التشديد في العقوبات المالية مقارنة بتلك السالبة للحرية، وذلك اعتبارا لصفة الجاني ومحل الاعتداء؛ فمن امتدت يده إلى العبث بالأموال العامة يكون جزاءه تغليظ الجانب المالي للعقوبة ليكون جزاؤه من جنس عمله .

وقد قرر المشرع الجزائري بموجب المادة 29 من القانون رقم 06-01 السالف الذكر، عقوبة تتراوح ما بين سنتين (02) إلى عشر (10) سنوات وبغرامة من 200.000 دج إلى 1000.000 دج للمسير الذي يرتكب جريمة الاختلاس، مع مراعاة القوانين والتنظيمات الخاصة.

ويبدوا أن المشرع استبعد معيار المبلغ المختلس لتقدير العقوبة المعمول به بموجب نص المادة 119 من قانون العقوبات الملغاة، واعتمد على تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى للعقوبة مهما تكن قيمة المبلغ المختلس، ليُعملَ القاضي سلطته التقديرية لتقرير العقوبة من خلال ظروف وملابسات القضية[1].

المطلب الثاني- جرائم المسير في علاقته مع متعاملي المؤسسة:

من المسلم به أن المواطنين وعلى مر الأزمنة في علاقة دائمة بالمرافق العمومية بكل أنواعها، إدارية كانت، أم اقتصادية لإشباع حاجاتهم والحصول على غاياتهم؛ فهم في سعي دائم لطلب خدمات سريعة وذات جودة عالية، ومن ثم ازداد الحديث عن علاقة الإدارة بالمواطن وأصبحت من اهتمامات العام والخاص؛ كونها تستهدف تسهيل تقديم الخدمة والاستفادة منها في أحسن الظروف وفي اقصر الأوقات الممكنة، إلا أن الأمر في كثير من الأحيان يسير على خلاف ذلك؛ لما يشهده من تماطل في تقديم خدمات واجبة ومسؤولة للمواطنين، وهيمنة نوع من البيروقراطية النفعية التي أنتجت جهاز بيروقراطي بدلا من جهاز ديمقراطي في المستويات الإدارية المختلفة، الأمر الذي مهد الطريق إلى توسيع انتشار الفساد، وأصبحت المحسوبية، ودفع الرشاوى، والعلاقات الشخصية هي الأدوات الوحيدة لضمان مرور أية معاملة بسيطة، وهذا ما يزيد العبء على المواطن أضعافا مضاعفة قياسا مع نوع الخدمة التي سوف يحصل عليها، وبالتالي يتحول المسير من مكلف بتقديم خدمات لمتعاملي المؤسسة إلى تاجر يتاجر في أعمال وظيفته وينزل بها إلى مستوى السلع بأن يطلب، أو يقبل، أو يحصل من صاحب الحاجة على مقابل لأجل تمرير

[1]- عبد الغاني حسونة، الكاهنة زواوي: الأحكام القانونية الجزائية لجريمة اختلاس المال العام، مجلة الاجتهاد القضائي، مخبر أثر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد الأول، العدد الخامس، 2009، ص 213 .

معاملته، وتُعْرَف هذه الصور من الأفعال بجريمة الرشوة (الفرع الأول)، التي تعد من بين الجرائم الاقتصادية الخطيرة إضرارا بالوظيفة والإدارة العامة وبالمصلحة العامة على حد سواء؛ هذا فضلا عن السلوكيات غير الأخلاقية التي يستغل فيها المسيرون مواقعهم، وصلاحياتهم المرتبطة ببعض مصالح الجماهير، التي تبدأ باستخدام العلاقات الشخصية للحصول على منافع وأفضليات، وتنتهي بقبول الهدايا، أو تقاضي الرشوة سراً مرورا بالحصول على مكافآت غير قانونية، والتي في مجملها تدور حول ابتزاز الأفراد دون اعتراضهم، خوفا من التعرض للأذى الشخصي، وتفويت فرصة الحصول على المصلحة المطلوبة (الفرع الثاني).

الفرع الأول- جريمة الرشوة (Infraction de la Corruption)*:

تعتبر الرشوة من مظاهر الفساد الأكثر انتشارا والأشد خطورة على المستويين الدولي والوطني؛ فكما سبق البيان؛ فإن المسير يستمد من منصبه نفوذا ينبغي أن يستغله في القيام بمهامه وأداء واجباته التسييرية في أحسن صورة، دون أن ينتظر أي مقابل عدا راتبه الذي يتلقاه بمناسبة أدائه لمهامه، إلا أن الواقع العملي يكشف يوما بعد يوم، أن المسيرين حادوا عن المبادئ الشريفة التي تتطلبها الوظيفة وفرضوا منطقا فاسدا، يفرض على كل من يريد الحصول على مصلحته دفع مقابل لذلك؛ اطلقوا على هذا المقابل مسميات عديدة، اعتبرها المشرع سلوكيات مخالفة للقانون تؤثر سلبا على حسن سير الإدارة، وتهز العلاقة بين المواطن والدولة بفقدان الثقة في عدالتها ونزاهتها، وبالتالي تشكل خطرا على المؤسسة، وعلى كل من تربطه بها مصلحة، وعلى المجتمع على حد السواء، ولتشخيص مختلف جوانب هذه الآفة نعرج في البداية على تحديد مفهومها (أولا) ثم نقف على آثارها السلبية (ثانيا) وبعدها نتطرق إلى منهج التشريعات في تقسيمها (ثالثا)ثم نبين أركانها (رابعا) وفي الأخير نبين السياسة المعتمدة للمشرع لقمع كل أشكال الرشوة قصد وضع حد لما يترتب عنها من أثار خطيرة[1] (خامسا) .

---

*- استعمل المشرع الجزائري في قانون الفساد مصطلح (corruption) باللغة الفرنسية للدلالة على الرشوة والفساد في نفس الوقت؛ غير أن مصطلح (corruption) يتضمن كل جرائم الفساد دون استثناء، حسبما جاء به قانون الوقاية من الفساد ومكافحته في المادة الثانية (02) المتعلقة بتحديد مفاهيم المصطلحات؛ فكان تعريف الفساد باللغة العربية « كل الجرائم المنصوص عليها في الباب الرابع من هذا القانون »، وهو نفس المعنى باللغة الفرنسية « la corruption :« toutes les infractions prévues au titre IV de la présente loi »، وبالتالي فإن الرشوة واحدة من صور الفساد، وعليه يجب التفريق بين مصطلح الفساد والرشوة باللغة الفرنسية تفاديا للخلط بين المصطلحات.

ويصطلح على الرشوة بـ: (Pot-de-vin)،والفساد بـ: (corruption)، ملاك قارة: إشكالية الاقتصاد غير الرسمي في الجزائر (مع عرض ومقارنة تجارب، المكسيك، تونس والسنيغال)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، فرع الاقتصاد المالي، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009- 2010، ص 20، 21.

[1]- مولود ولد يوسف: جريمة الرشوة في الصفقات العمومية في ظل القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، مداخلة رقم (24) ألقيت بالملتقى الوطني السادس حول دور قانون الصفقات العمومية في حماية المال العام، جامعة الدكتور يحي فارسي، المدية، كلية الحقوق، 2013/05/20، ص02.

أولا- معنى الرشوة :

مصطلح الرشوة دائما يقترن بصفة فاعلها الذي يجب أن يكون موظفا عاما أو من في حكمه، يطلب لنفسه أو لغيره، أو يقبل، أو يأخذ مالاً أو نقودًا أو غير ذلك من العطايا؛ مقابل قيامه بالعمل الذي هو من صميم وظيفته، أو مقابل عدم القيام به، أو مقابل الإخلال بواجب من واجبات وظيفته؛ أي أنه لا يقوم بواجبه إلا بمقابل، وبذلك يكون قد حول منصبه إلى تجارة خاصة مع ذوي المصالح؛ فتنشأ علاقة غير شرعية أحد طرفيها مستخدما من مستخدمي الدولة يسمى مرتشيا والمستفيد من المصلحة يسمى راشيا[1].

وبصفة عامة؛ فإن الفساد وعلى الخصوص جريمة الرشوة، تعتبر ظاهرة متفشية في المجتمع وتحمل طابع منظم وممنهج في القطاع العام وخاصة في المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ أين يقوم المسيرون، إما بشكل منفرد، أو في شكل مجموعات بتلقي الرشاوى من المتعاملين لتمكينهم من الاستفادة من مصالحهم عن طريق التفضيل والمحاباة[2].

والعبرة في جريمة الرشوة بسلوك المرتشي (المسير)؛ فتتحقق الجريمة متى قبل المسير ما عُرض عليه بصفة صريحة وجادة لا تدع مجالا للشك؛ بحيث يتحقق القصد الواضح من وراء سلوكه بالسعي إلى العبث بوظيفته حتى وإن اتضح أن الطرف الآخر غير جاد في عرضه، غير أنه لا يمكن القول بتحقق جريمة الرشوة اذا كان المرتشي يتظاهر بقبوله للعطية من أجل القبض على الراشي وهو في حالة تلبس[3] .

وتمثل الرشوة تعدي واضح على السير الطبيعي للإدارة العامة؛ إلى حد عجز الكثير من المواطنين على قضاء حوائجهم إلا باللجوء إلى دفع المقابل؛ كونها أصبحت تأخذ صبغة العرف الملزم[4]؛ فما يحوزه الفاسدين من جيوب المواطنين هو أكثر بكثير مما يدخل إلى خزينة الدولة .

وإجمالا؛ فإن الرشوة تعني إتجار الموظف أو من في حكمه بأعمال وظيفته وذلك بطلبه، أو قبوله، أو أخذه مقابلا، أو قبول الوعد بها نظير قيامه بعمل من أعمال وظيفته، أو الامتناع عنه؛ سواء كان هذا

---

[1]- محمد صبحي نجم: شرح قانون العقوبات الجزائري (القسم الخاص)، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون ،الجزائر، طبعة 2000، ص08 .

[2]-TARIK ELMALKI: Environnement des Entreprises, Responsabilité Sociale et Performance (analyse empirique dans le cas du Maroc), thèse de doctorat en sciences économiques, Université de la Méditerranée Aix-Marseille II, Faculté de sciences économiques et de gestion, centre de recherche en développement économiques et finance Internationale , 2010 , p 74 .

[3]- محمد صبحي نجم: المرجع السابق، ص 08 .

[4] -ZAGAINOVA ANASTASSIYA: la Corruption Institutionnalisée (un Nouveau Concept Issu de l'Analyse du Monde Emergent), thèse pour obtenir le grade de docteur, spécialité sciences économiques, Université de Grenoble, Faculté de sciences économiques , 2012, p 55 .

السلوك كله أو جزء منه من صميم اختصاصه، أو يعتقد خطأ، أو يزعم أنه من اختصاصه[1].

ثانيا- الآثار السلبية للرشوة:

للرشوة آثارا سلبية عديدة ومتنوعة تمس بالأساس كيان الدولة الاقتصادي والاجتماعي؛ فتؤثر على عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مما ينتج آثارا سلبية تنعكس على التقدم الاقتصادي والرقي الاجتماعي خاصة في البلدان النامية، كما تنعكس هذه الظاهرة على حجم الاستثمارات في الدولة؛ فتتراجع نسبة توظيف الأموال، نظرا لعدم اطمئنان أصحاب رؤوس الأموال (الرأسمال الجبان) واهتزاز ثقتهم في الجهاز القانوني والرقابي للدولة، الذي يعجز عن حمايتهم في حال تعرضهم للمساومات والابتزازات المختلفة من أصحاب النفوذ في المؤسسات والإدارات؛ إذ يلجأ المسؤولون إلى التفنن في استخدام الحيل، كزيادة التعقيدات الفنية والإجرائية لتمهيد الطريق لهذه التعاملات غير المشروعة، مما يؤدي إلى العزوف عن الاستثمار لقلة الأمن الإداري والاقتصادي[2].

فالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية تنشط في بيئة معادية مثقلة بالممارسات الفاسدة؛ تغلبت فيها أقلية فاسدة أحكمت سيطرتها عليها في أغلب الحالات، أو تحت رعاية أطراف أخرى تضمن لها المساعدة والتأييد، هذه الحالة مثبتة من جانب خبراء البنك العالمي في تقريرهم لسنة 2002 حول التنمية في العالم، الذي كشف أن الرشوة في الجزائر انتشرت على مستوى عال؛ حيث أكدت نسبة 75% من المؤسسات الاقتصادية التي تم استطلاع رأيها حول موضوع الرشوة، أنها أصبحت ذات طابع منظم وممنهج (le bakchich est systématique)، وهذه الظاهرة تشكل عامل معرقل قوي وعقبة كؤود للاستثمارات الوطنية والأجنبية[3]، لأن المؤسسات والشركات تتحاشى الاستثمار في بعض القطاعات من أجل أن لا تضطر إلى التعامل مع موظفين مرتشين، وقد أظهرت بعض الدراسات التي أجريت في 69 دولة وجود ارتباط واضح وبين بين تراجع الرشوة وتوسع الاقتصاد؛ أي أنه كلما قلت الرشوة انتعش الاقتصاد وتوسع الاستثمار[4].

وفي ذات السياق جاء في تصريح الاقتصادي الفرنسي PHILIPE MONTIGNY :

---

[1]- السيد أحمد محمد علام: المرجع السابق، ص52.

[2]- ملاك قارة: المرجع السابق، ص ص 20 ،22 .

[3] - BELAID ABRIKA: Etude de l'Impact du Système de la Corruption à Gestion Clientéliste et / ou Clanique dans les Pays en Développement (cas de l'Algérie), thèse de doctorat en cotutelle pour obtenir le grade de docteur, spécialité sciences économiques , Université de Versailles , ST-Quentin-Yvelines , Université Mouloud Mammeri de Tizi- Ouzou , 2013 , p 219 .

[4]- محمد أحيد ولد أسلم: القضاء على عوائق الاندماج في الاقتصاد المصنف، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، العدد الخامس، السنة الخامسة 2012، ص 11 .

« les condamnation ont été particulièrement lourdes : 28 millions de dollars pour Titan en 2005 en raison d'un pot-de-vin de 02 millions versé au Bénin en 2001 , ou encore l'exclusion en 2004 de la société Canadienne Acres des marchés publics de la Banque Mondiale à cause d'une enveloppe de 500 000 dollars remise au Lesotho dans les années 1990 . A l'heure actuelle , plusieurs centaines d'enquêtes sont en cours dans la zone OCDE , sans parler des 2412 entreprises dont 177 Françaises accusées en 2005 de corruption en Irak par la commission indépendante d'enquêtes sur le programme des Nations Unies " pétrole contre nourriture » [1].

ويمكن إجمال الآثار السلبية للرشوة في الآتي[2]:

01- عدم تسليم المشاريع في تاريخها المحدد بسبب تلقي المسؤولين والمسيرين رشاوى من طرف المتعامل المتعاقد؛ فلا يصدرون الأمر ببدْء الأشغال في وقته المحدد أين تُمنح له الفرصة الكافية لإتمام أشغاله خارج الآجال التي اقترحها أثناء التعاقد ودون أن يخضع لعقوبات التأخير؛ فمثلا المدة المقترحة لإنجاز مشروع ما هي سنة كاملة؛ فيتفق المتعامل العمومي (صاحب المشروع) مع المتعامل المتعاقد على الانطلاق في الأشغال دون إصدار الأمر ببدء الأشغال إلا بعد قطع شوط كبير في الإنجاز؛ فتكون المدة الحقيقية التي قضاها المتعامل المتعاقد أكثر من المدة التي اقترحها أثناء التعاقد، مما ينتج عنه هدر وتبذير لجزء كبير من المال وتفويت الفرص الثمينة لاستغلال الموارد .

02- التدني الكبير في الجودة والنوعية وما يصحبه من ضياع للموارد الاقتصادية للدولة بسبب عدم اتباع المقاييس التقنية اللازمة .

03- انخفاض الكفاءة الإنتاجية للمشروعات .

04- تسبب الرشوة تذبذبا كبيرا في توزيع الدخل القومي، وهذا ما يتنافى وأهداف التنمية التي تسعى إلى تقليل التفاوت في دخول وثروات أفراد المجتمع الواحد الذي تغذيه الرشوة؛ عن طريق تحصيل فئات من أفراد المجتمع مكاسب بطرق غير مشروعة أكثر من غيرها، وهذا ما يزيد ومع مرور الوقت في معدل لا توازن الدخل القومي .

05- تؤدي إلى خلق أجهزة إدارية ضعيفة تنقصها الكفاءة والفعالية لتحمل عبء مسؤولية التنمية

---

[1]- BELAID ABRIKA: OPICIT, P 218 .

[2]- صلاح الدين فهمي محمود: الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، كتب عربية للنشر والتوزيع الإلكتروني منشورة بصيغة PDF على الموقع، http://ia601601.us.archive.org/15/items/kotbarabia/11.، تاريخ الفحص: 2017/01/06 على الساعة 23:00، ص 94، 95 .

وما يصاحبها من تطور ورقي؛ فينعكس ذلك على جهاز الدولة برمته وكل العاملين به، مما يجعلها تحيد عن مهامها ومسؤولياتها الأساسية المتمثلة في توفير الخدمات الأساسية للأفراد، بسبب تدني مستوى وكفاءة طاقمها الإداري الذي وُضفَ جل أفراده عن طريق الرشوة والمحسوبية .

ثالثا- منهج التشريعات في تقسيم جريمة الرشوة :

تباينت التشريعات الجنائية في العالم حول تجريم السلوك المشكل لجريمة الرشوة، ويعود هذا التباين خاصة إلى تعدد أطرافها (الراشي، المرتشي والرائش أو الوسيط بينهما)؛ فإذا وقع فعل الرشوة وتحققت نتيجته؛ فهل تعتبر الجريمة واحدة مركبة تشمل كل أطرافها؟ وهو ما اعتمده أصحاب اتجاه وحدة الجريمة، أم أن كل طرف يتابع بجريمة مستقلة ويعتبر فاعلا أصليا فيها؟ وهو الاتجاه المتبنى من طرف أنصار الازدواج أو استقلال المساءلة الجنائية لكل طرف على حدة، وفيما يلي بيان مضمون كل اتجاه، وموقف المشرع الجزائري من ذلك .

أ- اتجاه وحدة جريمة الرشوة:

يعتبر هذا الاتجاه أن الرشوة جريمة واحدة يرتكبها الموظف عن طريق الإتجار بوظيفته واستغلالها لتحقيق مآرب خاصة له أو لغيره ، أما الراشي أو الوسيط؛ فيعتبران شركاء متى توافرت أركان الاشتراك في حقهما وتُضفى عليهما الصفة الإجرامية من فاعلها الأصلي وهو الموظف، وقد أخذ بهذا الاتجاه **قانون العقوبات الإيطالي، والقانون الدانماركي، والقانون البولوني، وقد أخذ المشرع الأردني** كذلك في قانون العقوبات بهذا النظام في مواده من 170 إلى 173[1].

ويتميز نظام وحدة الجريمة (**Unité d'Infraction**) بموافقته الشديدة للمنطق والمبادئ القانونية، لأن الرشوة واقعة تتعلق بداية ونهاية بالموظف ووظيفته بالإضافة إلى المصالح المرتبطة بهما؛ فالموظف هو نواة جريمة الرشوة؛ فبأفعاله وسلوكياته تتحقق الرشوة أو لا تتحقق، أما الأطراف الأخرى فما هي إلا تابعة، وبذلك فإن المساهمة الأصلية للموظف دون غيره، وما عداه لا يعدو إلا أن يكون شريكا فقط في جريمة واحدة تجمع أطرافها رابطة معنوية مشتركة، هي رابطة القصد الجنائي المشترك[2].

ولم يسلم هذا الاتجاه من الانتقادات أهما[3]:

- طبقا لهذا الاتجاه؛ فإن صاحب الحاجة (الراشي) لا يمكن مساءلته إلا اذا تمت الجريمة

---

[1]- محمود محمد معابرة: المرجع السابق، ص 192، 193.

[2]- عبد الفتاح خضر: جرائم التزوير والرشوة في أنظمة المملكة العربية السعودية، كتب عربية للنشر والتوزيع الإلكتروني، ص263.،منشورة بصيغة PDF على الموقع،http://ia601601.us.archive.org/15/items/kotbarabia/11 ، تاريخ الفحص: 2017/01/06 على الساعة 00: 23،

[3]- المرجع نفسه، ص 264 .

بصفة نهائية، أما في الحالات التي يرفض فيها المرتشي صراحة أو يعدل طواعية واختيارا عما عُرض عنه تنتفي مسؤوليته تماما .

- لا يُسأل الراشي أو الوسيط عن الشروع في جريمة الرشوة، لأن مساءلته تتم دائما في صورة اشتراك - وفقا لنظام وحدة جريمة الرشوة - والقاعدة أنه لا شروع في الاشتراك .

ب- اتجاه ازدواج جريمة الرشوة:

ينطلق أنصار هذا الاتجاه من واقع جريمة الرشوة ذاتها، وذهبوا إلى أنه من الضروري إدراك أن جريمة الرشوة عبارة عن سلوك فردي **(Unilatéral)** يتعلق بسلوك وقصد الطرف الذي يقوم به، بغض النظر عن سلوك وقصد الطرف الآخر، ومن ثم فإن جريمة الرشوة تتضمن جريمتين منفصلتين يقوم بها طرفين مختلفين، طرف يَعدُ أو يعرض وهو ما يطلق عليها بالجريمة الإيجابية **(Corruption Active)**، وطرف آخر يطلب أو يقبل تسمى بالجريمة السلبية **(Corruption Passive)**[1].

في هذا السياق من المفيد الإشارة إلى أن جانب كبير من الفقهاء دأبوا على استعمال مصطلحي الجريمة الإيجابية بالنسبة للجريمة التي يرتكبها الراشي (صاحب المصلحة)، والجريمة السلبية بالنسبة للجريمة التي يرتكبها المرتشي (الموظف بصفة عامة)؛ فمن خلال هذا التقسيم يتبين ولأول وهلة بأن الرشوة لها صورتان صورة إيجابية وصورة سلبية، والمعروف أن الشيء الإيجابي محمود ويُشجع على إتيانه، بخلاف الشيء السلبي فهو مذموم ويُزجر فاعله، غير أن الشيء المعلوم لدى العام والخاص أن الرشوة سلوك سلبي بلا منازع وتأسيسا على ذلك ولتفادي كل التأويلات يُستحسن اعتماد التقسيم الذي يتبني مصطلحي جريمة الراشي وجريمة المرتشي .

فالرشوة وفقا لهذا النظام هي عبارة عن جريمتين منفصلتين ومستقلتين؛ الرشوة التي يرتكبها المرتشي حين يطلب أو يقبل الهدية أو العطية أو المزية، وتلك التي يرتكبها الراشي لما يقوم بعرض أو وعد أو إعطاء الموظف المقابل الذي يحصل به على الخدمة موضوع الرشوة .

وما يترتب على هذا التقسيم، هو مساءلة الطرف الذي ارتكب الفعل الإجرامي بكل أركانه وشروطه دون مساءلة الطرف الآخر؛ إذا لم يرتكب أي فعل أو تخلفت أركان جريمته؛ إذ أن كل من الجريمتين مستقلة عن الأخرى، وتقع بمجرد ارتكاب أحد الأطراف فعلا يتجه نحو إتمام معنى الرشوة، وهو طلب

[1] - PHILIP FITZGERALD: Les Dispositifs Juridiques Internationaux de Lutte Contre la Corruption des Agents Publics Etrangers, thèse pour le Doctorat en droit , Droit Public, Université du Sud Toulon-Var, Faculté de Droit, Centre de Droit et de Politique Compares Jean-Claude Escarras , UMR-CNRS, Groupement de Droit Compare, 2011, P 17 , 18 .

الرشوة من جانب المرتشي حتى ولو رفض الراشي ذلك، وعرضها من جانب الراشي ولو رفض المرتشي ذلك العرض أو عدل عنه[1].

وقد أخذ بهذا النظام **قانون العقوبات الألماني والقانون الفرنسي والقانون السوفياتي والقانون العراقي والقانون السوداني**[2].

ج- موقف المشرع الجزائري:

إن أهم ما ميز قانون الوقاية من الفساد ومكافحته بخصوص الرشوة هو جمعه لصورتي الرشوة التي يرتكبها الراشي والمرتشي في نص واحد هو نص المادة 25، تحت عنوان: "رشوة الموظفين العموميين" مسايرا في ذلك اتفاقية الأمم المتحدة، مع اعتبارهما جريمتين مستقلتين وذلك بتخصيص فقرة لكل صورة، وهو نفس المنهج المتبع في قانون العقوبات (سابقا) مع الاختلاف في أن هذا الأخير خصص لكل صورة نصا ينظمها ويضبط أحكامها؛ فتناولت المادتين 126 و 127 جريمة الرشوة التي يقترفها المرتشي؛ بينما خصصت المادة 129 للجريمة التي يرتكبها الراشي مع عدم ذكر عبارة الراشي صراحة[3].

وبالتالي فقد أبقى المشرع الجزائري على نظام ثنائية التجريم على غرار المشرع الفرنسي، مع استحداثه لجريمة رشوة الموظفين العموميين الأجانب وموظفي المنظمات الدولية (المادة 28)، وكذا تخصيصه مادة مستقلة لجريمة الرشوة في مجال الصفقات العمومية (المادة 27)، كما أنه نص على أحكام خاصة بالرشوة في القطاع الخاص (المادة 40) .

وللإشارة فإن المشرع الجزائري لم ينص على عقوبة الوسيط، أو ما يسمى بالرائش في جريمة الرشوة مكتفيا بالنص على عقوبة الراشي والمرتشي كصورتين من صور الرشوة، غير أنه كان الأجدر به تحديد عقوبة للوسيط بصفة صريحة على غرار بعض التشريعات كالتشريع المصري والسعودي اقتداء بالسنة النبوية الشريفة؛ حيث لعن النبي صل الله عليه وسلم الراشي والمرتشي والوسيط بينهما؛ لخطورة دور الوسيط الذي يسعى بتصرفاته غير المشروعة إلى إفساد ذمة الأطراف، وذلك بالعمل على التقريب بينهما مع إحاطته علما بكل عناصر الواقعة الإجرامية؛ خاصة أنه ثبت عمليا أن هناك أشخاص يتخذون صفة الوسيط في جريمة الرشوة مهنة لهم؛ باستعمال أساليب تجعل الراشي والمرتشي محايدين ولا يعرفان بعضهما؛ سيما في الحالات التي يكون فيها الراشي عاجز عن الحصول على الخدمة التي يريدها؛ فيتولى

---

[1]- السعيد كامل: شرح قانون العقوبات (الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دراسة تحليلية مقارنة)، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2008، الطبعة الأولى، الإصدار الأول، ص 406، 407 .

[2]- عبد الفتاح خضر: المرجع السابق، ص265 .

[3]- كريمة (بلقاضي): صفة الجاني في جريمة الرشوة وأسباب تفشيها، الملتقى الوطني الثاني، آليات حماية المال العام ومكافحة الفساد، جامعة الدكتور يحي فارس، المدية، كلية الحقوق، 06/05 ماي 2009، ص 03.

الوسيط قبض العملة من الراشي وتسليمها إلى المرتشي بعد اقتطاع جزء منها لصالحه .

رابعا- أركان جريمة الرشوة:

بالنظر إلى الأهداف التي ينشدها القانون الجنائي في أي نظام قانوني كان حماية للمصالح المعتبرة في المجتمع؛ فإن ذلك يجعله ينفرد بذاتية خاصة من شأنها إضفاء بعض الاستقلالية على مفاهيمه ومصطلحاته، ومؤدى ذلك أن القانون الجنائي لا يتقيد بأية مفاهيم أو مصطلحات في فروع القوانين الأخرى من حيث الوصف، أو التكييف، أو الجزاء أو العلة؛ فمن حيث المفاهيم مثلا نجد أن مفهوم الموظف العام في القانون الإداري يختلف عنه في القانون الجنائي، وكذلك من حيث الأركان؛ فالأركان الموجبة للمسؤولية المدنية مثلا تختلف عن الأركان المكونة للجريمة الموجبة للمسؤولية الجزائية[1].

فبالرجوع إلى المادتين 25 و 27 من ق.و.ف.م.ج يتبين أنه لابد من توافر ثلاثة (03) أركان أساسية لقيام جريمة المرتشي، صفة الجاني (الركن المفترض)؛ إذ أن النموذج القانوني لقيام جريمة الرشوة - كغيرها من جرائم المسيرين- يتطلب وجوب توافر ركن خاص إلى جانب الأركان الأخرى على غرار بعض الجرائم التي تتطلب توافر مثل هذه الأركان الخاصة لقيامها، وينحصر في صفة الفاعل، حيث لا تقوم الجريمة إلا بوجوده ويترتب على تخلفه تغير التكييف حتما كما سبق توضيحه بالتفصيل، وإلى جانب الركن المفترض يستوجب توافر ركن مادي يجسد الجريمة بسلوكيات ملموسة في الواقع، ناهيك عن ضرورة اتجاه الإرادة لإحداث الفعل لقيام المسؤولية .

وقبل التفصيل في أركان جريمة الرشوة، ينبغي الإشارة إلى أن الدراسة ستقتصر فقط على أركان جريمة المرتشي، أما الرشوة التي يرتكبها المستفيد من الخدمة (جريمة الراشي)؛ فإنها تخرج عن نطاق هذه الدراسة؛ لتخلف أحد الأركان الأساسية لجريمة الرشوة والمتمثل في صفة الموظف أو من في حكمه أو ما يسمى بالركن المفترض؛ كون المشرع الجزائري أخذ بنظام ازدواجية الرشوة وكلا الجريمتين مستقلتين عن بعضهما البعض؛ « وقد أيدت المحكمة العليا هذه الفكرة في العديد من قراراتها؛ حيث قضت في قرارها رقم 167543 المؤرخ في 1995/11/05، أن الراشي لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يعتبر شريكا للمرتشي؛ كما قضت أيضا في قرار لها صادر بتاريخ 1971/01/05 بأن الجرائم المنسوبة إلى الفاعلين يسمح بدون صعوبة عدم متابعة الراشي والمرتشي في آن واحد، ولا يمكن لأحد الفاعلين أن يعرقل ممارسة الدعوى

[1]- سليمان بن ناصر العجاجي: المرجع السابق، ص200.

العمومية بإلحاحه على متابعة الفاعل الآخر في وقت واحد معه»؛ فالأخذ بهذا التكييف يؤدي إلى تصور وقوع الرشوة من أحد الطرفين دون الآخر، وتقع كل جريمة منفصلة عن الأخرى[1] .

أ- الركن المادي :

باستقراء نص المادة 25، يتبين أن السلوكيات المشكلة للركن المادي لجريمة الرشوة، تتمثل في طلب، أو قبول المسير بشكل مباشر أو غير مباشر لنفسه، أو لغيره، أو لصالح كيان آخر، مزية، أو وعدا لأداء عمل، أو الامتناع عنه يعد في الأصل من صميم واجباته وصلاحياته، غير أنه يجب الإشارة إلى أن المشرع لم يذكر سلوك ثالث يتمثل في القبض مثلما فعل المشرع المصري الذي ذكر الصور الثلاث (الطلب، القبول القبض)، وهذا لا يعني أن المشرع استبعد فعل القبض، ذلك أنه لما نص على مجرد القبول وأعتبره كافيا لقيام الركن المادي لجريمة الرشوة؛ فإن ما هو أكثر وأبعد من القبول هو تحصيل حاصل وصالحا لقيام الركن المادي وقصده المشرع ويستشف ضمنا من النص[2]؛ فلا يتصور أن يشكل القبول صورة من صور الركن المادي للجريمة ويعاقب عليه الفاعل، وتستبعد صورة القبض بحجة عدم النص عليها صراحة.

إلا أن المشرع نص صراحة على فعل القبض بموجب المادة 27 من ق.و.ف.م.ج بالنسبة للرشوة في مجال الصفقات العمومية بقولها: «... كل موظف عمومي يقبض أو يحاول أن يقبض لنفسه أو لغيره بصفة مباشرة أو غير مباشرة أجرة أو منفعة مهما يكن نوعها...»، وعليه، وبالجمع بين المادتين 25 و 27 من ق.و.ف.م.ج؛ فإن السلوكيات المشكلة للركن المادي لجريمة الرشوة تتمثل في: الطلب، القبول والقبض.

01- الطلب:

يمكن أن تقع جريمة الرشوة من جانب المسير لمجرد طلبه منفعة مقابل عمله ولو لم يستجب له صاحب المصلحة؛ فالمسير في هذا الفرض هو صاحب المبادرة في مشروع الرشوة الإجرامي، ولما كان الأمر يتعلق بالطلب؛ فيستوي أن يكون كتابة (مستبعد واقعيا)، أو شفاهة، كما قد يكون صريحا أو ضمنيا، لنفسه أو لغيره، ومن ثم فإن المسير الذي يطلب الرشوة لمسير آخر يعد فاعلا أصليا في جريمة الرشوة

[1]- نورة هارون: جريمة الرشوة في التشريع الجزائري (دراسة على ضوء اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد)، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم، تخصص قانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017، ص 36، 37.

[2]- السعيد كامل: المرجع السابق، ص448 .

وليس مجرد شريك[1]، كما أن المشرع توسع في تجريم كل ما من شأنه أن تكون له علاقة بجريمة الرشوة؛ فلم يقتصر على مجرد طلب العطية؛ بل اعتبر مجرد الوعد بها كافيا لتحقق جريمة الرشوة.

02- القبول:

القبول تعبير عن الإرادة صادر من جانب المسير المرتشي، بقبول الإيجاب الذي تقدم به صاحب المصلحة، والذي يعبر فيه هو كذلك عن إرادته بتقديم الهدية، أو العطية، أو المنفعة إذا ما استجاب المرتشي لطلباته؛ شريطة أن يكون عرض صاحب الحاجة جديا ولو في ظاهره فقط، أما إذا انتفى العرض الجدي في الظاهر؛ فلا تقوم جريمة الرشوة حتى ولو قبل المسير مثل هذا العرض؛ كأن يعد صاحب المصلحة المسير بإعطائه كل ما يملك نظير قيامه بعمل معين أو الامتناع عنه، أو يعده بإعطائه مال قارون؛ فالظاهر هو أن العرض غير جدي، ذلك أن صاحب الحاجة في حقيقة الأمر لم يعرض شيئا على الموظف لأن عرضه أقرب إلى الهزل منه إلى الجد[2].

كما يشترط أيضا أن يكون قبول المسير جديا وحقيقيا؛ فإذا ما تظاهر بقبول عرض صاحب الحاجة ليمكن السلطات العمومية ضبطه متلبسا بالجريمة؛ فإن إرادته التي عبر بها عن قبوله لا تكون جدية ومن ثم لا يتوافر القبول الذي تقوم عليه جريمة الرشوة.

ويستوي في القبول أن يكون شفويا، أو مكتوبا (مستبعد واقعيا)، بالقول، أو الإشارة صريحا، أو ضمنيا وتتحقق الجريمة في صورة القبول سواء كان موضوعه هبة، أو هدية تسلمها الجاني بالفعل، أو وعدا بالحصول على الفائدة فيما بعد، كما أن الجريمة تعتبر تامة بصرف النظر عن تحقق نتيجتها[3].

03- القبض:

تنص المادة 27 من ق.و.ف.م.ج على أنه: « يعاقب بالحبس من عشرة (10) سنوات إلى عشرين (20) سنة وبغرامة من 1.000.000دج إلى 2.000.000دج، كل موظف عمومي يقبض أو يحاول أن يقبض لنفسه أو لغيره بصفة مباشرة أو غير مباشرة أجرة أو منفعة مهما يكن نوعها بمناسبة تحضير أو إجراء مفاوضات قصد إبرام أو تنفيذ صفقة أو عقد أو ملحق باسم الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري أو المؤسسات العمومية الاقتصادية ».

---

[1]- السعيد كامل: المرجع السابق ، ص 449 .

[2]- زهيرة عبوب: جريمة الرشوة في مجال الصفقات العمومية، مداخلة ألقيت بالملتقى الوطني السادس حول دور قانون الصفقات العمومية في حماية المال العام، جامعة الدكتور يحي فارسي، المدية، كلية الحقوق، 2013/05/20، ص 06.

[3]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي الخاص، المرجع السابق، ص 73.

من استقراء نص هذه المادّة، يتضح أن النشاط الإجرامي يتمثل في كل السلوكيات التي يأتيها الجاني والتي من خلالها يقبض أو يحاول أن يقبض أجرة أو منفعة مهما كان نوعها من الأشخاص المتعاملين مع المؤسسة، بمناسبة تحضير أو إجراء مفاوضات، قصد إبرام أو تنفيذ صفقة أو عقد أو ملحق للصفقة.

04- الشروع:

بالعودة إلى الفقرة الثانية (02) من المادة 52 من ق.و.ف.م.ج، يتبين أن المشرع لم يستبعد حتى مجرد شروع الجاني في الرشوة من العقاب؛ إذ اعتبر كل من شرع في طلب أو قبول الرشوة كأنه ارتكبها بصفة تامة، لأن قصد الفاعل اتجه إلى إحداث النتيجة غير أن ظروف معينة حالت دون تحققها، ويتحقق الشروع في صورتي الطلب والقبول؛ كالحالة التي يقوم فيها المسير مثلا بكتابة ما يطلبه من عطية أو مزية غير مستحقة في رسالة مقابل أداء عمل معين، كذلك الحالة التي تُضبط فيها رسالة تتضمن موافقة المسير على العرض المقترح من قبل صاحب الحاجة[1].

وفكرة تجريم الشروع في الرشوة وفي كافة جرائم الفساد، هي فكرة نابعة من الخطورة الإجرامية التي تختلج في نفسية المسير الجاني الذي يسعى إلى التربح وتحقيق مآرب شخصية عن طريق الإتجار بمنصبه؛ فجاءت النصوص القانونية صارمة لمحاربة كل سلوك من شأنه أن ينبئ على وجود نية إجرامية لدى المسير حتى ولو لم يصل إلى هدفه، وهو أمر يُحمد عليه المشرع الجزائري، بل هو عين الصواب إذا ما قُورنَ بسياسة المشرع في مجال حماية المال العام من كل أشكال الفساد .

وفي الأخير فإن مسألة الرشوة من المسائل التي يصعب إثباتها؛ سيما في الحالات التي يكون فيها الطلب أو القبول ضمنيا بحكم خبرة وتمرس أطرافها، بالرغم من أن إثباتها جائز بكافة طرق الإثبات، ومع ذلك لا يكفي مثلا أن يكون المسير قابلا للوعد لمجرد السكوت، أو أن سكوته علامة على الرفض أو عدم الاكتراث، وإنما يلزم أن يكون للسكوت ملابسات أي محاطا بعدد من القرائن مما يوحي بالقبول[2].

ب- الركن المعنوي:

كما سبق البيان هو الحالة النفسية الكامنة وراء ماديات الجريمة؛ فلا يمكن أن يحكم على أحد بعقوبة ما لم يكن قد أقدم على الفعل عن وعي وإرادة؛ فالإرادة مع العلم فحوى القصد والأصل في الجرائم أن تكون قصدية والاستثناء أن تكون عن خطأ غير مقصود، ومن ثم وكما سبقت الإشارة فإذا

---

[1]- معمر فرقان: الرشوة في قانون مكافحة الفساد، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد السادس (06)، السداسي الثاني، 2011، ص 44 .

[2]- زهيرة عبوب: المرجع السابق، ص07.

سكت النص عن بيان صورة الركن المعنوي في جريمة ما؛ فمعنى ذلك أنها قصدية[1] .

فجريمة الرشوة كغيرها من الجرائم القصدية يتطلب فيها أن تكون صادرة عن إرادة واعية وعالمة؛ حيث يكون الفاعل في وضعية ذهنية ونفسية داخلية يدرك من خلالها ويعلم طبيعة الأفعال التي يقوم بها، والنتائج المترتبة عنها دون خلل بإرادته الحرة؛ فالجاني يعلم علم اليقين بأنه يمارس نشاطا إجراميا؛ فَيُقْبل على القيام بالفعل أو الامتناع عنه مقابل ما يتلقاه أو ما يوعد به من عطية أو مزية؛ فيشعر أنه استعمل وظيفته كمطية للحصول على منافع شخصية أو ذاتية لمصلحته أو لمصلحة الغير[2].

والقصد الجنائي لا يعتد به قانونا إلا إذا كان صادرا عن إرادة حرة ومختارة، وبالتالي فمتى ثبت أن المسير الذي قام بالسلوك الإجرامي قد طلب، أو قبل المزية غير المستحقة تحت تأثير مادة مخذرة تناولها دون علمه، أو أجبر على تناولها؛ فإنه لا يعد مرتشيا لانتقاء القصد الإجرامي لديه لتخلف الإرادة الواعية والحرة والمختارة، كما تنتفي إرادة السلوك إذا كان المرتشي وافق تحت الإكراه.

ويعتبر الارتباط بين موضوع الرشوة وبين سببها ضروري لقيام قصد المرتشي الجنائي، وإلا تخلفت نيته الإجرامية وانتفت المسؤولية قانونا في حقه؛ ومثاله المسير الذي يقبل الهدية لنفسه، أو لغيره معتقدا منه أنها قدمت له بغرض بريء لا علاقة له بطبيعة مهنته؛ كمن يأخذ العطية معتقدا بأنها جاءته من أحد معارفه ثم يتبين له فيما بعد أنها من صاحب المصلحة؛ ففي هذه الحالة لا يمكن اعتباره راشيا لانتفاء ركن العلم لديه[3] .

خامسا- عقوبة مرتكب جريمة الرشوة:

تعد جريمة الرشوة من أقدم جرائم الفساد وأكثرها انتشارا، لذا أولاها المشرع الجزائري على غرار باقي مشرعي العالم أهمية كبيرة؛ فخصص لها بموجب قانون العقوبات - قبل تعديله - نصوصا مستقلة توضح أطرافها، ومناسبتها، ومحلها، وعقوبتها، وكل الأحكام المنظمة لها، ويتجلى ذلك في نصوص المواد 126 و126 مكرر و127 و129 التي من خلالها يتم تكييف السلوك الإجرامي للفاعل بين الجنحة والجناية بناء على معايير قانونية؛ كصفة الجاني، أو النتيجة، أو الغرض المقصود[4]؛ فتكيف جريمة الرشوة جنحة إذا كان الفاعل موظفا أو من في حكمه، بينما إذا كان الفاعل كاتب ضبط أو قاضي يتغير وصف الجريمة

[1]- عبدالله محمد ربابعة: السبل التشريعية والقضائية لمواجهة الجرائم المستحدثة (جريمة غسل الأموال أنموذجا)، الملتقى العلمي حول الجرائم المستحدثة في ظل المتغيرات والتحولات الإقليمية والدولية، كلية العلوم الاستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العدالة الجنائية، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، من 02 إلى 04 /09/ 2014 ، ص 11.

[2]- محمد صبحي نجم: المرجع السابق، ص 15.

[3]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

[4]- عبد العالي حاحة: المرجع السابق، ص320 .

وتتحول إلى جناية، أما إذا كان الغرض من الرشوة تسهيل القيام بعمل يعتبره القانون جناية؛ فإن عقوبة الفاعل (المرتشي) تشدد وتكون نفس العقوبة المقررة لهذه الجناية[1].

بينما الأمر جاء مغايرا تماما في ق.و.ف.م.ج؛ أين ألغيت كل مواد قانون العقوبات المتعلقة بالرشوة وحلت محلها المادة 25 من ق.و.ف.م، التي جنحت كل جرائم الرشوة بما فيها رشوة المسير، ولم تميز بين المرتشي والراشي في العقوبة المقررة؛ حيث يعاقب على هذه الجنحة بالحبس من سنتين (02) إلى عشر (10) سنوات وبغرامة من 200.000 إلى 1.000.000دج، غير أنه إذا كانت الرشوة تتعلق بصفقة عمومية؛ فإن عقوبتها تكون ما بين عشر (10) سنوات وعشرون (20) سنة وغرامة مالية تتراوح ما بين 1.000.000 دج و 2.000.000 دج .

مع الإشارة إلى أن ما ميز نص هذه المادة عن مواد قانون العقوبات الملغاة، هو التشديد في الغرامة المالية برفع حديها الأدنى والأقصى بالنسبة لرشوة الموظف العمومي أو من في حكمه.

الفرع الثاني- جريمة استغلال النفوذ الوظيفي(Infraction du Trafic d'Influence):

هي صورة من صور الفساد التي يخل فيها المسير بواجب الأمانة التي تفرضها الالتزامات الوظيفية، ومن ثم تنبئ على نحو يقيني على عدوان على الوظيفة ومن ثم على المال العام (أولا)، ويطلق عليها أحيانا جريمة الإتجار بالوظيفة لتشابهها مع جريمة الرشوة التي هي في الأصل إتجار بالوظيفة، لأنهما يشتركان في طريقة الضغط والاستدراج، غير أنهما يختلفان في المقابل الذي يستفيد منه الفاعل (ثانيا) نتيجة استغلال علاقته من أجل الإيقاع بضحاياه من طالبي الخدمة، بإتيان سلوكيات وأفعال مادية إذا ما التقت بالعناصر النفسية وفقا للقانون تشكل الفعل المعاقب عليه (ثالثا)، هذا الأخير تصدى له المشرع الجزائري بعقوبات جزائية بهدف حماية وضمان حسن سير الإدارة العامة بانتظام، انطلاقا من مبدأ تحقيق المصلحة العامة، وتحصين نشاطات الإدارات والمؤسسات العمومية من الضغوط، المؤثرات من أي نوع كانت (رابعا).

أولا- معنى استغلال النفوذ الوظيفي:

قبل التطرق لمعنى استغلال النفوذ من الناحية الاصطلاحية، من الضروري الإشارة إلى وجود عدم تطابق بين النصين العربي والفرنسي بالنسبة للمصطلح؛ فالنص العربي استعمل عبارة **(استغلال النفوذ)**؛ بينما النص الفرنسي اعتمد عبارة (**Trafic d'Influence**) والتي تعني المتاجرة بالنفوذ، وهي ذات العبارة التي اعتمدتها المادة 18 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد .

[1]- عبد العالي حاحة: المرجع السابق، ص320.

وقد تناول الفقهاء ورجال القانون هذه الجريمة بالدراسة والتحليل وحاولوا تحديد مفهومها، ومعناها، والحكمة من تجريم السلوكيات المكونة لها وفقا لنظرة كل واحد منهم؛ ومع ذلك كانت نظرتهم متقاربة وتكاد تكون موحدة نظرا لوحدة المنطلق ووحدة الهدف.

فقد عُرفت بأنها: «السعي لدى السلطات العامة لتحقيق منافع أو الوصول إلى غايات لا تقع في دائرة أعمال وظيفة صاحب النفوذ»[1].

كذلك هناك من يرى بأنها: «استخدام النفوذ، أيا كان مصدره لدى جهة عامة أو خاصة، للحصول على منفعة مادية أو معنوية أو أية غاية معينة (مقابل) لمصلحة الفاعل أو الغير»[2].

ويمكن حصر معنى جريمة استغلال النفوذ في: القوة، أو درجة التأثير التي يتمتع بها الموظف، أو من في حكمه؛ فيصبح قادرا على توجيه الإجراء، أو القرار بطرق غير رسمية استنادا إلى ما يتمتع به من نفوذ بحكم وظيفته[3].

ومن خلال ما سبق، يمكن تعريف استغلال النفوذ الوظيفي بأنه: استفادة المسير من السلطة الوظيفية بصورة غير قانونية، وفقا لما تمنحه من صلاحيات تكسبه نفوذا بغير ما أراده المشرّع، من أجل الحصول على مزية غير مستحقة.

ومعنى هذه الجريمة وفقا لأحكام المادتين 18و19 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، والمادتين 32و33 من ق.و.ف.م.ج التي جاءت متطابقة؛ هو وعد الموظف العمومي، أو أي شخص آخر بمزية غير مستحقة، أو عرضها عليه، أو منحه إياها، أو قيامه بطلبها، أو قبولها بشكل مباشر أو غير مباشر، مقابل التحريض على استغلال نفوذه الفعلي أو المفترض، بهدف الحصول من إدارة أو سلطة عمومية تابعة للدولة على مزية غير مستحقة لصالح المحرض أو لصالح أي شخص آخر.

وبهذا يكون المشرع الجزائري قد وضع نصا قانونيا مستقلا لجريمة استغلال النفوذ الوظيفي عن النص المنظم لجريمة الرشوة، على غرار كثير من التشريعات المقارنة؛ كالتشريع المصري بموجب المادة 106 مكرر من قانون العقوبات، وحكم الفصل 2015 من مجموعة القانون الجنائي المغربي، وكذلك المادة 137 من قانون العقوبات الإماراتي والمادة 37 من قانون الجزاء الكويتي رقم 1970/31 وغيرها من

---

[1]- خليفة موراد: المرجع السابق، ص279 .

[2]- المرجع نفسه، ص280.

[3]- عبد العزيز بن سعد القحطاني: أخلاقيات الوظيفة العامة ودورها في الحد من الفساد الإداري ومكافحته (كما يراها العاملون بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد مقارنة مع ما يراه المدانون في قضايا الفساد الإداري بالمملكة العربية السعودية)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، 1435 هـ - 2014 م، ص72 .

التشريعات الأخرى[1]، كما أن المشرع الفرنسي لم يكن يميز بين جريمة استغلال النفوذ وجريمة الرشوة إلى غاية صدور قانون 1889، إثر وقوع بعض السلوكيات من طرف عضو بمجلس الشيوخ وآخر بمجلس النواب، حيث تم تجريم فعل استغلال النفوذ تجريما مستقلا بموجب المادة 178 منه، وبعد ذلك توسعت دائرة التجريم بمقتضى قانون **فيشي (VICHY)** الصادر في 1943/03/16 والأمر الصادر بتاريخ 1945/02/08[2]، ليعود مرة أخرى بموجب قانون العقوبات الفرنسي للجمع بين الجريمتين في مادة واحدة ولكن بمنهجية مختلفة؛ أين تناولت المادة 432-11 جريمة الرشوة السلبية واستغلال النفوذ التي يقوم بها الموظفون العموميون تحت عنوان: **(De la corruption passive et du trafic d'influence commis par des personnes exerçant une fonction publique)**

وفي المقابل تناولت المادة 433-1 جريمة الرشوة الإيجابية واستغلال النفوذ التي يقوم بها الخواص (الأفراد) تحت عنوان:

(De la corruption active et du trafic d'influence commis par les particuliers) [3]

ثانيا- الفرق بين جريمة الرشوة وجريمة استغلال النفوذ:

تتفق الجريمتان في الركن المادي لكل منهما؛ حيث يصدر من الجاني سلوك مادي في صورة طلب، أو قبول والذي تقابله الرشوة السلبية، أو من يعد أو يعرض أو يمنح الموظف عطية غير مستحقة والذي يلتقي مع صورة الرشوة الإيجابية، كل هذا من أجل حصول الجاني على منفعة شخصية أو لفائدة الغير، هذا السلوك يتضمن إساءة إلى الثقة المشروعة التي يجب أن يوليها الأفراد لأجهزة السلطة العامة[4].

وتختلف الجريمتان من جانبين[5]:

أ- من حيث صفة الجاني: استغلال النفوذ يمكن أن يصدر من أي شخص سواء أكان موظفاً أم غير موظف - في غالب الأحيان يكون موظفا -، خلافاً لجريمة الرشوة في صورتها السلبية التي تتطلب صفة خاصة في الجاني؛ كونها لا تقع إلا من موظف عمومي أو من في حكمه[6].

---

[1]- الويزة نجار: المرجع السابق ، ص 312، 313 .

[2]- أحمد فتحي سرور: المرجع السابق، ص 264.

[3] - Code pénal Français : télécharger sous forme de PDF, de site: https://www.legifrance.gouv.fr, date de consultation: 26/01/2019, à 22:14 .

[4]- صلاح الدين فهمي محمود: المرجع السابق، ص 95 .

[5]- عبد القوي بن لطف الله علي الجميل: المرجع السابق، ص 42 .

[6]- صليحة بن عودة: الجرائم الماسة بالصفقات العمومية بين الوقاية والرقابة في التشريع الجزائري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص قانون جنائي للأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016- 2017، ص 33 .

وقد جعل المشرع الجزائري من صفة المسير الذي يمارس وظيفة عليا في الدولة ظرفاً مشدداً للعقوبة في هذه الجريمة، مثل باقي جرائم الفساد؛ حيث رفعت المادة 48 من ق.و.ف.م حدي العقوبة المقررة وجعلتها تتراوح بين العشر (10) سنوات و العشرين (20) سنة.

ب - من حيث الغرض: فالغرض من جريمة استغلال النفوذ، هو مجرد استعمال الجاني ما له من نفوذ حقيقي أو مزعوم، للحصول أو لمحاولة الحصول من أية سلطة عامة أو أية جهة خاضعة لإشرافها على أعمال، أو أوامر، أو أحكام، أو قرارات، أو التزام، أو ترخيص، أو اتفاق توريد، أو مقاولة، أو على وظيفة، أو خدمة، أو أية مزية من أي نوع؛ كأن يمنح المسير لطالب الخدمة امتيازات لا حق له فيها مخالفا بذلك قواعد المنافسة من أجل الفوز بصفقة عمومية مثلا، بينما الغرض من الرشوة هو أداء عمل أو امتناع عن عمل من قبل الموظف؛ سواء أكان من اختصاصاته، أو كان يزعم أو يعتقد خطأ أو توهماً أنه من اختصاصه.

وقد حاولت المحكمة العليا من خلال قرارها الصادر بتاريخ 1981/06/11 إيجاد فاصل بين جريمة الرشوة وجريمة استغلال النفوذ الوظيفي؛ إذ جاء في حيثياته، أن الأصل العام في الرشوة، هي طلب الموظف، أو من في حكمه، أو قبوله للمزية غير المستحقة له، أو لغيره للقيام بعمل أو الامتناع عنه، يعد في الأصل من واجباته، في حين أن جريمة استغلال النفوذ تقوم بالأساس على استغلال العلاقة الوظيفية لدى إحدى المصالح العمومية لتمكين الغير من الحصول على فائدة، أو امتياز مقابل وعد، أو عطاء، أو هبة أو هدية، وبناء عليه لا يمكن أن يكيف الفعل الواحد جريمة رشوة واستغلال للنفوذ في آن واحد لاختلاف الجريمتين[1].

ثالثا- أركان جريمة استغلال النفوذ الوظيفي:

اشترط المشرع ثلاثة (03) أركان لقيام هذه الجريمة، تتمثل أساسا في نفوذ الموظف أو من في حكمه؛ كون هذا الفعل ينطوي على معنى إتجار الموظف بنفوذه، عندما يستغل حاجة الغير للحصول منه على عطية، أو فائدة ما نظير سعيه لدى السلطات العامة لتلبية مطلبه؛ فهذا يعني أن هذه الجريمة لا يمكن أن تقوم دون وجود ركن النفوذ الحقيقي، أو المزعوم من طرف الموظف، وهو ما يطلق عليه الركن المفترض الذي يمثل نقطة تقاطع كافة جرائم الفساد كما سبق توضيحة؛ فالمسير يقوم غالبا باستغلال منصبه واستعمال وظيفته كمطية للحصول على منافع شخصية لصالحه، أو لصالح اطراف أخرى، وللإشارة فقد يحدث أن يكون فاعل هذه الجريمة لا ينتمي إلى عالم الوظيفة وليست له علاقة - الغالب في هذه الجريمة أنها تكون ممن له علاقة قانونية بالمؤسسات والهيئات العمومية- وبما أن مدار

[1]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي الخاص، المرجع السابق، ص 95.

الدراسة حول الموظف ومن في حكمه؛ فإنه يستبعد كل من لا يحمل هذه الصفة من الدراسة[1]، أما ركنها المادي؛ فيتمثل في أخذ الجاني للعطية، أو طلبها، أو قبول الوعد بها نظير سعيه لدى السلطة العامة، أو لدى جهة خاضعة لإشرافها للحصول منها على مزية ما، في حين أن الركن المعنوي يتمثل في النية الإجرامية المرتبة للمسؤولية .

أ- الركن المادي:

بحسب المادة 32 المشار إليها أعلاه؛ فإن الركن المادي لجريمة استغلال النفوذ مركب العناصر ومتنوعها؛ ومع ذلك يتجسد في سلوك الجاني (المسير) الذي يتخذ صورة الطلب، أو القبول، أو الأخذ المُنْصَب على عطية من العطايا ويستوي فيها؛ أن تكون شيئا ملموسا، أو غير ملموس، وأن تعطى بطريقة مباشرة أو غير مباشرة؛ من أجل استغلال النفوذ الحقيقي أو المزعوم للحصول أو محاولة الحصول لنفسه، أو لصالح شخص آخر على مزية من أية سلطة عامة أو أية جهة خاضعة لإشرافها على منافع غير مستحقة[2].

ب- الركن المعنوي:

صورة الركن المعنوي في هذه الجريمة قصدية ولن تتحقق إلا كذلك، والقصد محل الجريمة قائم على العلم والإرادة؛ فالفاعل كما سبقت الإشارة يجب أن يكون عالما بكل عناصر الجريمة وأركانها؛ فالغلط أو الجهل في أحد الأركان أو العناصر ينفي القصد الجرمي؛ فإذا توافر القصد الجنائي فلا عبرة بنية المتهم اتجاه ما وعد به صاحب المصلحة؛ فسواء تحقق الغرض المطلوب أم لم يتحقق، تعتبر الجريمة قائمة وتستوجب العقاب[3] .

ولم يكتفي المشرع الجزائري بالقصد العام لوحده لقيام الجريمة؛ بل يتعين أن يكون القصد العام مقترنا بالقصد الخاص الذي يتمثل في وجود دافع داخلي للفاعل، وهو جر مغنم ذاتي ماديا كان أو معنويا، أو مراعاة لمصلحة جهة أو هيئة معينة، أو شخص من الأشخاص، أو يكون الهدف من تصرفات الفاعل هو الإضرار بمصالح المؤسسة المادية أو المعنوية حتى ولو لم تتحقق أية مصلحة، ولا يشترط لقيام الركن الخاص اجتماع كل هذه الأغراض؛ بل يكفي تحقق إحداها فقط[4].

---

[1]- احمد بن عبد الله بن سعود الفارس: تجريم الفساد في اتفاقية الأمم المتحدة (دراسة تأصيلية مقارنة)، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية الدراسات العليا، قسم العدالة الجنائية، تخصص التشريع الجنائي الإسلامي 1429 هـ- 2008 م، ص 37 .

[2]- أحمد فتحي سرور: المرجع السابق، ص ص266، 269، كذلك خليفة موراد: المرجع السابق، ص280.

[3]- الحاج علي بدر الدين: جرائم الفساد وآليات مكافحتها في التشريع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون خاص، جامعة تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016/2015، ص 119.

[4]- السعيد كامل: المرجع السابق، ص 558، 559 .

ومن أمثلة استغلال النفوذ الوظيفي، التعديل والتلاعب في آجال تسليم أو تنفيذ مشروع معين؛ مثل ما هو حاصل في الصفقات العمومية؛ فآجال التنفيذ من المعايير الأساسية التي يتم على أساسها اختيار المتعامل المتعاقد تحت طائلة عدم التأهيل، أو الفسخ، أو تحت طائلة توقيع العقوبات الإدارية المتمثلة في غرامات التأخير؛ فتُسْند الصفقة غالبا إلى المتعامل الذي اقترح آجالا قصيرة لتنفيذها بالإضافة إلى معايير أخرى؛ ومن أجل إرساءها على متعامل معين، يتفق مسبقا مع مسير المؤسسة على اقتراح آجال قصيرة للظفر بالصفقة، وفي مرحلة التنفيذ يتدخل المسير؛ فيلجأ إلى اتخاذ قرارات أو إجراءات معينة تحت تأثير سلطته ونفوذه تتضمن تعديلا في آجال التسليم؛ كإصدار أمر بوقف الأشغال بحجة سوء الأحوال الجوية مثلا، أو وجود أشغال ثانوية سابقة تستدعي وقف الأشغال إلى حين إتمامها، وفي الحقيقة الأمر بخلاف ذلك عدا الحصول على بعض المنافع[1].

رابعا- عقوبة مرتكب جريمة استغلال النفوذ الوظيفي:

بالعودة إلى نص المادة 32 أعلاه؛ فإن جريمة استغلال النفوذ الوظيفي تكيف قانونا على أنها جنحة ويعاقب فاعلها بحرمانه من الحرية لفترة زمنية محددة بالحبس من سنتين (2) إلى عشر(10) سنوات وبغرامة من 200.000دج إلى 1.000.000 دج، وتخضع لذات الأحكام المطبقة على فاعل جريمة الرشوة المنصوص عليها في المادة 25 من ق.و.ف.م ، سواء من حيث المتابعة أو العقوبة، وذلك على أساس اتحاد العلة في الجريمتين والمتمثلة بإخلال الجاني بواجبات الوظيفة العامة.

المبحث الثاني- جرائم القانون الخاص :

كما سبق التوضيح؛ فإن المشرع الجزائري وبمقتضى المادة الخامسة (05) من الأمر رقم 01- 04 نص صراحة على إخضاع إنشاء المؤسسات العمومية الاقتصادية، وتنظيمها، وسيرها لذات الأشكال التي تخضع لها شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في ق.ت.ج؛ ومن ثم ينصرف الحكم صراحة إلى تطبيق نفس قواعد ق.ت.ج المتعلقة بالمسؤولية الجزائية عن أعمال الإدارة والتسيير، على المؤسسات العمومية الاقتصادية.

وقد تعددت الأحكام الجزائية الخاصة بحياة المؤسسات وتضاعفت وأصبحت في الوقت الحالي متنوعة وكثيرة، ولم يكن ذلك عبثا؛ بل رغبة من المشرع إلى حفظ ممتلكات المؤسسات وحقوق متعامليها؛ عن طريق وضع مجموعة من القواعد الجزائية الفعالة، للضرب بقوة على يد المسيرين المتلاعبين وأصحاب النوايا السيئة، للحيلولة دون استغلال سلطاتهم لتحقيق أغراض خاصة لا علاقة لها بمصلحة المؤسسة ولا بمصلحة منتسبيها ومتعامليها، ضمانا لحمايتها في جميع مراحل حياتها بدءا من نشأتها إلى

[1]- حمزة خضري : المرجع السابق، ص 370، 371 .

غاية انقضائها، خاصة خلال مرحلة التسيير، كونها تعتبر لب حياة المؤسسة، لأنها تمارس خلالها كل النشاطات التي أنشئت من أجلها؛ فإذا ما التزم المسيرون بأحكام القانون خلال هذه المرحلة؛ فإنهم سيكونون بعيدين عن أية مسؤولية مهما كان نوعها، أما في حالة خرق القوانين ومخالفتها؛ فإنهم سيكونون عرضة للمساءلة مدنية كانت أو جزائية؛ إذ أن أغلب الجرائم المرتكبة تكون في هذه المرحلة[1]، ومن ثم فقد تنوعت الأفعال المجرمة، فقد تكون مرتبطة بالجانب الإداري (المطلب الأول)، وقد تتعلق بالجانب المالي لتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية (المطلب الثاني).

المطلب الأول - الجرائم المرتبطة بالتسيير الإداري للمؤسسة:

يعتبر المسير في المؤسسة أهم حلقة من حلقات تنظيمها الإداري؛ فهو ممثلها ومحركها، وبذلك يتولى الإعداد، والتنفيذ، والإشراف الإداري استنادا إلى سلطاته القانونية الواسعة؛ فيتعامل مع الغير، ويعقد الصفقات، ويبرم العقود باسمها ولحسابها مستهدفا في ذلك الغرض الذي أنشئت من أجله، والى جانب هذه السلطات يتعين عليه احترام الحدود التي يرسمها القانون والعقد التأسيسي للمؤسسة.

وبالتوازي مع السلطات الواسعة للمسير؛ تطورت المفاهيم التي تعمل على ضمان حقوق المساهمين وتسعى إلى إرساء قواعد تشكل خطوطا حمراء يعمل في إطارها المسير، بهدف تجسيد منظومة تسييرية قوية، يكون فيها المتعاملون وأصحاب رؤوس الأموال في مأمن من كل خيانة وإهمال وتعسف، جسدتها أحكام القانون التجاري؛ عن طريق إقرار جزاءات جزائية ضد المخالفين.

والجرائم المتعلقة بالتسيير التي تضمنها القانون التجاري عديدة ومتنوعة، ومع ذلك يمكن حصرها في جرائم تستوعب كل الأفعال التي يرتكبها المسير وتشكل مخالفات تستوجب العقوبة؛ إذ يعمد المسير وبطريقة عمدية إلى استعمال أموال المؤسسة استعمالا يتعارض ومصلحتها التي أنشت من أجلها بغية تحقيق هدفه الشخصي (الفرع الأول)؛ كما أن المشرع ولضمان السير الحسن للمؤسسة والحفاظ على مصالحها أوجد آلية خارجية تتمثل في وجوب تعيين محافظ حسابات، بل جرم كل تعيين مخالف للتشريع أو عدم التعيين أصلا (الفرع الثاني)؛ كما لا يخفى على كل دارس أن المساهمين يعتبرون عصب شركات الأموال؛ بل عمادها ومن ثم اهتم المشرع الجزائري بهذه الفئة بتوفير نصوص جزائية لحمايتها من كل التصرفات المخالفة للقانون التي تقوم بها الهيئات المكلفة بالتسيير في المؤسسة (الفرع الثالث).

الفرع الأول- جريمة التعسف في استعمال أموال المؤسسة (Abus de biens sociaux):

تعتبر هذه الجريمة من الممارسات غير المشروعة التي أولاها المشرع الجزائري أهمية قصوى تحقيقا

[1]- ويزة بلعسلي: المرجع السابق، ص 151.

لحماية الذمة المالية للمؤسسة؛ كونها تشكل المجال الخصب للانتفاع اللامشروع بممتلكاتها وأموالها لتحقيق مصالح خاصة لمسيريها ومديريها .

وقد تناول المشرع الجزائري هذه الجريمة ضمن نصوص ق.ت.ج عند صدوره لأول مرة بمقتضى المادتين 800 و811، كما نص عليها أيضا إلى جانب جريمة الاختلاس بموجب المادة 29 من ق.و.ف.م.ج ولعل الحكمة من تجريم هذا السلوك تكمن في قصور جريمة الاختلاس لوحدها على مواكبة التطور الذي مس صور الاعتداء على المال العام؛ سيما أن هذه الصورة يستغلها الكثير من المسيرين في الاستعمال والانتفاع بالمال العام دون تملكه؛ فيتم الانتفاع بكل ما هو تحت سلطة المسير من سيارات إدارية ومعدات آلية، كأجهزة الإعلام الألي، والناسخات، وبصفة عامة كل الأموال والسلطات التي يستفيد منها المسير دون وجه حق، ويستعصي معها الحصول على أدلة إثبات للمتابعة على أساس الاختلاس أو الإتلاف أو التبديد؛ فكان لزاما على المشرع التدخل لوضع حد أمام نفاذ بعض التصرفات التي تنطوي على مجرد الاستعمال، أو الانتفاع بالممتلكات وإدخالها لدائرة التجريم، ولكن هذا التدخل وإن كان ضروريا؛ كونه أضفى حماية جزائية إضافية على الممتلكات والأموال التي لا يتصور غالبا الاعتداء عليها إلا بالاستعمال أو الانتفاع، غير أن ذلك يطرح إشكاليات عملية يصادفها القضاة بخصوص صعوبة الحصول على أدلة الإثبات؛ فمثلا يتعذر على القاضي إثبات استعمال سيارة المؤسسة بطريقة تعسفية بطريقة تتعارض مع مصالحها[1].

وتحتل هذه الجريمة صدارة الدراسات القانونية والاقتصادية التي استرعت اهتمام الفقهاء والباحثين، بالنظر إلى ما تثيره من إشكالات قانونية وعملية، بسبب وجود فئة واسعة من القائمين على شؤون المؤسسات يرتكبون أفعال تعسفية تضر بأموال وممتلكات المؤسسة دون اختلاسها، ومع ذلك يعتقدون أنه حقا مخولا لهم بموجب وظيفتهم وأنه من الطبيعي بالنسبة لهم استعمال أموال المؤسسة والاستفادة منها، ومن ثم كان الأمر ضروريا من تحديد مدلول ومعنى هذه الجريمة (أولا)وبيان أركان قيامها (ثانيا) وكذا العقوبات المقررة لمرتكبيها (ثالثا).

أولا- معنى التعسف في استعمال أموال المؤسسة :

هي عبارة عن استعمال متعمد لأموال وممتلكات المؤسسة استعمالا مخالفا لمصلحتها، من أجل تحقيق مصلحة المسير الشخصية سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة[2]، أو لتفضيل شركة أو مؤسسة أخرى له فيها مصالح مباشرة أو غير مباشرة.

[1]- عبد العالي حاحة: المرجع السابق، ص182 .

[2]- حورية سويقي: حماية المصالح الفئوية في ظل تجمع الشركات، رسالة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه في قانون الأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015- 2016، ص225 .

فكلما وُجد هناك استعمال من المسير يتعارض ومصلحة المؤسسة، تحققت جريمة التعسف التي تستدعي تدخل المشرع لقطع الطريق أمام كل فعل قد يؤدي إلى الإضرار بها[1]؛ كمن يخصص سيارة من سيارات المؤسسة للاستعمال الشخصي، أو استعمال سمعتها من أجل مصالح شخصية، أو تسجيل ضمان على عاتقها لتأمين ملاءة شخص أجنبي، هذه السلوكيات قد تُلحق ضررا أو خسارة بالمؤسسة[2].

ويعود ظهور هذه الجريمة إلى القانون الفرنسي، بسبب فضائح مالية تم اكتشافها في شركات فرنسية ضخمة نتج عنها إفلاسها وتصفيتها، الأمر الذي استدعى مزيدا من الرقابة والحماية عن طريق تجريم مجموعة من أفعال المسيرين والنص عليها في فرنسا سنة 1935 بموجب المرسومين التشريعين المؤرخين في 08 أوت و 30 أكتوبر 1935[3]، ثم القانون الصادر بتاريخ 1966/07/24.

ثانيا- أركان الجريمة:

بالعودة إلى أحكام الفقرتين الرابعة (04) والخامسة (05) من المادة 800 وكذا الفقرتين الثالثة (03) والرابعة (04) من المادة 811 من ق.ت.ج؛ فإن جريمة التعسف في استعمال أموال المؤسسة تقوم باجتماع ثلاثة (03) عناصر أساسية؛ تتمثل في الركنين المادي والمعنوي، فضلا عن الركن المفترض.

أ- الركن المادي:

يقوم الركن المادي لهذه الجريمة في الأساس على عنصرين أساسين: عنصر الاستعمال وتعارض هذا الاستعمال مع المصالح الاقتصادية للمؤسسة.

01- عنصر الاستعمال :

ويقصد به كل تصرف يقع على أموال وممتلكات المؤسسة من طرف أحد المسيرين دون أن يقصد من وراء ذلك تملك ذلك المال المستعمل؛ بل يكفي في ذلك تحقق الاستفادة الشخصية من ذلك الاستعمال الذي يقابله مخالفة المصالح الاقتصادية للمؤسسة[4].

---

[1] - Gilles Cabos: Cahier juridique de la Chambre des Métiers, Droit des sociétés et Responsabilités des dirigeants, Chambre des Métiers, Luxembourg, juillet 2012, p 23.

[2] - فاتح أيت مولود: حماية الادخار المستثمر في القيم المنقولة في القانون الجزائري، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2012، ص 129 .

[3] - ANNIE MEDINA: l'Abus de Biens Sociaux (le Particularisme Français à l'épreuve de l'Europe),Gazette du palais n°=324 à 325, du 19-20 novembre 2004 , Université de Paris-Nord- Paris XIII, p 11 .

[4] - BERENGER MEUKE: l'Abus de Biens Sociaux dans l'Espace OHADA (Ce qui les Patrons ne Pourront plus Faire),Revue d'information juridique du Cabinet d'Avocats JURIFIS CONSULT, Actualité Juridique, Economique, Fiscale et Sociale des Activités Economiques d'Afrique, 2eNuméro, Mars/Avril 2009, p 32.

وكذلك يعني به استعمال الشيء بالشكل الذي يحقق منافع تعود على المستعمل، أو غيره؛ كاستغلال السيارة أو استعمال الآلة، وهو التصرف الذي لا يصدر إلا من مالك، نظرا لما يترتب عليه من استنزاف قيمة الشيء كلها أو بعضها، وإن كان ذلك لا يدل على اتجاه نية المستعمل إلى حبس الشيء نهائيا عن صاحبه وعدم رده إليه؛ أي أن نية الجاني في الاستعمال تنصب على قيمة الشيء فقط دون مادته؛ فينوي رد الشيء إلى حالته ولكن بعد أن يكون قد استخدمه على نحو يجرده من قيمته كلها أو بعضها[1].

وبالعودة إلى نصوص المادتين 04/800، 03/811 يتبين أن المشرع الجزائري تعمد اختيار مصطلح الاستعمال، كونه مفهوم واسع جدا، وهي سياسة تهدف إلى استغراق كل ما من شأنه أن يشمله مفهوم الاستعمال توسيعا لمجال الجهات الرقابية والقضائية لمواجهة مقترفي الجريمة، حفاظا على الذمة المالية للمؤسسة من أي استغلال تتعرض له .

ويطرح عنصر الاستعمال إشكاليتين أساسيتين، تتعلق الأولى بنطاق الاستعمال، والثانية بطبيعة المال المستعمل[2] .

أ- نطاق الاستعمال:

يطرح هذا الموضوع تساؤلات عديدة أبرزها، هل تقوم الجريمة بمجرد الاستعمال؛ سواء كان استعمالا مؤقتا، أو دائما يُبتغي من ورائه التملك النهائي للشيء المستعمل ليتحول فيما بعد إلى اختلاس؟؛ كأن يستعمل مدير المؤسسة مثلا عقارا تابعا لها ويتخذه مسكنا لأحد أقاربه وبدون مقابل .

ويظهر أن المشرع الجزائري من خلال فحوى نصوص القانون التجاري والقوانين الأخرى، يقصد مجرد الاستعمال المرتبط بسوء نية المسير، ولا يهم أن يكون ميعاد الاستعمال ذو طابع فوري، أو ذو طابع مستمر؛ كمن يستعمل اسم المؤسسة لمدة معينة بما يتنافى ومصلحتها.

وقد قضت محكمة النقض الفرنسية، على أن الجريمة تكتمل حتى وإن لم يكن هناك قصد للتملك النهائي؛ كالمدير الذي يستعمل السكن التابع للمؤسسة مسكنا له ولعائلته زيادة على السكن الوظيفي الممنوح له في اطار وظيفته[3].

ب- طبيعة المال المستعمل:

ينصرف المقصود بالمال الوارد في نص المادتين 04/800 و03/811 المال بمعناه الواسع، شريطة أن

---

[1]- عبد الله سعدون الشمري: خيانة الأمانة في تاريخ الحضارة الإسلامية (دراسة تاريخية قانونية)، أطروحة قدمت وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في فلسفة في تاريخ الحضارة الإسلامية، جامعة سانت كليمنتس العالمية، بغداد، 1431 هـ/ 2010، ص179 .

[2]- هناء نوي: جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة في التشريع الجزائري، مجلة المنتدى القانوني، قسم الكفاءة المهنية للمحاماة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد السادس، د.س، ص 336 .

[3]- أحسن بوسقيعة : الوجيز في القانون الجزائي الخاص، المرجع السابق، ص 198.

يكون ملكا للمؤسسة ويشمل كل أصولها من عقارات، ومنقولات إلى جانب الأموال غير المجسدة؛ كبراءات الاختراع والعلامات التجارية[1]؛ أي كل الحقوق المالية أيا كان نوعها، أو محلها مادامت تلك الحقوق ذات قيمة مالية، ومن ثم يعبر عنها بالأموال لإمكانية تقييمها بالنقود وتعتبر مجالا للتعامل، إلا أنه في معظم الأحوال يلجأ المسيرون إلى استعمال أصول المؤسسة، كمن يخصص سيارة المؤسسة للتكفل بتنقلات عائلته.

وإذا كان عنصر الاستعمال التعسفي يشكل جريمة تستوجب المساءلة الجزائية؛ فإن الأمر يثير تساءل الكثير من الفقهاء، عن الحالات التي يمتنع فيها مسير المؤسسة بسوء نية عن إصدار قرار لوقف نشاط، أو تعامل يسبب خسارة، أو يلحق ضررا بممتلكات المؤسسة ؟ هل يعتبر هذا الامتناع[2] من قبيل التعسف في استعمال أموال المؤسسة أم لا؟.

اعتبر القضاء الفرنسي التقاعس عن اتخاذ قرار معين لصالح المؤسسة كافيا لقيام الجريمة؛ فالمسير الذي يمتنع عن تخفيض الأجرة التي يتقاضاها في الوقت الذي تعاني فيه المؤسسة من أزمة مالية، يعد مرتكبا لجريمة التعسف في استعمال أموال المؤسسة؛ مثله مثل المسير الذي يمتنع عن فسخ عقد إيجار يلحق ضررا بالمؤسسة.

02- تعارض الاستعمال مع المصالح الاقتصادية للمؤسسة:

يعتبر مفهوم المصلحة الاقتصادية للمؤسسة من المفاهيم الصعبة التحديد والضبط، الأمر الذي استعصى على الفقه والقضاء التوصل إلى مفهوم موحد ودقيق لها؛ فلو حاولنا ضبط الغاية من إنشاء المؤسسة لعجزنا على حصرها؛ إذ عادة ما تصبو إلى تحقيق مصالح وأهداف عديدة، ويمكن القول أن أبرز هذه المصالح هي مصلحة المؤسسة ذاتها وكذلك مصلحة المساهمين أو الشركاء.

وإزاء هذه الصعوبة في تحديد مفهوم المصلحة الاقتصادية للمؤسسة، تساءل الفقه عما اذا كانت المصلحة المحمية هي مصلحة المساهمين، وبالتالي الأخذ بالمفهوم العقدي للمؤسسة، أو بالمفهوم النظامي وبالتالي مصلحة المؤسسة الاقتصادية ذاتها[3].

أ- النظرية التعاقدية أو الجهاز القانوني:

ويذهب روادها إلى أن المصلحة المقصودة في جريمة استعمال أموال المؤسسة بسوء نية لا تتعدى

---

[1]- BERENGER MEUKE: OP CIT, P 33.

[2]- كريمة برني: فعالية الجزاء الجنائي في مجال الأعمال، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015-2016، ص 146 .

[3]- أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي الخاص، المرجع السابق، ص 202.

مصلحة الشركاء؛ كونهم يملكون هذه المؤسسة وتشكل ثروة لهم بحسب نسب مساهماتهم؛ حيث أن اجتماع الشركاء الغرض منه هو استثمار أموالهم، والسعي نحو تحقيق الربح الذي يمثل لب مصلحتهم الأساسية التي من أجلها أُنْشئت المؤسسة، وبالتالي فإن الاعتداء على هذه المصلحة هو الذي تتحقق به جريمة التعسف[1]، ويستمد أصحاب هذا الاتجاه أفكارهم من مبادئ نظرية الجهاز القانوني، أو الآلة القانونية (MECANISME JURIDIQUE) التي نادى بها الفقيهان ريبار (RIPERT) و روبلو (ROUBLOT) اللذان يعتبران الشركة بأنها وسيلة لجمع رؤوس الأموال لتكوين مشروع ما، وبالتالي تمثل جهازا قانونيا وضعه المشرع تحت تصرف المتعاملين[2].

ب- النظرية التنظيمية أو المؤسسية:

وفي مقابل أصحاب النظرية التعاقدية، ذهب فريق آخر إلى أن مناط المصلحة هي مصلحة المؤسسة التي تقتضي إخضاع الحقوق والمصالح الخاصة والتضحية بها في سبيل الغرض المشترك، وتسمى هذه النظرية بالنظرية المؤسساتية التي تزعمها الأساتذة المكونين لمدرسة (RENNES) بقيادة الأستاذين، شامبو(CHAMPAUD) وباياسو(PAILLUSSEAU)[3]، بالاعتماد على مبادئ نظرية النظام القانوني التي تعتبر المؤسسة بأنها تنظيم قانوني (INSTITUTION)[4]، وبالتالي؛ فإن مصلحة المؤسسة هي المصلحة الأساسية الأولى بالرعاية؛ كونها تمثل المصلحة العليا للشخص المعنوي في حد ذاته والذي تكون له مصالح مختلفة عن مصالح الشركاء.

وحسب هذه النظرية؛ فإن المؤسسة في مفهومها الحديث تعتبر حقيقة اقتصادية لتحقيق مشروع اقتصادي معين، لا لتجمع عدد من الأشخاص، ومن ثم؛ فإنه لا بد من تظافر الجهود وتكاتفها من أجل حماية هذا المشروع الاقتصادي لتحقيق أهدافه[5].

وإجمالا يمكن القول أن كلا النظريتين اعتمدت على أحد العناصر في المؤسسة دون الأخرى؛ فاهتمت النظرية الأولى بالشركاء واعتبرت مصلحتهم هي المصلحة المقصودة، في حين ركزت النظرية الثانية على أموال المؤسسة ذاتها وذمتها المالية واعتبرتها هي المصلحة الأولى بالرعاية، ومن ثم يمكن القول أن

---

[1]- هناء نوي: المرجع السابق، ص338 .

[2]- نادية فوضيل: أحكام الشركة طبقا للقانون التجاري الجزائري (شركات الأشخاص)، دار هومة ،بوزريعة، الجزائر، د.ط، 1997، ص 25.

[3] -EVA JOLY et CAROLINE JOLY- BAUMGARTNER: l'Abus de Biens Sociaux à l'épreuve de la pratique -Ed. Economica 2002, p 10

نقلا عن: ويس ماية زكري، جريمة الاستعمال التعسفي لأموال الشركة، بحث مقدم لنيل شهادة الماجيستير في القانون، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق، 2004-2005، ص 66.

[4]- نادية فوضيل: أحكام الشركة طبقا للقانون التجاري الجزائري (شركات الأشخاص)، المرجع السابق، ص 24.

[5]- ويس ماية زكري: المرجع السابق، ص67 .

إعمال نظرية دون الأخرى لا يمثل مصلحة المؤسسة المقصودة، هذا من الناحية الفقهية، وكذلك من الناحية التشريعية؛ فالمشرع الجزائري ذاته وإن لم يعرف المصلحة، ومع ذلك يُفهم من النصوص القانونية أنه قصد المصلحة بمعناها الواسع، لأنه لا يهدف إلى حماية مصلحة المساهمين فحسب، وإنما يهدف كذلك إلى حماية أموال المؤسسة بوجه عام والغير على حد سواء، وعليه فإن المصلحة متكاملة ومتوافقة؛ بحيث إذا تحققت إحداها تحققت الأخرى، وهو الأمر الذي نلمسه من قرار محكمة النقض الفرنسية المؤرخ في 21 مارس 1979[1]، وكذلك قرارها المؤرخ في 05 نوفمبر 1963[2].

ب- الركن المعنوي:

من خلال النصوص السابقة، نجد أن المشرع جعل الركن المعنوي في جريمة إساءة استعمال أموال المؤسسة قائما على القصد الجنائي أو العمد؛ حيث اشترط لقيام هذه الجريمة أن يكون استعمال المسير بسوء نية، وأن يكون على علم بتعارضه مع مصالح المؤسسة، ويتوخى من وراء ذلك تحقيق أغراض شخصية أو تفضيل مؤسسة أخرى له بها مصالح مباشرة أو غير مباشرة .

وبذلك نجد أن المشرع حدد بمقتضى أحكام المادتين 04/800، و03/811 وبصورة دقيقة وواضحة، أن المسير بالإضافة إلى ارتكابه للفعل يجب أن تكون له إرادة سيئة وآثمة لإلحاق الضرر بالمؤسسة، وهذا ما أدلت عليه عبارة: «... المسيرون الذين استعملوا عن سوء نية أموالا أو قروضا للشركة...»، كما يستوجب العلم المسبق بمخالفة مصلحة المؤسسة من وراء هذا التصرف، حيث دلت على ذلك عبارة: «...استعمالا يعلمون أنه مخالف لمصلحة الشركة...» .

ومن ثم؛ فإن هذه الجريمة لا تعد من قبيل الجرائم المادية التي تقوم بمجرد إتيان التصرفات المادية المكونة لها، بغض النظر عن الحاق الضرر بالمؤسسة أم لا، لعدم وجود أية عبارة صريحة في النص تفيد ذلك*، عكس ما يراه القائلين بأن الجريمة تقوم بمجرد إتيان السلوك، أو إهمال أجهزة التسيير للواجبات المفروضة عليهم دون الحاجة لاقتراف ذلك بسوء نية، على اعتبار أن الاحترافية مفترضة فيهم[3].

وبالتالي يمكن القول أنه بالنظر للآثار السلبية المنجرة عن ارتكاب هذه الجريمة التي أخذت في الانتشار والتزايد، وما يمكن أن يترتب عليها من تعرض أموال وممتلكات المؤسسات للانتهاكات المتكررة

---

[1]- هناء نوي: المرجع السابق، ص338 .

[2]- سليمة عبدي: ازدواجية النص التجريمي (خيانة الأمانة، الاختلاس وسوء استعمال أموال الشركة)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد السابع، سبتمبر 2015، ص336 .

*- وفقا لمبدأ التفسير الضيق للنص الجنائي .

[3]- هناء نوي: المرجع السابق، ص338 .

بحجة حسن النية، مع صعوبة إثباتها، كان حري بالمشرع الجزائري أن يُلْحق هذا النمط من السلوكيات بالجرائم المادية التي تفترض سوء النية بمجرد القيام بفعل الاستعمال .

ثالثا- عقوبة مرتكب جريمة التعسف في استعمال أموال المؤسسة:

حماية لأموال المؤسسة من التصرفات التعسفية للقائمين على تسييرها، نص المشرع الجزائري بموجب الفقرة الرابعة (04) من المادة 800 والفقرة الثالثة (03) من المادة 811 على معاقبة كل من رئيس الشركة ومسيريها والقائمين على إدارتها، ومديريها العامين الذين يرتكبون هذه المخالفة باستعمال أموال، أو قروض المؤسسة وسمعتها عن سوء نية، ويعلمون أنها مخالفة لمصلحتها، تحقيقا لأغراض شخصية، أو لتفضيل شركة، أو مؤسسة أخرى لهم فيها مصالح مباشرة أو غير مباشرة، حيث تصل العقوبة إلى سلب الحرية بالحبس من سنة (01) إلى خمس (05) سنوات والغرامة المالية التي تتراوح بين 20.000 دج و200.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين.

أما بالنسبة للواقع العملي؛ فإن هذه الجريمة بالرغم من أن المشرع الجزائري وضع لها إطارا قانونيا يتضمن أحكاما تحدد السلوكيات المجرمة والعقوبات المقررة، إلا أنها لم تعرف طريقها إلى المحاكم بصورة واسعة، ذلك أن المسيرين عند ارتكابهم لهذه الجريمة، في أغلب الأحيان يُتابعون بتكييفات أخري بينها وبين هذه الجريمة خيط رفيع؛ مثل جريمة الاختلاس، خيانة الأمانة وجريمة الإهمال.

الفرع الثاني- عدم تعيين محافظ الحسابات أو عرقلة عمله

(Manque du Désignation le Commissaire aux Comptes ou mis des Obstacles au son Travail) :

يعتبر مبدأ الرقابة من أهم الآليات التي من خلالها تتم حماية أموال المؤسسة وممتلكاتها، ومن ثم عمد المشرع إلى تنويع أساليبها وأجهزتها؛ فجعل من أجهزة المؤسسة ذاتها تمارس الرقابة على بعضها البعض في شكل رقابة داخلية؛ تُبْرزْ من خلالها مواطن الخلل والخطأ وتعمل على التنبيه عليها وإصلاحها، أو اتجاه مسلك المتابعة القضائية؛ إن تبين أن الخطأ ألحق ضررا بأموال المؤسسة أو ممتلكاتها، غير أن هذه الرقابة قد لا تكون كافية وفعالة في كثير من الأحيان؛ فقد يكون هناك تواطؤ بين أجهزة المؤسسة بشأن بعض الأفعال الموصوفة بالجرائم، أو يحدث أن تتستر بعضها عن أفعال البعض بحكم العمل في مؤسسة واحدة ووجود مصالح متبادلة بينها.

وعلى هذا الأساس وتدعيما لمبدأ الرقابة أوجد المشرع الجزائري أسلوبا آخر لرقابة المؤسسات الاقتصادية والشركات بعيدا عن أجهزتها وهياكلها، عن طريق جهاز خارجي لا تربطه أي صلة أو علاقة بها، يتولى التدقيق في صحة المعلومات المقدمة حول الوضعية المالية للمؤسسة وحساباتها؛ حيث أسندت هذه

المهمة لمحافظ الحسابات (أولا)، ونظرا لأهمية الرقابة التي يمارسها فقد جرم المشرع كل تعيين يخالف التشريع، أو عدم التعيين أصلا، أو كل تصرف من شأنه أن يعرقل عمله (ثانيا).

أولا- محافظ الحسابات ومهامه:

كما سبقت الإشارة إلى أن المشرع الجزائري مكن الشركاء من ممارسة رقابة مباشرة لسير الشركة أو المؤسسة عبر مختلف أجهزتها، لكن الواقع أثبت قصور هذه الأجهزة عن تحقيق حماية ناجعة للمؤسسة ومساهميها، ومن ذلك كان اللجوء إلى آلية الرقابة الخارجية المجسدة في جهاز محافظ الحسابات ضرورة ملحة، ارتبط ظهورها على الساحة القانونية بشركة المساهمة؛ كونها تمثل نموذج شركات الأموال ذات القدرة الكبيرة على تجميع رؤوس أموال ضخمة، تستدعي الحماية الواسعة تحقيقا لمصلحة المؤسسة والمساهمين والاقتصاد الوطني عموما، وقد حدد المشرع الجزائري بصفة دقيقة المؤهلين للقيام بهذه المهمة وكيفية تعيينهم، كما حدد المهام المنوطة بهم.

أ- تعيين محافظ الحسابات:

نصت المادة 22 من القانون رقم 10-01 المتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد على أنه: « يعد محافظ الحسابات، في مفهوم هذا القانون، كل شخص يمارس بصفة عادية باسمه الخاص وتحت مسؤوليته، مهمة المصادقة على حسابات الشركات والهيئات وانتظامها ومطابقتها لأحكام التشريع المعمول به»[1].

واستنادا للمادتين 26 و27 من ذات القانون؛ فإن محافظ الحسابات يعين من طرف الجمعية العامة العادية أو الجهاز المكلف بالمداولات، بعد موافقتها كتابيا وعلى أساس دفتر الشروط[*] من بين المهنيين المعتمدين والمسجلين في جدول الغرفة الوطنية، لعهدة محددة بثلاث (03) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، ويمكن تعيينه مرة أخرى بعد مرور ثلاث (03) سنوات التي تلي العهدتين المتتاليتين.

كم أشارت المادة 715 مكرر 4 من ق.ت.ج إلى أن الجمعية العامة العادية للمساهمين تتولى تعيين مندوب واحد للحسابات[*] أو اكثر لمدة ثلاث (03) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة من بين المهنيين

---

[1]- القانون رقم 10- 01، المؤرخ في 2010/06/29، يتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، ج.ر.ج.ج، عدد 42، الصادر في 2010/07/11، ص07 .

[*]- إعداد دفتر الشروط ومضمونه حددته المادة الرابعة (04) من المرسوم التنفيذي رقم 11- 32، المؤرخ في 2011/01/27، يتعلق بتعيين محافظي الحسابات، ج.ر.ج.ج، عدد 07، الصادر في 2011/02/02، ص 23 .

[*]- للإشارة فإن هناك ازدواج المصطلحات - حول من يتولى مهمة الرقابة - بين مواد القانون التجاري و القانون رقم 10-01؛ أين اطلق عليه المشرع في الأول « مندوب الحسابات »، بينما سماه في الثاني « محافظ الحسابات »، مع أن المصطلحين يعنيان شيء واحد، غير أنه كان على المشرع توحيد المصطلح تفاديا لأي لبس أو خلط أو سوء توظيف، أما بالنسبة لموضوع البحث سيُعْتمد مصطلح محافظ الحسابات .

المسجلين على المصف الوطني، غير أنه إذا لم تبادر إلى ذلك أو لم يتم ذلك لمانع من الموانع أو في الحالات التي يرفض واحد أو أكثر من مندوبي الحسابات تعيينهم؛ فإن رئيس المحكمة التابع له مركز الشركة أو المؤسسة يصدر أمرا يقضي بتعيينهم أو استبدالهم، بناء على طلب من مجلس الإدارة أو مجلس المديرين .

وحسب المادة الثانية (02) من القانون 10- 01؛ فإن مهنة محافظ الحسابات يمكن أن تمارس من طرف الشخص الطبيعي أو المعنوي لحسابه الخاص تحت أي تسمية كانت؛ شريطة توفر الشروط المنصوص عليها في المادة الثامنة (08) أدناه .

01- بالنسبة للشخص الطبيعي:

- أن يكون جزائري الجنسية؛
- أن يكون حائزا على شهادة الجزائرية لمحافظ الحسابات أو شهادة معترفا بمعادلتها؛
- أن يتمتع بجميع الحقوق المدنية والسياسية؛
- أن لا يكون قد صدر في حقه حكم بارتكاب جناية أو جنحة مخلة بشرف المهنة؛
- أن يكون معتمدا من الوزير المكلف بالمالية، وأن يكون مسجلا بالغرفة الوطنية لمحافظي الحسابات وفق الشروط المنصوص عليها في القانون المنظم للمهنة؛
- أن يؤدي اليمين القانونية المنصوص عليها بموجب المادة السادسة (06) من القانون 10- 01 أمام المجلس القضائي المختص إقليميا لمكان تواجد مكتب ممارسة المهنة.

02- بالنسبة للشخص المعنوي:

على غرار نظيره الفرنسي، أقر المشرع الجزائري بإمكانية ممارسة مهنة محافظي الحسابات في شكل شركات، بعد أن تتوافر فيها الشروط المنصوص عليها في القانون المنظم للمهنة[1]، وتدعى « شركات محافظة الحسابات » ومن بين هذه الشروط:

- أن يكون الشركاء مسجلين فرادى في جدول الغرفة الوطنية لمحافظي الحسابات؛
- أن تنشأ الشركة حسب الإشكال القانونية وتكون إما في شكل شركة أسهم، أو شركة ذات المسؤولية المحدودة، أو شركات مدنية، أو تجمعات ذات منفعة مشتركة، شريطة أن يحمل جميع الشركاء الجنسية الجزائرية، وهذا ما جاءت به المادة 46 من القانون 10-01، كما قد تتخذ شكل مؤسسة عمومية اقتصادية طبقا للمادة 55 من نفس القانون؛
- وبحسب المادة 48، يجب أن يشكل الأعضاء في الغرفة الوطنية المسجلين بصفة فردية في الجدول

[1]- فتحي طيطوس: محافظ الحسابات في الجزائر، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد الخامس، العدد التاسع/ جوان 2013، ص40،41.

بصفة محافظي حسابات، ثلثي (3/2) الشركاء على الأقل، ويمتلكون على الأقل ثلثي (3/2) رأس المال؛

وتتنافى مهمة محافظ الحسابات حسب المادة 715 مكرر06 والحالات التالية:

- الأقرباء والأصهار لغاية الدرجة الرابعة، بما في ذلك القائمين بالإدارة ولأعضاء مجلس المديرين ومجلس مراقبة المؤسسة؛

- القائمون بالإدارة وأعضاء مجلس المديرين، أو مجلس المراقبة وأزواج القائمين بالإدارة وأعضاء مجلس المديرين، أو مجلس المراقبة للمؤسسات التي تملك عشر(10/1) رأس مال المؤسسة، أو إذا كانت هذه المؤسسة نفسها تملك عشر(10/1) رأس مال هذه المؤسسات؛

- أزواج الأشخاص الذين يتحصلون بحكم نشاط دائم غير نشاط محافظ الحسابات على أجرة، أو مرتبا؛ إما من القائمين بالإدارة، أو أعضاء مجلس المدرين أو مجلس المراقبة؛

- الأشخاص الذين تلقوا من المؤسسة أجرة بسبب وظائفهم من غير وظيفة محافظ الحسابات، في أجل خمس (05) سنوات ابتداء من تاريخ إنهاء وظائفهم؛

- الأشخاص الذين كانوا قائمين بالإدارة، أو أعضاء في مجلس المراقبة، أو مجلس المديرين، في أجل خمس سنوات ابتداء من تاريخ إنهاء وظائفهم.

وتدعيما لمبدأ الاستقلالية والحياد والشفافية التي تفرضها هذه المهنة، أوجد المشرع ضوابط قانونية لحماية ممارسيها ضمانا لمصداقية عملهم، وبذلك نصت المادة 64 من القانون رقم 10-01 على مجموعة من الموانع التي تحظر ممارستها وهي:

- كل نشاط تجاري؛ سيما في شكل وسيط أو وكيل مكلف بالمعاملات التجارية والمهنية؛

- كل عمل مأجور يقتضي قيام صلة خضوع قانوني؛

- كل عهدة إدارية أو العضوية في مجلس مراقبة المؤسسات التجارية المنصوص عليها في القانون التجاري؛

- الجمع بين ممارسة مهنة الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد لدى نفس المؤسسة أو الهيئة؛

- كل عهدة برلمانية أو عهدة انتخابية في الهيئة التنفيذية للمجالس المحلية المنتخبة.

وبحسب المادة 65 يمنع كذلك على محافظ الحسابات ما يلي:

- القيام مهنيا بمراقبة حسابات المؤسسات التي يمتلك فيها مساهمات بصفة مباشرة أو غير مباشرة؛

- القيام بأعمال تسيير سواء بصفة مباشرة، أو بالمساهمة، أو الإنابة عن المسيرين؛

- قبول ولو بصفة مؤقتة، مهام المراقبة القبلية على أعمال التسيير؛
- قبول مهام التنظيم في محاسبة المؤسسة، أو الهيئة المراقبة، أو الإشراف عليها؛
- ممارسة وظيفة مستشار جبائي، أو مهمة خبير قضائي لدى مؤسسة، أو هيئة يراقب حساباتها؛
- شغل منصب مأجور في المؤسسة، أو الهيئة التي راقبها بعد أقل من ثلاث (03) سنوات من انتهاء عهدته؛
- كذلك منعت أحكام المادة 66 تعيين الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين الذين تحصلوا على أجور أو أتعاب أو امتيازات أخرى؛ سيما في شكل قروض، أو تسبيقات، أو ضمانات من المؤسسة خلال الثلاث (03) سنوات الأخيرة كمحافظي حسابات لدى نفس المؤسسة .

ب- مهام محافظ الحسابات:

لمحافظ الحسابات الأثر الكبير في عملية مراقبة نشاطات المؤسسة العمومية الاقتصادية، ويتجلى ذلك في الهدف المتوخى من عملية الرقابة ذاتها، التي يسعى المشرع من خلال محافظ الحسابات توفير الطمأنينة اللازمة لكل من تربطه علاقة بالمؤسسة، بإيجاد عديد الضمانات التي من شأنها الحد من العبث بأموال المؤسسة والتدخلات المفرطة العشوائية لهيئات خارجية، تسبب في كثير من الأحيان في فشل استراتيجية المؤسسة، كذلك تهيئة المؤسسة للتأقلم ومتطلبات الانفتاح الاقتصادي الذي من أهم سماته السرعة في اتخاذ القرار وتنفيذه؛ الأمر الذي لا يتماشى والإجراءات الرقابية الخارجية التي تتميز بتعقيدها وطول أمدها[1].

وقد حدد المشرع المهام المنوطة بمحافظ الحسابات[2]، وأحاطها بجملة من التدابير التي من شأنها تفعيل استقلاليته، تجنبا للضغوطات التي قد تُمارس عليه من طرف المسيرين، زيادة لثقة المتعاملين مع المؤسسة في رأيه المهني النهائي؛ مما يساهم في تقليص فجوة التوقعات الناتجة عن فقدان الثقة في عملية المراجعة ونتائجها، ولذلك زوده المشرع بصلاحيات واسعة، تنحصر أساسا في إثبات شرعية وصدق الحسابات، إعداد التقارير والمصادقة عليها، إعلام كل الجهات المعنية بالمراقبة بكل ما هو ضروري وجدي[3].

---

[1]- بحرية مواعي: التقييم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية في ظل المعايير المحاسبية الدولية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2016، ص199 .

[2]- المواد من 23إلى 25 من القانون رقم 10-01، المرجع السابق، ص 07، وكذلك المادة 715 مكرر 04 من من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 32.

[3]- فتحي طيطوس: المرجع السابق، ص 41، كذلك المادة 23 من القانون رقم 10-01.

01 ـ إثبات شرعية وصدق الحسابات:

يتعين على محافظ الحسابات، التأكد بصفة دقيقة من مطابقة كل حسابات المؤسسة للشروط القانونية المعمول بها، وأن كل العمليات المالية والمحاسبية تمت بطريقة منتظمة وصحيحة ومطابقة لنتائج السنة المالية المنصرمة، كما يقوم بمراجعة وفحص صحة الحسابات ومطابقتها للمعلومات المبينة في تقرير التسيير الذي يقدمه المسيرون للمساهمين، أو الشركاء حاملي الحصص؛ فصحة وانتظام الحسابات تعطي المصداقية وتلك الصورة الوفية للمؤسسة، الأمر الذي يشعر المساهمين والمتعاملين معها بنوع من الطمأنينة والأريحية، ويعطيها دفعا قويا نحو التطور والمحافظة على مكانتها الاقتصادية والتنافسية .

02 ـ إعداد التقارير والمصادقة عليها:

الأصل في مهنة محافظ الحسابات أنه خبير محاسبي ومالي بالأساس، يغلب على عمله طابع التقنية والفنية ما يجعله بعيدا عن تقدير مدى ملائمة أو جدوى أعمال الإدارة، لذلك فإن المهمة الأساسية له لا تتعدى مراقبة مدى انتظام وصحة حسابات المؤسسة، ويقدم بشأنها تقارير قانونية إلى الجمعية العامة وإلى الأطراف المعنية، لإعطاء كل الشركاء والمساهمين الصورة الحقيقية للمؤسسة[1]، تتمحور هذه التقارير أساسا في التقرير العام السنوي و التقارير الخاصة .

ـ التقرير العام:

هو ما يلتزم به محافظ الحسابات لتقديمه للجمعية العامة العادية بمناسبة دورتها السنوية، وهو بمثابة بيان أو المحصلة النهائية لما قام به خلال هذه الفترة من فحص لدفاتر المؤسسة ومراجعة حساباتها ومتابعة نتائجها، وتبدو أهميته كأداة ربط واتصال بين محافظ الحسابات من جهة، والأطراف المستفيدة منه من جهة أخرى، لما يتضمنه من تعليق على التقدم المحرز من طرف الإدارة ، وشرح للقرارات المقترحة التي يطلب المسيرون من الجمعية اعتمادها، كما يعد أيضا تعليقات على الحسابات المقدمة للمصادقة[2].

ويعد محافظ الحسابات تقريرا عاما، يتضمن التدقيق في صحة المعلومات المقدمة ضمن تقرير القائمين بالإدارة، ويبرز أن ما جاء في تقاريرهم مطابقا للشروط المنصوص عليها قانونا وموضحا للحالة الواقعية للمؤسسة وفروعها وكل ما يساعد في عملية تقييم حالتها، الأمر الذي يضفي المصداقية والحجية في مواجهة الأطراف المعنية.

---

[1]- إبراهيم بن مختار: سلطة رأس المال في شركة المساهمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2017، ص133.

[2]- عبد اللطيف علاوي: مندوب الحسابات ودوره في مختلف أشكال الشركات التجارية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د)، تخصص قانون الأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2016- 2017 ، ص99.

- التقارير الخاصة :

زيادة على التقرير العام، يقوم محافظ الحسابات بإعداد بعض التقارير الخاصة وفقا لأحكام المادة 03/23 والمادة 25 من القانون رقم 10-01، بشأن بعض المعاملات التي يقوم بها القائمين بأعمال الإدارة، والتي قد تلحق بعض الأضرار بالشركاء والمساهمين والمتعاملين مع المؤسسة، الأمر الذي يجعله - بصفته رجل مهنة - يبدي رأيه في شكل تقرير خاص في بعض المعاملات المتمثلة في:

- تقدير شروط إبرام الاتفاقيات بين المؤسسة التي يراقبها والمؤسسات أو الهيئات التابعة لها، أو بين المؤسسات أو الهيئات التي تكون فيها للقائمين بالإدارة أو المسيرين للمؤسسة المعنية، مصالح مباشرة أو غير مباشرة؛

- تقرير خاص حول الاتفاقيات المنظمة؛

- تقرير خاص حول تفاصيل أعلى خمس (05) تعويضات؛

- تقرير خاص حول الامتيازات الخاصة الممنوحة للمستخدمين؛

- تقرير خاص حول تطور نتيجة السنوات الخمس (05) الأخيرة ،والنتيجة حسب الأسهم أو حسب الحصة الاجتماعية؛

- يبدي رأيه في شكل تقرير خاص، حول إجراءات نظام الرقابة الداخلية المعمول به داخل المؤسسة المصادق عليها من مجلس الإدارة ومجلس المديرين أو المسير؛

- تقرير خاص حول ملاحظة تهديد محتمل على استمرار الاستغلال.

ويصادق محافظ الحسابات بتحفظ أو بدون تحفظ على انتظام وصحة الوثائق السنوية وصورتها الصحيحة، مع الإشارة إلى أنه في حالة تسجيل تحفظات؛ فإنها تكون محل إعلام لكل أعضاء المؤسسة، غير أنه إذا تبين أن القائمين بالتسيير لم يحترموا القوانين، وأن حساباتهم غير منتظمة وغير مطابقة، ولم يرفعوا التحفظات المسجلة من طرف محافظ الحسابات؛ فيحق له في هذه الحالة رفض المصادقة تماما ويصدر قرار معلل يبين فيه أسباب الرفض .

03- إعلام الجهات المعنية:

من بين الواجبات المفروضة على محافظ الحسابات، إعلام المسيرين والجمعية العامة أو هيئة المداولة المؤهلة بكل نقص قد يكتشفه أو اطلع عليه، ومن طبيعته أن يعرقل سير ونشاط المؤسسة[1].

وبالنظر إلى المهام الموكلة إلى محافظ الحسابات، والتي تفرض عليه توخى الدقة في مختلف عملياته الرقابية والإحاطة بكل الجوانب ذات الصلة بفعالية الرقابة ونجاعتها؛ فقد يغض النظر على بعض الأمور

[1]- المادة 05/23 من القانون رقم 10-01، المرجع السابق، ص07.

التي يراها غير مهمة ولا تلحق ضررا بالمؤسسة، ومع ذلك يتعين عليه بصفة عامة إعلام ذووا الشأن، بدءا بجهاز التسيير لتنبيهه وتوجيهه لتصحيح الأخطاء المرتكبة، وتلافي كل ما من شأنه إلحاق الأضرار بالمؤسسة[1]، وكذلك المساهمين الذين اكتتبوا بحصصهم؛ فمن باب أولى معرفة مصيرها والنتائج المحققة من وراء استثمارها، ثم الهيئات القضائية التي من واجبها حماية المال العام من كل الاعتداءات؛ سيما وكيل الجمهورية[2].

- إعلام جهاز التسيير:

تنص المادة 715مكرر10 من ق.ت.ج على أنه: « يُطلع مندوبو الحسابات مجلس الإدارة أو مجلس المديرين أو مجلس المراقبة، حسب الحالة، بما يلي:

1- عمليات المراقبة والتحقيق التي قاموا بها ومختلف عمليات السير التي أدوها؛

2- مناصب الموازنة والوثائق الأخرى المتعلقة بالحسابات، التي يرون ضرورة إدخال تعديلات عليها بتقديم كل الملاحظات الضرورية حول الطرق التقييمية المستعملة في إعداد هذه الوثائق؛

3- المخالفات والأخطاء التي قد يكتشفونها؛

4- النتائج التي تسفر عنها الملاحظات والتصحيحات أعلاه والخاصة بنتائج السنة المالية مقارنة بنتائج السنة المالية السابقة ».

ويعتبر هذا الإجراء المستحدث وسيلة وقائية للحيلولة دون وقوع المسيرين في الأخطاء التي قد تنعكس سلبا على نتائج المؤسسة[3]، وهو إجراء استباقي قبل أن تتمكن الجمعية العامة من هذه الأخطاء وتتخذ بشأنها بعض القرارات الحاسمة.

وللإشارة؛ فإن هذه المهمة لم تسند إلى محافظ الحسابات من قبل؛ إذ كان في السابق مجرد وكيل عن المساهمين ولا تربطه أية علاقة بإدارة المؤسسة، غير أنه وبعد تعديل القانون التجاري بموجب المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 1993/04/25 أصبح من حقه؛ بل من واجبه إعلام جهاز التسيير، الأمر الذي يعتبر ضمانة للمراقبة دون التدخل في التسيير[4]؛ وبذلك وضعت المادة 23 من القانون

---

[1]- NAHID LYAZAMI: la Prévention des Difficultés des Entreprises (Etude Comparative Entre le Droit Français et le Droit Marocain), thèse pour le doctorat en droit privé, Université du Sud Toulon– Var, Faculté de droit, École doctorale (Civilisations et Sociétés euro-méditerranéennes et comparées), Centre de Droit et de Politique Comparés Jean-Claude Escarras, 2013, pp 117,120 .

[2]- ريمة بلبة: الإعلام في شركة المساهمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص قانون جنائي للأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015- 2016، ص187 .

[3]- NAHID LYAZAMI: OP.CIT, P 239-240 .

[4]- ريمة بلبة: المرجع السابق، ص 188.

رقم 10- 01 ضمن فقرتها السادسة (06) حدود مهام محافظ الحسابات بحصرها في فحص قيم ووثائق الشركة أو الهيئة، ومراقبة مدى مطابقة المحاسبة للقواعد المعمول بها دون التدخل في التسيير.

- إعلام المساهمين والشركاء:

تنص المادة 680 من ق.ت.ج على أنه: « يحق لكل مساهم أن يَطلعَ خلال الخمسة عشر (15) يوما السابقة لانعقاد الجمعية العامة على ما يلي:

1- .....؛

2- تقارير مندوبي الحسابات، التي ترفع للجمعية؛

3- المبلغ الإجمالي المصادق على صحته من مندوبي الحسابات، والأجور المدفوعة للأشخاص المحصلين على أعلى أجر، مع العلم أن عدد هؤلاء الأشخاص يبلغ خمسة ».

كذلك نصت المادة 715 مكرر 13 على وجوب عرض محافظ الحسابات أثناء ممارسة مهامه كل المخالفات التي يكتشفها والأخطاء المرتكبة على أقرب جمعية عامة مقبلة.

فإعلام المساهمين يتيح لهم الفرصة بالاطلاع على الوثائق والمستندات الأساسية، التي تبين النتائج الحقيقية لنشاط المؤسسة خلال مدة معينة، والتي على أساسها يتم تقييم جهاز التسيير الإداري للمؤسسة، خلال نفس الفترة مقارنة بتلك النتائج المحققة، الأمر الذي يسمح بتدخلهم في الوقت المناسب؛ إذا ما تم اكتشاف تجاوزات أو خلل في عملية التسيير، ومن ثم يلجؤون إلى إعمال امتيازاتهم القانونية التي تمكنهم من حفظ حقوقهم ومصالحهم داخل المؤسسة.

- إعلام وكيل الجمهورية:

من التزامات مهنة محافظ الحسابات إخطار وكيل الجمهورية بكل مخالفة، أو خرق للقانون يشكل جريمة؛ بل أن المشرع رتب عليه مسؤولية جزائية في حالة عدم قيامه بذلك؛ حيث نصت المادة 61 من القانون 10-01 في فقرتها الثالثة (03) على أنه: «... ولا يتبرأ من مسؤوليته فيما يخص المخالفات التي لم يشترك فيها، إلا إذا أثبت أنه قام بالمتطلبات العادية لوظيفته ... وفي حالة معاينة مخالفة، يُثبت أنه أطلع وكيل الجمهورية لدى المحكمة المختصة »، كما أنه يعتبر طبقا للمادة 830من ق.ت.ج مرتكبا لجنحة عدم الكشف عن الوقائع الإجرامية التي علم بها، وتطبق في حقه عقوبة السجن من سنة (01) إلى خمس (05) سنوات، بالإضافة إلى الغرامة المالية التي قد تصل إلى 200.000 دج.

وحرصا من المشرع الجزائري على أن يكون للقضاء دور هام في مراقبة حياة المؤسسة، فرض كذلك على محافظ الحسابات إطلاع وكيل الجمهورية بالأفعال الجنحية التي اطلع عليها واكتشفها أثناء تأدية

مهامه الرقابية[1]، غير أن المشرع لم يحدد هذه الأفعال على سبيل الحصر، ومن ثم يثار التساؤل حول المقصود بها؛ فهل يقصد تلك الأفعال المنصوص عليها في القانون التجاري دون غيرها، أم أن الأمر يتعدى إلى تلك التي تشكل مخالفات من وجهة نظر قانون العقوبات وقانون الفساد والقوانين ذات الصلة ؟.

وقد ثار جدال حول هذا الموضوع نتج عنه اتجاهين اثنين؛ فيرى أصحاب النظرة الضيقة أن حالات الإخطار تقتصر فقط على تلك الأفعال التي تسبب ضررا للمؤسسة دون سواها، بينما توسع فريق آخر واعتبر التزام محافظ الحسابات ينصرف إلى كل الأفعال التي تشكل مخالفات، من منضور قانون العقوبات، أو القانون التجاري، وكل القوانين الأخرى التي لها علاقة بالمؤسسة، وهو ما قصده المشرع الجزائري من خلال نصوص القانون التجاري والقانون المتعلق بمهنة محافظ الحسابات، بلوغا للهدف المنشود من عملية الرقابة من جهة، وتجنبا لمساءلة محافظ الحسابات عن أفعال لم يبلغ عنها وهي في الواقع تشكل مخالفات من وجهة نظر القانون[2].

ثانيا- عدم تعيين محافظ الحسابات أو عرقلة مهامه:

كما سبقت الإشارة إلى أن المشرع الجزائري أولى عناية كبيرة إلى تعيين محافظ الحسابات؛ إذ أكد على ذلك في عديد النصوص وجعله التزاما قانونيا على عاتق كل مؤسسة، أو شركة تُخضعها القوانين لذلك، وبالنتيجة جرم وعاقب القائمين على إدارتها وتسييرها المتقاعسين في تعيين محافظ الحسابات، أو لم يوجهوا إليه الدعوة لحضور جمعيات المساهمين، كما جرم كل سلوك يعرقله عن أداء مهامه .

أ- عدم تعيين محافظ الحسابات أو عدم دعوته لحضور اجتماعات الجمعية العامة:

باعتبار مهمة محافظ الحسابات مهمة ذات فعالية في تحقيق الحكم الراشد والجيد في المؤسسات، بالنظر إلى مبادئ الاستقلالية والشفافية التي تؤسس عليها هذه المهنة؛ فقد جاء المشرع الجزائري بنصوص جزائية في مواجهة كل الأفعال اللاقانونية الصادرة عن المسيرين، التي من شأنها مخالفة قواعد قانونية صريحة توجب تعيين محافظ حسابات يتولى مراقبة وتصويب حسابات وميزانيات المؤسسة، أو إفراغ مهمته من محتواها الرقابي وتحييده بأفعال تحول دون قيامه بمهامه على الوجه المطلوب.

01- عدم التعيين:

تعتبر من المخالفات المتعلقة بمراقبة المؤسسة العمومية الاقتصادية، وبالرجوع إلى نصوص ق.ت.ج، نجد أن المشرع ألزم مسيري المؤسسات بضرورة تعيين محافظ حسابات تعهد إليه مهمة مراقبة

[1]- المادة 715 مكرر 02/13 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 34.

[2]- ريمة بلبة: المرجع السابق، ص 206، 207 .

وتتبع حسابات المؤسسة، ونظرا لأهمية الدور المنوط به وخطورته على المؤسسة ومساهميها، أعتبر عدم تعيينه يشكل جنحة؛ حيث نصت المادة 828 من ق.ت.ج على أنه: « يعاقب بالحبس من ستة (06) أشهر إلى سنتين وبغرامة من 20.000 دج إلى 200.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط: رئيس شركة المساهمة أو القائمون بإدارتها والذين لم يعملوا على تعيين مندوبي الحسابات ...».

فيتبين من هذا النص أن الأمر يتعلق بجريمة من الجرائم السلبية، أو جرائم الامتناع عن تنفيذ ما يأمر به القانون؛ فالمشرع لا يعاقب القائمين بالإدارة على اعتبار أنهم السلطة المكلفة بالتعيين، ولكن بوصفهم الأشخاص الذين يتعين عليهم تحريك مقتضى نص التعيين؛ فمجرد إهمال المسيرين للواجبات المفروضة عليهم تتقرر في حقهم العقوبة، باعتبار أن الاحترافية مفترضة فيهم، ومن ثم نقول أن هذه الجريمة تعد من الجرائم المادية التي تقوم بمجرد إتيان التصرفات المادية المكونة لها، لعدم وجود أية عبارة صريحة في النص تفيد بضرورة قيام الركن المعنوي للجريمة، مما يوحي أن المشرع أضفى نوع من الشدة على مخالفة هذا الأجراء، لأنه لا يعقل أن يتم تأسيس مؤسسة، أو شركة مساهمة، أو ذات مسؤولية محدودة برأسمال كبير ومساهمات معتبرة ومخالفة أهم مقتضى من مقتضيات التسيير.

02- عدم دعوته لحضور اجتماعات الجمعية العامة:

يعتبر استدعاء محافظ الحسابات لحضور كل جمعيات المساهمين من بين الالتزامات الملقاة على عاتق القائمين على إدارة المؤسسة؛ إذ تنص المادة 715 مكرر 12 على أنه: « يتم استدعاء مندوبي الحسابات ... لكل جمعيات المساهمين »، كما نصت المادة 36 من القانون 10-01 على أنه: « يحضر محافظ الحسابات الجمعيات العامة كلما تستدعى للتداول على أساس تقريره، ويحتفظ بحق التدخل في الجمعية المتعلقة بأداء مهمته»، وحق الحضور مستمد من المكانة التي أولاها المشرع لمحافظ الحسابات؛ كونه يعتبر الحارس على حقوق المساهمين وكل من تربطه علاقة بالمؤسسة، ومن ثم زوده بالإمكانيات الضرورية التي تسمح له بالحصول على كل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة محل الرقابة.

ومع ذلك قد يعمد أحيانا مسيري المؤسسة إلى عقد جمعيات عامة بنوعيها دون استدعاء محافظ الحسابات، حتى لا يمارس مهامه الرقابية على العمليات المشوبة ببعض النقائص أو التجاوزات القانونية[1]، الأمر الذي جرمه المشرع الجزائري بموجب نص المادة 828 من ق.ت.ج ومعاقبة كل من رئيس شركة المساهمة أو القائمون بإدارتها الذين لم يستدعوا محافظ الحسابات إلى حضور اجتماعات جمعيات المساهمين بعقوبة الحبس من ستة(06) أشهر إلى سنتين (02) وبغرامة مالية من 20.000 دج إلى 200.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين .

[1]- ريمة بلبة: المرجع السابق ، ص 169.

ب- عرقلته عن أداء مهامه:

لكي يمارس محافظ الحسابات مهامه في أحسن الظروف وبفعالية ونجاعة كبيرة، ألزم المشرع الجزائري كل القائمين بإدارة المؤسسة بتسهيل المهمة له وتمكينه من كل الوثائق اللازمة، كما يمكنه القيام بزيارات ميدانية للمؤسسة تشمل المقر وجميع الفروع؛ قصد معاينة مختلف الأصول المادية التي بحوزة المؤسسة، وكذلك المحيط الذي تنشط فيه من أجل التحقق من الأرقام والبيانات المثبتة في الوثائق التي تم فحصها، وبذلك نصت المادة 31 من القانون 10-01 على إمكانية اطلاعه في أي وقت وفي عين المكان؛ على السجلات المحاسبية والموازنات والمراسلات والمحاضر وبصفة عامة كل الوثائق والكتابات التابعة للمؤسسة، كما يمكنه أن يطلب من القائمين بالإدارة والأعوان التابعين للمؤسسة كل التوضيحات والمعلومات، وأن يقوم بكل التفتيشات التي يراها لازمة، وفي سبيل الحصول على هذه المعلومات يتمتع محافظ الحسابات بسلطات واسعة للتحري؛ إذ يمكنه واستنادا إلى المادة 32 من القانون 10- 01 أن يطلب من الأجهزة المؤهلة الحصول في مقر المؤسسة على معلومات متعلقة بمؤسسات مرتبطة بها، أو مؤسسات أخرى لها علاقة مساهمة معها.

كما ألزم المسيرين طبقا للمادة 33 بتسهيل عمله، وذلك بأن يقدموا له عند كل ستة (06) أشهر على الأقل؛ كشفا محاسبيا يعد حسب مخطط الحصيلة والوثائق المحاسبية التي ينص عليها القانون والتبريرات الضرورية للقيام بمهمته، دون الاحتجاج بالهرم السلمي أو السر المهني أو الطابع السري للمستندات؛ فالإلمام بأدق التفاصيل المتعلقة بنشاط المؤسسة من العوامل التي تؤدي إلى نجاح عمل محافظ الحسابات.

وبالنتيجة فإن كل مسير يحاول عرقلة مهام محافظ الحسابات تترتب عليه مسؤولية جزائية؛ إذ تتخذ بشأنه جزاءات قررها المشرع ضمن أحكام المادة 831 من ق.ت.ج؛ أين يعاقب رئيس المؤسسة والقائمين على إدارتها ومديريها العامين، أو كل شخص في خدمة المؤسسة بالسجن من سنة (01) إلى خمس (05) سنوات وبغرامة من 20.000.00 دج إلى 500.000.00 دج؛ إذا ما تعمدوا وضع عائق لمراجعة الحسابات، أو مراقبات مندوبي الحسابات، أو يمتنعوا عن تقديم كل الوثائق اللازمة للاطلاع عليها أثناء ممارسة مهامهم؛ خاصة فيما يتعلق بالاتفاقات والدفاتر المستندية وسجلات المحاضر.

وما يمكن ملاحظته، أن المشرع حاول التركيز على بعض الوثائق وَصِنْفٌ من العمليات التي تقوم بها المؤسسة، والتي يمكن أن تكون محلا لتجاوز وتلاعب أجهزة التسيير؛ كأن يقوموا بإبرام اتفاقيات مخالفة لمضمون أحكام القانون التجاري؛ سيما المادة 628 منه والقوانين ذات الصلة .

ولعل العبرة من وراء تجريم أفعال المسيرين التي تؤدي إلى عرقلة مهام محافظ الحسابات، تكمن في

حماية الوظيفة التي يقوم بها، عندما يقوم بإجراءات المراقبة والتحقيق للكشف عن المخالفات التي يقوم بها المسيرون[1].

وللإشارة؛ فإن هذه الجريمة تعد من قبيل الجرائم العمدية؛ حيث نجد أن المشرع جعل الركن المعنوي فيها قائما على القصد الجنائي أو العمد الذي يقوم على العلم و الإرادة، وهو ما يستخلص من نص المادة 831 ق.ت.ج المشار إليها أعلاه والذي جاء بصيغة صريحة: « يعاقب ... كل رئيس المؤسسة والقائمون بإدارتها ومديروها العامون أو كل شخص في خدمة المؤسسة يتعمد ... »، بمعنى أن تتوفر لديهم قرينة العلم بأنه من التزاماتهم تسهيل عمل محافظ الحسابات، وعلمهم بأن تصرفاتهم وامتناعهم عن تقديم المستندات والوثائق، هو إخلال بهذه الالتزامات ومن شأنها عرقلة مهمته، مع اتجاه إرادتهم نحو عرقلة وإعاقة عمله عن سوء نية، ولنفي ذلك عليهم تقديم ما يثبت العكس.

الفرع الثالث- المخالفات المرتكبة تجاه جمعيات المساهمين

(Infractions Commises aux Assemblées d'Actionnaires) :

تدخل المشرع الجزائري بقواعد آمرة حماية لمصالح مجموع المساهمين وحماية للادخار العام؛ فقرر هذه الحماية بالأساس في القانون التجاري، باعتباره ضمانة قوية ضد أي تجاوز وليس في أي تنظيم آخر؛ كعقد الشركة مثلا، لذلك فقد أورد نصوصا قانونية عقابية ضد كل مخالفة للأحكام المتعلقة بحقوق المساهمين، نظرا لدورهم الهام في المؤسسة؛ خاصة في حضور اجتماعات الجمعية العامة والتصويت عليها (أولا)، كما أنه وأثناء انعقاد الجمعية العامة يشترط القانون جملة من الإجراءات التنظيمية ينتج عن عدم احترامها مخالفات قانونية (ثانيا)، هذا فضلا على وجوب تمكين المساهمين من الاطلاع المسبق على المستندات والوثائق التي تعرض على الجمعية العامة، تحت طائلة العقوبات الجزائية في حالة عدم تقديمها (ثالثا).

أولا- عدم إعلام واستدعاء المساهمين لحضور اجتماعات الجمعية العامة:

يعتبر حضور الاجتماعات التي تعقدها الجمعية العامة من الحقوق الأساسية التي كفلها المشرع الجزائري للمساهم، وتمثل عملا من أعمال الرقابة، ومتابعة دورية لنشاطات المؤسسة، والأوجه التي تم استثمار أموال المساهمين فيها، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال حضور اجتماعات الجمعية العامة العادية وغير العادية، والتصويت بالمصادقة أو الرفض على أعمالها[2]، وبالرجوع إلى مواد القانون التجاري نجد نصوصا صريحة تنص على وجوب إعلام واستدعاء المساهمين؛ كون المشرع جعل التداول واتخاذ القرارات

[1]- فاتح أيت مولود: المرجع السابق، ص 456 .

[2]- المرجع نفسه، ص 101 .

متوقف بحضور نصاب محدد من المساهمين[1]؛ بل أن كل تقاعس أو إهمال من جانب المكلفين بالإدارة باتخاذ الإجراءات اللازمة لاستدعاء المساهمين، ترتب في حقهم عقوبات جزائية قد تصل إلى سلب حريتهم.

وقد نصت المادة 817 من ق.ت.ج على أنه: « يعاقب بغرامة من 20.000 دج إلى 100.000 دج رئيس شركة المساهمة الذي لم يحط علما المساهمين بموجب رسالة موصى عليها بالتاريخ المحدد لانعقاد الجمعية، قبل خمسة وثلاثين يوما على الأقل من التاريخ المحدد للانعقاد»، كذلك نصت المادة 816 على معاقبة كل من رئيس شركة المساهمة أو القائمون بإدارتها بغرامة قد تصل إلى 200.000 دج؛ إذا لم يستدعوا لكل جمعية سواء كانت عادية أو غير عادية في الأجل القانوني أصحاب الأسهم الحائزين منذ شهر واحد على الأقل على سندات إسمية؛ حيث يكون توجيه الاستدعاء عن طريق رسالة عادية أو رسالة موصى عليها على نفقتهم؛ إذا نص القانون الأساسي للمؤسسة على ذلك، وإما بناء على طلب المعنيين بالأمر.

كما أن حق المساهم في الإعلام وفي الحضور إلى اجتماعات الجمعية العامة مرتبط أساسا بدعوة هذه الأخيرة للانعقاد؛ حيث وضع المشرع تواريخ ومواعيد تجتمع فيها جمعية المساهمين، هذه التواريخ تنشئ التزاما قانونيا على عاتق القائمين بالإدارة يترتب عليه في حالة المخالفة جزاءات جنائية حددها المشرع بموجب أحكام المادة 815، بنصها على المعاقبة بالحبس من شهرين إلى ستة أشهر وبغرامة من 20.000 دج إلى 200.000 دج، أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط رئيس شركة المساهمة أو القائمين بإدارتها والذين لم يعملوا على انعقاد الجمعية العامة العادية في الستة الأشهر التي تلي اختتام السنة المالية .

ثانيا- المخالفات التنظيمية أثناء انعقاد الجمعية العامة:

كما سبقت الإشارة؛ فإن الجمعية العامة تعتبر أحد الأجهزة الرئيسية في المؤسسة، وذلك بالنظر إلى ما يتخذ فيها من قرارات مهمة تتعلق بمصير المؤسسة والمساهمين على حد سواء، لذلك اشترط المشرع أثناء انعقادها جملة من الإجراءات الإدارية والتنظيمية، يشكل الإخلال بها مخالفات جزائية ترتب عقوبات تسلط على من ارتكبها، يمكن حصرها في الآتي:

01- عدم تقديم ورقة الحضور أثناء اجتماع الجمعية العامة:

خلال انعقاد الجمعية العامة للمؤسسة، ألزم المشرع الجزائري بموجب المادة 681 من ق.ت.ج القائمين على الإدارة بالعمل على اتخاذ كل التدابير الإدارية اللازمة، لتمكين المساهمين من ورقة الحضور والتوقيع عليها من طرف الحاضرين والوكلاء، بعد مصادقتها من مكتب الجمعية بالبيانات التالية:

[1]- المواد: 674 إلى 676 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 23.

- أسماء وألقاب وموطن كل مساهم حاضر وعدد الأسهم التي يملكها، وكذلك عدد الأصوات الملحقة بهذه الأسهم؛

- أسماء وألقاب وموطن كل وكيل وعدد أسهم موكليه، وكذا عدد الأصوات الملحقة بهذه الأسهم؛

- أسماء وألقاب وموطن كل مساهم ممثل وعدد الأسهم التي يملكها، وكذا عدد الأصوات الملحقة بهذه الأسهم، أو عدد التفويضات المسندة لكل وكيل عند عدم وجود الإشارات.

كما ألزم المشرع رئيس المؤسسة العمومية الاقتصادية والقائمين بإدارتها بأن يلحقوا ورقة الحضور بالتفويضات المستندة لكل وكيل.

ويشكل الإخلال بهذه الالتزامات مخالفة منصوص عليها بموجب المادة 820 من ق.ت.ج، يعاقب فاعلها بغرامة مالية تتراوح ما بين 20.000دج و 50.000 دج.

وتتحقق هذه المخالفة حتى لو انعقدت الجمعية العامة في مقابل تعمد المسيرون بعدم تقديم ورقة الحضور أصلا، أو أنها جاءت مخالفة للشروط المنصوص عليها في المادتين 681 و 820؛ سواء كانت المخالفة متعلقة بالشروط الموضوعية؛ كنقص إحدى البيانات اللازمة، أو تعلق الأمر بالشروط الشكلية؛ كعدم التوقيع على ورقة الحضور من المساهمين، أو عدم مصادقة مكتب الجمعية على صحة ورقة الحضور الموقعة قانونا من حاملي الأسهم الحاضرين والوكلاء، بالإضافة إلى عدم الحاق التفويضات المسندة لكل وكيل بورقة الحضور[1].

وللإشارة؛ فإنه يوجد اختلاف بين مضمون نصي المادتين 681 و 820 من ق.ت.ج فيما يتعلق بالجمعية العامة التي تقدم فيها ورقة الحضور وملحقاتها؛ إذ أن مضمون المادة 681 يشمل كل أنواع الجمعيات سواء كانت عادية أو غير عادية، على خلاف مضمون المادة 820 الذي نص على أن هذه الإجراءات تخص فقط الجمعية العامة العادية دون الجمعيات العامة الاستثنائية، الأمر الذي يطرح استفهام جدي حول نية المشرع من وراء ذلك؛ خاصة وأن للجمعيات العامة بنوعيها أهمية بالغة، ومن ثم؛ فإن ورقة الحضور ليست مرتبطة بجمعية معينة أو باختصاصها، وأن المادتين مرتبطتين ببعضهما؛ إذ أن سبب وضع المادة الثانية (02) هو وجود الأولى، كما أن المادة الثانية (02) جاءت لحماية الإجراءات والتدابير المتضمنة في المادة الأولى (01)، مما يفرض تطابقهما لفضا ومعنا، ولعل أن الاختلاف المذكور سببه يعود إلى السهو الذي يكون المشرع قد وقع فيه من خلال التعديلات التي مست القانون التجاري؛ فنجد المادة 681 عدلت بموجب المرسوم التشريعي 93-08، في حين أن المادة 820 لم يمسها

[1]- ريمة بلبة: المرجع السابق، ص 270 .

التعديل، ومن ثم كان الأجدر بالمشرع توحيد النصين لتجنب التفسيرات التي من شأنها أن تعيق تطبيق القوانين وتتيح الفرصة للمتحايلين لاستثمار هذا الاختلاف وما يتنافى وروح القانون[1].

02 ـ عدم إثبات قرارات جمعية المساهمين في محضر:

يعتبر المحضر من بين الوثائق الإدارية الرسمية ذات القيمة الثبوتية والحجية القانونية المعتمدة في كل الهيئات العمومية والخاصة، لما يسرد فيه من الأحداث والوثائق من شخص مؤهل أو مختص لذكر وقائع اجتماع معين .

وكقاعدة عامة؛ فإن كل اجتماع للجمعية العامة؛ سواء كانت عادية أو استثنائية، يتوج بمحضر يوقع من طرف أعضاء المكتب ويحفظ بمركز الشركة في ملف خاص؛ حيث نجد المشرع حرص على ذلك في عديد مواد القانون التجاري، ومن ذلك المادة 583 التي تنص على أنه: « يرأس الجمعية العامة للشركاء، مدير الشركة وكل مداولة لجمعية الشركاء تثبت بمحضر»، كذلك الأمر في حالة تأسيس شركة؛ أين يتوج اجتماع الجمعية العامة التأسيسية بمحضر يتضمن كل المعلومات المتعلقة بالشركة؛ سيما رأس مال الشركة المكتتب به، مبلغ الأسهم مستحقة الدفع، المصادقة على القانون الأساسي، القائمين بالإدارة الأولين أو أعضاء مجلس المراقبة ومندوب الحسابات، كما يثبت في المحضر قبولهم بوظائفهم[2].

وتدعيما لمبدأ المراقبة وحماية للقرارات المتخذة أثناء الاجتماع، أعطى المشرع الجزائري السلطة التقديرية للقاضي بموجب الفقرة الثالثة (03) من المادة 820 لتسليط عقوبة الغرامة على رئيس شركة المساهمة والقائمين بإدارتها تتراوح ما بين 20.000دج إلى 50.000 دج؛ إذا ما أخلوا عمدا بإثبات قرارات الجمعية العامة في محضر موقع عليه من طرف أعضاء المكتب، يحمل تاريخ ومكان انعقاد الجمعية، وكيفية الاستدعاء، وجدول الأعمال، وتشكيل المكتب، وعدد المساهمين المشاركين في التصويت، ومقدار النصاب القانوني، والمستندات والتقارير المقدمة للجمعية، مع ملخص المناقشات ونص القرارات المطروحة للتصويت ونتيجته.

ثالثا ـ عدم تمكين المساهمين من الوثائق الضرورية للاطلاع عليها:

تعتبر المشاركة في الجمعيات العامة للمؤسسة إحدى المنافذ القانونية الأساسية التي من خلالها يدافع المساهمون على مصالحهم وحقوقهم، غير أن ذلك لا يعني إفراغ المشاركة من محتواها، وإنما الهدف الاسمى هو ضمان فعاليتها التي تتوقف أساسا على تسهيل سبلها وتنويع صورها، بواسطة آليات قانونية تضمن إشراف المساهمين على تتبع شؤون المؤسسة عموما ومصالحهم بصفة خاصة، لكي يتسنى

[1]- ريمة بلبة: المرجع السابق ، ص 271 .

[2]- المادة 600 من من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 10.

لهم صنع القرار على بينة ودراية واسعة، انطلاقا من مبدأ العلم الكافي بالمعلومة والاطلاع على وثائق ومستندات المؤسسة، والحصول على المعلومات التي تتضمنها التقارير والوثائق التي تصدرها، بعيدا عن فرض القرار من أصحاب المصالح والنفوذ[1].

وبناء عليه؛ فقد قرر المشرع الحق لكل مساهم في أن يكون على علم مسبق بما سيتم دراسته في الجمعية العامة، عن طريق تمكينه من الوثائق والمستندات الضرورية لاستعمالها والاطلاع عليها في وقتها، ولذلك فإن كل الأفعال التي تعيق أو تمنع ممارسة المساهم لحقه في الاطلاع، تعد جرائما يعاقب مرتكبها جزائيا، يمكن حصرها طبقا للمادتين 818 و 819 في جريمة عدم إرسال نموذج الوكالة مرفقة بوثائق لإعلام المساهمين، وجريمة عدم وضع الوثائق الضرورية تحت تصرف المساهم بصفة دائمة أو مؤقتة[2].

01- عدم تقديم نموذج الوكالة:

من الثابت أن مشاركة المساهم في الجمعيات العامة تكون بحضوره الشخصي إلى الاجتماع، غير أن كثيرا من العوائق تحول دون ذلك؛ كبعد المسافة، وكثرة انشغالات المساهمين، بالإضافة إلى حالات مساهمة الشخص الواحد في عديد المؤسسات ويصادف انعقاد الجمعيات العامة في نفس التاريخ؛ بل في نفس الساعة، ناهيك عن عدم اهتمام أصحاب الأسهم القليلة واعتبار أن حضورهم لا قيمة له، الأمر الذي يؤثر بشكل سلبي على توفر النصاب القانوني وتتبع شؤون المؤسسة، لذلك حاول المشرع الجزائري على غرار المشرع الفرنسي والمشرع المغربي، إيجاد طرق تسهل مشاركة المساهمين في الجمعيات العامة دون التنقل إلى مقر الاجتماع، وذلك عن طريق التوكيل الذي يسمح للمساهم بالمشاركة في اتخاذ القرار عن طريق توكيل مساهم آخر للتعبير عن رأيه.

وتعتبر الوكالة من بين الحقوق المسبقة وحلا عمليا لمعالجة حالات الغياب التي تسجل أثناء انعقاد الجمعيات العامة، ونظرا لأهميتها وما ترتبه من آثار قانونية؛ فإن المشرع الجزائري لم ينص عليها كحق في الأحكام العامة التي تنظم الجمعيات العامة؛ بل نص عليها في الأحكام الجزائية خلافا للمنهجية المعتمدة بالنسبة لجميع الحقوق التي سبق التطرق لها؛ إذ نجد أن المشرع يقر الحق في الأحكام العامة، ثم بعد ذلك يقر العقوبة الجزائية في الباب المتعلق بالأحكام الجزائية جراء عدم احترام ذلك الحق المقرر في الأحكام العامة[3].

---

[1]- فاتح أيت مولود: المرجع السابق، ص 118 .

[2]- SAMIA KISSI: le Délit de Distribution des Dividendes Fictifs en Droit Algérien, thèse présentée pour l'obtention du diplôme de doctorat en droit public, Université Abou Bekr Belkaïd, Tlemcen, Faculté de droit et de sciences politiques , Département de droit public, 2015- 2016 , p 18 .

[3]- ريمة بلبة: المرجع السابق، ص 112 .

ويستشف هذا الحق ضمنا من أحكام المادة 681 من ق.ت.ج التي نصت على الوكالة عند النص على إلزامية ورقة الحضور في اجتماعات الجمعية العامة، وأحكام المادة 818 منه المتعلقة بضرورة تبليغ نموذج الوكالة إلى المساهم، عكس التشريع الفرنسي الذي نظم أحكام الوكالة تنظيما دقيقا، واعتبر حق المساهم في تعيين ممثل عنه في الجمعيات من النظام العام وكل حكم مخالف يعد وكأن لم يكن، كما حدد الأشخاص الذين يمكن أن ينيبهم المساهم عنه إذا تعذر حضوره الجمعية أصالة، وهم زوجه أو مساهم آخر أو شريك له الذي أبرم معه عقد مدني تضامني، وكل شخص طبيعي أو معنوي يتم اختياره من طرف المساهم ويكون ذلك :

- عندما يتم قبول أسهم الشركة للتداول في سوق منظم؛

- عندما تكون أسهم الشركة مقبولة للتفاوض في نظام التفاوض متعدد الأطراف، والتي تخضع للأحكام التشريعية والتنظيمية الموجهة لحماية المستثمرين ضد كل تلاعبات التداول؛ سيما التلاعب بالأسعار ونشر معلومات كاذبة[1].

ولقد قررت المادة 818 من ق.ت.ج عقوبة مالية في شكل غرامة تتراوح ما بين 20.000 دج و200.000 دج لكل من رئيس المؤسسة الاقتصادية أو القائمون بإدارتها أو مديروها العامون؛ إذا ما تقاعسوا - سواء عن قصد أو عن غير قصد- في توجيه نموذج الوكالة لكل مساهم في حالة طلبه.

ويشترط إرفاق نموذج الوكالة بمجموعة من الوثائق، حددتها الفقرة الثانية (02) من المادة 818 تحت طائلة تطبيق العقوبة المشار إليها في فقرتها الأولى (01)، وذلك كون أن إرسال النموذج لوحده لا يوفي بالعلم الكافي من دون الوثائق التالية:

- قائمة القائمين بالإدارة؛

- نص مشاريع القرارات المقيدة في جدول الأعمال وبيان أسبابها؛

- بيان مختصر عن المرشحين لمجلس الإدارة عند الاقتضاء؛

- تقارير مجلس الإدارة ومندوبي الحسابات التي تقدم للجمعية؛

- حساب الاستغلال العام وحساب النتائج والميزانية، إذا كان الأمر يتعلق بالجمعية العامة العادية.

02- عدم وضع الوثائق المتعلقة بالجمعيات تحت تصرف المساهم:

حرصا من المشرع على حماية حقوق المؤسسة والمساهمين على حد سواء، قرر المشرع حق الاطلاع

[1] - Article: L. 225-106 issu de l'ordonnance n° 2010- 1511 du 9 décembre 2010, portant transposition de la directive 2007/36/CE du 11 juillet 2007 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires de sociétés cotées, J.O.R.F.N° 0286 du 10 décembre 2010, texte 16 sur 146, www.legifrance.gouv.fr.

على مجموعة من الوثائق والمستندات التي تعكس الصورة الحقيقية للمؤسسة، ومن خلالها يشارك المساهم في الجمعية العامة بناء على معطيات وحقائق ملموسة تنتج عنها قرارات فعالة وناجعة، من شأنها أن تحفظ أموال المساهمين، وتساهم في تطوير وتنمية قدرات المؤسسة التنافسية لمواجهة محيطها الخارجي، ولقد حدد وعدد المشرع بموجب المواد 678، 680، 819 من ق.ت.ج، الوثائق اللازمة التي توضع تحت تصرف المساهم للاطلاع عليها خلال 15 يوما التي تسبق انعقاد الجمعية العامة العادية وتتمثل في الاتي[1]:

- جرد جدول حسابات النتائج والوثائق التلخيصية والحصيلة، وذلك حتى يستطيع المساهم التعرف على الحالة المالية للشركة وسير أعمالها وما حققته من نتائج؛

- قائمة القائمين بالإدارة وتقارير مجلس الإدارة ومجلس المديرين أو مجلس المراقبة، حتى يتسنى للمساهمين التعرف على أعضاء الهيئات الإدارية والرقابية وتقدير وتقييم مدى قدرتهم على قيادة الشركة وتسييرها، والتأكد من عدم وجود حالات التنافي المنصوص عليها قانونا؛

- تقارير مندوبي الحسابات التي تعرض على الجمعية، وبيان الأسباب المتعلقة بالقرارات المقترحة، وكذا المعلومات الخاصة بالمرشحين لمجلس الإدارة عند الاقتضاء؛

- المبلغ الإجمالي المصادق عليه من طرف مندوبي الحسابات والأجور المدفوعة للأشخاص الذين يتلقون أعلى الأجور، على اعتبار أن عددهم يتغير بين خمسة (05) أو عشرة (10) حسب عدد العاملين الذي يتجاوز أو يقل عن مائتين من ذوي الأجور؛

- كما الزم المشرع القائمين بالإدارة؛ بأن يضعوا تحت تصرف كل مساهم في اليوم 16 السابق للاجتماع، قائمة المساهمين المحددة والمتضمنة أسماء وألقاب وموطن كل صاحب أسهم مقيد في ذلك التاريخ في سجل المؤسسة، وكذا عدد الأسهم التي يملكها كل مساهم، وذلك قبل 15 يوما السابقة لانعقاد الجمعية العامة؛

- نص القرارات المقترحة وتقرير مجلس الإدارة، وعند الاقتضاء تقرير مندوبي الحسابات ومشروع الإدماج في أجل 15 يوما التي تسبق انعقاد الجمعية العامة غير العادية.

- حساب الاستغلال العام، والجرد، وحسابات النتائج، والميزانيات وتقارير مجلس الإدارة، وتقارير مندوبي الحسابات، وأوراق الحضور، ومحاضر الجمعيات الخاصة بالسنوات المالية الثلاث (03) الأخيرة والمقدمة للجمعية العامة في أي وقت من السنة.

[1]- فاتح أيت مولود: المرجع السابق، ص ص 122، 124 .

وإجمالا؛ فإن هذه أهم الوثائق التي يجب أن توضع تحت تصرف المساهمين للاطلاع عليها؛ سواء في مركز المؤسسة أو بمديرية إدارتها وذلك قبل انعقاد الجمعية العامة بنوعيها، ومن ثم فهي تشكل التزام قانوني على عاتق رئيس المؤسسة والقائمون بإدارتها أو مديروها العامون يتحول إلى عقوبة جزائية؛ إذا ما أخلو بتنفيذه تتمثل في الغرامة المالية التي تتراوح بين 20.000 دج و 200.000 دج بغض النظر عما إذا قاموا بها عن قصد أو نتيجة إهمال .

المطلب الثاني - الجرائم المرتبطة بالتسيير المالي للمؤسسة:

تستقطب المؤسسات العمومية الاقتصادية رؤوس أموال ضخمة تُسْتثمرْ في شكل أعمال مرتبطة بموضوعها ونشاطها، ومن ثم أصبح تسييرها المالي من أهم أوجه التسيير الذي يشكل ترشيده وعقلنته وفعاليته نجاحا لها وحماية لممتلكاتها، وبذلك اتجهت السياسات الجنائية للدول التي تطمح للنموّ إلى إيلاء أهميّة قصوى لهذا الجانب المهم وتسعى لتنظيمه وحمايته، بواسطة نصوص قانونية مجرّمة للسلوكيات التي من شأنها أن تهدّد أو تجعل استمرارية المؤسسة ووجودها في خطر، وعلى هذا الأساس نص المشرع الجزائري على جملة من المخالفات المالية التي تشكل تعدي على التزامات قانونية آمرة أو ناهية، يتعين على المسير التقيد بها طيلة توليه عملية التسيير.

وتبدو المخالفات الناشئة عن عدم اتباع القواعد القانونية السليمة للتسيير المالي كثيرة، ومع ذلك يمكن إجمالها في ثلاثة (03) عناصر أساسية تضمنتها المادة 811 ق.ت.ج، تتعلق بالميزانية وإعدادها (الفرع الأول)، وكذا الأرباح التي يتم توزيعها (الفرع الثاني) بالإضافة إلى التعديلات غير القانونية التي تطرأ على رأس مال المؤسسة (الفرع الثالث) .

الفرع الأول - نشر أو تقديم ميزانية غير مطابقة للواقع

(Présentation ou Publication d'un Bilan Inexact):

يعتبر مبدأ صدق الميزانية من أهم المبادئ الأساسية التي تعتمدها المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ وهذا يعني أن تعبر بوضوح عن حقيقة المركز المالي للمؤسسة، بالكشف عن كل العناصر الإيجابية والسلبية التي تتضمنها ذمتها المالية؛ إذ تفرض القوانين المحاسبية أن تكون حسابات الوثيقة وسيلة للتعبير عن حقائق اقتصادية وقانونية في آن واحد؛ إن من جانب التقديرات المختلفة للأموال أيّا كانت طبيعتها دخلا وإنفاقا، أصولا وخصوما، أو من جانب عمليات القيد التي تُجرى تبعا لطبيعة التصرفات القانونية والالتزامات المترتبة، حسب الأبواب، والأبواب الفرعية، ومواد التنفيذ، مع التوضيح الدقيق عن طريق الملاحق التفسيرية لكل العمليات المنفذة وتلك التي هي في طريق التنفيذ؛ وبذلك نص المشرع الجزائري في المادة 19 من المرسوم التنفيذي رقم 08- 156 المؤرخ في 2008/05/26، على وجوب استجابة

الكشوف المالية بطبيعتها ونوعياتها وضمن احترام المبادئ والقواعد المحاسبية إلى هدف إعطاء صورة صادقة، بمنح معلومات مناسبة عن الوضعية المالية والنجاعة وتغير الوضعية المالية للكيان، وفي الحالة التي يتبين فيها أن تطبيق القاعدة المحاسبية غير ملائم لتقديم صورة صادقة عن الكيان، من الضروري الإشارة إلى أسباب ذلك ضمن ملحق الكشوف المالية[1].

كما أن ضرورة اعتماد مبدأ سنوية الميزانية، يفرض عدم تأخير إجراء القيود، أو تقديمها من سنة مالية لأخرى بقصد تحسين المركز المالي للمؤسسة، لأن مخالفة المبدأ يعد من قبيل التلاعب في نتائج العمليات.

وقد تناول الفقهاء موضوع الميزانية برؤى مختلفة نسبيا، غير أن هذا الاختلاف لا يتعدى الجانب اللفظي؛ فهناك من يعرفها بأنها: « وثيقة تعبر عن الحالة الإيجابية والسلبية لمؤسسة ما في فترة زمنية معينة»[2]، كذلك تعرف بأنها: « عبارة عن كشف يتضمن في جانب منه قيمة الموجودات (الأصول) وفي الجانب الآخر قيمة المطلوبات (الخصوم) »، (وهناك من يرى بأنها: « ملخص للجرد»،؛ حيث أشارت إلى ذلك المادة 18 من القانون الفرنسي المؤرخ في 23 ماي 1863، والمادة 35 من القانون المؤرخ في 24 جويلية 1867، أما من الناحية المحاسبية فهي: « عبارة عن خلاصة بأرصدة الحسابات المتبقية في دفتر الأستاذ بعد إعداد ميزان المراجعة وحساب النتائج؛ وبمعنى آخر هي ذلك الجدول أو البيان بالوضع المالي للمؤسسة في تاريخ معين»، وفي هذا الاتجاه أشارت المادة 33 من المرسوم التنفيذي رقم 08-156 المؤرخ في 26 ماي 2008 إلى أن الميزانية تحدد بصفة منفصلة، عناصر الأصول وعناصر الخصوم، ويبرز عرض الأصول والخصوم داخل الميزانية الفصل بين العناصر الجارية والعناصر غير الجارية »، كما أن الفقرة الأولى من المادة 19 من المرسوم المحاسبي الفرنسي المؤرخ في 26 ديسمبر 1981 ذهبت إلى أنها: « حالة تعد بتاريخ معين وتظهر عناصر الأصول وعناصر الخصوم ورؤوس أموال المؤسسة »)[3].

وتأسيسا على ما سبق، فإننا نسلم بأن تقديم ميزانية المؤسسة ونشرها يكون بشكل صحيح دون أي خلل أو نقص، وفقا لمبادئ الميزانية المعروفة والأحكام القانونية المنظمة لها؛ فتشكل بذلك الصورة الحقيقية والواقعية للمؤسسة، أما إذا حدث وإن احتوت على بعض المخالفات؛ كنقص أحد البيانات المطلوبة؛ كأن تحصل مبالغة في موجودات المؤسسة، أو تسجيل مستحقات ديون غير أكيدة أو وهمية؛ سواء للمؤسسة لدى الغير أو عليها، أو قيمة بضائع غير موجودة، أو تقيد مصاريف غير صحيحة؛ فكل

---

[1]- المرسوم التنفيذي رقم 08- 156، المؤرخ في 2008/05/26، يتضمن تطبيق أحكام القانون رقم 07- 11، المؤرخ في 2007/11/25، والمتضمن النظام المالي المحاسبي، ج.ر.ج.ج، عدد 27، الصادر في 2008/05/28، ص 13.

[2]- SAMIA KISSI: OP.CIT, P 24.

[3]- ريمة بلبة: المرجع السابق، ص 86.

هذه التجاوزات تشكل مخالفات نتيجة للامتناع عن القيام بواجب فرضه القانون، الأمر الذي به يتحقق الركن المادي لنشر وتقديم ميزانية غير مطابقة للواقع، وتتطلب قيام المسؤولية إلى جانب توفر الركن المادي، ضرورة توفر عنصر القصد الجنائي المثبت لتعمد ارتكاب مخالفة النشر غير الصحيح قصد إظهار الوضع المالي للمؤسسة على غير حقيقته[1].

وبالتمعن في عبارات نص المادتين 800 و811 ق.ت.ج، نجد أن المشرع أورد عبارة: « ...نشر أو تقديم ميزانية للمساهمين غير مطابقة للواقع... »، هذه العبارة تفتح بابا للتساؤل حول المقصود بعدم المطابقة للواقع، هل ينصرف المعنى ليشمل الأخطاء المادية التي ترتكب أثناء إعداد الميزانية، أم أن الأمر بخلاف ذلك؟.

فحسب رأي بعض شراح القانون أن الأخطاء المادية التي تؤثر في الميزانية وتكون نتيجتها إظهار الوضع المالي للمؤسسة على غير حقيقته الواقعية، لا يمكن التذرع بها من أجل نفي المسؤولية الجنائية، بخلاف الأخطاء المادية البسيطة التي لا ينطبق النص عليها، استنادا إلى أن نص المادة يتطلب توفر الإرادة الواعية الآثمة، وهذا ما يمكن استبعاده في الأخطاء البسيطة التي لا تخفي الوضع المالي الحقيقي للمؤسسة[2] .

وبذلك فإن المشرع عاقب بموجب الفقرة الثالثة (03) من المادة 800 والفقرة الثانية (02) من المادة 811 رئيس المؤسسة العمومية الاقتصادية والقائمون بإدارتها، ومديروها العامون الذين يرتكبون هذه المخالفة لإخفاء الوضع الحقيقي للمؤسسة، وإن حصل ذلك دون أي توزيع للأرباح؛ حيث تصل العقوبة إلى سلب الحرية بالحبس من سنة (01) إلى خمس (05) سنوات والغرامة المالية التي تتراوح بين 20.000 دج و 200.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين، مما يظهر أن المشرع شدد العقوبة في مثل هذه المخالفات نظرا لخطورتها على مصير المؤسسة .

ونظرا لأهمية الميزانية؛ فقد أكد المشرع الجزائري كذلك على وجوب صحتها ودقتها في المؤسسات المالية والمصرفية، وعاقب على كل أشكال التلاعب والتمويه التي من شأنها التضليل عن الوضع الحقيقي للمؤسسة، وذلك من خلال الأمر رقم 03- 11 المتعلق بالنقد والقرض؛ سيما في المادة 137 منه وكذا الأمر رقم 10- 04 المعدل والمتمم له؛ سيما في مادتيه 97 مكرر و 97 مكرر02؛ حيث نلمس تشديد العقوبة خاصة في شقها المالي على أعضاء مجلس الإدارة ومسيري أي بنك أو مؤسسة مالية، الذين لم ينشروا

[1]- مصطفى العوجي: المرجع السابق ، ص 455، 456 .

[2]- فاتح أيت مولود: المرجع السابق، ص 129 .

الحسابات السنوية وفقا للقانون، أو قدموا معلومات مالية خاطئة؛ أين تتراوح العقوبة ما بين 5.000.000 دج و10.000.000 دج[1] .

وهذا الاتجاه في تجريم مثل هذه الأفعال سبق إليه المشرع الفرنسي بمقتضى الفقرة الثانية (02) من نص المادة 437 من قانون الشركات الفرنسي الصادر سنة 1966، أين عاقب رئيس وأعضاء مجلس الإدارة أو المديرين العامين بالسجن من سنة (01) إلى خمس (05) سنوات وبغرامة من ألفين إلى مليونين وخمسمائة ألف فرنك فرنسي[2].

الفرع الثاني- توزيع الأرباح الصورية

(Répartition des Dividendes Fictifs):

قبل التطرق إلى الأفعال المشكلة لمخالفة توزيع الأرباح الصورية، سيتم التطرق إلى الربح الذي ينشئ حق للمساهمين للحصول عليه وشروط توزيعه (أولا) ثم بعد ذلك نبرز الحالات التي تشكل الربح الصوري مع توضيح صوره (ثانيا).

أولا- الربح القابل للتوزيع وشروطه

(le Dividende Distribuable et ses Conditions) :

يعتبر الحق في الربح من الحقوق التي يفرضها واقع عمل المؤسسة الاقتصادية وأصل وجودها؛ كمصدر لتجميع رؤوس الأموال واستثمارها تحقيقا لذات الهدف وهو الربح، ويعتبر من المسلمات - اذا ما توفرت شروطه- التي يقرها نظام إنشاء المؤسسة وسير عملها.

أ- الربح القابل للتوزيع (le Dividende Distribuable):

بالرّجوع إلى نصوص القانون التجاري، نجد أنّ المشرّع الجزائري في القسم الأول المتعلق بحسابات الشركة من الفصل الرابع تعرّض للرّبح الصّافي دون تعريفه، واكتفى بتوضيح كيفية احتسابه وطرق توزيعه مقتفيا في ذلك أثر المشرع الفرنسي بموجب نص المادة 344؛ حيث نصت المادة 720 ق.ت.ج على أنه: « تشكل الأرباح الصافية من الناتج الصافي من السنة المالية بعد طرح المصاريف العامة وتكاليف الشركة الأخرى بإدراج جميع الاستهلاكات والمؤونات»، كذلك المادة 722 المقابلة للمادة 346 من قانون الشركات الفرنسي التي توضح الأرباح القابلة للتوزيع بقولها: « تكون الأرباح القابلة للتوزيع، من الربح

---

[1]- الأمر رقم 03- 11 المؤرخ في 26/ 08/ 2003، يتعلق بالنقد والقرض، المرجع السابق، ص21 ، وكذلك الأمر، رقم 10- 04 المؤرخ في 2010/08/26، يعدل ويتمم الأمر رقم 03- 11، المؤرخ في 2003/08/26 المتعلق بالنقد والقرض، ج.ر.ج.ج، عدد 50، الصادر في2010/09/01، ص 13 .

[2]- مصطفى العوجي: المرجع السابق، ص 458.

الصافي للسنة المالية، وبزيادة الأرباح المنقولة ولكن بعد أن تطرح من الاقتطاع المنصوص عليه في المادة 721، حصة الأرباح الآيلة للعمال والخسائر السابقة...» [1].

وقد سلك المشرع التونسي ذات المسلك؛ إذ نص الفصل 287 من مجلة الشركات المنقح بالقانون عدد 65 لسنة 2005 المؤرخ في 2005/07/27 على أنه: « تتكون الأرباح القابلة للتوزيع من النتيجة المحاسبية الصافية بعد إضافة النتائج المؤجلة من السنوات المحاسبية السابقة أو طرحها، وبعد طرح ما يلي:

- نسبة تساوي خمسة بالمائة (05 %) من الربح المحدد على النحو المذكور بعنوان احتياطات قانونية، ويصبح هذا الخصم غير واجب إذا بلغ الاحتياطي القانوني عشر (10/1) رأس مال الشركة؛
- الاحتياطي الذي نصت عليه النصوص التشريعية الخاصة في حدود النسب المبينة بها؛
- الاحتياطات التي نص عليها العقد التأسيسي.

وكل قرار مخالف لأحكام هذا الفصل يكون باطلا »[2].

وإجمالا فإن الأرباح بشكل عام هي عبارة عن مبالغ تضاف إلى ذمة المؤسسة وتمثل النتيجة الإيجابية للعمليات التي تنفذها، ومن الناحية المحاسبية؛ فإنها تتحقق بمقارنة التكاليف والمصاريف التي تنفقها المؤسسة مع المدخول الإجمالي خلال مدة زمنية محددة، ومن مجموع هذه العائدات يتكون الربح الإجمالي لسنة مالية معينة والذي يمثل زيادة الأصول على الخصوم، وبذلك يتحقق فائض في إيرادات المؤسسة بعد حسم كل الأعباء المترتبة على مباشرة كل العمليات، ومن ثم يصبح الربح حقيقيا صافيا ومكتسبا بصورة قطعية[3].

ب- شروط توزيع الأرباح (Conditions de Répartition des Dividendes):

حسب المواد 720، 721، 722 من ق.ت.ج؛ فإن الأرباح موضوع التوزيع، هي تلك النتيجة الصافية لسنة مالية منتهية بعد حسم كل المصاريف والأعباء وعند الاقتضاء بعد طرح الخسائر السابقة؛ فهي عبارة عن شروط ضرورية لتحقق الربح الصافي القابل للتوزيع نفصلها فيما يلي[4]:

---

[1] - SAMIA KISSI: OP.CIT, P 101.

[2] - مجلة الشركات التونسية 2010، قانون عدد93 لسنة 2000، مؤرخ في 03/ 2000/11، يتعلق بإصدار مجلة الشركات التجارية، الرائد الرسمي عدد 89، المؤرخ في 2000/11/07، ص 114، محمل بصيغة PDF من الموقع :
http://legistunisie.weebly.com/uploads/9/5/0/9/9509893/societear.pdf، تاريخ الفحص: 2018/04/13 على الساعة 22:00.

[3] - سمية فاطمة الزهراء بن غالية: الحقوق الأساسية للمساهم ومبدأ الحرية التعاقدية في شركة المساهمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص قانون خاص، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015- 2016، ص 48 .

[4] - المرجع نفسه، ص ص 56،53 .

01- حسم خسائر السنوات المالية السابقة

(Déduction des Pertes des Années Antérieures) :

من الأساسيات المستهدفة في تسيير أموال المؤسسة العمومية الاقتصادية، المحافظة على رأسمالها والعمل على استثماره بعقلانية من أجل توسيع نشاطاتها وزيادة أرباحها، ومن ثم، وإن كانت الأرباح من الحقوق المقررة والثابتة للمساهمين؛ فإن ذلك لا يعني الاستفادة منها ولو على حساب ديمومة واستمرارية المؤسسة والمساس برأس مالها؛ كونه يشكل الحد الأدنى لضمان حقوق دائنيها ومتعامليها، وعليه؛ فلا حديث على توزيع الأرباح؛ إذا تعرضت المؤسسة لعثرة مالية ولم يتحسن مركزها المالي، وسعيا للمحافظة على رأسمالها وأصولها؛ فقد يلجأ المسيرون إلى اتخاذ قرار بعدم توزيع نسبة معينة من الأرباح؛ إذا كان جبر الخسارة يستغرق أرباح سنوات عدة، وتبين أن ذلك من مصلحة المؤسسة ولا يترتب عليه إلحاق الضرر بالحقوق المكتسبة للغير؛ فكثيرا ما يترتب على هذا التخفيض من نسبة الأرباح في المستقبل وجود فائض من الربح يمكن توزيعه، لأن القاعدة المعمول بها تقول، أنه لا تكون هناك أرباح محققة يمكن توزيعها إلا إذا كانت أصول المؤسسة أكبر من خصومها وتأكد ذلك في الحسابات الختامية.

02- اقتطاع نسبة الاحتياطي القانوني (Prélèvement d'une Réserve Légale):

ألزم المشرع القائمين على المؤسسة - تحت طائلة البطلان - بعدم توزيع كل الأرباح المحققة، وإنما يجب عليهم اقتطاع جزء منها لتكوين احتياطي قانوني (la Réserve Légale) - له نفس حكم رأسمال المؤسسة ويمثل ضمانا عاما للدائنين - تحسبا للطوارئ التي يمكن أن تواجهها المؤسسة مستقبلا وضمانا لحسن سيرها، إذ تنص المادة 721 ق.ت.ج على أنه: « في الشركات ذات المسؤولية المحدودة والشركات المساهمة يقتطع من الأرباح سندات نصف العشر على الأقل وتطرح منها عند الاقتضاء الخسائر السابقة، ويخصص هذا الاقتطاع لتكوين مال احتياطي يدعى " احتياطي قانوني" وذلك تحت طائلة بطلان كل مداولة مخالفة.

ويصبح اقتطاع هذا الجزء غير إلزامي إذا بلغ الاحتياطي عشر رأس المال».

وللإشارة؛ فإن نسبة الاحتياطي القانوني المنصوص عليها تصبح من غير الضروري اقتطاعها؛ إذا بلغ مجموع الاحتياطي القانوني للمؤسسة عشر رأسمالها، وبذلك فإن المشرع يهدف إلى محاربة المبالغة أو الميل إلى توزيع الأرباح دون مراعاة عواقب الأمور، ومن ثم لا يستطيع مسيري المؤسسة التصرف فيها لفائدة المساهمين في السنوات التي لا تسفر عن أرباح، باعتبارها ملحقة برأس المال وامتدادا له وتأخذ حكمه .

03- أن يكون الربح حقيقيا لا صوريا(Le Dividende doit être Réel non Fictif):

باستقراء نص المادتين 722 و723 ق.ت.ج يتبين أن الربح الحقيقي القابل للتوزيع في صورة إيراد للمؤسسة، هو ذلك الربح الناتج عن عمليات الاستغلال المنفذة خلال السنة المالية المنصرمة، بعد حسم كل الأعباء والاستهلاكات والاحتياطات المقررة قانونا، أما الربح الذي لا يستجيب لهذا المفهوم؛ فإنه يعتبر ربحا وهميا والأرباح الموزعة في هذه الحالة تكون أرباحا صورية، وهذا ما سيتم توضيحه في العنصر الموالي.

ثانيا- الربح الصوري وعناصره (Le Dividende Fictif et ses Eléments):

في البداية نود الإشارة إلى أن الأرباح الصورية تعتبر طريقة من الطرق التدليسية، التي يعتمدها رئيس المؤسسة والقائمون بإدارتها ومديروها العامون بغية الحصول على الانطباع الجيد لدى المساهمين والعمال، بأن المؤسسة تسير في طريق النجاح والنمو الذي سينعكس إيجابا على مساهميها وعلى العاملين فيها، ويدل على نجاح مسؤوليها وحسن تصرفهم في إدارة وتسيير المؤسسة، مما أدى إلى تحقيق الأرباح وزيادة في الأصول.

وتشكل هذه الأفعال والتصرفات جريمة عمدية يشترط فيها توفر العلم والإرادة، ويكفي لقيامها تحقق عنصرين أساسيين، عدم تقديم قائمة الجرد أو تقديمها بطريقة مغشوشة، ثم القيام بتوزيع الأرباح الصورية غير المرتكزة على معلومات صحيحة.

أ- عدم تقديم قائمة الجرد أو تقديمها بطريقة مغشوشة

(L'Absence d'Inventaire ou au Moyen d'Inventaire Frauduleux) :.

يعتبر الجرد من أهم الوثائق المحاسبية التي تلتزم المؤسسة بمسكها بشكل منتظم ونزيه، لأنه يعتبر بمثابة المرآة العاكسة لوضعيتها، ومن خلاله يتحدد وضعها المالي ونتائجها السنوية، وقد ألزم المشرع الجزائري بموجب المادة 716 من ق.ت.ج مجلس الإدارة أو القائمون بالإدارة عند قفل كل سنة مالية إعداد جرد مفصل لمختلف عناصر الأصول والديون الموجودة في هذا التاريخ، ووضعه تحت تصرف مندوب الحسابات خلال الأربعة (04) أشهر على الأكثر التالية لقفل السنة المالية .

ويقصد بكلمة الجرد من الناحية المحاسبية: « تحديد وضع المؤسسة ومركزها المالي واستخراج النتائج السنوية من أرباح وخسائر؛ أي أنها تلك العمليات التي تؤدي إلى وضع قائمة تفصيلية تحتوي على مختلف عناصر الموجودات والديون بعد التحقق بصورة مباشرة من وجودها ومن قيمة كل منها، أو بمعنى آخر تحديد الأصول والخصوم المكونة لرأسمال المؤسسة .

كما يمكن تعريفه حسب التفسير الواسع بأنه: يشتمل على كل حالة أو تقرير أو ميزانية تظهر عناصر أصول وخصوم المؤسسة، ويتقرر على ضوء صفحاتها توزيع الأرباح .

وعرفه أحد الفقهاء الفرنسيين بأنه: تلك الحالة المفصلة المتعلقة بالذمة المالية أو - في بعض الحالات - بجزء منها للأشخاص الطبيعية والمعنوية »[1].

وبصفة عامة؛ فإن الجرد محاسبيا هو تلك الوثيقة المحاسبية التي تتضمن جدول وصفي وتفصيلي لمختلف العناصر المكونة لأصول وخصوم المؤسسة، ويتم وضعه بشكل يساعد كل مساهم من ممارسة حقه في الاطلاع على سير أعمال المؤسسة.

ولغرض التمهيد لتوزيع الأرباح الصورية يعمد القائمون بإدارة المؤسسة على عدم تقديم قائمة الجرد أصلا، أو تقديمها بشكل مغشوش ومدلس، إلا أن الحالة الأولى من النادر تحققها واقعيا؛ كون العديد من النصوص تلزم المسيرين على تقديم قوائم الجرد بصفة منتظمة (بعد ستة أشهر من اختتام السنة المالية، خلال الخمسة عشر يوما السابقة لانعقاد الجمعية العامة العادية، في أي وقت في السنة) وتعاقب كل من يخالف ذلك، طبقا للأحكام المتضمنة في المواد 557، 558، 680، 801 و819، كما أن الاطلاع على قائمة الجرد من بين الحقوق الأساسية للمساهمين التي ترتب واجبا على عاتق المسيرين، ومن ثم لا يقبلون توزيع الأرباح دون الاطلاع على قائمة الجرد وغيرها من المستندات.

أما الحالة الثانية فهي الأكثر تحققا في الواقع؛ إذ أن المسيرين يقدمون قائمة للجرد ولكن بطريقة مغشوشة وتدليسية تخفي الواقع الحقيقي لأصول وخصوم المؤسسة .

ويعتبر عنصر تقديم قوائم الجرد المغشوشة من بين عناصر الغش المالي والمحاسبي المرتكبة خلال التسيير المالي للمؤسسة، وذلك عن طريق التلاعبات المحاسبية في القوائم المالية ومخالفات تسيير دخل المؤسسة، ونظرا لخطورة مثل هذه الأفعال والسلوكيات على المركز المالي للمؤسسة؛ فقد تناولتها العديد من المحاولات لهيئات عاملة في مجال المحاسبة ودراسات لبعض فقهاء الاقتصاد والقانون، قصد ضبطه بصورة دقيقة وواضحة لتسهيل عملية اكتشافه والحد منه، أبرزها التعريف الذي وضعه « **المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين(AICPA)**؛ الذي عرف الغش بأنه: أفعال متعمدة من جانب شخص أو أكثر من الإدارة أو العاملين أو طرف ثالث، ويتضمن استخدام الاحتيال بهدف الحصول على منفعة بصورة غير عادلة وغير لائقة، كما أن **الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFACI)** يرى بأن الغش، هو فعل مقصود من قبل واحد أو أكثر من أفراد الإدارة المكلفين بالحوكمة، أو الموظفين، أو أطراف ثالثة، ينطوي على اللجوء إلى الخداع للحصول على منفعة غير عادلة أو غير قانونية، في حين يرى الاقتصادي

[1]- ريمة بلبة: المرجع السابق، ص 77.

(ZABIHOLLAH REZAEE) الغش بأنه: عبارة عن محاولة متعمدة من قبل الشركات لخداع وتضليل مستخدمي القوائم المالية المنشورة، خصوصا المستثمرين والدائنين، بواسطة إعداد ونشر قوائم مالية محرفة جوهريا؛ بحيث يتم إعداد ونشر قوائم مالية تحتوي على معلومات مضللة، مما يوحي بأن هذا الغش تم بقصد متعمد ومن طرف أشخاص أكفاء (مثل الإطارات العليا والمراجعين)، ومن خلال برنامج ذو تخطيط جيد ومتلاعب »[1].

ويعد بمثابة جرد مغشوش، ذلك الذي لا يحترم المبادئ المحاسبية المتمثلة في الإخلاص المؤدي إلى إعطاء الصورة الصادقة والتي تعتمد على التقويم الحقيقي لقيمة خصوم وأصول المؤسسة؛ كاللجوء إلى أساليب المبالغة في تقدير أصول المؤسسة، أو حجب خصومها وديونها بقصد افتعال مركز مالي زائف.

وعلى العموم؛ فإن مختلف الخروقات التي يقوم بها الجاني لتحقيق هذه الجريمة لا تخرج عن دائرة فعلين رئيسيين، هما الزيادة في باب الأصول والتخفيض من باب الخصوم، ومن قبيل الزيادة في باب الأصول خلق بعض العناصر وتقييمها بأكثر من قيمتها الحقيقية، أو خلق أصول لا وجود لها من حيث الواقع، أما التخفيض من باب الخصوم؛ فيكون عن طريق تقييم العناصر المدرجة في باب الخصوم بأقل من قيمتها، أو العمل على إخفاء بعض ديون المؤسسة .

وبذلك يكون الغش في قوائم الجرد هو الأكثر شيوعا على المستوى العملي والأكثر أهميّة على المستوى النّظري.

ب- القيام بتوزيع الأرباح الصورية (La Répartition de Dividendes Fictifs):

تقوم جريمة توزيع أرباح صورية بالإتيان بالنشاط الإيجابي المتمثل في القيام بعملية التوزيع؛ بحيث يجب أن يترتب على هذا التوزيع وضع الأرباح في متناول المساهمين، إما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة[2]، ويحدث ذلك بأن تعلن المؤسسة عن تحقيق أرباح على الورق وتقوم أيضاً بتوزيعها قبل إجراء كل الاقتطاعات القانونية؛ مثل حسم خسائر السنوات السابقة، والمبالغ المخصصة للاحتياطي القانوني.

ويتطلب كذلك لقيام هذه المخالفة توافر عنصر القصد؛ أي أن يكون الفاعل على علم بكل ما يأتيه من تصرفات وعلى دراية تامة بأن هذا التوزيع تم في غياب أي جرد، أو بالاعتماد على جرود تدليسية

---

[1]- لعروس لخضر: دور آليات حوكمة الشركات في مكافحة مظاهر الغش المالي والمحاسبي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص: بنوك، مالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2017/2016، ص 52، 53.

[2]- عزيز ولجي: جرائم الشركات في القانون التجاري الجزائري، قسم القانون التجاري، قسم جرائم القانون الجزائري، مقال منقول من موقع الأنترنت، http://droit7.blogspot.com/2013/11/blog-post_1070.html، تاريخ الفحص 2017/08/01، على الساعة 10:00.

ومغشوشة وأن ذلك الربح الموزع هو ربح غير حقيقي، وبالإضافة إلى ذلك؛ فيشترط المشرع أن تتوفر لدى الجاني الإرادة الآثمة وهي نية سيئة للقيام بذلك الفعل .

وتجدر الإشارة إلى أن إثبات الإرادة الآثمة أمر في غاية من الصعوبة، يمكن استخلاصها من ظروف الفعل؛ كالوقت الذي باشر فيه الجاني عمله، أو دوره في اتخاذ قرار التوزيع، أو طبيعة الغش وجسامته ومدى صدق وتنظيم حسابات المؤسسة.

فالتوزيع الصوري ظاهره الاستفادة من الأرباح، في حين أنّ باطنه يخفي الضرر والخسارة التي تلحق بأصحاب الحقوق، باعتبار أنّه حتى في حالات الحصول على هذه الأرباح؛ فإن إمكانيّة فقدانهم لكلّ مساهماتهم تصبح واردة جدّا، وبذلك يصبح المستفيدون الوحيدون من هذا التوزيع هم القائمون بإدارة المؤسسة.

وبالنظر إلى أن مثل هذه السلوكيات تشكل تهديدا للذمّة الماليّة للمؤسسة والمساهمين على حد سواء، كما أن إمكانية إفلات الجناة من العقاب واردة؛ كان الأجدر بالمشرع أن يجعل مثل هذه الجرائم من قبيل الجرائم المادية التي لا تتطلب قيام المسؤولية الجزائية فيها توافر عنصر القصد؛ فيعاقب الجاني بمجرد ارتكاب الفعل، ذلك أن مجرد اكتشاف أن الأرباح صوريّة لا يترك مجالا للشك حول ضرورة توفّر القصد الجنائي، باعتبار أنّ الصوريّة تفترض في حدّ ذاتها إخفاء للوضعيّة الحقيقيّة للمؤسسة واتجاه قصد الجناة إلى توزيع أرباح على أنّها حقيقيّة، في حين أنّها غير متوفّرة وغير كافية، وهو ما تبناه المشرع التونسي بموجب الفصل 223 من القانون عدد93 لسنة 2000، المؤرخ في 2000/11/03، المتعلق بإصدار مجلة الشركات التجارية، حيث جاء كما يلي: « يعاقب بالسجن مدة لا تقل عن عام واحد ولا تتجاوز خمسة أعوام وبخطية من ألفين إلى عشرة آلاف دينار أو بإحدى العقوبتين فقط، أعضاء مجلس الإدارة الذين بدون إعداد قائمة للإحصاء، أو باستعمال قائمات إحصاء مدلسة يباشرون توزيع أرباح صورية على المساهمين... »[1].

وبالتالي يمكن القول أنه بالنظر لخطورة جريمة توزيع الأرباح الصورية، كونها تنبني على الخداع والتضليل اللذان قد يؤديان إلى العصف بكيان المؤسسة، حاول المشرع بسط الحماية المباشرة للمصلحة العامة التي تشكل حماية للائتمان العام، وكذلك حماية غير مباشرة لمصالح خاصة للمتعاملين مع المؤسسة، من خلال ضمان ثبات رأسمالها الذي هو مناط منحهم الائتمان، ومن ثم قرر المشرع عقوبات جزائية تضمنتها المادتين 800 و 811 من ق.ت.ج، تُفرض على مسيري المؤسسة تتراوح بين سنة واحدة

[1]- أسماء خليفي: جريمة توزيع أرباح صورية، مقال منقول من موقع الأنترنت، http://polyjuris.com، https://www.mohamah.net/law تاريخ الفحص 2017/08/01، على الساعة 21:00.

(01) وخمس (05) سنوات وبغرامة من 20.000 دج إلى 200.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط، عندما يتعمدون توزيع أرباح صورية بين الشركاء دون تقديم قائمة للجرد أو بتقديم قوائم جرد مغشوشة.

الفرع الثالث- المخالفات المرتبطة بتعديل رأسمال المؤسسة

(Infractions Relatives aux Modifications du Capital Social d'Entreprise) :

يعد مجموع رأس مال المؤسسة العمومية الاقتصادية المورد الأساسي الذي يعول عليه في إنجاز الاستثمارات الذي أسست من أجلها، ومن دونه لا يمكن أن تتأسس أصلا؛ حيث أن توفر رأس المال - على الأقل النسبة التي حددها القانون- يعد من متطلباتها الأساسية؛ كون أن ملاءتها وثقتها نابعة من رأس مالها وموجودتها، ولا تتوقف على صفات المساهمين أو المسيرين؛ فلا قيمة للاعتبار الشخصي في هذه الحالة .

ولئن كان المشرع يكرس مبدأ ثبات رأس المال **(principe de fixité du capitale)** في المؤسسة الاقتصادية[1]، إلا أنه قد يرى المسيرون في بعض الحالات ضرورة زيادته أو تخفيضه إلى الحد الذي يجعله يتناسب مع موجودات المؤسسة وغرضها، غير أنه قد يكون لهذا التعديل آثار خطيرة تؤدي إلى إفلاس وتصفية المؤسسة وبالتالي إنهاء وجودها، الأمر الذي جعل المشرع يتدخل ويحيط مثل هذه القرارات بضمانات قانونية مهمة تفاديا لإعمالها خلافا للإجراءات المنصوص عليها قانونا، وبما يضر بمصلحة المؤسسة بصفة أساسية، وكذا مصلحة المساهمين والعمال من خلال عقوبات جزائية تطال المسيرين المخالفين[2].

وتتخذ عملية التعديل ثلاث (03) صور أساسية وتكون، إما بالتخفيض (أولا)، وإما بالزيادة (الترفيع) (ثانيا)، وإما بالتخفيض المتزامن مع الترفيع (ثالثا).

أولا- حالة تخفيض رأس مال المؤسسة (Cas du Réduction du Capital):

كقاعدة عامة يجب المحافظة على رأس مال المؤسسة ولا يجوز تخفيضه عن النسب المحددة قانونا، باعتباره الضمان العام لديونها، إلا أن ذلك لا يعني أن يظل رأس المال ثابتا على حاله دون المساس به؛ فقد يحدث أن تستدعي ظروف معينة تخفيضه كحل من الحلول التي تسمح بالحفاظ على دوام

---

[1]- SAMIA KISSI: OP.CIT, p p 91,95.

[2]- أحمد الورفلي: الوسيط في قانون الشركات التجارية، منشورات مجمع الأطرش للكتاب المختص، الشركة التونسية للنشر وتنمية فنون الرسم، تونس، الطبعة الثالثة، 2015، ص519 .

واستمرارية المؤسسة، والحيلولة دون وضع حد لحياتها بصفة نهائية، ومن ثم أجاز المشرع الجزائري ذلك إذا ما توافرت أسباب معينة؛ كتعرض المؤسسة لأزمات مالية[1].

وتتم عملية التخفيض وفق شروط محددة نصت عليها المادة 712 من ق.ت.ج؛ حيث تقرر الجمعية العامة غير العادية اتخاذ قرار التخفيض مع إمكانية تفويض مجلس الإدارة أو مجلس المديرين حسب الحالة القيام بتحقيق ذلك، دون المساس بمبدأ المساواة بين المساهمين؛ مع الالتزام بتبليغ محافظ الحسابات قبل 45 يوما من انعقاد الجمعية العامة غير العادية،

وبعد أن يحقق مجلس الإدارة أو مجلس المديرين حسب الحالة عملية التخفيض بناء على تفويض الجمعية العامة، يحرر محضر بذلك ويتم نشره، ومن ثم يتم تعديل القانون الأساسي حسب مقتضيات التعديل.

وبالرجوع إلى المادة 715 مكرر 20 نجد أن المشرع قد وضع حدا معينا للخسارة التي قد تؤدي إلى عملية التخفيض؛ فإذا كان الأصل الصافي قد خفض بفعل الخسائر الثابتة إلى نسبة تقل عن ربع رأس المال الأصلي؛ ففي هذه الحالة يكون مجلس الإدارة أو مجلس المديرين حسب الحالة، ملزم في خلال الأشهر الأربعة (04) التالية للمصادقة على الحسابات التي كشفت عن هذه الخسائر، باستدعاء الجمعية العامة غير العادية للنظر فيما إذا كان يجب اتخاذ قرار حل المؤسسة قبل حلول الأجل.

وإذا لم يتقرر الحل؛ فإن المؤسسة ملزمة في هذه الحالة بعد قفل السنة المالية الثانية (02) على الأكثر التي تلي السنة التي تم فيها التحقق من الخسائر ومع مراعاة أحكام المادة 594 من ق.ت.ج، بتخفيض رأس المال بقدر يساوي على الأقل مبلغ الخسائر التي لم تخصم من الاحتياطي؛ إذا لم يجدد في هذا الأجل الأصل الصافي بقدر يساوي على الأقل ربع رأس المال، تحت طائلة جواز طلب كل معني أمام العدالة بحل المؤسسة؛ إذا لم يعقد اجتماع الجمعية العامة، ولم تعقد هذه الجمعية اجتماعا صحيحا بعد استدعاء أخير.

وقد اعتبرت المادة 827 من ق.ت.ج أن كل الأفعال التي يأتيها رئيس المؤسسة العمومية الاقتصادية، أو القائمون بإدارتها خلافا للإجراءات المنصوص عليها قانونا بعد اتخاذ قرار تخفيض رأس المال، تشكل مخالفة توجب عقوبة جزائية تتمثل في الغرامة المالية من 20.000 دج إلى 200.000 دج، وتتمثل هذه الأفعال المشكلة للمخالفة في الآتي:

- عدم مراعاة المساواة بين المساهمين؛

[1]- سمية فاطمة الزهراء بن غالية: المرجع السابق، ص 251، 252 .

- عدم تبليغ مشروع تخفيض رأس مال المؤسسة إلى مندوبي الحسابات قبل 45 يوما على الأقل من انعقاد الجمعية العامة المدعوة للبت في قرار التخفيض؛

- عدم نشر قرار تخفيض رأس المال، الذي يجب أن يكون في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية وفي جريدة مؤهلة لقبول الإعلانات القانونية.

ثانيا- حالة زيادة رأس مال المؤسسة (Cas d' Augmentation du Capital):

بالرجوع إلى أحكام القانون التجاري الجزائري، يتبين أن عملية الزيادة في رأس مال المؤسسة تعتبر من القرارات المهمة التي تتخذها الجمعية العامة غير العادية ومن اختصاصاتها الأصيلة، لما لها من تأثير على حقوق المساهمين؛ إذ تنص المادة 691 من ق.ت.ج على أنه: « للجمعية العامة غير العادية وحدها حق الاختصاص باتخاذ قرار زيادة رأس المال بناء على تقرير مجلس الإدارة، أو مجلس المديرين حسب الحالات...،ويعتبر كأن لم يكن، كل شرط ورد في القانون الأساسي يخول مجلس الإدارة، أو مجلس المديرين حسب الحالة سلطة تقرير زيادة رأس المال ».

وتتم الزيادة بطريقتين أساسيتين حددتهما المادة 687 ق.ت.ج بنصها على أنه: « يزاد رأسمال الشركة، إما بإصدار أسهم جديدة، أو بإضافة قيمة للأسهم الموجودة».

وكقاعدة عامة؛ فإن المشرع الجزائري رخص في حالات معينة بزيادة رأس المال ضمن شروط معينة وإجراءات قانونية محددة، تقوم المسؤولية الجزائية ضد كل من خالفها عمدا أو إهمالا، وذلك بإتيان أفعال مخالفة للقانون يمكن إجمالها في الآتي:

أ- الإصدار غير القانوني للأسهم وقت زيادة رأس المال:

إذ اعتبرت المادة 822 ق.ت.ج، أن كل زيادة في رأس مال المؤسسة صاحبه إصدار غير قانوني للاسهم يؤدي إلى معاقبة رئيسها والقائمون بإدارتها بغرامة مالية من 20.000 دج إلى 200.000 دج، وتعتبر الأسهم في هذه الحالة غير قانونية إذا تمت في حالات معينة كما يلي:

- قبل تعديل القانون الأساسي الناتج عن الزيادة في رأس المال؛
- إذا وقع تسجيل التعديل عن طريق التدليس في أي زمن كان؛
- إذا كان قبل انتهاء إجراءات زيادة رأس مال المؤسسة.

ب- إصدار اسهم جديدة دون مراعاة لحقوق المساهمين:

من أهداف المؤسسة الاقتصادية السعي إلى زيادة رأس مالها لتوسيع قدراتها المالية والاستثمارية، ويكون ذلك في غالب الأحيان بزيادة القيمة الاسمية للاسهم السابقة، أو إصدار أسهم جديدة وطرحها

للاكتتاب العام للمساهمين القدامى وقبول مساهمات أشخاص جدد في بعض الأحيان، ما يثير مسألة المساس بحقوق المساهمين القدامى، الأمر الذي اعتبره المشرع الجزائري مخالف لأحكام المادة 694 ق.ت.ج التي منح من خلالها للمساهمين القدامى نظير ما يلحق بحوقهم من انتقاص[1]، حق الأفضلية في الاكتتاب في أسهم زيادة رأس المال ما لم تقرر الجمعية العامة غير العادية إلغاء هذا الحق[2] .

فكل فعل يؤدي إلى المساس بحق الأفضلية يشكل مخالفة نصت عليها المادة 823 ق.ت.ج، ويعاقب عليها بغرامة مالية من 20.000 دج إلى 400.000 دج كل من رئيس المؤسسة، القائمون بالإدارة والمديرون العامون، الذين لم يمكنوا المساهمين من الاستفادة من حق الأفضلية في الاكتتاب بالأسهم النقدية، ودون مراعاة أجل الثلاثين (30) يوما على الأقل من افتتاح الاكتتاب للتعبير عن رغبتهم في ذلك.

كما أن عدم توزيع الأسهم المتوفرة على المساهمين يشكل مخالفة؛ إذا ما تعمد المسيرون ذلك، بسبب عدم وجود عدد كاف من الاكتتابات التفاضلية على المساهمين الذين اكتتبوا في الأسهم القابلة للنقص، وعددا من الأسهم يفوق العدد الذي يجوز لهم الاكتتاب فيه عن طريق التفضيل بالنسبة لما يملكونه من حقوق.

ثالثا - حالة التخفيض المتزامن مع الترفيع (تقنية ضربة الأكورديون، coup d'accordéon):

مصطلح ضربة الأكورديون من المصطلحات القضائية والفقهية التي تطلق على عملية مزدوجة تطرأ على رأس مال المؤسسة؛ إذ يتم تخفيضه ورفعه في الوقت نفسه[3]، فيحدث أن تحقق خسارة تجعل من أصولها وخصومها الصافية تقل عن رأسمالها؛ فيقرر الشركاء ضرورة تقديم مساهمات جديدة تدعيما لمواردها الذاتية تحسبا لانطلاقها مرة أخرى؛ فتتحقق العملية بصورة مزدوجة من قبل الجمعية العامة غير العادية في مرحلتين:

- المرحلة الأولى: يكون التخفيض مساويا لقيمة الأصول الصافية الفعلية؛ بحيث تتطابق الحالة الاقتصادية للمؤسسة مع الحالة الواقعية،

- المرحلة الثانية: وهي المرحلة المتزامنة مع المرحلة الأولى؛ إذ يقرر فيها الشركاء رفع رأس مال المؤسسة إلى حد لا يقل على القيمة القانونية الدنيا له.

---

[1]- فاتح أيت مولود: المرجع السابق ، ص 290، 291 .

[2]- المادة 697 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص 27.

[3]- أحمد الورفلي: المرجع السابق، ص 525، 526.

وقد أخذ المشرع الفرنسي بهذه التقنية بموجب المادة L 224-2 من القانون التجاري؛ فوضع لها أحكاما دقيقة حماية لمصلحة المساهمين خصوصا، ومصلحة الشركة بصفة عامة؛ إذ يحق لكل ذي مصلحة في حالات عدم الامتثال للأحكام القانونية، أن يطلب من الجهات القضائية المختصة التدخل وحل الشركة إذا اقتضى الأمر ذلك؛ حيث جاء نصها كما يلي:

« Le capital social doit être de 37 000 € au moins.

La réduction du capital social à un montant inférieur ne peut être décidée que sous la condition suspensive d'une augmentation de capital destinée à amener celui-ci à un montant au moins égal au montant prévu à l'alinéa précédent, à moins que la société ne se transforme en société d'une autre forme. En cas d'inobservation des dispositions du présent alinéa, tout intéressé peut demander en justice la dissolution de la société. Cette dissolution ne peut être prononcée si, au jour où le tribunal statue sur le fond, la régularisation a eu lieu... »[1] .

وقد صدرت عدة أحكام قضائية في هذا الشأن، أشهرها قرار الغرفة التجارية لمحكمة النقض الفرنسية الصادر بتاريخ 2017/01/11 تحت رقم 27052-14 والذي ألغى حكم الاستئناف الصادر عن محكمة استئناف(AIX-EN-PROVENCE)،المؤرخ في 2014/02/13، لعدم احترام الأحكام القانونية المتعلقة بتعديل رأس مال الشركة بالتخفيض والزيادة في آن واحد[2] .

كما أن القضاء اللبناني اعتمد هذه التقنية - بالرغم أن القانون لم ينص عليها - بموجب قرار الغرفة الرابعة لمحكمة الدرجة الأولى لجبل لبنان الصادر بتاريخ 2011/03/16؛ حيث يقول الأستاذ اللبناني (**سابين دي الكك**) في تعليقه على هذا القرار بأن: « مما لا شك فيه أن عملية "ضربة الاكورديون" أرست بظلالها على الاجتهاد اللبناني من خلال القرار المبدئي لمحكمة بداية جبل لبنان تاريخ 2011/3/16، ولم يعد من المستطاع التنكر لهذه العملية القانونية بما تحمل في طيّاتها من تقنيات وشروط، ومن سلبيات وإيجابيات، وفي خلاصة التعليق نورد أبرز الأُسُس التي تصلح لأن تشكل برأينا النواة القانونية لعملية "ضربة الاكورديون" للمحاكم اللبنانية في ظلّ غياب النص في قانون التجارة اللبناني، ونؤكد على الآتي:

[1]- Code de Commerce Français: télécharger sous forme de PDF, de site: https://www.legifrance.gouv.fr, date de consultation: 08/04/2019, à 16:00.

[2]- القرار منشور على موقع الأنترنت: https://www.legifrance.gouv.fr/affichJuriJudi.do?idTexte=JURITEXT000033884967، تاريخ الفحص: 2019/04/08، على الساعة 16:30.

-القبول بمشروعية "ضربة الاكورديون" في النظام اللبناني لعدم تعارضها مع الأحكام القانونية المرعية الإجراء، لناحية تخفيض رأس المال إلى الصفر وإعادة زيادته في عملية واحدة وكذلك لناحية الحصانة التي تتمتع بها الشخصية المعنوية للشركات.

-إضفاء الصفة الاستثنائية لعملية "ضربة الاكورديون" مما يترتب عدم جواز اللجوء إليها إلاّ ضمن ظروف محددة وواضحة، وإخضاعها لرقابة محكمة الأساس.

-اعتماد مبدأ تغليب المصلحة العليا للشركة المتمثلة باستمراريتها على حقوق الأقلية من الشركاء عند مطابقة قرار الجمعية العمومية للأصول القانونية المعتمدة في النظام اللبناني »[1].

أما التشريع الجزائري فلم يأخذ بهذه التقنية؛ سواء على مستوى النصوص القانونية المختلفة التي تحكم الشركات التجارية والمؤسسات الاقتصادية، أو من خلال الأحكام القضائية الصادرة عن مختلف الجهات القضائية، وعليه فإن التشريع الجزائري يعتبر أن تعديل رأس مال المؤسسة يكون إما بالزيادة، أو بالنقصان في جمعيتين عامتين غير عاديتين ومنفصلتين عن بعضهما.

[1] سابين دي الكك: تعليق على قرار قضائي حول تطبيق (ضربة الاكورديون) في ظل قانون التجارة اللبناني، الجامعة اللبنانية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مقال منقول من موقع الأنترنت، http://www.legallaw.ul.edu.lb/researchesView.aspx?opt&RulID=55&TYPE=PRINT، تاريخ الفحص 2019/04/26، على الساعة 16:00.

خلاصة الباب الأول

باعتبار أن أموال المؤسسات العمومية الاقتصادية أموالا عامة يستوجب الحفاظ عليها وحمايتها من أي نوع من أنواع الاعتداء، نص المشرع على المسؤولية الجزائية لمسيريها عن كل الأفعال التي يقومون بها قصد الإضرار بها والمساس بمصالح وحقوق منتسبيها ومتعامليها.

فكل القرارات التي يتخذها المسيرون، وفق اعتبارات المصلحة الخاصة وليس وفق المصلحة العامة تمثل سلوكيات سلبية في صورة جرائم اختلاس، أو هدر وتبديد للمال العام، أو رشوة، أو استغلال للنفوذ، أو مخالفات إدارية ومالية... الخ قد تلحق أضرارا بالمؤسسة ذاتها، أو تشكل اعتداء على حقوق المنتمين إليها أو الغير الذي تربطهم بها علاقة، وضع لها المشرع عديد من الاستراتيجيات لمواجهتها والحد منها وتطويقها وتصفية تبعاتها، بالاعتماد على مجموعة من المفاهيم والنظم التي تكون عناصر أساسية لهذه الاستراتيجيات، أساسها تعزيز أسس المحاسبة والمساءلة الجزائية، التي نوع المشرع أسس قيامها وأساليب إسنادها؛ بين وجوب إثبات الخطأ، وبين الاكتفاء في بعض الحالات بمجرد توفر ماديات الجريمة كأساس للمسؤولية الجزائية، هذا التنوع غايته تطبيق سياسة جنائية مرنة أساسها حماية السياسة الاقتصادية من بعض المخاطر، التي تقتضي سرعة التدخل ضمانا لفاعلية النصوص التي تحكمها وغلقا لباب خرق هذه القواعد لداعي صعوبة إثبات الخطأ.

فكل جرائم التسيير تمثل سلوكيات لا مشروعة وفقا للقانون كباقي الجرائم، تتطلب توافر عناصر مكونة لبنيانها القانوني تتمثل في الأركان العامة والأركان الخاصة؛ فالعامة منها يقصد بها تلك المشتركة في كل الجرائم ويتعلق الأمر بالركن الشرعي والركن المادي مع اختلاف فقهي حول الركن المعنوي حول ما إذا كان من أركان الجريمة أو ركن من أركان المسؤولية، أما الأركان الخاصة لجرائم التسيير المرتكبة في المؤسسة العمومية الاقتصادية؛ فتتعلق بالركن المفترض الذي يتطلب توافر صفة معينة في مرتكب الجريمة، وكذا محل الجريمة المتمثل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، مع اشتراط وجود رابطة قانونية بين الجاني ومحل الجريمة، تتمثل في تلك العلاقة التعاقدية التي جعلت أموال المؤسسة في حيازة الجاني وبالتالي سهل استعمالها والتصرف فيها.

كما أن جرائم الفساد التي يرتكبها مسيرو المؤسسات العمومية الاقتصادية لها أركان مكونة خاصة تنفرد بها كل جريمة على حدة؛ فكل سلوك إجرامي يتمثل كفعل مادي مجرم بمقتضى نص من نصوص القانون ويسند هذا الفعل ماديا ومعنويا إلى الشخص الذي ارتكبه، غير أنها تشترك كلها في صفة الجاني الذي يحمل معنى ومدلول واحدا لكل جرائم الفساد.

ومن هذا المنطلق حظيت م.ع.إ باهتمام المشرع الجزائري على غرار التشريعات المقارنة، والذي جسد هذا الاهتمام في جملة من النصوص التي تشكل الدرع الواقي والحصن المنيع لحمايتها سواء على مستوى

قانون العقوبات وقانون الوقاية من الفساد ومكافحته أو القانون التجاري وبعض القوانين الخاصة؛ كقانون النقد والقرض مثلا، خاصة مع التغير الذي مس الطبيعة القانونية للمؤسسات العمومية الاقتصادية، والتي أصبحت بموجب القانون رقم 88- 01 وكذا الأمر رقم 01- 04 شركات تجارية تطبق عليها ذات الأحكام المطبقة على شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري، من حيث إنشائها وتنظيمها وسيرها وحمايتها .

الباب الثاني – التحول الجنائي لأفعال التسيير وانعكاساته الاقتصادية.

الفصل الأول- التسيير والمسير.

الفصل الثاني- سياسة التحول الجنائي وآثارها الاقتصادية.

حظيت المؤسسات الاقتصادية باهتمام مخططي السياسات القانونية والاقتصادية والاجتماعية نظرا لارتباطها بحاجات المجتمع؛ فمعظم الباحثين في مجال الإدارة يهتمون بها من جوانب مختلفة؛ سيما الجانب التنظيمي والتسييري، لما له من ميزة أساسية في تقديم الحلول للعراقيل التي تواجهها المؤسسة، والتي لا يمكن لها أن تؤدي وظائفها وتحقق أهدافها إلا على ضوء تسيير ناجع وفعال؛ فتظهر أهميته كعلم وفن قادر على تحقيق المعجزات للدول والمؤسسات في مجالات عديدة؛ سيما حسن استخدام الثروة، واستغلال الطاقات، وتوظيف الاستثمارات، واستيعاب نتائج التقدم التقني العلمي، وتنظيم ثورة المعلومات والتكنولوجيا في كلّ المجالات، بالإضافة إلى وتسريع عجلة التقدم التي تسمح للمؤسسة بضمان بقاءها وتحسين قوتها التنافسية بصفة مستديمة في ظل بيئة تتميز بشدة التعقيد، وهذا البقاء لا يتحقق إلا في مؤسسة تسير تسييرا سليما واستراتيجيا، الأمر الذي لا يتأتى إلا من خلال مسير ناجح، خاصة وأن التسيير في العصر الحديث تعدى التسيير بالكفاءات إلى التسيير بالمهارات؛ فالمسير هو القلب النابض لأي تنظيم كان مهما كان شكله ووظيفته وأهدافه؛ فهو الذي يصنع التغيير والتميز ويخلق الفارق، وليس من قبيل المبالغة القول بأن أسباب نجاح وتفوق عديد المنظمات الرائدة- بل وحتى الدول المتقدمة- تعزى إلى مسؤوليها ومسيريها، الذين أحسنوا استغلال مواردها وتنظيم عملها وخلقوا التحدي والحافز لدى الأفراد؛ فأبدعوا وغيروا وحسنوا بأطقمهم الإدارية؛ فكانت نتيجة ذلك النجاح والتفوق، لما كان لعملية التسيير من أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة، ثم ما للمسير وصفاته وقدراته من دور في ذلك[1] (الفصل الأول) .

وتأسيسا على ذلك، طالب بعض رجال الاقتصاد والقانون بضرورة تعديل القوانين الجزائية، بما يسمح لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية وإطاراتها النزيهة وذووا الكفاءات العالية بالقيام بمهامهم في كنف من الطمأنينة والثقة، مما يجعلهم يوظفون خبراتهم ومهاراتهم في زيادة إنتاجية المؤسسات والحفاظ على تنافسيتها، وذلك عن طريق منح قسط من الحرية في التصرف واتخاذ القرار بما يعود بالفائدة على المؤسسة، في ضل منافسة شديدة تقودها شركات خاصة وعمومية سيما الأجنبية منها.

فالأصل في المسير الذي لا يتلقى رشوة ولا يسرق ولا يزور ولا يختلس لا يزج به إلى أروقة القضاء ويساء إلى سمعته لسبب بسيط؛ كونه اجتهد وبحسن نية لما كان يراه خدمة للمؤسسة التي يديرها؛ خاصة إذا لم يتسبب ذلك القرار في أي ضرر له؛ فمن اجتهد وأخطأ فله أجر، ومن أصاب فله أجران.

كما أن الأهمية البالغة للأموال العامة؛ كونها تمثل إحدى الأدوات الفعالة التي يقوم عليها كل اقتصاد، تستدعي الرعاية الفائقة وحسن التسيير والتوجيه والضبط والحماية من كل أشكال الفساد،

[1]- جوال محمد السعيد ويرقي حسين: المدير وضرورة التغيير نحو تحقيق الإدارة الفعالة للوقت، مداخلة ألقيت بالملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب، البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، أيام 13/12 ماي 2010، ص02 .

بما يخدم المصلحتين العامة والخاصة على حد سواء، الأمر الذي يستوجب سن قوانين ونصوص تحمل في طياتها جانبا من الردع الذي يشكل صمام أمان ضد كل الأفعال التي تمس بالمال العام (الفصل الثاني).

الفصل الأول- التسيير والمسير:

لقد بات تغيير أنظمة وطرق التسيير أمرا لا مناص منه؛ بل من السمات المميزة لنجاح العديد من المؤسسات؛ إذ أن الظروف الجديدة لعالم الأعمال وما صاحبها من ثورة تكنولوجية وتغيرات كبيرة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، فرضت البحث عن طرق وأساليب جديدة للتسيير تمكنها من زيادة مرونتها وتجعلها أكثر تأقلما مع محيطها المتغير، وسعيا منها إلى حسن استغلال مواردها المتاحة وتخفيض تكاليفها واكتسابها لميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنظمات[1]، وهذا يعني بلوغ مستوى من الأداء في ظل محيط تنافسي توجهه مؤسسات محّلية وأجنبية، تعتمد أساليب تنافسية مغايرة ترتكز أساسا على الجودة، الإبداع الإداري والتكنولوجي والاستثمارات الكبيرة، مما يفرض وجود نظام تسيير أكثر كفاءة وفعالية.

هذه المعطيات الجديدة أدت إلى تغير العديد من المفاهيم السائدة؛ أين تحولت الاستراتيجيات والأهداف في المؤسسة، من مجرد النظر إلى جودة المنتج إلى نظرة أعم و أشمل تحكمها أصول التسيير بالجودة الشاملة والإبداع في كافة نواحي العمل وجوانبه، ضمن متطلبات التأهل إلى المستويات العالمية؛ فالتميز والإبداع يعتبران جواز سفر المؤسسة داخليا وخارجيا (المبحث الأول).

وكل هذا التميز والتطور في المؤسسة محوره الأساسي وعنصره المحرك يتجسد في شخص المسير، الذي يعتبر أحد عوامل ازدهارها وتقدمها؛ إذ أن ذلك مرهون بحسن تدبير ذخيرتها القيادية لبلوغ أهدافها وحل مشكلاتها الحالية والمستقبلية، من خلال مسيرين يتمتعون بصفات ومهارات قيادية وقدرات إبداعية تؤهلهم للرقي بالمؤسسة إلى أعلى المراتب التنافسية، عن طريق استحداث أفكار وتبني أساليب لتنمية الإبداع لديها[2] (المبحث الثاني).

المبحث الأول- ماهية التسيير:

أصبحت الدول في العصر الحديث تعتمد أساسا على التسيير؛ كونه يعتبر أحد أهم المؤشرات الرئيسية الإيجابية في مؤسساتها ويرتبط ارتباطا وثيقا بها؛ فالمفاهيم الجديدة للتسيير لا تتطلب

---

[1]- صباح بلقيدوم: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، شعبة علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2013/012، ص 29 .

[2]- خالد بوجعدار، شهيناز دريوش: أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الثاني والثلاثون، نوفمبر 2013، ص182 .

استثمارات مالية كبيرة بقدر ما تعتمد على تعديلات بسيطة، تتضمن إعادة تنظيم الموارد المتوفرة وبالتالي إعادة توزيع العناصر الإنتاجية، الأمر الذي يتطلب اعتماد كل مؤسسة على أسلوب معين في التسيير واستراتيجية واضحة بعيدا عن النمطية التقليدية؛ سعيا منها لزيادة حظوظها في السوق وتنمية قدراتها الاقتصادية الداخلية والخارجية؛ فضلا عن تقوية مركزها التنافسي في مقابل إضعاف المركز التنافسي للمؤسسات الأخرى[1].

ويعتبر مصطلح التسيير من المصطلحات القديمة المعروفة، نظرا لحاجة الإنسان منذ الأزل إلى وضع خطط وأساليب لتسيير شؤون حياته، بدءا بالأسرة الصغيرة وصولا إلى الدولة التي تحتاج إلى أساليب تسييريه محكمة لضمان استمرارها وتطورها، وبذلك تعددت مفاهيم ومعاني مصطلح التسيير وتباينت تعاريفه بين الباحثين؛ خاصة المعاصرين منهم، كما أن التسيير له وظائف عديدة في المؤسسة الاقتصادية بواسطتها تحافظ على استراتيجيتها الاقتصادية والتنموية (المطلب الأول)، وكما سبقت الإشارة؛ فإن التسيير كطريقة أو أسلوب للإدارة عرف منذ القدم تحولات و تغيرات من مدرسة إلى أخرى، ومن عصر إلى آخر تباينت فيه أفكار أصحابها حسب نظرتهم لعملية التسيير والظروف المحيطة بهم (المطلب الثاني).

المطلب الأول- مفهوم التسيير:

تحظى دراسة التسيير بأهمية كبيرة بين الدارسين في مختلف النشاطات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والقانونية نظرا للدور الكبير الذي يلعبه في منظمات الأعمال، بالإضافة إلى أهميته في النشاط الإنساني، ذلك أن المؤسسات الاقتصادية -على غرار باقي مؤسسات الدولة- لا تصلح ولا تنتظم من غير ثقافة تسييرية حكيمة تسعى إلى تحقيق أهدافها؛ فالتسيير الفعال هو الذي يدفع المؤسسة إلى الأمام وبه تخلق ثقافة تحفيزية لدى العاملين لأداء العمل الجيد والمبدع.

فالحكم على تطور ونجاح المؤسسات أو تخلفها ينبع أساسا من طبيعة تسييرها، ومتوقف بعد ذلك على مدى فعاليته ونجاعته، من خلال حسن استخدام الوسائل والسبل الفنية العلمية الكفيلة بتجسيد الأفكار وتحقيق الأهداف، مما جعله يشغل بال كثير من الفقهاء من أجل تحديد مدلولاته ومعانيه المختلفة (الفرع الأول)، كما أن المفهوم العلمي لوظائف التسيير بصفة عامة أصبح في الوقت الحاضر قلما يلتقي مع المفهوم التقليدي السائد - لا على الصعيد النظري ولا التطبيقي - المبني على المسؤولية غير المسؤولة، ذلك أن المفهوم العصري للتسيير يهدف إلى تسخير كل ما هو متاح لصالح المؤسسة وبذل كل المجهودات لتطويع محيطها وبيئتها بمختلف أبعادها الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية والقانونية بما

[1]- لزهر العابد: إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013/2012، ص65 .

يخدمها ويحافظ على استقرارها وتطورها المستمر، وفي هذا الاتجاه؛ فقد تم استعمال العديد من التقنيات المطبقة في التسيير من طرف الممارسين في عدة مؤسسات رائدة وفي مجالات مختلفة، ثم طورت بمساهمات العديد من الباحثين والكتاب، ووضعت لها القواعد والأسس لتكون أقرب إلى العلوم من التقنيات، ومن ثم تساهم بشكل كبير في وضع مبادئ ووظائف أساسية يجب أن يقوم بها كل مسير بغض النظر عن تخصصه وموقعه، مما يساعده على اتخاذ القرارات المهمة (الفرع الثاني)، كما أن التسيير الفعال يعمل على ضرورة التأكّد من صحة ملائمة الأهداف المسطرة أو المبرمجة، والتي يجب أن تتماشى مع الوسائل المتاحة وذلك باتخاذ وتبني استراتيجية مدروسة لتحقيق الأهداف في أقرب وقت وبأقل تكاليف ممكنة (الفرع الثالث).

الفرع الأول- تعريف التسيير:

في البداية من الضروري الإشارة إلى أن مصطلح التسيير يقابله مصطلحين أجنبيين يختلفان من حيث المفهوم بين الضيق والشمول، ويتعلق الأمر بما أصطلح عليه في الفكر الإنجليزي بمصطلح (**Management**)؛ فهو أكثر شمول ويتضمن القدرات والكفاءات القيادية التي يستوجب أن يمتاز بها المسير (أولا) وكذا المصطلح الفرنسي (**La Gestion**) الذي يدل إلا على مجموعة محددة من التقنيات المتعلقة بعملية التسيير (ثانيا)[1].

ويثير هذا الأمر إشكالية جوهرية تتطلب البحث في المعاني الدقيقة لهذه المصطلحات؛ كون ذلك يلعب دورا أساسيا من الناحية القانونية؛ إذ أن استعمال أي مصطلح في العقود أو في النصوص القانونية قد يؤثر حتما في تفسيرها وتحديد التزامات أطرافها؛ فكثيرا ما حاد التوظيف الخاطئ للمصطلح عن الهدف المتوخى منه.

أولا- معنى المناجمنت (Management):

رغم الجدل القائم بين الباحثين حول أصل كلمة المناجمنت[2]، إلا أن غالبيتهم يرى أنها من أصل أنجلوساكسوني ذات المصدر الإنجليزي (**to manage**)، وتقابلها في اللغة الفرنسية كلمتين (**diriger**) و(**manier**) وهذا منذ 1856، وقد استعملت الكلمة من طرف **فريديريك تايلور**(**Frederik Taylor**) سنة 1909 في كتابه المعنون « **بالإدارة العلمية- Scientist Management** » المترجم إلى اللغة الفرنسية سنة 1921 تحت عنوان «**Gestion Scientifique**»، **وقد** أُدخلت الكلمة إلى فرنسا سنة 1916 من طرف

[1]- عمر بن جيمة: ثقافة المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (منطقة بشار أنموذجا)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015/2014، ص 13 .

[2]- كمال أيت منصور: عقد التسيير، دار بلقيس، الدار البيضاء، الجزائر، د.ط، د.س. ط، ص ص 18، 20.

هنري فايول (Henri Fayol) في كتابه المعنون« بالإدارة الصناعية والعلمية- Administration Industrielle et Générale».

وقد عُرف مصطلح المناجمنت في القواميس بأنه: « فن الإدارة التي تعد مجموعة من المعلومات التي تساهم في تنظيم وإدارة مؤسسة ما من نواحي عدة، مهنية، فنية واقتصادية، كما أن المصطلح يعني مجمل الأعمال والنشاطات اليومية للمسير، التي تهدف إلى السيطرة والتحكم والإدارة والتعامل، عن طريق تقديم الإرشادات والتوجيه لبلوغ الأهداف وتحقيق البرامج المسطرة »[1] .

وحسب دراسات لأمريكيين نتيجة للخبرة الطويلة والعمل المتواصل في مجال التسيير؛ فإن المفهوم الصحيح لمصطلح المناجمنت لا يعني فقط تفاعل تقنيات التسيير بصفة محايدة يختارها المسير؛ بل لا بد من دمج واستخدام ذكاء الإنسان من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وفق الاستراتيجية المعتمدة؛ باستخدام الوسائل التي تساعد على تنفيذ النشاطات الاقتصادية، ومن ثم تطور وأصبح يطلق عليه (فن الإدارة)؛ أي فن إدارة المؤسسات الحديثة الخاضعة للمنافسة الوطنية والدولية، وحسب المدرسة الأمريكية للمناجمنت؛ فإنه يعبر عن تطوير فكرة التسيير والاستراتيجيات التي تطبق من الناحية العلمية على أساس روح الابتكار والذكاء على المدى الطويل، مع الأخذ بعين الاعتبار محيط المؤسسة.

وعليه؛ فان المناجمنت حسب الباحثون المعاصرون هو فن وعلم، لأنه يستند على الخبرة والقدرات الشخصية للمسير باستعمال المعارف العلمية المستوحاة من النظريات العلمية، ومن ثم تبرز أهمية القدرات والكفاءات والذكاء في تسيير المؤسسات[2].

ثانيا- معنى التسيير (Gestion):

كما سبق توضيحه؛ فإن كلمة التسيير يقابلها باللغة الفرنسية مصطلح **(gestion)**، واستعملت هذه الكلمة كترجمة فرنسية لمصطلح **(Management)** ذو الأصل الانجلوسكسوني، وفي اطار المؤسسات الاقتصادية؛ فإن مصطلح **(Gestion)** حسب المدرسة الفرنسية للتسيير يعني: «استخدام الوسائل الخاصة بالمؤسسة لتحقيق استراتيجية معينة »[3].

وقد تعرض مصطلح **(Gestion)** لجملة من الانتقادات، لما يشوبه من القصور مقارنة بالمعنى الذي يقصده الانجلوساكسون وخاصة الأمريكيون منهم؛ إذ أن التسيير يعني تفاعل وسائل المؤسسة لتحقيق استراتيجية معينة، أما المناجمنت؛ فحسب المختص في علم الإدارة **(Gerbier Jean)**؛ فبالإضافة إلى

[1]- كمال أيت منصور، المرجع السابق، ص 18.

[2]- المرجع نفسه، ص 19.

[3]- المرجع نفسه، ص ص 22،20 .

ذلك؛ فإنه يتضمن تدخل القدرات والكفاءات البشرية والعمل على تحقيق استراتيجية على المدى الطويل، مع مراعاة مختلف الظروف المحيطة بالمؤسسة الاقتصادية.

ومما سبق نستنتج أن التسيير هو عبارة عن مفهوم تقليدي كلاسيكي، يتلاءم مع المؤسسات الاقتصادية التقليدية، وبهذا المعنى لا يعبر عن معنى المناجمنت، بل هو جزء منه؛ كون هذا الأخير يتضمن إلى جانب عوامل المؤسسة عناصر أخرى، كالذكاء، الخبرة، المؤهلات التي تتطلبها المؤسسات الحديثة والمتطورة، ومع ذلك فإن المصطلحين يشتركان في الهدف وهو تحقيق استراتيجية معينة[1].

وقد أشار **علي مزعاش** في مقاله **الجوانب النظرية لمفاهيم التسيير والمناجمنت**؛ أن التسيير **(Gestion)** والمناجمنت **(Management)** مفهومان يعكسان وجود مدرستان فرنسية وإنجليزية **(Anglo-Saxonne)**، لكلّ واحدة منها نظريتها الخاصة في تسيير المؤسسات، إلا أنهما قد اندمجتا مع تطور المحيط الاجتماعي والاقتصادي للمؤسسة لتكونا أسلوبا ومنهجا عصريا للتسيير، يعرف بالاسم الإنجليزي مناجمنت **(Management)**، وإن كان هذا التعبير ينصرف إلى كل ما يتعلق بتسيير المؤسسة؛ يعود السبب حسب مزعاش إلى هيمنة الاقتصاد الأمريكي على الاقتصاد العالمي؛ فالمناجمنت لا يكتفي بالتسيير العادي الكلاسيكي للمؤسسة؛ بل يحدد استراتيجية على المدى البعيد في عالم تسوده المنافسة الشرسة[2].

وعرف الفكر التسييري تطوراً ملحوظا، ويعود سبب ذلك إلى مساهمات البحوث في شتى الميادين كالاقتصاد، علم الاجتماع، علم النفس، العلوم السياسية والقانونية، علوم الاتصال...الخ، ولذلك تعددت تعاريف الفقهاء لمصطلح التسيير بتعدد ميادين توظيفه من جهة، وزوايا معالجته المرتبطة بتيارات فكرية كثيرة من جهة أخرى.

وقبل استعراض بعض التعاريف التي أوردها الفقهاء لمصطلح التسيير، نود الإشارة إلى بعض المفاهيم التي تتداخل مع هذا المصطلح في عدة جوانب ويتعلق الأمر بالقيادة الإدارية والإدارة .

---

[1]- كمال أيت منصور، المرجع السابق، ص 24.

[2]- ALI MEZAACHE (2000), Les Aspects Théoriques des Concept de « GESTION » et de « MANAGEMENT » des Entreprise, Revue IDARA N° 21, PP 139,145.

نقلا عن رسالة ماجيستير طاوس ثورية بن أكتوف: وضعية تسيير الجودة في المؤسسة الصناعية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة ENCG، الوحدة الإنتاجية السادسة UP6، 1996- 2000)، جامعة الجزائر، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2008-2009، ص 01، 02 .

أ- القيادة الإدارية:

لا يمكن التطرق لمفهوم القيادة الإدارية دون التطرق لمفهوم القيادة بشكل عام؛ خاصة وأن مفهومها في معناه العام يختلف عن مفهومها الإداري[1]؛ (فحسب الفقيه الإداري **ولمان (WOLMEN)**؛ فإن مفهوم القيادة بمعناها العام هي: « مجموعة من الخصائص التي تجعل التوجيه والتحكم في الآخرين أمرا ناجحا»،

بينما يعرفها الامريكي **ستوغديل (STOGDILL)** بأنها: « النشاط المتخصص الذي يمارسه شخص للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه»،

وبالتالي فإن القيادة هي عبارة عن: « عملية سيكولوجية لتوجيه التابعين والتأثير في أفكارهم، مشاعرهم، سلوكهم والتنسيق بينهم لتحقيق أهداف معينة بشكل مرغوب، وهذا التأثير قد يحدث من خلال أعمال الفرد، مؤلفاته، اختراعاته وابتكاراته، وتضم القادة الذين تؤثر أفكارهم وأعمالهم بعمق في الآخرين »)[2].

أما القيادة الإدارية فقد تعددت تعاريفها كذلك؛ مثلها مثل القيادة بصفة عامة؛ حيث يرى **فولمر (FULMER)** بأنها: « القدرة على الإقناع للسعي لتحقيق أهداف معينة »، كما أنها تعني حسب **سبيكترام (SPECTRUM)** « القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف محددة، وهي السلوك الذي يوجه الآخرين ويحركه في اتجاهات معينة »[3].

في حين ذهب **ألن(L. ALLEN)**إلى أنها تمثل: « ذلك النشاط الذي يمارسه القائد ليجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال»[4].

ومن هنا يمكن تعريف القيادة الإدارية على أنها: «العلاقة التي من خلالها يقوم فرد بالتأثير على أفراد آخرين كي يقوموا بالأعمال المطلوبة منهم بكامل رضاهم، لتحقيق أهداف محددة للمجموعة أو المؤسسة»؛ أي أنها: « ذلك النشاط الإيجابي الذي يباشره شخص معين في مجال الإشراف الإداري على

---

[1]- سميرة صالحي: دور القيادات الإدارية في إدارة التغيير التنظيمي بالمؤسسات الجزائرية (دراسة ميدانية بقطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه العلوم، فرع العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2016/2015 ، ص ص 29،31 .

[2]- المرجع نفسه: ص31 .

[3]- توفيق حامد طوالبة: أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين (دراسة ميدانية على المؤسسات العامة في الأردن)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة، تخصص إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم المالية والمصرفية، 1428هـ – 2008م، ص 15، 16 .

[4]- المرجع نفسه، ص 16.

الآخرين وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني، لتحقيق غرض معين بوسيلة الاستمالة والتأثير»[1].

بـ الإدارة:

إن تطبيق الإدارة وممارستها واقعيا تمتد جذورها إلى فجر التاريخ وبداية ظهور المدنية، بدءا من المصريين القدامى، وما يملكون من قدرات إدارية متميزة في بناء الأهرامات والمعابد وإدارة شؤون دولتهم، كما أن الأمر ذاته انتقل إلى الحضارات القديمة، كالحضارة البابلية، والصينية، والإمبراطورية، والفارسية والرومانية، ليأتي المسلمون بنماذج مميزة في مجال الإدارة، جعلتهم يرتقون من حياة التخلف إلى دولة نموذجية مترامية الأطراف وذات حضارة تاريخية تتوارثها الأجيال.

ولكن دراسة الإدارة كعلم له مبادئ ونظريات كما هي في عصرنا الحديث، كانت وليدة الثورة الصناعية أواخر القرن التاسع عشر (19) وما صاحبها من تطور متسارع في جميع المجالات، نتج عنها تقدم الصناعة الآلية بشكل كبير، وإنشاء المصانع الكبرى والتوسع في الإنتاج[2] .

وقد تصدى كثير من الفقهاء لمفهوم الإدارة بتعاريف مختلفة المباني في ظاهرها لكنها تلتقي جلها في مفهوم واحد، ألا وهو تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المرغوبة، وتحويل الأفكار إلى خطط تساعد في اتخاذ القرار، وفيما يلي بعض من التعاريف الموضحة لمعنى الإدارة[3]:

يرى **انجلش (ENGLISH) الإدارة (MANAGMENT)** بأنها: « تدل على توجيه ومعالجة الإمكانات المتاحة من أي نوع، أو التأثير في الإمكانات المتاحة، بما في ذلك توجيه الأفراد أو الأشخاص من أجل تحقيق نتائج محددة مسبقا، أو تحقيق أهداف سبق تحديدها، كما ينصرف لفظ الإدارة إلى الأشخاص الذين يعهد اليهم بصفة جماعية لتحقيق هذه الوظائف، أي تحقيق أهداف الجماعة وتوجيهها والتأثير في سلوكها» .

ويشير **أحمد زكي بدوي** إلى وجود تعاريف مختلفة لمصطلح الإدارة **(ADMINISTRATION)**، ويعرفها بأنها:« ذلك المصطلح الذي يطلق عادة في المجال الحكومي على تنسيق جهود الأفراد والجماعات

---

[1]- نوال بوعلاق: دور القيادة في إدارة التغيير وطرق تفعيلها (دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، سونلغاز، صوميفوس، الإسمنت، الأنابيب)تبسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015/2014، ص47 .

[2]- زياد خليل قبلان: الإدارة في المنظور الاستراتيجي المعاصر، رسالة لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة العامة والتنفيذية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم المفتوح، د.س، ص 14 .

[3]- نجاة بزايد: التكوين واستراتيجية تسيير المهارات التسييرية لدى إطارات سوناطراك، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، سانيا، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، 2011/2010، ص ص 15، 18

لتحقيق هدف معين، وبذلك فإن الإدارة تشمل مرحلة التخطيط، والتنظيم، والتوظيف، والتوجيه، والتنسيق، والإبلاغ، والتمويل».

ويرى أستاذ الإدارة الأمريكي **جون كوتر (JOHN KOTTER)** أن الإدارة: « تهتم بالتخطيط ووضع الموازنات(عموما الخاصة بالشهر المقبل أو السنة المقبلة)، تحديد خطوات التنفيذ وتخصيص الموارد الضرورية لهذا التنفيذ، كما تقوم الإدارة بتوظيف وتنظيم الموارد البشرية من خلال وضع الهيكل التنظيمي، تحديد المسؤوليات، تفويض السلطات، وبناء نظام لمتابعة التنفيذ بشكل تفصيلي وتحديد الانحرافات من أجل تصحيح الأخطاء»[1].

ويمكن القول أن الإدارة عموما تعني: « التنبؤ والتخطيط والتنظيم والقيادة والتحفيز والتنسيق والرقابة، وهي تنفيذ الأشياء بواسطة الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المتوخاة بسرعة قصوى وبأقل كلفة؛ أي أقصى مردود وأقل مجهود»[2].

وإجمالا؛ فإن بعض الاتجاهات ترى أن القيادة والإدارة تعد من المفاهيم المتلازمة؛ بمعنى أن وجود الأول يقتضي وجود الثاني والعكس، ولا يمكن في أي حال من الأحوال قطع العلاقة بصفة نهائية بينهما، رغم وجود مفاهيم وأفكار جعلت الإدارة علم من العلوم ذات أصول وقواعد ثابتة، لذا يطلق عليها (علم الإدارة)؛ فحسب **كوتر (KOTTER)**؛ فإن القيادة تكمل الإدارة دون أن تحل مكانها؛ فالقيادة تهدف إلى التأثير على الآخرين ولكنها تحتاج إلى سلطة الإدارة لكي تنجح في قيادة سلوكيات وشعور الأفراد[3].

ومع ذلك فقد حاول الفقيه الامريكي **ماكورميك (MCCORMICK)** إبراز الاختلاف بين القيادة **LEADERSHIP**، والإدارة **MANAGEMENT** أو **DIRECTION** أو **ADMINISTRATION**، وذهب إلى أن العلاقة بينهما ليس في درجة العمومية - فالعلاقة بينهما ليست علاقة العام بالخاص، أو الكل بالجزء- ولكنه يكمن في طبيعة ما يعنى به كل منهما؛ فمصطلح الإدارة يشير بدرجة أكبر إلى السياسات والإجراءات والبناء التنظيمي، في حين أن القيادة تعنى بالعلاقات الشخصية بين القادة والمرؤوسين؛ أي أن الإدارة تتصل بالجوانب الفنية والتنظيمية في المؤسسة، في حين أن القيادة تختص بالجوانب الإنسانية فيها[4].

وبعد استعراض المفاهيم المتداخلة مع مصطلح التسيير، يمكن القول أن مصطلحي القيادة والإدارة

---

[1]- سميرة صالحي: المرجع السابق، ص34.

[2]- زياد خليل قبلان: المرجع السابق، ص17.

[3]- صباح بنوناس: أثر أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي (دراسة حالة القطاع البنكي لولاية بسكرة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015، ص 72 .

[4]- سميرة صالحي: المرجع السابق، ص 34،33 .

يعتبران فرعين متكاملين في التسيير العصري لكل منظمات الأعمال عموما والمؤسسات الاقتصادية على وجه الخصوص، غير أن القيادة مرتبطة كثيرا بسلوك وصفات الرؤساء والزعماء في علاقاتهم الرسمية بمن هم دونهم في السلم الإداري (عمالا أو مستخدمين)، في حين أن الإدارة ترتبط أكثر بقواعد ووظائف الهياكل والأنساق في المؤسسات، ليأتي التسيير بمفهومه الحديث ليشمل ويستوعب المفهومين معا، وذلك من أجل الوصول إلى إيجاد علاقة محكمة لا تقبل الانفصال بين سلوك الموارد البشرية من جهة، وسلوك التنظيمات من جهة ثانية ضمن استراتيجية موقفية مرنة ومتكيفة مع المحيط الداخلي والخارجي غير الثابتين، أساس هذه العلاقة هي المزاوجة بين علم الإدارة وفن القيادة لتحقيق الأهداف المشتركة للأفراد ومنظمتهم في ظل اقتصاد المنافسة[1].

ويرى **عبد العزيز عبادة** أنه في أدبيات التسيير غالبا ما يوظف مصطلحي الإدارة والقيادة في أي مناقشة أو عرض لموضوع ما، إما بمفردهما كمرادفين لمفهوم التسيير أو متصلين به، كما يظهر التسيير مرتبطا بمصطلح الإدارة أو القيادة أو المنظمة مثل التسيير الإداري، القيادة التسييرية، أو تسيير المنظمة[2].

وبعد استعراض مفاهيم بعض المصطلحات ذات العلاقة بمصطلح التسيير، وإبراز أوجه هذه العلاقة من خلال تحديد معانيها وتوظيفاتها، نعرج فيما يلي على مختلف التعريفات الشائعة التي ساقها عديد الفقهاء لمصطلح التسيير.

فقد ذهب مؤسس التيار الفكري في الإدارة (**تايلور**) إلى أن التسيير: « هو المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن الطرق وأرخص التكاليف...، ولذلك يجب على المسيرين تقبل المسؤولية كاملة في التخطيط والتنظيم والإشراف على العمل »[3]، كذلك أعطى مدلولا آخر لمصطلح التسيير إذ اعتبره :« علم مبني على قوانين وقواعد وأصول علمية قابلة للتطبيق على مختلف النشاطات الإنسانية»[4].

أما **منظمة الشغل الدولية** في تقرير لها، بمناسبة مناقشتها لموضوع التسيير؛ فقد ربطت مصطلح التسيير بالتنظيم؛ إذ حسب تصورها فإن التسيير: « هو تنظيم ومراقبة النشاط البشري نحو نهايات محددة والتنظيم والتوجيه والمراقبة»[5].

---

[1]- نجاة بزايد: المرجع السابق، ص 14.

[2]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

[3]- المرجع نفسه، ص 21.

[4]- عمر بن جيمة: المرجع السابق، ص13 .

[5]- نجاة بزايد: المرجع السابق، ص22 .

كذلك هناك من يرى بأنه: « عبارة عن مجموعة تقنيات قيادة المنظمات وتسيير المؤسسات وعمالها»[1] .

وعليه؛ فإنه مهما استغرقنا في عرض التعاريف المختلفة لمصطلح التسيير، ومهما تعمقنا وحللنا في مضامينها؛ فإننا لا نتوصل إلى تعريف أو مفهوم متفق عليه بين جميع المفكرين والدارسين؛ بل أنه كلما أسهبنا في التحليل كلما ظهرت اختلافات واضحة، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب يعزى بعضها إلى طبيعة الإدارة المتغيرة، والبعض الآخر مرده إلى تباين اهتمامات ومداخل التفكير لدى الكتاب المهتمين بهذا الموضوع، ناهيك عن تخلف الفكر الإداري وضعفه بالنسبة للتطورات الكثيرة التي أتت على مختلف جوانب الحياة الإنسانية [2].

ومن التعريفات السابقة نخلص إلى تعريف للتسيير يمكن وصفه بالتعريف الشامل، وبالتالي يمكن القول بأن التسيير هو: « تلك الطريقة أو الأسلوب الذي يتم من خلاله تنسيق وتوجيه الموارد الإنسانية والمادية لتحقيق الأهداف المسطرة؛ حيث تتجسد هذه الطريقة، أو الأسلوب من خلال جملة من العمليات وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة (صيغة التفكير فيما ينبغي أن تكون عليه المؤسسة مستقبلا)، على المديين القصير والطويل، بما يتماشى والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة مع مراعاة محيطها.

الفرع الثاني- مبادئ التسيير:

وهي الأسس التي يجب أن يوظفها كل مسير في أعماله ويستخدمها مهما يكن موقعه وتخصصه في المنشأة الإدارية، لارتباطها الوثيق بالمرحلة التسييرية ويقوم عليها علم التسيير بصفة عامة؛ إذ تمثل تلك المراحل التي تفرض على المسير عند اتخاذ أي قرار احترامها وترتيبها لكي يصل إلى الهدف المراد تحقيقه، وبهذا المعنى تشكل حلقات متصلة لا يمكن الفصل بينها لارتباطها الوثيق ببعضها البعض، وقبل الإحاطة بهذا العنصر؛ نشير إلى أن فقهاء الإدارة والتسيير تباينت توظيفاتهم لهذه المبادئ؛ فهناك من يعتبرها من وظائف التسيير ويستعملها بهذا المفهوم، وفريق آخر يعتبرها من مبادئ التسيير، وحسب رأيي فإنها أقرب إلى المبادئ منها إلى الوظائف، لأنها مرتكزات كل مسير يعتمد المنهج العلمي في التسيير، مهما يكن موقعه أو تخصصه في المؤسسة .

---

[1]- FLORIANE BOUYOUD: le Management Stratégique de la Responsabilité Sociale des Entreprise, thèse pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) LIPSOR (laboratoire d'investigation en prospective stratégie et organisation), Avril 2010, p 16 .

[2]- طاوس ثورية بن أكتوف: المرجع السابق، ص03.

ولم يتفق العلماء والباحثون المهتمين بعلم الإدارة والتسيير على تحديد واضح لمبادئ التسيير؛ فمنهم من يرى أن أنها تتمثل في: صنع القرار، التخطيط، القيادة والرقابة، وآخرون يلخصونها في التخطيط، التنظيم، توظيف الطاقات البشرية، التدريب والتمويل، بينما فريق آخر يحصرها في صنع القرارات، التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة[1] .

وبالدراسة والتحليل التي من خلالها يمكن مزج بعض المبادئ مع الأخرى، أو يتبين أن بعضها محتوى في الأخرى؛ فيمكن القول أن المبادئ الأساسية لهذا العلم تتمثل في: التخطيط (أولا)، التنظيم (ثانيا)، التوجيه (ثالثا) والمراقبة (رابعا)، مع الإشارة إلى أن صنع القرار هو جوهر وصميم العملية الإدارية ككل؛ فلا يمكن الحديث عن المبادئ بدون قرار متخذ مسبقا؛ فبعد أن يُتخذ القرار تأتي بعد ذلك المراحل الأخرى؛ سيما الخطة اللازمة لتنفيذه، والأساليب التنظيمية اللازمة لنجاحه، والتوجيهات الضرورية وبيان كيفية التعامل مع العوائق أثناء التنفيذ، وفي الأخير الرقابة التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم بحسب الخطط والأهداف المحددة.

أولا- التخطيط (la Planification):

كلمة التخطيط من الكلمات ذات المعنى الواسع، غير أنها تنضوي بصفة أساسية على عملية التفكير في الوضع الحالي للمؤسسة؛ أي أين تقف المؤسسة؟ وبما يستوجب القيام به وعمله في المستقبل، وكيف ومتى يتم هذا العمل، بمعنى كيف يمكن للمؤسسة الوصول إلى حيث تريد أن تكون؟، ومن ثم يتمحور حول تحديد الأهداف وكذا تحديد الخطط والوسائل والخطوات اللازمة لبلوغها.

فالإجابة على السؤال الأول تقتضي تقييم الوضع الحالي، أما السؤال الثاني؛ فيسعى إلى التقرير بشأن الأهداف المطلوب تحقيقها مستقبلاً، في حين أن السؤال الثالث؛ فالغاية منه هي ضرورة توضيح الإجراءات اللازم اتخاذها وتحليل الآثار المالية لهذه الإجراءات، وعندما تكتمل الإجابة على هذه الأسئلة تكون الخطة قد تم إعدادها على الوجه السليم[2]، مع الأخذ في الحسبان احتمال ظهور بعض الطوارئ التي قد تؤثر عليها، ومن ثم؛ فإن التخطيط الاستراتيجي والسياسات الناجحة في المؤسسات الحديثة هي التي تضع في الحسبان كل الطوارئ والمستجدات والتغيرات، التي من شأنها التأثير في الخطط المرسومة وتحديد الكيفيات التي يتم التعاطي من خلالها مع الظروف المحيطة[3].

---

[1]- نجاة بزايد: المرجع السابق، ص 20 .

[2]- محمد حنفي محمد نور تبيدي: أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء (دراسة قطاع الاتصالات السودانية)، رسالة مقدمة إلى جامعة الخرطوم لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، مدرسة العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، فبراير 2010، ص 24.

[3]- جمال حدار: الإدارة الموقفية وتطبيقها في الإدارة العمومية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2012-2013، ص180.

فما ينشده المسير أثناء عملية التخطيط هو تحديد وبلوغ المهمة الأساسية، ومنها تشتق الأهداف الرئيسية وبالتالي الأهداف الفرعية، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الدراية التامة بالظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة والرؤية المستقبلية المرتبطة بها، وبالتالي ترسم المعالم الرئيسية ويتضح المنهج وخطة العمل، اللذان يحققان الأهداف على المستويات التنظيمية المختلفة(عليا، متوسطة وقاعدية)، ومن ثم يستطيع المسير التنبؤ بنسبة كبيرة بما تؤول إليه أمور المؤسسة مستقبلا؛ فالفشل في التخطيط هو تخطيط للفشل[1].

وقد وردت تعريفات عدة لعملية التخطيط أهمها[2]:

التعريف الذي يرى فيه عالم الاجتماع الاقتصادي **محمد طلعت عيسى** بأن التخطيط هو: « عبارة عن نوع من العمل التعاوني الشامل الذي يقوم على المنهج العلمي في البحث، بقصد رسم خطة قابلة للتنفيذ في حدود الإمكانات والموارد القابلة للاستثمار »،

كذلك ذهب **صالح أبو أصبع** إلى أن التخطيط يتمثل في: « عملية تحديد الأهداف، ووضع السياسات، ووضع طرق العمل، وإجراءات التنفيذ، وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة على مستوى المشروع، ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك وبما يحقق الأهداف الموضوعة»

أما الباحث الأمريكي **روبرت باركر(ROBERT BERKER)**؛ فقد ذهب إلى أن: « التخطيط هو عملية تحديد الأهداف المستقبلية، وتقييم الوسائل التي يمكن عن طريقها تحقيق هذه الأهداف واختيار الخيارات (البدائل) المتأتية عن مسارات العمل المناسبة ».

وعليه؛ فإن التخطيط عبارة عن عملية تعتمد على التصورات التي ترسم حول الأوضاع المستقبلية لشيء من الأشياء؛ بناء على مجموعة من المعطيات المنطقية والإعداد له واتخاذ العدة لمواجهته، عن طريق تحديد الأهداف والخطط والوسائل اللازمة[3]، كما أن التخطيط هو عملية تُعتمد لتسيير الحقائق المتعلقة بموقف من المواقف وتحديد الطريقة التي تتلاءم وهذه الحقائق، مع تفصيل الخطوات التي تتبع في إطار المهام الموكلة لمنشأة من المنشآت لتحقيق الأهداف المرسومة[4].

---

[1]- محمد رفيق الطيب: مدخل للتسيير(أساسيات، وظائف، تقنيات)- وظائف المسير وتقنيات التسيير-، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2012، الجزء الثاني، ص13.

[2]- مدحت محمد أبو النصر: مقومات التخطيط الاستراتيجي المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1430هـ ، 2009 م، ص 28،29.

[3]- وهيبة مقدم: تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية (دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013-2014، ص49.

[4]- عمر بن جيمة: المرجع السابق، ص 14.

وإجمالا، يمكن القول أنه تلك العملية المبنية على دراسة وتحليل معطيات الماضي والحاضر في سبيل توقع الأوضاع المستقبلية، بما يساعد على تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها في المستقبل، ويشمل تحديد الوسائل والسياسات والأساليب اللازمة لتحقيق الأهداف والتكلفة المطلوبة، كما يشمل تحديد ثقافة المنظمة وفلسفة النشاط، وكذا الإطار الزمني لإنجاز الأهداف، ومن ثم فهو يعتمد على عنصري التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له[1].

أ- أهمية التخطيط:

وفقاً للمفهوم المبين سلفا فإن التخطيط يعتبر النشاط الأول في عملية التسيير الفعال، وهو أول ما تبدأ به العملية الإدارية؛ إذ يجعل المسير متأكد إلى حد كبير من تحقيق أهداف مؤسسته، وبذلك تبرز أهميته في نواحي عديدة أهمها[2] :

01- يعتبر بمثابة وسيلة تنبيه تكشف للمسير الفرص المختلفة للنجاح، ويريه السبل والآليات الممكنة لتحقيقها؛

02- يتجاوز التخطيط فكرة ومجرد وسيلة لإيجاد حلول للمشكلات المطروحة، ويتعدى إلى كونه وسيلة للإبداع والابتكار؛

03- يساعد التخطيط على التغلب على عدم التأكد والتغير؛

04- يساعد على توجيه الاهتمام إلى الأغراض والأهداف المسطرة؛

06- تسهيل الرقابة: كونها مرتبطة كثيرا بوجود التخطيط؛ إذ لا يمكن للمسير التأكد من أداء مرؤوسيه؛ إذا لم توجد أهداف مخططة يمكن استخدامها؛ فالرقابة تعمل على تتبع هذه الخطوات بالمتابعة والتحسين المستمر والتقييم المتتالي والدقيق، ومن ثم سهولة اكتشاف الانحرافات عن طريق المقارنة بينما هو مخطط ومنفذ فعلاً؛

07- الزيادة في قدرة المؤسسة على التأقلم والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية؛

08- ضمان نسبة عالية من نجاح القرارات المتخذة؛

09- التقليل من الضغوط التي تفرزها الحالات الطارئة؛ كونها مدروسة مسبقا؛

10- التخطيط يساعد المسير في غالب الآحيان على الابتعاد عن العشوائية؛

---

[1]- محمد عيسى أحمد آدم: دور التخطيط الاستراتيجي في حراسة وتأمين المنشآت العامة (بالتطبيق على شركة أواب لهيئة المياه بولاية الخرطوم)، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الدراسات الاستراتيجية، جامعة الرباط الوطني، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان، 2015، ص 64 .

[2]- المرجع نفسه، ص ص 68، 70، كذلك جيمس آر.شيرمان: التخطيط أول خطوات النجاح، ترجمة محمد طه علي، إشراف ومراجعة الترجمة إبراهيم بن حمد القعيد، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، الطبعة الأولى، 1431هـ-2010م، ص ص34، 36.

11- يساعد التخطيط في الاستخدام الأمثل لموارد المشروع والتقليل من التكاليف؛

12- يرفع التخطيط من فاعلية المسيرين، من خلال أداء واجباتهم وأعمالهم بفعالية أكثر، وتطلعهم إلى تميز مؤسساتهم عن منافسيها واكتساب مكانة عالية في السوق؛

13- اعتماد عملية التخطيط على التفكير العقلاني والمنطقي في اتخاذ القرارات، وبالتالي اختيار أفضل الأهداف الواجب تحقيقها؛

14- تقدم عملية التخطيط الآليات الممكنة لمواجهة المنافسة؛

15- مسايرة الأوضاع الاقتصادية والسياسية؛ إذ أن التخطيط الجيد يجعل المؤسسات تحافظ على متعامليها، عن طريق إتباع السياسات والإجراءات التي تضمن تلبية حاجياتهم.

ب- مقومات نجاح عملية التخطيط:

تفرض عملية التخطيط الناجح والفعال على المسير أن يضع في الحسبان، أن هذه العملية تستوجب مراعاة بعض المقومات الأساسية، التي تعتبر بمثابة ركائز تساعد على نجاح العملية، يمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

01- إذا كانت عملية التخطيط هي أساس العملية التسييرية برمتها؛ فإنه يجب أن تتصدر مختلف العمليات الإدارية المكونة لها؛

02- تتطلب مشاركة جميع المستويات في عملية التخطيط، بغض النظر عن موقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛

03- يجب أن لا تفرغ عملية التخطيط من محتواها؛ فالتخطيط من أجل التخطيط يعد عملية عقيمة ومكلفة، وبالتالي فإن المسير الناجح هو الذي يتفادى عمليات التخطيط الشكلية، ويتحرى العمليات الهادفة والناجعة؛

04- تجنب التحيز للأفكار غير الهادفة، أو تأييد فرد على حساب آخر مقابل المصلحة الخاصة؛

05- في ظل التطورات الحديثة التي يشهدها العالم الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والموصوف بعصر عدم التأكد، أصبحت عملية التنبؤ والاستشراف من العمليات الصعبة التي تعيق عمل المسيرين؛ لذا يتعين عليهم بناء عملية التخطيط على أسس صحيحة، وافتراضات منطقية وعقلانية، واحتمالات موضوعية، ووضع دراسة علمية لكل التوقعات والتنبؤات؛

[1]- مدحت محمد أبو النصر: المرجع السابق، ص 22، 23 .

06- خلق روح التعاون والتنسيق بين المخططين والمنفذين، عن طريق المتابعة والتشاور لتذليل كل العقبات المعيقة لعملية التنفيذ سواء كانت مادية أو معنوية؛

07- تفادي الشعور بالإحباط النفسي، أو الإحراج عند عدم نجاح الخطة ،أو ظهور أخطاء فيها، أو عقبات تعيقها؛ إذ أنه رغم المجهودات الذهنية والأفكار العقلانية والموضوعية المعتمدة، إلا أن الخطة قد لا تنجح في النهاية حتى وإن كان المسير على درجة من اليقظة؛ فطبيعة الإجراءات الإدارية مهما تكن على درجة من التنظيم؛ فقد تصادفها مثل هذه العقبات من حين لآخر؛

08- دعم روح المبادرة العقلانية التي تؤدي إلى إحداث التغيير الإيجابي في المؤسسة؛

09- من مقومات نجاح المؤسسة إجراء التقييمات المستمرة للخطة، وإجراء كل التعديلات الضرورية، وطرح البدائل المتوفرة.

ثانيا- التنظيم (l'Organisation):

باعتبار أن مبادئ التسيير هي عبارة عن سلسلة متكونة من حلقات متتالية تمهد الأولى للتي تليها، كما أنه لا يمكن الانتقال إلى الأخرى إلا بعد الإفراغ من تلك التي تسبقها؛ فكما سبق البيان أنه بعد عملية التخطيط التي يتم فيها تحديد الأهداف المستقبلية للمؤسسة، واختيار الكيفية الملائمة لتحقيقها في شكل خطة معينة، تأتي عملية التنظيم في المرحلة الثانية لتجسيد الخطة ميدانيا، ذلك أن التنظيم يعتبر في العصر الحالي سر نجاح المؤسسات بغض النظر عن طبيعة عملها؛ فهو الاطار الذي يتحرك داخل مجموعات العاملين في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها، ويهتم بجمع المهام والأنشطة المراد القيام بها في شكل وظائف، أو أقسام وتحديد السلطات والصلاحيات ومختلف العلاقات التفاعلية القائمة داخل المؤسسة وخارجها.

وقد تصدى عديد الباحثين لمفهوم التنظيم من خلال جملة من التعاريف نعرض أهمها على النحو التالي[1]:

« فيرى **ريتشارد هود جيتس** أن التنظيم يعني: توزيع الواجبات والتنسيق بين كافة العاملين بشكل يضمن تحقيق أقصى درجة ممكنة من الكفاية في تحقيق الأهداف المحددة .

أما الإنجليزي **نيومان**؛ فيعرفه بأنه: عملية تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف مفردة، ثم تحديد العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف ».

[1]- مبادئ إدارة الأعمال، تخصص إدارة مكتبية، المملكة العربية السعودية، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، 104 دار، طبعة 1429، ص36 مقال منشور على الموقع:

http://books.makktaba.com/2012/08/Book-principles-of-business-administration.html، تاريخ الفحص: 2018/06/20 على الساعة: 23:15.

كما يرى **هيومن** أن التنظيم:« عملية تشمل تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف منفردة، ثم العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف، كما يشمل التنظيم عمليات تحليل النشاط والقرارات والعلاقات من أجل تصنيف العمل وتقسيمه إلى أنشطة يمكن إدارتها، ثم تقسيم هذه الأنشطة إلى وظائف، ثم تجميع هذه الوحدات والوظائف في هيكل تنظيمي، وأخيرا اختيار الأشخاص اللازمين لإدارة هذه الوحدات والوظائف»[1].

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التنظيم بأنه: مبدأ من مبادئ التسيير التي تهتم بحشد الآليات والسبل اللازمة لتنفيذ الخطة المسطرة، باستخدام الموارد المادية والبشرية في شكل **لوحة قيادة (tableau de bord)** تتضمن المهام المطلوب القيام بها، وتحدد الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة عنها في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.

فبواسطة التنظيم يستطيع المسيرون وضع نظام وترتيب معين للعلاقات بين أعضاء المؤسسة ككل، من أجل تحقيق الأهداف المشتركة؛ حيث يكفل نقل الخطط المسطرة إلى فعل حقيقي وتنفيذي من خلال الوظائف والأفراد ودعمهم بالوسائل اللازمة والممكنة.

أ- أهمية التنظيم:

للتنظيم أهمية وأولوية كبيرة لدى علماء الإدارة والتسيير؛ إذ يعد في العصر الحالي من العوامل غير الملموسة للنجاح في بيئة تتميز بمنافسة شرسة تشكل خطرا كبيرا على حياة المؤسسة وبقاءها؛ فكثيرا ما أثبتت التجربة أن نجاح المؤسسات وفشلها ليس له علاقة بوفرة الموارد والإمكانيات المختلفة أو ندرتها؛ بل الأمر في غالب الأحيان يعزى إلى الممارسة التنظيمية الفعالة، التي تسمح بتكاتف الجهود وتفاعل كل عناصر المؤسسة، للوصول إلى الهدف الأساسي والرئيسي المتمثل في تكوين الثروة، أو ما يعرف بالقيمة المضافة، وتبرز أهمية التنظيم في الآتي:

01- له تأثير ملموس على عملية اتخاذ القرارات من خلال تقسيم العمل، تحديد الاختصاصات، تحديد القواعد والإجراءات؛ فتشمل عملية اتخاذ القرارات جميع أجزاء المؤسسة؛ سواء على المستوى العمودي أو على المستوى الأفقي، ومن هنا يبرز الدور المهم لمبدأ التنظيم في عملية الترتيب والتنفيذ[2]؛

---

[1]- حلمي دريدوش: تطور أنماط التسيير داخل التنظيمات من التسيير الاستبدادي إلى الديمقراطي، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة البليدة 02، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، 2013، ص62 .

[2]- محمد البشير بن عمر: دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة (دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية « 2008-2013 »)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2017/2016، ص120.

02- يشكل التنظيم إحدى أسس عمل المؤسسة، ويتجلى ذلك من خلال انعكاس آثاره على بيئتها الداخلية؛ سيما تحديد النشاطات، وتوزيع الوظائف والاختصاصات، والمسؤوليات المترتبة عنها، وتحديد لهرمية الأعمال وتدفقها صعودا ونزولا، والتأكيد على نوعية العمليات وترابطها، وكذا توضيح أساليب إعداد التقارير عن سيرورة الأعمال ونتائجها[1] ؛

03- جعل كل عضو من أعضاء المؤسسة على علم ودراية تامة بالأنشطة التي يقوم بأدائها، الأمر الذي يخلق عنده اهتمام كبير لإتمامه والوفاء بالتزامه تجاه المؤسسة، وبالنتيجة يؤدي إلى التقليل من سوء الفهم والخلط بين أعمال الأفراد، وبالتالي القضاء على روح الاتكالية[2]؛

04- من أجل السعي للقيام بالنشاط داخل المؤسسة بشكل فعال وتحقيق نتائج ملموسة، يساعد التنظيم على استخدام الطاقات البشرية والمادية من خلال العمل على إقامة وموازنة العلاقات السليمة بين العمل المحدد، والأشخاص القائمين به، والوسائل المادية اللازمة[3]؛

05- يساعد على تحريك رأس المال البشري؛ كمفهوم جديد يتناسب مع تغيرات البيئة التنافسية، بهدف خلق الفرص المناسبة لتنمية واستخدام استعدادات وقدرات الفرد المحتملة، وإعطاء الفرصة لأصحاب المهارات والقدرات والكفاءات لاستغلال طاقاتهم الفكرية والعقلية، لخلق أشكال تنظيمية جديدة، أو ما يسمى بالابتكار التنظيمي الذي يعود بالفائدة على المؤسسة[4].

ب- مبادئ التنظيم:

رغم تباين الظروف والأوضاع في المؤسسات الاقتصادية؛ فلكل منها ظروفها الخاصة، ومع ذلك توجد أسس ومبادئ يمكن اعتمادها من طرف جميع المؤسسات تعتبر أساس التنظيم الناجع، الذي يشكل الاطار المساعد على العمل بفاعلية كوحدة واحدة في المؤسسة، هذه المبادئ يمكن حصرها في الاتي[5] :

01- مبدأ وحدة الهدف وأولوية أهداف المؤسسة: فمهما يكن من تقسيمات للأهداف بحسب الأفراد والمصالح والإدارات؛ فإن كل هذه الأهداف يجب أن تتفق وأهداف المؤسسة[6] ؛

---

[1]- نجاة مدلس: المرجع السابق، ص288.

[2]- مبادئ إدارة الأعمال، المرجع السابق، ص37 .

[3]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها .

[4]- عائشة سمسوم: تنمية الإبداع التنظيمي ضمن نموذج التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في المؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد1- 2016، العدد 14، ص ص53، 56.

[5]- ثروت مشهور: استراتيجيات التطوير الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 109، 110.

[6]- وديع طوروس: المدخل إلى العلوم الإدارية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، الطبعة الأولى،2011، ص66 .

02- مبدأ تقسيم العمل: بمعنى أن يكون العمل والنشاط داخل المؤسسة مبني على التخصص، لكل فرد مهامه واختصاصاته بناء على مؤهلاته ومهاراته، لأن ذلك يساهم بقدر كبير في تحقيق الأهداف في وقت قصير وبجودة عالية[1]؛

03-السلطة: وتعني تلك المكنة المستمدة من القانون لتنفيذ إرادة القيادة الإدارية المجسدة في شكل قرارات، وأوامر، ونواهي تنصب كلها نحو اتجاه واحد يسمى النشاط الإداري أو الأعمال الإدارية على اختلاف أنواعها ومصالحها، والتي تنشئ الحقوق لأصحابها وتحميها في الإطار القانوني؛ كحق التكليف للآخرين، وحق المساءلة عن المهام التي كُلفوا بها؛

4-المسؤولية: وتعني التزام الشخص بالقيام بكل المهام الموكلة إليه وفقا للقانون، مع تحمل المسؤولية الناتجة عن الإخلال بها.

وللإشارة؛ فان المسؤولية مرتبطة بالسلطة؛ فهما وجهان لعملة واحدة؛ فحيثما تكون السلطة فهناك مسؤولية بمقدار السلطة لممارسة الصلاحيات القانونية من أجل تنفيذ الأهداف المسطرة ؛

5- مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب: تناسب المؤهلات والخبرات المكتسبة وكذا التكوين النفسي والثقافي للفرد مع الوظيفة والعمل والنشاط المسند إليه؛ فكثيرا ما تكون النتائج سلبية إذا ما تم إسناد المهام وفقا لاعتبارات أخرى؛

6- مبدأ الاعتراف بالتنظيم غير الرسمي: رغم أهمية التنظيمات الرسمية في تنفيذ سياسات المؤسسة، إلا أن المسير الناجح هو الذي يدرك كذلك أهمية التنظيمات التي تخلق في المؤسسة بحكم الصلة الشخصية أو الوظيفية أو المصلحية؛ كالمهنة، العقيدة الدينية، الرأي السياسي، المذهب الاجتماعي، عضوية النقابات كل هذه الروابط والصلات تكون رباطا عاطفيا يؤدي إلى تكوين تنظيم غير رسمي يساعد على تنفيذ الأعمال والنشاطات؛

7- مبدأ التحديد والاستثناء: اعتماد الشكلية والرسمية في إسناد المهام والسلطات والمسؤوليات للإفراد، مع الدقة والوضوح للرجوع إليها بسهولة عند الحاجة؛ كما أن كل مسؤول يتعين عليه اتخاذ قراراته في الاطار المحدد له مسبقا، باستثناء حالات محدودية سلطته أو عدم القدرة، فبإمكانه العودة لرئيسه الأعلى؛

8- مبدأ الاتصالات الأفقية: تنمية وتطوير الاتصالات الأفقية والتفاعل وتبادل الخبرات بين المسيرين، لاتخاذ القرارات المناسبة والفعالة في إطار التنظيم المحدد.

[1]- وديع طوروس: المرجع السابق، ص67.

ثالثا - التوجيه (القيادة) والتنسيق (Commandement et Coordination):

بالنظر لأهمية ودقة العملية الإدارية خاصة في عصرنا الحديث، نتيجة لتوسع وتنوع نشاطات منظمات الأعمال وتعقد مهامها، يتعين على كل مسير أن يعمل على إيجاد الانسجام بين مختلف الأنشطة والوظائف لتسهيل عملها وضمان نجاحها، وذلك بمعرفة طبيعتها وجوانب التوافق والتكامل وأوجه الاختلاف بينها، وبالتالي توجيهها توجيها علميا ممنهجا، لمنع تداخلها وتحديد الأدوار وتوقيتها على ضوء الأهداف المنشودة لتحقيق الفعالية في التسيير، ذلك أن المبادئ السابقة تتوقف على مستوى توفر هذا المبدأ المحوري[1].

ويعتبر التوجيه من الأدوات الأساسية لتفعيل الوظائف الإدارية السابقة من تخطيط وتنظيم، عن طريق إرشاد العاملين بما يضمن تنفيذهم للمهام الملقاة على عاتقهم، وإعطائهم التعليمات اللازمة للتنفيذ، وبيان كيفية التعامل مع ما يواجهونه من مشاكل، وترتبط مهمة التوجيه بمهارات الاتصال والقيادة الرصينة التي تمكن الرئيس من التأثير على تابعيه، بشكل يجعلهم يعملون وفقا للخطط المرسومة بما يحقق الأهداف، وتنفرد هذه الوظيفة بخاصية تميزها عن الوظائف السابقة؛ كونها مرتبطة بتنفيذ العمل أو النشاط؛ حيث يصبح من الضروري أن تمارس الإدارة مهام التوجيه للعنصر البشري في الاتجاه الذي يساعد على تحقيق الأهداف، ولقد ازدادت أهمية التوجيه مع اتساع الجهاز الإداري في المنظمات والإدارات العمومية.

فالتوجيه يمثل: « التوفيق بين نشاط الجماعة التي تعمل على تحقيق غرض مشترك وبث الانسجام بين أفرادها»[2].

وإجمالا فإن التوجيه هو إحدى المبادئ الأساسية للتسيير، يتم إعماله بعد وضع خطة المؤسسة وتنظيمها، يعتمده المسير لتوزيع المهام بين العاملين وشحذ هممهم، من أجل إنجاز العمل المنوط بهم، وتعبئة قدراتهم حول الهدف المقصود، باستخدام السلطة التي تخول له ذلك، هذه السلطة يستمدها من مكانته الوظيفية التي تجعل المرؤوسين يحترمون ما يصدر عنه من توجيهات[3].

ومما سبق فإن مبدأ التوجيه يُعْنى أساسا بالآتي:

---

[1]- عبد الحميد برحومة، محمودي حسين: أثر مساهمات بعض نظريات المنظمة في بلورة مفهوم الأجر (دراسة حالة وحدة نفطال ببشار)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد الثامن، العدد 2015/13. ص 23.

[2]- فتيحة فرطاس: عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 2- 2016، العدد 15، ص308.

[3]- وديع طوروس: المرجع السابق، ص 72.

01- ضبط واجبات العاملين؛

02- إصدار الأوامر والتوجيهات للمرؤوسين للقيام بواجباتهم؛

03- ضرورة المتابعة والتوجيه من طرف المشرفين لضمان الوصول إلى الأهداف؛

04- إرشاد المرؤوسين إلى كيفية تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم، حسب لوائح العمل، والتعليمات التي تحكم أعمالهم، ووفقا لسياسة المؤسسة المعتمدة؛

05- تفسير ما قد يصعب فهمه بطريقة لا تتعارض مع أهداف المؤسسة؛

06- اعتماد أسلوب التشجيع؛

07- المحافظة على العلاقة المباشرة بين اطراف التوجيه.

أ- أهمية التوجيه:

تزداد أهمية مبدأ التوجيه كونه من المبادئ التي لها انعكاس على نتيجة العملية الإدارية برمتها؛ سواء بالإيجاب أو بالسلب؛ إذ أن دور المسير الناجح يكمن في حسن توجيه الأفراد التابعين له، وإرشادهم، وتذليل الصعوبات، وحلحلة المشاكل التي يصادفونها والتي قد تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة، كما أن الدعم؛ خاصة المعنوي يعتبر من بين مرتكزات وظيفة التوجيه التي تجعل العامل يشعر بأهمية العمل الذي يقوم به، ويبذل كل ما يملك من خبرة وكفاءة من أجل تنفيذه[1].

كما أن مبدأ التوجيه يمنح للمسير سلطة المراقبة والمحاسبة؛ فبإمكانه إيقاف المرؤوسين قبل إقدامهم على عمل أو أمر يتنافى والمصلحة العامة للمؤسسة؛ فهو ملزم تبعا لمركزه القيادي ومرتبته بإبداء وإسداء الرأي، والنصيحة، وتقديم المشورة، والتوجيه؛ كوقاية قبل الوقوع في الخطأ أو الانحراف بالعمل إلى ما يعرقل تحقيق الأهداف.

ب- أدوات التوجيه:

للقيام بهذه الوظيفة يجب توافر أدوات يتم بواسطتها التحكم في سلوك العاملين وأدائهم؛ إذا ما أحسن المسير استخدامها وفق الظروف التي تعيشها المؤسسة، وتنحصر في ثلاثة (03) عناصر أساسية:

01-القيادة: تعتبر من الأدوات الأساسية لمبدأ التوجيه التي عن طريقها يستطيع المسير التأثير على الآخرين لتحقيق هدف معين .

02-الاتصال: فهو عملية نقل المعلومات من شخص إلى آخر بالطريق الرسمي أو غير الرسمي وقد يكون مكتوبًا أو غير مكتوب، كما أنه من الوسائل المساعدة على تبادل المعلومات لإظهار الوضع وتحسينه والتعبير عن مختلف الأفكار، ومن ثم ينشئ التفاعل والتأثير الذي يحدث عندما يحول شخص ما رسالة

[1]- وديع طوروس: المرجع السابق، ص 73.

ويستجيب له طرف آخر، ذلك أنه وكما سبق التوضيح أن أحد أهم المسؤوليات الموكلة للمسير، هي توجيه وإقناع وتحفيز الأفراد بطريقة تسمح لهم بالقيام بالعمل المناسب في الوقت المناسب وبالخطة المسطرة[1].

03-التحفيز: ويتمثل في اعتماد أسلوب يهدف إلى تشجيع الأفراد وتحريك رغباتهم ودوافعهم وإشباع حاجاتهم، قصد تحقيق الأهداف المرجوة، ويكون ذلك عن طريق مجموعة من الحوافز المادية (المكافئات، زيادة الرواتب والأجور) والحوافز المعنوية (إشراك العاملين في القرارات، الاحترام، تقدير جهود العاملين)[2].

رابعا- الرقابة (Contrôle):

تعتبر عملية الرقابة أحد أهم مبادئ النشاط التسييري في المؤسسة، كونها تأتي لتكمل حلقة العملية الإدارية لتلازمها وتكاملها مع المبادئ الأخرى؛ فهي نشاط ملازم للمسير بصورة مستمرة ودائمة، عكس بعض الوظائف والمبادئ الأخرى التي لا تزاول إلا حسب الحاجة مثل التنظيم والتخطيط؛ فتعتبر الوسيلة المهمة للتأكد من أن الأعمال تسير وفق ما هو مخطط لها؛ إذ من خلالها يتم تقييم المراحل والنشاطات التي تسبقها واكتشاف الإيجابيات والسلبيات في السياسة المطبقة خلال فترة معينة، وعلى إثر ذلك يتم الاتفاق على الاستمرار في تطبيقها؛ إذا كانت نتائجها إيجابية، أو تعديلها، أو تغييرها إذا كانت نتائجها سلبية[3].

فالرقابة هي: عبارة عن عملية تقييم النشاط الإداري الفعلي للتنظيم ومقارنته بالنشاط الإداري المخطط، ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية أو كمية، بغية اتخاذ ما يلزم لمعالجة الانحرافات[4].

وعليه فالرقابة عموما: « تتجلى في تلك الوظيفة الإدارية التي تهدف إلى التأكد من سلامة العمليات المنفذة، ومطابقتها للقواعد والأصول والتعليمات الموضوعة، من أجل كشف الأخطاء وتصحيحها بما يمنع ظهورها في المستقبل»[5].

---

[1]- محمود واضح: مساهمة في تحسين إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر(دراسة تطبيقية لنشاط إنجاز قنوات نقل المحروقات عبر الأنابيب - حالة المؤسسة الوطنية للقنوات ENAC فرع سوناطراك-)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه نظام ل.م.د في علوم التسيير، شعبة تسيير المنظمات، جامعة باتنة - 1- الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017/2016، ص51.

[2]- المرجع نفسه، ص 50 .

[3]- سميحة لعقابي: ترشيد قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص قانون الإدارة العامة، جامعة باتنة - 1 - ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2017/2016، ص 41، 42.

[4]- مصطفى إبراهيم محمد مصطفى: نحو منهج متكامل للرقابة على المصارف الإسلامية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الاقتصاد الإسلامي، الجامعة الأمريكية المفتوحة، مكتب القاهرة، قسم الاقتصاد الإسلامي، 2012، ص21 .

[5]- ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد: مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، د.ط، د.س، ص36.

أ- أهداف الرقابة:

الرقابة في المؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة مهمة وضرورية؛ كونها تهدف إلى إيجاد توافق الأداء الفعلي مع المعياري؛ أي قياس الأداء الفعلي بطريقة مستمرة لتقدير ما إذا كان الأداء متفقًا مع المعايير الموضوعة أم لا، وعموما فإن للرقابة أهدفا عديدة يمكن عرض أهمها فيما يلي:

01- بما أن الرقابة من حيث زمن ممارستها تتمثل في الرقابة القبلية والبعدية، وبذلك فهي تمارس قبل وأثناء وبعد تنفيذ النشاط؛ فلها دور وقائي للتصدي للخطأ قبل وقوعه، وسرعة معالجته إذا وقع، واتخاذ التدابير اللازمة لتجنب تكراره في المستقبل، وبالتالي؛ فإن المسير يتدخل من حين لآخر لمساعدة العاملين، قصد الالتزام بالأداء السليم عبر كل مراحل النشاط الإداري[1] ؛

02- تعد الرقابة الركيزة الأساسية لنظام الجودة؛ كونها الوظيفة التي تعمل على اكتشاف الأخطاء والمشكلات في حينها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في وقتها المناسب[2] ؛

03- تعد الرقابة الإيجابية وسيلة هامة للوقاية من أي قصور أو انحراف إداري، عوض أن تكون وسيلة لتصيد الأخطاء وإثارة الرهبة، وبذلك؛ فهي تساعد على تصحيح سير العمل والفعالية في مواجهة الانحراف الإداري، وبالتالي لا تخرج عن الموازنة بين عنصري المرونة والحزم في سياسات الرقابة الإدارية بالطريقة التي تحقق أمثل توافق بينهما[3]؛

04- تقليل التكاليف من خلال سرعة اكتشاف الأخطاء فور حدوثها وإيجاد العلاج المناسب، بدلا من اكتشاف الأخطاء في مراحل متأخرة للعملية الإدارية، مما يضطر المسير إلى إعادة كل المراحل وبالتالي زيادة التكاليف[4].

ب- أنوع وأشكال الرقابة:

تصنف الرقابة إلى عدة أنواع وأشكال[5]؛ فحسب توقيت حدوثها هناك رقابة تهدف إلى اكتشاف الانحرافات قبل حدوثها تسمى بالرقابة المانعة أو الوقائية (التنبؤية)، تعمل على التنبؤ بالانحراف قبل حدوثه، وهناك رقابة تتزامن وعملية التنفيذ، يتم خلالها فحص وتمحيص كل الأعمال والنشاطات أثناء

---

[1]- مصطفى إبراهيم محمد مصطفى: المرجع السابق، ص 24.

[2]- ديمنغ وروبيرت هاغستروم: إدارة الجودة الشاملة (القواعد الدولية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، تطبيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية والمستشفيات)، حصريات مجلة الابتسامة، ترجمة هند رشدى، مراجعة عبد العظيم محمد نجم، كنوز للنشر والتوزيع، القاهرة، أفريل 2016، ص 95.

[3]- سميحة لعقابي: المرجع السابق، ص 186.

[4]- ديمنغ وروبيرت هاغستروم: المرجع السابق، ص 95.

[5]- محمود واضح: المرجع السابق، ص 52 .

عملية التنفيذ، كما توجد رقابة ذات طابع تقويمي وتصحيحي تتم بعد أداء العمل الإداري؛ إذ يتم من خلالها تصحيح وعلاج الانحرافات، وبذلك نحصل على التغذية العكسية (المعلومات المرتدة) التي تستعمل مستقبلا يطلق عليها مصطلح الرقابة اللاحقة أو البعدية.

ويمكن تصنيف الرقابة من حيث مصدرها إلى رقابة منبثقة من داخل هياكل المؤسسة نفسها تسمى الرقابة الداخلية، كما تكون من خارج المؤسسة المعنية لكنها تعهد إلى أجهزة رقابية متخصصة، غالبا ما تنشئها الدولة لإعطائها مكانة مرموقة وقوة دفع عالية واستقلالية تمنحها حرية اتخاذ القرار، يطلق عليها الرقابة الخارجية.

وكذلك تصنف الرقابة من حيث تنظيمها إلى: الرقابة المفاجئة، والتي تتم بشكل مفاجئ ودون سابق إنذار من أجل مراقبة العمل وضبطه دون تحضير مسبق، والرقابة الدورية والتي تنفذ كل فترة (يومية، أسبوعية، شهرية)، وكذا الرقابة المستمرة والتي تتم عن طريق المتابعة المستمرة والتقييم المستمر لأداء العمل.

الفرع الثالث- التسيير الاستراتيجي (Le Management Stratégique):

من المتفق عليه أن الإدارة الاستراتيجية الكفؤة هي العصا السحرية التي تحقق معدلات جد مرتفعة في الأداء خصوصا في الوقت الراهن؛ فبغض النظر عن نوع المؤسسة إنتاجية أم خدمية، عامة كانت أم خاصة؛ فإنها تواجه تحديات كثيرة نتيجة التغيرات والتطورات العلمية والتقنية السريعة والمستمرة، الأمر الذي عجزت أمامه الإدارة التقليدية بكل وسائلها على المنافسة والصمود، وأمام هذا التحدي أصبح لزاما على هذه المؤسسات استخدام كل ما يتاح لها من أساليب إدارية معاصرة ناجعة وفعالة تمكنها من مواجهة التحديات والصعوبات التي تعيق عملها، وأهم هذه الأساليب أسلوب التسيير الاستراتيجي، كونه يمثل منهجا فكريا للدول يتم من خلاله زيادة القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ويترك أثرا واضحا في تفوقها، وتميزها، وتطوير أدائها.

وتنبع أهمية التسيير الاستراتيجي من حقيقة مفادها أن كل المؤسسات تحرص على تحسين وتطوير نشاطها للوصول إلى الأداء المتفوق، ومن هنا باتت ممارسة التسيير الاستراتيجي بشكل جدي من الضرورات المرعية لزيادة القدرة التنافسية وتطوير الأداء، وعاملا قويا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ بل أضحى السبيل الوحيد لبقائها واستمرارها في الأسواق الاقتصادية.

ونظرا لهذه الأهمية التي يتمتع بها التسيير الاستراتيجي تصدى عديد الباحثين والكتاب لتحديد معناه ومقصوده كل حسب مدخله الفكري المعتمد في دراسته وتحليله (أولا)، ومع هذه الأهمية التي

تحظى به هذه الوظيفة في المؤسسات الاقتصادية إلا أنه قد تعترضه تحديات وعقبات؛ إن لم يُتعامل معها باستراتيجية محكمة ودقيقة قد تجعل المؤسسة عرضة لفشل مخططاتها وأهدافها (ثانيا).

أولا- معنى التسيير الاستراتيجي:

إذا كان التسيير كما سبق توضيحه يعني مجموعة من تقنيات القيادة والتنظيم وتسيير المؤسسة ومستخدميها؛ فإن التسيير الاستراتيجي هو عبارة عن أسلوب للإدارة الذي يهدف إلى ضمان اقتران وثيق بين الاستراتيجيات والأعمال؛ فالقرارات الاستراتيجية تتم معالجتها بشكل منهجي ومن منظور استراتيجي توظف فيها أساليب وتقنيات وفرضيات علمية، تسمى عند علماء الإدارة والتسيير بالهندسة الاستراتيجية؛ ترمي في أساسها إلى قيادة المورد البشري بطريقة تسمح بتحسين كفاءة وفعالية استراتيجية المنظمة[1].

فالتسيير الاستراتيجي يعتبر من التوجهات الحديثة في تطبيق المدخل الاستراتيجي في تسيير المؤسسة؛ فهو وسيلة من وسائل التفكير، ومنهجية لصنع القرارات الاستراتيجية، في ظل الانفتاح والعولمة التي تغير وتطور فيها التفكير التسييري للمؤسسات؛ فبعد أن كان الهدف الأولى لهذه المؤسسات هو الربح أصبح الآن لزاما عليها ربط هذا الهدف بأولوية البقاء، الاستمرار والتأقلم مع المحيط الذي تتعامل معه، ومن هنا أصبحت استراتيجية النمو حتمية لا بد منها لمواجهة المنافسة الكبيرة والشرسة.

ولم يستقر الفقهاء على تعريف موحد لمصطلح التسيير الاستراتيجي نتيجة اختلاف أهداف استعمال المصطلح، وزوايا دراسته؛ هذا فضلا عن تغير توظيفه من مرحلة إلى أخرى.

فقد ذهب الفقيه **هيجنق (HIGGINGS)** إلى أن التسيير الاستراتيجي يقصد به: (« تلك العملية التي تهدف إلى تحقيق رسالة المنظمة من خلال إدارة العلاقة بينها وبين البيئة التي تعمل فيها».

كما عرفه كل من **بيرس و روبينسن (ROBINSON) et (PEARCE)** بأنه:« مجموعة من القرارات والنشاطات التي تتصل بصياغة وتنفيذ الاستراتيجية اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، وأن هذه العملية تتضمن تخطيط وتوجيه وتنظيم ورقابة القرارات والنشاطات ذات الصلة باستراتيجية المنظمة».

في حين اعتبره كل من **ديس (DESS) و أول (AL)** 2005 بأنه:« مجموعة من القرارات والنشاطات التي تمارسها المنظمة لخلق الميزة التنافسية والمحافظة عليها »)[2] .

ومن خلال ما سبق يتضح أنه لكي تكون عملية التسيير فعالة وناجعة، يستوجب على مسير المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة والعمومية منها على وجه الخصوص أن يضع استراتيجية محكمة لمؤسسته؛ لتصبح من خلالها مؤمنة ضد كل المتغيرات الداخلية والخارجية في ظل بيئة ديناميكية يحيط

[1] - FLORIANE BOUYOUD: OP.CIT, p 16 .

[2] - أحمد عامر عامر، أحسن جميلة: أهمية التسيير الاستراتيجي في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التي لا تهدف للربح، مؤسسات التعليم العالي، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، المجلد الثاني، العدد الأول، 2011.، ص 12، 13.

بها العديد من الضغوط والمواقف الصعبة اقتصاديا، وسياسيا، واجتماعيا، كما تهدف (الاستراتيجية) في الوقت ذاته إلى التحسين المستمر وتحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها وتطورها، وكذا الرتبة التي تسعى لتقمصها مستقبلا .

وبالنظر لأهمية مصطلح الاستراتيجية في عالم الأعمال؛ فإن علماء الإدارة والتسيير حاولوا إبراز مفهومها ومعناها حسب تصورات واتجاهات المنشغلين والمهتمين بهذا الموضوع؛ إذ يمثلها (MINTZBERG) بالفيل والمفكرين الذين يحاولون تعريفها بالمكفوفين، فالذي يلمس الفيل من رجله يعتبره جذع شجرة، والذي يلمسه من خرطومه يعتبره ثعبان، ومن يلمسه من ذيله يعتبره حبل، ومن يلمسه من جسده يقول بأنه جدار، ومن يلمسه من نابه يقول بأنه رمح ...إلخ؛ فكل واحد يتصور الفيل من الجهة التي لامسه منها؛ فالأمر ذاته ينطبق على لفظ الاستراتيجية؛ فكل باحث ودارس يعرفها من الزاوية التي يراها منها ولا أحد تمكن من إعطاء تعريف شامل لها، لذا فإنه من الصعب تقديم تعريف دقيق ومحدد[1]، وهذه جملة من التعاريف التي تبرز بجلاء التنوع والاختلاف حول هذا المفهوم.

ففي البداية نشير إلى أن كلمة استراتيجية تجد أصلها في الكلمة اليونانية (STRATEGOS) والتي يرتبط مفهومها بالخطط المستخدمة في إدارة المعارك وفنون المواجهة العسكرية من ترتيب لخطوط الإمداد والتموين، ووضع خطوط الاتصال والمعلومات، بالإضافة إلى الاهتمام بالجوانب المعنوية التي لها دور كبير في تحقيق النصر، ومع مرور الزمن اتضح أن الاستراتيجية لا يمكن ربطها فقط بالمجال العسكري؛ بل انتقلت إلى مجال الفكر الإداري وصارت إحدى مداخل التسيير الفعال والآلية المفضلة؛ خاصة لدى منظمات الأعمال، لما لها من نظرة استشرافية نحو المستقبل، من حيث تحليل البيئة الداخلية والخارجية تحقيقا للمبادرة والريادة في مجالات نشاطها[2].

وكما سبقت الإشارة فإن هناك مجهودات لعدة باحثين من أجل تقديم تعريف لمصطلح الاستراتيجية، وذلك بالتركيز على مجموعة واسعة من المداخل ذات الصلة بتعريفها على النحو التالي[3]:

01- وسيلة لإنشاء الغرض التنظيمي: من حيث أهدافها طويلة الأجل، وبرامج العمل، وتخصيص الأولويات من الموارد، وفي هذا الصدد نجد الباحثان **شانديل** (SCHENDEL) **وهاتنيس** (HATTEN'S)

---

[1]- كمال منصوري، الهام منصوري: المواءمة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد الثامن، العدد الثاني ، ديسمبر2014، ص321 .

[2]- زكية مقري: نحو تفكير جديد في إدارة الإنتاج في ظل هيمنة التسويق دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الوطنية الجزائرية (ملبنة الأوراس بباتنة ووحدة قارورات الغاز بباتنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، شعبة تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007- 2008، ص41.

[3]- فاطيمة بوهلال: التوافق بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيره على فعالية المنظمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة مصطفى إسطمبولي، معسكر، كلية العلوم الاقتصادية ،التجارية وعلوم التسيير، 2016/2015 ، ص ص 29، 36 .

ينظران إلى الاستراتيجية بأنها: « غايات وأهداف المنظمة الأساسية، برامج العمل الرئيسية المختارة للوصول إلى هذه الأهداف والغايات، والنمط الرئيسي لتخصيص الموارد المستخدمة لربط المنظمة ببيئتها».

02- مدخل للمجال التنافسي للمؤسسة: من الاهتمامات الأساسية لمسيري المؤسسات الاقتصادية أثناء وضع الاستراتيجية، هو العمل على ضبط أعمال ونشاطات المؤسسة وما يتلاءم مع محيطها الخارجي وبالتالي تنافسيتها، وفي هذا الصدد يرى (**HENRY MINTZBERG**) من خلال ما أطلق عليه بـ (**5P**) لتعريف الاستراتيجية بأنها عبارة عن:« خطة Plan، ومناورة Ploy، ونموذج Pattern، ووسيلة لتحديد موقف Position، كما أنها وجهة نظر مستقبلية أو تصور مستقبلي perspective، وأعتبر بذلك أن الاستراتيجية عبارة عن خطة موضوعة تحدد سياسات وسبل التصرف، وهي حيلة أو خدعة تتجسد في مناورة الالتفاف حول المنافسين في شكل نموذج متناغم الأجزاء، من خلال السلوك المعتمد أو غير المعتمد للوصول إلى وضع مستقر في البيئة، وهي في النهاية منظور فكري يعطي القدرة على رؤية وإدراك الأشياء وفقا لعلاقاتها الصحيحة »[1].

03- مخطط متماسك، موحد وتكاملي للمؤسسة: وهو المدخل الذي يعتبر استراتيجية المؤسسة عبارة عن خطة موضوعة بشكل مترابط ومتماسك، لاستيعاب كل ما تسعى المؤسسة لتحقيقه من أهداف مستقبلية دون تعارض أو اختلاف؛ إذ يذهب المفكر **كين** (**QUINN**)إلى أن الاستراتيجية عبارة عن: « النمط أو الخطة التي تدمج أهداف المنظمة الرئيسية والسياسات وتسلسل العمل في شكل كلي متماسك».

04- الاستراتيجية كرد فعل على الفرص والتهديدات، ونقاط القوة والضعف: وفقا لهذا المنظور؛ فإن الاستراتيجية هي أساس الاستجابة للقوى الخارجية والداخلية التي تؤثر على المؤسسة؛ إذ يرى **أرغريس** (**ARGYRIS**) أن الاستراتيجية هي عبارة عن: « فكرة وضع خطة لصياغة الاستراتيجية وتنفيذها تشمل تحديد الفرص والتهديدات في بيئة المنظمة، تقييم نقاط القوة والضعف للمنظمة، تصميم الهياكل، وتحديد الأدوار، وتوظيف الأفراد المناسبين وتطوير المكافآت المناسبة للحفاظ عليهم ودفعهم لتقديم المساهمات »، كما ذهب **منتزبارق** (**MINTZBERG**) إلى أن الاستراتيجية هي: « هي قوة التوسط بين المنظمة وبيئتها»، وبالتالي تنطوي صياغة الاستراتيجية على تفسير البيئة وتطوير الأنماط الثابتة في تيارات من القرارات التنظيمية(استراتيجيات) للتعامل معها.

[1]- فاطيمة بوهلال المرجع السابق، ص 67، 68، كذلك: كمال منصوري، الهام منصوري: المرجع السابق، ص 321، 322.

05- الأداة المثلى لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: أكد ميشال بورتر(MICHAEL PORTER) في كتابه الأول على ضرورة التركيز على الاستراتيجية كمدخل أساسي لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة؛ أين ناقش الاستراتيجيات العامة لتحديد المواقع الفعالة للمؤسسة، وفي كتابه الثاني حدد الاستراتيجية التنافسية على النحو التالي:

« البحث عن موقع تنافسي مواتي في الصناعة، تحديد البيئة الأساسية التي تحدث فيها المنافسة؛ حيث أن الاستراتيجية التنافسية تهدف لإنشاء موقف مربح ومستدام ضد القوى التي تحدد الصناعة المنافسة» .

ويُوضح داف (DAFT) وفقا لهذا البعد بأن الاستراتيجية هي: « خطة للتفاعل مع البيئة التنافسية لتحقيق أهداف المنظمة؛ وأن الأهداف والاستراتيجيات يمكن تغييرها داخلياً وفقاً لأغراض المنظمة؛ فالأهداف تعني أين تريد المنظمة أن تذهب؟ والاستراتيجيات تعني كيف يمكن أن تصل إلى ذلك؟» .

06- الاستراتيجية كمحفز لأصحاب المصلحة في المؤسسة[1]: ويشمل أصحاب المصلحة الجميع الذين يتلقون بصفة مباشرة أو غير مباشرة الفوائد، أو يتحملون تكاليف من نشاطات وأعمال المؤسسة، ويتعلق الأمر أساسا بالمساهمين، الموظفين، المديرين، العملاء، الموردين، المجتمعات المحلية، والحكومة...الخ.

وإجمالا فإن الاستراتيجية تعتبر القوة الدافعة في المؤسسة لوضع الخطط، كما أنها أداة تسهم في تحديد مقاصد المؤسسة من حيث الغايات بعيدة المدى، خطط العمل، وأولويات تخصيص الموارد، وبذلك فهي تعطي تعريفاً للمجال الذي تتنافس فيه المؤسسة، وتعد وسيلة لتحديد كيفية الاستجابة للفرص والتهديدات الخارجية، ولنقاط القوة والضعف الداخلية، بهدف تحقيق تفوق على المنشآت المنافسة[2].

ومن أمثلة اعتماد الاستراتيجية التسييرية التي أدت إلى تحقيق معدلات نمو مرتفعة، ما قامت به السيدة (**جيل باراد**) لما تم تعيينها في 1996/08/22 كرئيسا تنفيذيا لشركة **ماتيل الأمريكية لإنتاج الدمى**، وكان من أبرز ما قامت به على مدار 15 سنة، هو تحويل خط إنتاج عرائس (دمى) **باربي** المتعثر إلى أكثر الماركات ربحية في العالم؛ إذ اضطلعت بوضع استراتيجية رائدة تتعلق بالتوسع في إنتاج هذا النوع

---

[1]- شارلزهل، جاريث جونز: الإدارة الاستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1421 هـ-2001 م، ص ص77، 82 .

[2]- إياد علي الدجني: دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي (دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية)، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في التربية، مناهج وطرائق التدريس، جامعة دمشق، كلية التربية، قسم المناهج وطرائق التدريس، 2010-2011، ص51.

من الدمى؛ فكانت النتيجة مضاعفة الإنتاج ثلاث (03) مرات بحجم مبيعات وصل إلى 1.4 بليون دولار، مع العلم أنه من أولى المهام المسندة إلى السيدة **باراد** حين توليها المنصب، هي صياغة استراتيجية من شأنها أن تمنح الشركة القدرة على تحقيق نمو في ربحية السهم تقدر بنسبة 15 % سنويا، ومن أجل ذلك بنت السيدة **باراد** استراتيجيتها على أربعة عناصر أساسية[1]:

01- التوسع في الأنشطة المتعلقة بالماركات التي تقدمها: عن طريق إيجاد خطط لتطوير خط تجميع عرائس باربي .

02- تطوير فئات جديدة من المنتجات: وخصوصا في مجال لعب الأولاد وألعاب اللوحات، باعتبارهما من أكبر المجالات التي عانت منها الشركة وسجلت فيها تعثرا كبيرا، وتتم عملية التحسين إما بتطوير اللعب داخل وحدات الشركة، أو عن طريق الاندماج مع شركات أخرى، من خلال توسيع مجال استثماراتها.

03- زيادة مبيعات الشركة في الأسواق الخارجية: عن طريق تكثيف الجهود في هذا المجال، من منطلق أن التواجد الخارجي لمنتجات الشركة قليل، وبالتالي انتهاج سياسة غزو الأسواق الخارجية بمعدل يصل إلى 50% من إجمالي مبيعاتها.

04- زيادة الأرباح في مقابل خفض التكاليف: باعتماد سياسة تقوم على نقل عمليات الإنتاج إلى مصانع أجنبية منخفضة التكلفة كالصين وتايلاند، الأمر الذي شكل منعطف كبير في أرباح الشركة .

ثانيا- أهمية وتحديات التسيير الاستراتيجي :

أصبح التسيير الاستراتيجي أو ما يعرف بالإدارة الاستراتيجية* من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين أداء المؤسسات، ومن ثم صار في العصر الحديث من الممارسات المتجذرة ومن المناهج المتبعة في كل المؤسسات بمختلف وظائفها وعملياتها ومستوياتها التنظيمية، ليثبت مع مرور الزمن تصدره للعناصر التي تصنع سر تفوقها التنافسي ويضمن استمرارها، وفي ظل التحولات التي يشهدها كل من المحيط والمؤسسة على حد سواء ازدادت أهمية التسيير ليكون محور ضمان التنافسية[2].

---

[1]- شارلزهل، جاريث جونز: المرجع السابق، ص 24، 25.

*- الإدارة الاستراتيجية والتسيير الاستراتيجي يحملان معنى واحد.

[2]- عبد المليك مزهودة: التسيير الاستراتيجي للمؤسسات (مقاربة مفهومية وتحديات التنافسية)، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد الرابع 2006/04، ص87 .

ومن خلال ما سبق يتبين أن التسيير الاستراتيجي من الدعائم الأساسية في المؤسسة الاقتصادية لما له من أهمية تتلخص في الآتي[1]:

01- وضوح الرؤية المستقبلية: حيث يساعد التسيير الاستراتيجي على التنبؤ بما ستكون عليه بيئة المؤسسة وبالتالي اتخاذ قرارات ناجعة؛ فالمؤسسة تضع استراتيجيتها بدقة للوصول إلى تطبيق هذه الاستراتيجية، وبالتالي تضمن بقاءها و نموها و استمرارها.

02- وضع سياسة وقائية وعلاجية للمؤسسة: عن طريق تمكين المؤسسة من تحسين قدرتها على مواجهة مشاكلها، وذلك بسيطرتها على الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية السائدة، ثم معالجة المشاكل المستقبلية.

03- تحقيق التفاعل البيئي على المدى الطويل: يساعد على توقع العديد من التغيرات المحتملة في بيئة المؤسسة، وبالتالي تمكينها من تصميم الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة هذه التغيرات، من خلال قراراتها الاستراتيجية، التي تساعدها على استغلال الفرص المتاحة والحد من أثر المخاطر البيئية في المدى الطويل.

04- التخصيص الفعال للموارد والإمكانيات: عن طريق تحديد الأولويات، الأهداف المتعددة والمتداخلة، ومن ثم توجيه الموارد للأهداف الأهم والتي لها علاقة بمستقبل المؤسسة بطريقة صحيحة وفعالة .

05- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة: وذلك بتحديد الفرص البيئية المختلفة والعمل على استغلالها، بالموازاة مع عناصر القوة التي تمتلكها المؤسسة، مع التقليل من آثار التهديدات البيئية ونقاط ضعف المؤسسة نتيجة للفهم الصحيح لمحيطها، وبالتالي اكتساب مزايا تنافسية قوية.

06- تحقيق الرضاء الوظيفي: باعتبار أن العمال تمنح لهم الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات وتصميم الاستراتيجيات والأهداف وبرامج العمل، وبالتالي ينشأ لديهم شعور بالرضاء ودافعية قوية من أجل تجسيد الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف.

07- تحقيق النتائج المرضية: يعمل على تحسين التنسيق والسيطرة على النشاطات والعمل على مواءمتها مع البيئة المحيطة، وبالتالي يعتبر إحدى العوامل المؤثرة على الأداء، معبرا عنه بكمية المبيعات، أو الأرباح، آو العوائد على الأسهم ...الخ، بالإضافة إلى التقليل من التكاليف.

---

[1]- إبراهيم براهمية: التسيير الاستراتيجي للتكلفة مدخل لاتخاذ القرار وتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسة الصناعية للعتاد ENIEM فرع EIMS الصحي)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 12، العدد 15، 2016، ص 122، كذلك بلقيدوم صباح: المرجع السابق، ص 63،64.

08- خلق روح العمل الجماعي الموحد: يحقق التكامل في سلوك الأفراد في إطار الفريق الواحد، الذي يسعى إلى تجسيد الاستراتيجية المسطرة، سعيا لبلوغ الأهداف بكل فعالية وأداء أفضل من خلال التفاعل، التكامل، التعاون والجدية، الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من حدة الصراع داخل المؤسسة.

09- إحداث التغيير والحد من مقاومته: عن طريق استغلال الكفاءات البشرية التي تسعى إلى الإبداع والابتكار وصناعة التغيير؛ كونه شيئا مرغوبا يبعث على التميز وليس معوقا لتحقيق الأهداف، كما يؤدي التسيير الاستراتيجي إلى زيادة التزام العاملين في تحقيق الخطط، من خلال مشاركتهم في مناقشتها والموافقة عليها، ومن ثم التقليل من مقاومتهم للتغيير الذي قد يحدث.

10- يعتبر كمدرسة لتكوين الكفاءات: حيث يمكن من إقامة قيادة كفأه تتخذ قرارات مسؤولة، لا مجرد رد فعل على قرارات المنافسين، وذلك بالاعتماد على تشخيص نقاط القوة والضعف للمؤسسة والفرص والتهديدات البيئية.

ومع ذلك؛ فإن التسيير الاستراتيجي كغيره من المفاهيم التسييرية، مرهون بمدى قدرة مسيري المؤسسات الاقتصادية على تعاملهم مع التحديات الاستراتيجية المحتملة؛ فلا يخفى على أحد أن المؤسسات تواجه عدة تحديات استراتيجية؛ فإن لم تقابلها باستراتيجية محكمة ودقيقة تكون عرضة لفشل مخططاتها وأهدافها، وفيما يلي استعراض لأهم هذه التحديات[1]:

01- التغيرات المتسارعة: بالنظر إلى تسارع معدل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية في الآونة الأخيرة، وكما هو معروف أن التغير من العوامل التي تحمل في طياتها جوانب مؤثرة في حياة المؤسسة، إما بالإيجاب، أو بالسلب وذلك من خلال خلق الفرص والتهديدات، وبالتالي؛ فإن التعامل مع الفرص والتهديدات أصبح أمرا هاماً وحيوياً في المؤسسات المعاصرة، مقارنة بأهمية الاستراتيجيات في تلك المؤسسات التي كانت تنشط في محيط أكثر استقراراً وثباتاً.

02- ازدياد حدة المنافسة: تغير مفهوم المنافسة لدى المؤسسات الاقتصادية عما كانت عليه سابقا؛ فإذا كانت تقتصر في السابق على السعر وجودة المنتج فقط؛ فقد تعددت أسسها لتشمل كل عناصر ونشاطات المؤسسة، ومن ثم أصبح من الضروري دراسة وتتبع الاستراتيجيات التي يعتمدها المنافسين ورغبات العملاء، حتى يمكن وضع استراتيجيات مضادة، ومما زاد من حدة المنافسة واتساع نطاقها، الاتجاه نحو العولمة ودخول الشركات العملاقة في غمار المنافسة .

03- اليد العاملة الماهرة: اذا كان من المسلم به أن رأس المال البشري يعتبر أهم مدخل من مداخل تطور وازدهار المؤسسة؛ فإن التوجهات والرهانات الحالية تسعى إلى الحصول على اليد العاملة الماهرة من

[1]- محمد حنفي محمد نور تبيدي: المرجع السابق ، ص 39، 40 .

خبراء ذوى معرفة متخصصة؛ فالعامل غير الماهر القادر فقط على القيام بأعمال بسيطة متكررة، والذي من السهل تدريبه ونقله من عمل لآخر، ليس له مكان في المؤسسات الحديثة .

04- الاهتمام بالبيئة: أصبح الاهتمام بالبيئة والمحافظة عليها من اهتمامات الدول والحكومات، ومع ازدياد قوة جماعات حماية البيئة وتأثيرها الظاهر بصورة واضحة على صانعي القرارات، أصبح من الصعب على كثير المؤسسات تحدى قوانين البيئة أو تجاهلها، بل بات ضروريا عليها صياغة ووضع استراتيجية تضمن عدم إثارة هذه الجماعات القوية التي تعد في أغلب الحالات تهديداً بالغاً لها .

06- المؤسسة والمحيط: يمثل المحيط عوامل قوى مختلفة اقتصادية، اجتماعية، سياسية، قانونية وتكنولوجية من الصعب على المؤسسة التحكم فيها في كثير من الحالات، وإذا كان من المسلم به أن هذه العوامل تشكل أحيانا تهديدا للمؤسسة؛ فإن ما يفرض اليوم على مسيريها كتحد هو آلية التعامل مع هذه العوامل، لأن مسألة الفصل بين الفرص والمخاطر لم تعد مجدية؛ إذ يمكن إدراك نفس العامل مرة كخطر ومرة كفرصة؛ فالمنافس الجديد الذي يظهر في السوق قد يشكل خطرا على المؤسسة من باب المزاحمة على الحصة السوقية، وفي الوقت ذاته قد يمثل فرصة تنتهز لإقامة شراكة أو تحالف معه أو حتى شراء مؤسسته لتدعيم القدرات الإنتاجية، كما تفعل الشركات المتعددة الجنسيات مع مؤسسات البلدان المضيفة؛ فتضمن بذلك اندماجا اجتماعيا سهلا في المجتمعات وفي نفس الوقت تتفادى العوائق الاجتماعية والتنافسية.

07- ازدياد أهمية الاستراتيجيين: من المجمع عليه أن نجاح المؤسسات الحديثة هو نتاج استراتيجيات ابتكارية إبداعية متميزة، وضعها استراتيجيون على مستوى عال من الكفاءة والتميز؛ فعملهم يقتصر فقط على إدارة المؤسسة إدارة استراتيجية لتحقيق التفوق على المنافسين وكسب ميزة تنافسية مع زيادة معدل الرضا الوظيفي داخل المؤسسة، ومن ثم أصبح التنافس عليهم كبيرا لمواجهة المنافسة العالمية القوية، لما لأفكارهم من تأثير كبير ورئيسي على أداء المؤسسة مقارنة بمنافسيها .

المطلب الثاني- نظريات التسيير:

منذ ظهور الإدارة كعلم مستقل تزايد الباحثون في هذا المجال، وتزايدت معهم الآراء من أجل تطوير العمل الإداري بحثا عن أحسن الطرق والنماذج للتسيير والتنظيم، لضمان سيرورة تمكن مختلف المؤسسات من تحقيق أعلى معدلات الأداء وأحسن مستويات الرفاهية، وبذلك كان العمل التسييري أمام نسق لمجموعة من النظريات، يمكن القول أنها تتنافس فيما بينها لتقديم تحليل ملائم أكثر للمؤسسات، ترتبط باتجاهات وآراء واجتهادات نظرية لمفكرين، تشكل في النهاية مدرسة لها نظرتها وفكرتها ومبادئها.

وقد أخذت عملية التفكير حول المؤسسات قسطا كبيرا من اهتمام الباحثين وبدأت تتطور بعد الثورة الصناعية؛ أين تميزت نهاية القرن التاسع عشر(19) بازدهار وتطور الصناعة وما نتج عن ذلك التطور من زيادة للثروة وتطور للمؤسسات الكبيرة، هذه الحركة الصناعية طرحت عدة إشكالات لدى المفكرين حول تنظيم العمل وعقلانيته، وكذا كيفية إدارة وتنظيم البنى الكبيرة للمؤسسات التي شهدت توسعات كبرى لم يسبق لها نظير، الأمر الذي أدى إلى اختلاف نظرتهم إلى هذا الأمر ونتج عنه ظهور عدة نظريات للتسيير تُعْتمد كمرجعية ذات قيمة علمية[1].

وقد تتمايز هذه الأفكار والمبادئ في بعض الحالات بين النظرة العلمية للتسيير التي تهتم بزيادة إنتاجية المؤسسة واعتبار الفرد مجرد آلة؛ كالمدرسة الكلاسيكية (الفرع الأول)، وبين النظرة التي تركز على الفرد؛ حيث ناد أصحابها بضرورة الاهتمام بالعنصر البشري واعتبروه عنصرا مهما في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة سميت بمدرسة العلاقات الإنسانية (الفرع الثاني)، لتبرز بعد ذلك نظرة حديثة تعتبر المؤسسة نظام ديناميكي تعتريه مواقف مختلفة تستدعي المرونة في التعامل معها واختيار الطرق الضرورية الملائمة لكل موقف (الفرع الثالث)[2] .

الفرع الأول- المدرسة الكلاسيكية (التقليدية):

عُرِفَتْ لدى الكثير من المفكرين باسم « **المدرسة العلمية** »؛ كونها السباقة في إضفاء الطابع العلمي على التسيير، ووجهت اهتمام المسيرين نحو كفاءة استخدام الموارد لدفع مستوى الأداء في المؤسسة، باعتماد مبادئ وأسس تطبعها الصبغة العلمية عكس ما كان سائدا من قبل (أولا)، ومن ثم تعد هذه المدرسة بمثابة الاطار الفكري الأول الجامع لمساهمات مفكري التسيير؛ كونها تستهدف تكوين توجه علمي منظم، تُسْتَغل نتائج بحوثه ودراساته للاستفادة من الطاقات البشرية واستخدامها للزيادة في إنتاجية المؤسسة وتطويرها، والحيلولة دون حدوث المشكلات التي من شأنها أن تؤدي إلى انخفاض إنتاجية العمل الصناعي بصفة عامة، بالاعتماد على مبدأ التخصص في العمل، وتدريب العمال، والعمل على تشجيع الأداء الإنتاجي باعتماد الحوافز المادية(ثانيا)[3].

---

[1]- أمينة كلفاح: دور العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت CSIBS لبني صاف، ولاية عين تموشنت)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة أحمد بن بلة، وهران، كلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2015/2014، ص 153، 154.

[2]- عبد الفتاح بوخمخم: نظريات الفكر الإداري تطور وتباين أم تنوع وتكامل، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 15- 17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، ص04، كذلك علي السلمي: السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للطباعة، القاهرة، د.ط، د.س. ط، ص08 .

[3]- أمينة كلفاح: المرجع السابق، ص 156 .

ومع ذلك التطور الاقتصادي والاجتماعي الناتج عن تطبيق فلسفة المدرسة الكلاسيكية في الفكر الإداري، إلا أن أفكارها يشوبها نوع من القصور؛ سيما المثالية واستحالة التعميم (ثالثا) .

أولا- مبادئ المدرسة الكلاسيكية:

قبل الحديث عن المبادئ التي قامت عليها المدرسة، نشير في البداية إلى أنها تعد من المدارس السباقة التي اهتمت بالسلوك الإنساني والبحث عن الطرق والأساليب الكفيلة التي تمكن من احتواءه وتوجيهه بطريقة علمية ممنهجة؛ أي أنها من التيارات التي تعمل بصفة أساسية على تطبيق العلم على الإنسان، وتعود أسباب تسميتها بالمدرسة الكلاسيكية إلى كونها الرائدة في إرساء الأسس والقواعد العلمية في الإدارة والتي لم تكن معروفة في السابق.

ويعد الاقتصاد الرأسمالي من الأسباب الرئيسية التي كانت وراء ظهورها؛ خاصة وأن من مبادئه تشجيع المشروع الحر والمنافسة، والاتجاه إلى الترشيد والتفكير المنطقي، ومن بين افتراضات المدرسة عموما أن الأفراد كسالى وليست لهم القدرة اللازمة على تنظيم وتخطيط العمل، كما تنقصهم العقلانية ويغلب عليهم السلوك الانفعالي، وبالتالي لا يستطيعون أداء أعمالهم بطريقة صحيحة وفعالة وبالنتيجة؛ فإن هذا السلوك غير سليم وأصبحت السيطرة عليه من المسلمات، عن طريق فرض نموذج عقلاني ورشيد وقوي على العاملين؛ كمحاولة للسيطرة على سلوكهم داخل المؤسسة[1].

ويمكن حصر المبادئ والأسس التي قامت عليها هذه المدرسة في الاتي[2]:

01- التنظيم السلمي: وهو أساس سير العمل الإداري؛ حيث ينظر للمؤسسة على أنها مجموعة يجب أن تكون مرتبة سلميا؛ فالطبقة العليا تمتلك السلطة، أما الطبقة الوسطى فتتلقى تفويض من السلطة العليا وتحولها بدورها إلى الدرجة الأسفل منها، أما الطبقة الدنيا؛ فهي تتكلف بالتنفيذ وفقط، هذا التنظيم من نتائجه تحقيق أقصى درجة ممكنة من الإنتاجية .

02- مبدأ وحدوية القيادة: حيث يعتقد أن فعالية التسيير تتحسن فقط عندما يتلقى كل عضو في المنشأة التوجيهات والأوامر من مسؤول واحد.

03- مبدأ الخصوصية: يقتضي هذا المبدأ بأن تنفيذ الأعمال الروتينية يكون من طرف العمال، أما المشاكل العارضة والخصوصية؛ فإنها من صلاحيات السلطة العليا.

04- مبدأ التخصص: يجب التفريق بوضوح بين التصميم والتنفيذ، وهو ما يسمى بالتخصص

[1]- عمر بن جيمة: المرجع السابق، ص21.

[2]- ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد: المرجع السابق، ص08، كذلك عمر بن جيمة، المرجع السابق ص 21،22.

العمودي، أما عندما يجزأ العمل إلى مجموع عمليات بسيطة للتقليص من وقت التعلم والتكوين والتنفيذ؛ فهذا يسمى بالتخصص الأفقي.

05- الإنسان شبيه بالآلة: النظرة المحدودة للإنسان؛ كونه شبيه بالآلة يمكن التحكم فيه كما يمكن التحكم في الآلة.

06- الإنسان كائن اقتصادي: يمكن التأثير على كافة نواحي سلوكه، عن طريق الدوافع الاقتصادية والحوافز المادية؛ كزيادة الأجر والمزايا المادية الأخرى من علاوات ومنافع.

07- المؤسسة عبارة عن نظام مغلق: تعمل بمنأى عن الظروف البيئية المحيطة والتي لا تؤثر في سلوك الإنسان وعلى التنظيم بشكل عام؛ إذ ترى أن التفاعل فيها قائم على أعضاء التنظيم الرسميين وبالقنوات المحددة.

08- الاستناد إلى مبدأ العقلانية في التعامل مع الإنسان.

ثانيا- أهم نظريات المدرسة الكلاسيكية:

تشكل المدرسة الكلاسيكية النواة الأساسية لمجموعة من النظريات التي تضم إسهامات مفكرين وباحثين، كان اهتمامهم منصبا على البحث في كيفية الرفع من الكفاءة الإنتاجية، وبالتالي تقديم قواعد العمل التي يتعين التقيد بها لضمان التسيير الأمثل للمؤسسة؛ حيث تميزت أدبيات تحليلهم بالمعيارية الخالصة وشكلت في الواقع تقديما للعديد من المبادئ في التسيير الإداري، وتتمثل أهم هذه النظريات في نظرية الإدارة العلمية، نظرية التقسيم الإداري ونظرية التنظيم البيروقراطي.

01- نظرية الإدارة العلمية:

ويطلق عليها كذلك « **نظرية التنظيم العلمي للعمل** »، نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية من روادها الباحث **فردريك تايلور(FREDERICK TAYLOR)**، الذي يعد المنظر الأول لحركة الإدارة العلمية بحكم وظيفته التي ساعدته كثيرا على التفكير في هذه النظرية؛ كونه مهندسا في أحد المصانع الأمريكية، وقبلها كان عاملا عاديا ثم تدرج في السلم الوظيفي، ليعتلي بعد ذلك قمة الهرم الوظيفي للاستشاريين، وتتمحور أسس مبادئه العلمية حول تحقيق أقصى كفاية إنتاجية للأفراد والآلات المستخدمة في الإنتاج، من خلال ما يعرف بدارسة الزمن والحركة؛ أين لاحظ بعد تجربته الطويلة، أن هناك إسرافا في المواد الأولية وضياع للوقت وضعف الإنتاجية وعدم ربط الأجر بالجهد الشخصي المبذول، كما أن المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصناعية؛ سيما تلك المتعلقة بمستويات الإنتاج والتكاليف تعود إلى الممارسات الإدارية السيئة وليس في العمل أو العمال، ومن ثم نادى إلى ضرورة تغيير طرق الإدارة ووجوب اعتمادها

على أسس علمية للمساهمة في تقليل ظاهرة التبذير داخل المصانع وزيادة أرباح الملاك، وبالتالي زيادة رواتب العمال[1].

فتطبيق هذه الفلسفة الإدارية في مجال إدارة الأعمال نتج عنها نجاح واضح في مختلف المؤسسات؛ فتايلور نفسه يشير إلى أن تطبيق مبادئ الإدارة العلمية في مؤسسته، أدى إلى ارتفاع إنتاجية الفرد من 16 إلى 59 طن وبالمقابل لذلك انتقل الأجر من 1.18 إلى 1.88 دولار[2].

وتقوم النظرية التايلورية على مبادئ أساسية أهمها[3]:

01- الانتقال من الطرق البدائية المبنية على التقدير والتخمين، إلى الطرق العلمية القائمة على البحث والتفكير العلمي في تحليل كل عنصر من عناصر العمل؛

02- التقسيم العادل للمسؤولية بين الإدارة - التي تتولى أعمال التخطيط وتنظيم العمل- والعمال الذين يتولون تنفيذ تلك الخطط؛

03- خلق روح التعاون بين الإدارة والعاملين بالمؤسسة، بدلا من الصراعات الدائمة المفضية إلى نزاعات مستمرة تؤثر على إنتاجية المؤسسة؛

05- اختيار العمال وتدريبهم وتكوينهم بناء على أسس علمية صحيحة؛ كونهم يشكلون رأس مال أساسي ومهم في تحسين مردودية وإنتاجية المؤسسة؛

06- تأسيس نظام أجور يأخذ في الاعتبار الكميات المنتجة؛ أي أن تكون العلاقة مباشرة بين الكميات المنتجة والأجر المدفوع؛ فزمن الأجر الثابت عند تايلور قد ولى[4].

وقد أحدثت النظرية التايلورية ثورة علمية كبيرة في شؤون الإدارة، من مقومات الإدارة الرشيدة، ومن فلسفة واضحة وأفكار علمية لا زالت تطبق في العديد من القطاعات مثل قطاع الفندقة، وبالرغم من ذلك فقد طالتها جملة من الانتقادات أهمها[5]:

01- أدت أفكار تايلور إلى بروز نوع من الحرب بين العاملين وأصحاب العمل؛ كونها تعطي حقوق جديدة للعمال لا يستحقونها، وحتى بين العمال أنفسهم بسبب التباين في طاقاتهم وخبراتهم وأعمارهم وقدراتهم الذهنية والعضلية؛

---

[1]- أمينة كلفاح: المرجع السابق، ص 156.

[2]- عبد الفتاح بوخمخم: المرجع السابق، ص06 .

[3]- ثروت مشهور: المرجع السابق، ص20.

[4]- لخضر دولي: التسيير الاستراتيجي للكفاءات في اطار الإدارة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2014/2013، ص106، 107 .

[5]- ثروت مشهور: المرجع السابق، ص 20.

02- إهمال الجانب الإنساني وإلغاء شخصية العامل، بسبب تشبيهه بآلة معدة لتنفيذ خطط ومعايير إنتاجية طموحة، الأمر الذي أثر سلبا على العمال؛

03- طرح أساليب ونماج إدارية غير مألوفة لدى أصحاب المصانع الذين تشبثوا بالطرق التقليدية؛ كونها تمثل عادات وتقاليد غير قابلة للتغيير؛

04- تعد الحوافز المقترحة من تايلور بمثابة عقوبة للعامل تدفعه إلى إرهاق نفسه، مقابل الحصول على أجر دون مراعاة للنواحي الصحية .

02- نظرية التقسيم الإداري:

يعد **هنري فايول (HENRY FAYOL)** الأب الحقيقي للإدارة الحديثة، الذي اعتبرها في كتابه **(عناصر الإدارة)** وظائف أساسية لخصها في قوله :« أن تقوم بالإدارة معناه أن تتنبأ وأن تخطط وأن تنظم وأن تصدر الأوامر وأن تنسق وأن تراقب»، وقد ساعدته خبرته كمهندس للمناجم في فرنسا ثم مديرا لأحد الشركات الفرنسية على اكتشاف مجموعة من المبادئ الإدارية، يتعين على كل مسير مراعاتها للحصول على أفضل النتائج[1].

فله الفضل الكبير في تطوير النظرية الكلاسيكية للتسيير، من خلال نظريته التقسيمات الإدارية التي تضمنها كتابه المعنون« **بالإدارة الصناعية والعامة** » سنة 1916 والمترجم إلى اللغة الإنجليزية سنة 1929؛ أين ركز على العمليات الداخلية للمؤسسة[2]، وحسبه؛ فإن أنشطة المؤسسة تقسم إلى ست (06) مجموعات كما يلي[3]:

01- النشاطات الفنية: وتتمثل في الإنتاج والتصنيع؛

02- النشاطات التجارية: تتمثل في المشتريات، المبيعات والتبادل؛

03-النشاطات المالية: تتمحور كلها في كيفية الحصول على الموارد المالية، وتوسيع استثمارات المؤسسة، وبصفة عامة تتمثل في البحث والاستخدام الأمثل لرأس المال؛

04-النشاطات الأمنية: تتمثل في حماية الممتلكات وصيانتها وسلامة الأشخاص داخل المؤسسة؛

---

[1]- عمر بن جيمة: المرجع السابق، ص 24 .

[2]- محمد البشير بن عمر: المرجع السابق، ص116.

[3]- ANNE DEBAR: les Transformations de l'État Territorial 2007-2010 (saisies par l'analyse de l'activité des directeurs départementaux en matière de gestion des personnels), Thèse de doctorat de l'Université Paris-Est Sociologie, Ecole Doctorale «Ville, Transports et Territoires », 2011 , p 32.

كذلك ثروت مشهور: المرجع السابق، ص21.

05- النشاطات المحاسبية: وتظهر في تقدير التكاليف، الإحصاءات وإعداد الميزانيات؛

06- النشاطات الإدارية: وهي التي يعتبرها فايول لب العملية الإدارية في المؤسسة، والتي يستدعي نجاحها الاعتماد على خمس (05) عناصر أساسية مختصرة في: (**POCCC**) وتتمثل في التخطيط **(la planification)**، التنظيم **(l'organisation)**، التوجيه أو القيادة **(le commandement)**، التنسيق والرقابة **(la coordination et le contrôle)**.

ومن المرتكزات التي اهتمت بها النظرية هي النشاط الإداري بالنظر لأهميته؛ فالتسيير الأمثل والفعال للمؤسسة في نظر(فايول) يشترط التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة الأربعة عشر (14)التي تضمنتها فلسفة مبادئ الإدارة وتتمثل في الآتي[1]:

01- مبدأ تقسيم العمل (Division du Travail): وأساسه التخصص والذي يؤدي إلى تحقيق الكفاية وزيادة المقدرة وثقة العامل بنفسه، وينطبق على الوظائف الإدارية والفنية؛

02- السلطة والمسؤولية (Autorité et Responsabilité): وهما وجهان لعملة واحدة يرتبطان ارتباط الوجود والعدم؛ فلا معنى لاحداهما دون الأخرى؛ فالسلطة مزيج من السلطة الرسمية المستمدة من مركز المدير والسلطة الشخصية المستمدة من البناء الذاتي للمسير والمشكلة من الذكاء، الخبرة والقيم الخلقية، ومقتضى السلطة هو الحق في إصدار الأوامر وتلقي الطاعة من الآخرين، أما المسؤولية فهي مقدار المساءلة الناتجة عن التمتع بحق إصدار الأوامر؛

03- النظام أو الطاعة (Discipline): ويعني التقيد بكل الأنظمة المتعلقة بسير المؤسسة وعدم الإخلال بالأوامر، الشيء الذي يفرض معه وجود رؤساء قادرين في كل المستويات الإدارية لفرض النظام؛

04- وحدة الأمر(Unité de Commandement): ومفاده ضرورة تلقى الأوامر من رئيس واحد، تفاديا للازدواجية في إصدار الأوامر التي غالبا ما تؤدي إلى التعارض فيما بينها؛

05- وحدة التوجيه (Unité de Direction): أي أن النشاطات ذات الهدف الواحد يجب أن تنظم وتصاغ في خطة واحدة، وتشكل وحدة تنظيمية يديرها مسئول واحد، والفرق بين هذا المبدأ ومبدأ وحدة الأمر أن مبدأ وحدة التوجيه يتعلق بالتنظيم الإداري، بينما وحدة الأمر تتعلق بالأفراد فقط؛

06- خضوع المصلحة الخاصة إلى المصلحة العامة (Subordination de l'Intérêt Particulier à l'Intérêt Général): وتعني وجوب تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية في حالات التعارض؛

---

[1]- ANNE DEBAR : OP.CIT , p 31,32.

وكذلك لخضر دولي: المرجع السابق، ص 107 ، وزياد خليل قبلان: المرجع السابق، ص 24.

07- مبدأ المكافأة والتعويض (Rémunération): بحيث يتعين أن تتم بطريقة عادلة وتؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين؛

08- المركزية (Centralisation): وتعني تركيز السلطة بيد الرؤساء، بخلاف اللامركزية التي تعني تشتيت السلطة، ويتوقف مدى إتباع النمطين على طبيعة عمل المؤسسة وحجمها، ويجب أن يكون الهدف من وراء ذلك هو الاستغلال الأمثل لطاقات العاملين؛

09- تدرج السلطة من أعلى إلى أسفل الهرم التنظيمي (la Voie Hiérarchique): ويعنى تسلسل الرؤساء من أعلى إلى أسفل، وتقل حجم السلطة كلما كان الاتجاه إلى أسفل الهيكل التنظيمي؛

10- الترتيب أو النظام (l'Ordre): وهو وضع كل شيء في مكانه المناسب؛ سواء كان ماديا أو بشريا(الرجل المناسب في المكان المناسب)، مما الذي يؤدي إلى الاستخدام الأمثل للموارد المتوفرة؛

11- المساواة (Equité): وهو المبدأ الذي يتعين على كل رئيس إداري أن يضعه في صلب اهتماماته؛ بحيث يستوجب عليه إرساء قواعد المعاملة العادلة لجميع العاملين في المؤسسة؛

12- الاستقرار الوظيفي (Stabilité Personnel): لأن التغيير المستمر للموظفين يعتبر من عوارض الإدارة السيئة وتعود نتائجه السلبية على مردود المؤسسة، لأن المحافظة على الأفراد الأكفاء والحد من تسرب العمالة من شأنه أن يحافظ على تنافسية المؤسسة؛

13- المبادرة (Initiative): بحيث يجب على المسيرين تشجيع الابتكار والتفكير الخلاق، لاستنباط وسائل وطرق لتطوير العمل وتحسين الأداء؛

14- روح الفريق(Esprit de Corps) أو التعاون (Coopération): بحيث يتعين على المسيرين في المؤسسة وضع تقاليد تجسد العمل الجماعي؛ فالاتصالات الفعالة بين الجماعة تساعد على تنفيذ نشاطات المؤسسة والوصول إلى أهدافها.

وقد كرس هنري فايول جانباً من اهتماماته لدراسة النشاط الإداري؛ فكان لأفكاره وما تركته من أثر مميز في الفكر الإداري - سواء في فرنسا أو غيرها- أهمية لا تقل عن ذلك الأثر الذي تركته أفكار فريدريك تايلور في الفكر الإداري الأمريكي، ومع ذلك؛ فإن نظريته كحال غيرها من النظريات لا تخلو من السلبيات؛ خاصة حال تطبيقها، الأمر الذي جعلها محل انتقادات يبرز أهمها فيما يلي:

01- التركيز على المستوى الإداري دون المستوى الفني أو الإنتاجي؛

02- التركيز على التعامل الإداري وإهمال الجانب الإنساني في التعامل مع العامل؛

03- إهمال العاملين في المراتب الدنيا أو طبقة العمال والتركيز على الإدارة العليا، التي غالبا ما تكون

في أغلب تعاملاتها غائبة عن مجرى العمل، وبالتالي؛ فإن المعلومات الموجهة للمرؤوسين لاتخاذ القرارات، قد تتم بطريقة خاطئة أو بطريقة غير مفيدة، مما يؤثر على اتخاذ القرار[1]؛

04- الاهتمام بتوزيع الوظائف وإهمال كيفيات اتخاذ القرارات والعوامل المؤثرة فيها؛ سيما اعتبار المؤسسة نظاما مغلقا وليس مفتوح[2].

03- نظرية التنظيم البيروقراطي:

ظهرت هذه النظرية لأول مرة في مطلع القرن العشرين (20) على يد عالم الاجتماع الألماني **ماكس فيبر**(MAX WEBER) وأطلق عليها ما يسمى بالنموذج المثالي (**Modèle Idéal**) للتنظيم البيروقراطي؛ حيث ارتبطت نشأتها بنشأة وتطور النظم السياسية والدول الحديثة وأجهزتها الإدارية، بداية من أوروبا الغربية؛ كونها تمتلك التراث الإداري والقانوني الأكبر، ثم انتقلت هذه الفكرة إلى الأجهزة الإدارية في العالم بدرجات متفاوتة[3].

وتعتبر النظرية وليدة التحولات اللاحقة نحو الليبيرالية السياسية والاقتصادية، التي تستند إلى حرية التجارة والصناعة ودولة القانون، هذه التحولات حاولت أن تمنح الجهاز الإداري خصائصه البيروقراطية النهائية من خلال رسم حدود الجهاز الإداري للدولة، ومن ثم ربط فيبر البيروقراطية بالعقلانية الرأسمالية؛ فمتطلبات الاقتصاد والتقنية تفرضان الاستخدام الأمثل لهيئة من الموظفين المتخصصين والأكفاء لإدارة الأعمال العامة للدولة.

وأصل كلمة بيروقراطية (**BUREAUCRACY**) مشتق من كلمتين، الأولى هي (**BUREAU**) وتعني مكتب، والثانية (**CRACY**) وتعني حكم وبجمع الكلمتين يصبح المعنى اللغوي لكلمة بيروقراطية يعني « حكم المكتب »؛ حيث يرتبط هذا المصطلح بالمكاتب الإدارية وما يرافقها من سلطة وهيبة، وهذا خلاف المعنى السلبي السائد للبيروقراطية الذي ينصرف إلى إساءة استعمال السلطة والتمسك بحرفية الإجراءات والمماطلة في إنجاز الأعمال؛ فاعتبره ماكس فيبر أفضل أشكال التنظيم ولا ينطوي على معاني سلبية، ويمثل ذلك الأنموذج من الهيمنة الشرعية العقلانية؛ تبنى فيها السلطة على أساس قانوني؛ يحدد بشكل مجرد وموضوعي وعلمي أساليب ممارستها، وبطريقة تلغي الولاءات الشخصية ويجعل السلطة ممارسة لصلاحيات مثبتة قانونا، كما أن الطاعة في تنفيذ الأوامر لا تعود إلى شخص الرئيس الإداري وإنما تعود إلى اللوائح القانونية التي تستند إليها سلطاته، وبناء على ذلك؛ فإن البيروقراطية أساسها المعيارية،

---

[1]- محمد البشير بن عمر: المرجع السابق، ص116.

[2]- المرجع نفسه، ص 117.

[3]- عبد الستار إبراهيم دهام: التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر (إطار نظري)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، الرمادي، جامعة الأنبار، العراق، العدد الثاني، 2008، ص 05 و10.

التي تعني وضع قواعد وإجراءات محددة لتوجيه سلوك الأفراد للقيام بنشاط معين أو وظيفة معينة؛ فكل المؤسسات التي تنفذ أعمالها وفقا لعمليات معيارية في التنسيق والسيطرة يتسم تنظيمها بمستوى معين من البيروقراطية[1].

ويرى ماكس فيبر أن التنظيم البيروقراطي المثالي يقوم على الأسس التالية[2]:

01- هناك مجالات للتخصص الوظيفي محددة رسمياً وثابتة، أساسها تقسيم العمل؛ حيث تتولى القواعد واللوائح تنظيم عملية تحديد تلك المجالات الوظيفية تحديدا دقيقا؛

02- اعتماد طريقة ثابتة وموحدة لتوزيع النشاطات والأعمال اللازمة على الأعضاء، لتسيير دفة التنظيم باعتبارها واجبات رسمية؛

03- التحديد الدقيق للسلطة التي تُمْنح لكل موظف، من حيث مداها ونوعها وبشكل رسمي ثابت وفقاً لقواعد واضحة ومحددة، ومن خلالها تعطى الأوامر اللازمة لتنفيذ الواجبات المحددة؛

04- التعيين في المناصب يكون بناء على طرق وأساليب محددة، ضمانا لتنفيذ المهام والواجبات المسندة لكل عامل، ومن ثم فإنه لا يعين إلا من كان مؤهلاً للقيام بواجباته، كما أن الترقية التدريجية في الوظيفة أساسها مدة العمل وعلى أساس معايير موضوعية؛

05- الاعتماد على مبدأ التدرج الهرمي في الإدارة والتسيير؛ حيث تبقى المستويات الدنيا خاضعة في أعمالها ومسارها الوظيفي للمستويات الأعلى منها مباشرة، وبالتالي يوجد نظام حاسم ودقيق من الرئاسة، يسمح للعاملين أو المرؤوسين بأن يتظلموا من قرارات رؤساءهم إلى المستوى الإداري الأعلى منهم بطريقة منظمة ومحددة، كما أن احتساب رواتب الموظفين بحسب المرتبة والموقع في السلم الإداري وبحسب طبيعة المهنة؛

06- تعتمد إدارة التنظيم البيروقراطي على المستندات، وبالتالي يوجد جهاز من الموظفين مهمتهم الاحتفاظ بالوثائق والمستندات، وعلى هذا الأساس يرى فيبر أن مجموعة العاملين بقسم معين وما يستخدمونه من معدات ووثائق (ملفات) يكونون مكتباً؛

07- فصل الوظيفة عن الملكية؛ إذ يستقل المكتب عن النشاط الخاص للموظف، بمعنى أن العمل يجب أن ينفصل ويبتعد عن حياة الموظف الخاصة، وعلى هذا الأساس؛ فإن الأموال العامة والمعدات الخاصة بالتنظيم يجب أن تفصل تماما عن الملكية الشخصية للموظف؛

08- الاهتمام الواسع بالمهام الموكولة إلى الموظف، من حيث توجيه كل جهده ووقته للقيام بمهامه حتى

[1]- عبد الستار إبراهيم دهام :المرجع السابق، ص 05، 06.

[2]- المرجع نفسه، ص06.

ولو كانت ساعات عمله محددة، بمعنى أن العمل الرسمي يأتي في المقام الأول بالنسبة لوقت الموظف ولا يمكن تأخيره لأداء أعمال خاصة؛

09- تطبق الإدارة في هذه المنظمات قواعد وتعليمات للعمل وتتصف بالشمول والعمومية والثبات النسبي، كذلك تستخدم أنواع القواعد والتعليمات التي يمكن للموظف تعلمها وفهمها؛ فكلما زاد فهم الموظف لتلك القواعد والإجراءات كلما ارتفعت خبرته وكفاءته.

والجدير بالذكر؛ فإن هذه العناصر قريبة جدا من المبادئ التي وضعها فايول بوصفها المقومات الأساسية لإدارة الأعمال .

وإجمالا يمكن القول أن المبادئ التي وضعها فيبر مقبولة إلى حد بعيد، وأن النظام البيروقراطي قابل للتطبيق في كل الأنظمة وفي جميع المستويات، ومع ذلك أثناء التطبيق قد يخاف العمال من المبادرة، ويتراجع لديهم روح الإبداع والإتيان بأفكار جديدة، لأن ذلك قد يتعارض أو يكسر قاعدة من قواعد المنظمة، ومن هنا تبدأ عيوب النظام البيروقراطي في الظهور ومن أهمها[1]:

01- تزايد وتضخم الأعباء الروتينية دون أن يكون لها انعكاس إيجابي على إنتاجية ومردودية المنظمة؛

02- انصراف اهتمام العاملين عن الهدف الأصلي المتمثل في الارتقاء بالمنظمة وتحقيق نتائج إيجابية، والحرص على استيفاء الإجراءات؛

03- الإحساس السلبي المتولد لدى العاملين بأنهم يعاملون كالآلات وانتقال نفس الشعور لمن يتعامل معهم؛

04- التعلق المفرط بالقواعد والإجراءات والاعتماد الصارم عليها يؤدي إلى القضاء على روح المبادرة والإبداع والنمو الشخصي للعامل.

ثالثا- تقييم المدرسة الكلاسيكية:

على الرغم من التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي نتجت عن تطبيق فلسفة المدرسة الكلاسيكية في الفكر الإداري في مختلف المجتمعات، إلا أنها لم تسلم من الانتقاد في عدة جوانب أهمها[2]:

- **الانتقاد الأول:** متعلق بحدود النظرية التي يمكن القول بأنها تتسم بطابعها المثالي؛ حيث أن تحليل الجوانب التنظيمية الرسمية يؤدي إلى تكوين مجموعة عامة من مبادئ التنظيم، وهي أدوات لتحقيق التنسيق في نموذج مثالي، يؤدي التقيد به إلى تحقيق أكبر كفاءة ممكنة وأعلى إنتاجية دون الأخذ في

[1]- عمر بن جيمة، المرجع السابق، ص 27، 28.

[2]- عبد الفتاح بوخمخم، المرجع السابق، ص 06، 07.

الاعتبار أن هذه المبادئ كوحدة الأمر، تدرج السلطة، التخصص ...الخ تعد مبادئ عامة من الصعب أن تطبق في كل المؤسسات مهما كانت طبيعتها ومهما كان حجمها.

- **الانتقاد الثاني:** يعاب على المدرسة الكلاسيكية في الإدارة، أنها لا تأخذ في الاعتبار في تحليلها للتفاعلات التي يمكن أن تتم بين الأفراد والمنظمة؛ سواء تعلق الأمر بنظرية مبادئ الإدارة أو نظرية التنظيم العلمي للعمل؛ فيظهر وكأن الأفراد يتخلون عن مبادئهم واعتقاداتهم بمجرد التحاقهم بها؛ فتتبنى المدرسة مدخل ميكانيكي في تعاملها مع الفرد، بتجريده من العوامل الإنسانية وتقدم تحليلا جزئيا للفرد، معتمدة النظرة التي ترى أن الأفراد ليسوا مبادرين ويتهربون من العمل ومن تحمل المسؤولية، ومن ثم؛ فإنه من الضروري توجيههم ومراقبتهم، كما أن سعيهم فقط من أجل إشباع حاجاتهم الاقتصادية، وبالتالي؛ فإن الدافع إلى العمل يتحدد في المكافآت المادية.

- **الانتقاد الثالث:** النظرية الكلاسيكية لا تأخذ في الاعتبار التفاعل بين المنظمة ومحيطها؛ فالاختلافات الموجودة بين القطاعات المختلفة لا تُعطى لها أية أهمية؛ ومن ثم فإن فكرة المرونة والتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية تبدو غائبة في الفكر الكلاسيكي، الذي يرى بأن المنظمة هي عبارة عن نظام مغلق يمارس نشاطه وفقا لإجراءات عمل تم تحديدها مسبقا، وبمعزل عما يجري في العالم الخارجي .

وكخلاصة للمدرسة الكلاسيكية، يمكن القول بأنه لا يمكن إنكار ما كان لدراسات « تايلور وفايول وفيبر » وغيرهم من المفكرين المنتمين لها من دور كبير في الدراسات المقبلة؛ فنتيجة لاهتمامهم بجانب العمل وتقسيمه... إلخ فتح المجال أمام مفكرين آخرين، للبحث في جوانب أخرى أهملتها المدرسة الكلاسيكية والذين شكلوا مدرسة العلاقات الإنسانية .

الفرع الثاني- مدرسة العلاقات الإنسانية (السلوكية):

ظهرت هذه النظرية نتيجة لظروف وأوضاع كان يعيشها العالم خلال الحرب العالمية الثانية (02) وما بعدها؛ أين ساد الكساد العالمي في تلك الفترة، بالإضافة إلى ما خلفته أفكار الإدارة العلمية من مشكلات عمالية وما أثارته من اضطرابات صناعية، أدت إلى تطور علم الاجتماع الصناعي الذي ركز على بحث مشكلات وقضايا داخل المؤسسة الصناعية مع بداية الثلاثينيات بطريقة علمية أكاديمية؛ سيما بعدما تبنت الجامعات ومراكز البحث دراسة مشكلات الصناعة والتنظيمات والمؤسسات الإنتاجية بصفة كلية، لتبرز إسهامات نظرية العلاقات الإنسانية ودراسة الجماعة، أو ما يعرف بالاتجاه التفاعلي في دراسة وتحليل التنظيمات الصناعية بصورة واقعية[1].

[1]- بلقاسم سلاطنية: العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الخامس، فيفري 2004، ص 23، 24.

وركزت المدرسة على العنصر البشري باعتباره أساس العمل الإداري والعنصر العام في تحديد إنتاجية أي منظمة، ووضعت بعض القواعد والمفاهيم المغايرة لرواد النظرية العلمية، كالحالة المعنوية للعمال وأثر جماعات العمل والجو الاجتماعي للعمل على الجانب المعنوي للعمال ومن ثم على إنتاجهم[1] .

ويرجع ظهور نظرية العلاقات الإنسانية إلى مؤسس علم الاجتماع الصناعي الأسترالي **جورج التون مايو** (**JORJE ELTON MAYO**) وزملاءه من **جامعة هارفارد كلية إدارة الأعمال**، الذين نادوا بضرورة الاهتمام بالمورد البشري واعتبروه عنصرا مهما في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة، وبالتالي لكي تتخذ قرارات سليمة لابد من الأخذ في اعتبار كافة الجوانب المتعلقة بالعنصر البشري[2].

والمدرسة تهتم بدراسة إحدى مجالات التسيير الإداري، على أساس إدماج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معا بأكبر إنتاجية، مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية[3]، وبالتالي؛ فإن الجهد الجماعي في أي مؤسسة ينجح بالتعاون بين العاملين وتحقيق أكبر إنتاجية، وبالتالي إشباع الحاجات الاقتصادية والنفسية والاجتماعية؛ فالأفراد يعملون معا لهدف مشترك ودافع مشترك، ومن هنا تظهر أهمية العلاقات الإنسانية في نجاح المشروعات الاقتصادية.

وقبل التطرق إلى الأفكار التي جاء بها باحثي هذه النظرية، يمكن القول بأنهم يشتركون في مجموعة من المفاهيم والمبادئ، تعد بمثابة السمات المشتركة بينهم وتتمثل في الآتي[4]:

01- الإنتاجية متعلقة بالعوامل السيكولوجية؛ حيث أن توازن الفرد داخل المنظمة، والحيوية، والجو الملائم لتنفيذ العمل يؤثر على معنوياته وفعاليته، كذلك فإن الحياة العملية مرتبطة بالحياة الشخصية للفرد وبالتالي فإنها تؤثر عليها؛

02- العلاقات غير الرسمية تنشأ بصفة تلقائية، هذه العلاقات لها تأثير على نشاط المؤسسة؛

03- المساهمات المهمة التي جاءت بها مدرسة العلاقات الإنسانية، من حيث خصوصيات وعلاقات الأفراد التي لم تتطرق إليها المدرسة الكلاسيكية.

وقد قام مجموعة من المفكرين بتجارب ميدانية لإثبات أفكار ومبادئ النظرية قام بها على الخصوص كل من **التون مايو** وإبراهام ماسلو.

أولا- تجارب التون مايو(ELTON MAYO):

بالرغم من الإسهامات البالغة لعديد الباحثين في مجال دراسة الجانب الإنساني كعامل من عوامل

---

[1]- علي السلمي: المرجع السابق، ص08.

[2]- محمد البشير بن عمر: المرجع السابق، 117.

[3]- سلاطنية بلقاسم: المرجع السابق، ص 24، 25.

[4]- بن جيمة عمر: المرجع السابق، ص30،31.

زيادة إنتاجية المؤسسة؛ فإن نقطة البداية في تطبيق الاتجاه الإنساني في المنظمات بدأت مع (**التون مايو ELTON MAYO 1880- 1949**) من خلال تجاربه مع مجموعة من زملائه في مصانع (**هاوثورن HAWTHORNE**) فرع شركة **وسترن الكتريك (WESTERN ELECTRIC)** الأمريكية؛ حيث كان الهدف في البداية قياس الآثار المترتبة على تغيير الظروف المادية (الفيزيقية) للعمل على إنتاجية العمال، كالإضاءة، والتهوية، والرطوبة، والضوضاء، وسوء توزيع فترات الراحة، والأجور التشجيعية[1]، وقد قاموا بعدة تجارب لاختبار صحة الفرض كما يلي:

« قام الباحثون باختيار مجموعتين إحداهما تجريبية، والأخرى ضابطة، وعملوا على إدخال تحسينات في ظروف الإضاءة بالنسبة للمجموعة التجريبية وحدها، غير أنهم لاحظوا أن معدل الإنتاج قد ارتفع في المجموعتين؛ فاستنتجوا أن هناك عاملا أخر غير الإضاءة أدى إلى زيادة الإنتاج.

في تجربة أخرى قام الباحثون بعزل ست (06) فتيات في حجرة اختبار لسهولة دراسة التغيرات التي تطرأ على معدلات الإنتاج بعد تغيير ظروف العمل المادية، وقد أشارت النتائج إلى ارتفاع في معدلات الإنتاج، ولكن بعد مراحل عديدة من التجربة والعودة إلى ظروف العمل السابقة فوجئ الباحثون أن إنتاجية الفتيات ظلت مرتفعة، وقد توصل الباحثون من ذلك إلى أن هناك مجموعة من العوامل تفوق الظروف المادية للعمل أدت إلى زيادة الإنتاج، ليصل الباحثون في النهاية إلى أن هذه العوامل هي عوامل إنسانية؛ فاختيار الست (06) فتيات أعطاهن شعور بالأهمية لقيامهم بدور أساسي في برنامج تجريبي معين، كما نمت بينهم روابط وعلاقات اجتماعية أدت إلى خلق شعور بالمسؤولية الجماعية التي تحفز على العمل، دون الحاجة إلى إشراف مباشر، كما أدى إشراكهم في اتخاذ القرار إلى رفع روحهم المعنوية وتنمية الروابط والعلاقات مع الإدارة.

في تجربة أخرى تم نقل 14 عاملة إلى حجرة مستقلة حتى يتسنى ملاحظتهن وتسجيل سلوكهن وإنتاجيتهن، عن طريق مراقب مقيم بنفس الحجرة، وقد أظهرت النتائج أنه حتى مع وجود سياسة للإدارة وتنظيماتها الرسمية تتكون في محيط العمل جماعات غير رسمية، يظهر فيها قادة طبيعيين مختلفون عن القادة الرسميين، كما أن العمال يتفقون على مستويات إنتاج معينة يلتزمون بها، وكل عضو لم يلتزم باتفاق الجماعة تسلط عليه شبه عقوبة تقررها تلك الجماعة؛ تتمثل في الفصل والعزل الاجتماعي، وكان

[1]- هند لبصير: أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بقطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال (دراسة حالة القطاع بولاية جيجل)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015- 2016، ص38 .

ذلك كافيا لجعل كل فرد يلتزم بالميثاق غير الرسمي، والملاحظ أنه بالرغم من وجود حوافز مادية لزيادة الإنتاج؛ فإنه بقي ثابتا لم يزد ولم ينقص »[1].

ويمكن استخلاص أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات[2]:

01- مراعاة الجانب الإنساني للعامل من بين العناصر الرئيسية المحددة للكفاية الإنتاجية؛

02- أهمية الحوافز المعنوية المشبعة لحاجات الأفراد النفسية والاجتماعية وعلاقتها برفع روح العمال المعنوية وزيادة الكفاءة الإنتاجية، تفوق بكثير الأثر المنتج عن الحوافز المادية في ذلك؛

03- الأثر الإيجابي للتنظيمات والاتصالات غير الرسمية في المؤسسة، وفعاليتها الملموسة في اتجاهات الأفراد نحو العمل والشعور بالمسؤولية لدى المجموعة الواحدة؛

04- تفعيل الأسلوب الديموقراطي في الإدارة لتمكين العمال من المشاركة في الإدارة والتعبير عن آرائهم في بعض المسائل، يعد النموذج الأمثل لتحقيق أهداف المؤسسة؛

05- الآثار الناتجة عن التفاعل بين مختلف المستويات الإدارية (العليا والدنيا) وما يتبع ذلك من نتائج إيجابية نابعة عن العلاقة بينهم؛

وبناء على ما سبق فإن أهم المتغيرات التي تؤثر في السلوك التنظيمي تتمثل في (**القيادة** LEADERSHIP)، (الاتصالات COMMUNICATION) و (المشاركة PARTICIPATION) .

ثانيا- هرمية الحاجات الإنسانية لإبراهام ماسلو (ABRAHAM MASLOW):

ركز عالم النفس الأمريكي **ماسلو** على مسالة الحوافز في المؤسسات لإشباع الحاجات المختلفة للإنسان[3]؛ حيث اعتبرها دوافع موجهة للسلوك الإنساني يسعى دائما لإشباعها، ومن ثم يتعين على القائمين على المؤسسات إذا ما أرادوا تحقيق أهدافها المسطرة، أن يحسنوا التعامل مع هذه الحاجات، وقد رتبها في شكل هرمي مبتدئا بالحاجات الأساسية في قاعدة الهرم، تليها الحاجات الأخرى تباعا إلى قمة الهرم، وتتم عملية الإشباع وفق آلية تسمى الدافع وحسب أهمية الحاجة وضرورياتها؛ فإشباع هذه الحاجات عملية مستمرة استمرار حياة الإنسان وتتم بالتناوب حسب ضروريتها وأهميتها؛ فإشباع الحاجة لا يعني زوالها من هرمية الحاجات، بل تفسح المجال لحاجة أخرى تبرز أهميتها بعد الحاجة المشبعة، لتعود الحاجة المشبعة عندما يحين وقتها لتعلو سلم الأولويات للإشباع وهكذا[4].

---

[1]- زياد خليل قبلان: المرجع السابق، ص 28، 29 .

[2]- سلاطنية بلقاسم: المرجع السابق، ص 25 .

[3]- هند لبصير: المرجع السابق، ص 39،40.

[4]- علي السلمي: المرجع السابق، ص48.

وعليه فالدوافع هي عبارة عن قوى محركة تتمثل في الرغبات والحاجات التي يريد الإنسان إشباعها، أو الأشياء التي يسعى ويرغب الفرد تجنبها بكل الوسائل المتاحة؛ فالإنسان يريد القوة والنفوذ، ويريد المركز الاجتماعي المرموق، كما يخشى الاضطهاد الاجتماعي، ويتجنب كل ما يهدد مركزه وأمنه[1].

وبالنتيجة؛ فإن الحوافز المادية التي بنى عليها انصار المدرسة الكلاسيكية أفكارهم لا تمثل سوى حاجة من بين الحاجات المتعددة للعامل، بالإضافة إلى حاجات أخرى، وحسب ماسلو فالمنفعة المرتبطة بالأجر يطبعها التناقض واللاستقرار النفسي لدى العامل، بمعنى أنه له مستويات محددة من الرضا الناتج عن الأجر وبعدها لا تؤثر أي زيادة فيه على حالته النفسية وكفايته الإنتاجية؛ أي أن الأجر يفشل في مرحلة من المراحل كمحفز ودافع للعمل[2].

انطلاقا من الحقيقة العلمية التي توصل إليها ماسلو؛ فإن تحفيز الأفراد لا يقوم من قبل شخص آخر، لأن التحفيز يعد من العمليات النفسية الداخلية التي تنشأ لدى الفرد نفسه؛ فما على المسيِّر إلا توفير الظروف المناسبة للوصول إلى جعل أفراد المؤسسة يتحمسون للعمل ويبدعون في أداء مهامهم على أكمل وجه وبصورة متميزة[3].

ومن هذا المنطلق؛ فقد وضع ماسلو موجز لأهم حاجات العامل ورتبها حسب درجة الأولوية في شكل هرمي، يسمى بهرم ماسلو الشهير(**La Pyramide de MASLOW**)؛ حيث قسمها إلى خمس (05) فئات أساسية تتدرج بترتيب واحد من الأكثر إلحاحا إلى الأقل إلحاحا، وتنحصر في الحاجات الفيزيولوجية، حاجات الأمن، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير والاعتراف وحاجات تحقيق الذات[4].

وحسب ماسلو؛ فإن الحاجات الفيزيولوجية والأمن هي حاجات دنيا، أما الحاجات الاجتماعية والتقدير وحاجات تحقيق الذات، هي حاجات عليا أو سامية وهي أكثر العوامل تحفيزا للأفراد.

01- الحاجات الفسيولوجية أو حاجات وظائف الأعضاء (Les Besoins Physiologiques):

وتتمثل في الحاجات المرتبطة بحياة الإنسان واستمراره؛ فهي ضرورية ولا يمكن الاستغناء عنها ومن هذه

---

[1]- علي السلمي: المرجع السابق، ص80.

[2]- أمينة كلفاح: المرجع السابق، ص 163 .

[3]- SERGE ALECIAN , DOMINIQUE FOUCHER: Guide du Management dans le Service Public , Collection Service Public, les Editions d'Organisation, année 1994 p 17 .

نقلا عن رسالة ماجيستير سليمة مراح: التسيير الحديث والإدارة العمومية الجزائرية، جامعة الجزائر، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، فرع الإدارة والمالية، 2000-2001، ص 114 .

[4]- ليندة لطيفة بن مهرة : ثقافة الأجير الشاب واستراتيجيات تحقيق حاجاته (حالة المديرية الجهوية تلمسان)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه - ل.م.د -، تخصص علم الاجتماع التنمية البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، 2015/2014، ص 100، وكذلك أمينة كلفاح: المرجع السابق، ص 164 .

الحاجات مثلا؛ حاجة الإنسان إلى الهواء وإلى الماء والطعام وإلى الراحة والنوم وإلى المأوى والملبس... إلخ، ضمانا لبقاء الإنسان، وما إن يشبع الفرد هذه الحاجات حتى يبحث عن إشباع حاجات أخرى.

02-حاجات الأمن (Les Besoins de Sécurité): وتعني توفير العناصر المادية التي تحمي العامل من الضرر المادي والمعنوي؛ سواء كان جسميا أو صحيا أو اقتصاديا ... إلخ؛ فاقتناع العامل بما يشبع له حاجات الأمن يتولد لديه الشعور بالاستقرار والاطمئنان، الأمر الذي يدفعه إلى زيادة طاقته الإنتاجية وتطور أفكاره الإبداعية تأمينا لمنصب عمله في المؤسسة، ومن أمثلة حاجات الأمن القوانين والأنظمة والتعليمات والإجراءات التي توفر الحماية اللازمة للعامل .

03- الحاجات الاجتماعية أو الحاجة إلى الحب والانتماء (Les Besoins Sociaux): فالفرد بصفة عامة والعامل في المؤسسة خصوصا يتولد لديه - بعد تحقيق الحاجات الفيزيولوجية والأمن - البحث عن تحقيق حاجات أخرى أسمى وأرقى؛ كالانتماء الاجتماعي والانضمام إلى الجماعات داخل المؤسسة، من خلال ربط علاقات وظيفية تمكنه من القيام بمهامه المهنية على أكمل وأحسن وجه، وكذا المشاركة مع الآخرين في جميع الأعمال الجماعية، الأمر الذي يولد لديه شعورا بأنه غير مرفوض وغير منبوذ أو وحيد في بيئته.

04- حاجات الاعتراف والتقدير(Les Besoins de Considération): وتعتبر هذه الحاجات من أهم الأمور التي تؤثر على سلوك الإنسان مع نفسه ومع الغير؛ وخاصة في مجال التوازن والاستقرار النفسي والتفاعل الإيجابي مع الآخرين؛ فهي كل ما يعزز ثقة العامل بنفسه والاعتزاز بها والاعتداد بما يعمل والاقتناع والافتخار بسلوكه الذاتي، من خلال اعتراف الآخرين بكفاءته وإعطائه المكانة الاجتماعية المناسبة له بين أعضاء مؤسسته ومجتمعه، مما يعد عاملا أساسيا لتحفيزه على أداء عمله وإتقانه حفاظا على مستوى ثقة واعتراف الآخرين.

05- حاجات تحقيق الذات (Les Besoins d'Accomplissement): وهي شعور الفرد بكفاءاته ومهاراته ورغبته في أن تتاح له الفرصة لاستغلالها واستثمارها، من خلال إنجازات وإبداعات يجسدها فعليا، لكي يصل إلى ما يتمناه من أجل إثبات شخصيته، وبالتالي قيمته في نظر المجتمع.

وحاجة تحقيق الذات تأتي في أعلى قمة الهرم، لأنها تمنح للعامل إحساسا بالارتياح والرضا، نتيجة لأدائه الوظيفي الجيد وإبداعه في مجال عمله وطموحه دائما لما هو أفضل.

ما يحسب لإبراهام ماسلو أنه ركز على أهم شيء لدى الفرد بصفة عامة وعلى العامل بصفة خاصة؛ يتمثل في عملية إشباع الحاجات التي تتناسب طرديا بالكفاءة والمردودية والإنتاجية، غير أن الترتيب الهرمي للحاجات الذي وضعه قد لا يصدق في جميع الحالات؛ إذ أثبتت بعض التجارب الواقعية

أن الأفراد قد يختلفون في ترتيب حاجاتهم الخاصة التي يسعون لإشباعها؛ فيهتمون بحاجات ذات مستوى أعلى، ثم بعد ذلك يتوجهون إلى الأدنى منها حسب الأولوية التي يرونها مناسبة لواقعهم وظروفهم وبئتهم التي يعملون فيها.

كما يرى البعض أنه بالإضافة إلى الرأي القائل بعدم صدق الترتيب الذي وضعة ماسلو؛ فإن هناك بعض الأفراد لهم خاصية الثبات في مرحلة معينة؛ كمن يستمر بحاجة الحصول على حب الآخرين له وعدم الانتقال إلى مراحل لاحقة[1].

ثالثا- تقييم مدرسة العلاقات الإنسانية:

كتقييم إجمالي لهذه المدرسة، يمكن القول أنها أفكار لفلسفة أصبحت اليوم على درجة عالية من الأهمية في تثمين المورد البشري في المؤسسة، باعتباره أساس تكوين القيمة والقدرة التنافسية؛ خاصة بعد بروز ظاهرة العولمة؛ حيث اتخذت المنافسة بعدا ذو مستوى عالمي؛ فأصبح التميز مرهون بتبني تطبيقات حديثة في التسيير خاصة في حقل تسيير الموارد البشرية[2].

وبالرغم من المبادئ والأفكار الإيجابية التي جاءت بها هذه المدرسة؛ فإنها بالغت في الاهتمام بالعامل البشري في المؤسسة على حساب العوامل الأخرى؛ خاصة الخارجية منها كمؤثر على السلوك في المؤسسة هذا من جهة، ومن جهة أخرى؛ فإن مدرسة العلاقات الإنسانية اهتمت بالدراسات خاصة في المنظمات الصناعية وانحصرت في مستويات إدارية محددة؛ أي لم تشمل المستويات الإدارية العليا، وهذا ما يشكل قيدا أمام اعتبارها نظرية إدارية عامة صالحة في كل المنظمات.

كما أن تركيز المدرسة السلوكية على أن إنشاء جماعات العمل وإتاحة الفرصة لها للتفاعل، يجعل جو العمل أكثر ملائمة للعامل، غير أن ذلك بالقطع لن يقلل من جهد العامل في عمله أو يغير من طبيعة العمل الذي يقوم به؛ فتلك أمور موضوعية لن تتأثر بالجوانب الاجتماعية للعمل، كما أن تعاون تلك الجماعات في بعض مجالات العمل أمر وارد، إلا أنه من المستبعد تماما أن تنصهر جميعا وتصبح أسرة واحدة سعيدة كما يتخيل أنصار العلاقات الإنسانية، كونها تختلف فيما بينها حول كثير من القيم والمبادئ .

الفرع الثالث- المدرسة الحديثة:

شكلت الأزمات التي مرت بها المؤسسات أحد العوامل الأساسية التي دفعت بها إلى البحث عن إيجاد حلول ومخارج للضغوط والمشاكل التي لازمتها، بسبب تهاوي أسعار النفط وتراكم الديون وخدماتها، ناهيك

[1]- ليندة لطيفة بن مهرة : المرجع السابق، ص 100.

[2]- عبد الفتاح بوخمخم: المرجع السابق، ص 10 .

عن المنافسة العالمية الشرسة التي تشكل لب الأخطار المحدقة بالمؤسسات، الأمر الذي جعلها في موقف الصراع من أجل البقاء والاستمرار؛ خاصة وأن أفكار النظريات السابقة لم تنجح في إيجاد الحلول الكافية للقضاء على كل المشاكل والضغوط المختلفة والصعبة، على الأقل من الجانب التسييري العلمي.

وانطلاقا مما سبق برزت نظريات حديثة تعطي أفكارا جديدة للتسيير، تشكل في مجملها ما يسمى بالمدرسة الحديثة، يتمثل فحواها وفكرتها الأساسية في المرونة والتعامل بصورة سريعة مع مختلف المواقف باختيار الطرق الضرورية الملائمة لكل موقف على حدة؛ كونها (المدرسة) تنظر إلى المؤسسة كنظام ديناميكي يتبادل التأثير مع مختلف الظروف المحيطة بصفة واضحة ومستمرة، وقد بدأ تطور الفكر التنظيمي الحديث منذ الخمسينيات الأخيرة من خلال التوجهات الحديثة في نظرية المنظمات؛ أين ظهرت عديد المدارس التي تؤصل لفكرة التسيير الحديث، والتي تعتبر من الناحية النظرية الأكثر تأثيرا في الفكر المعاصر، ومع ذلك سيتم التركيز على تلك التي لها علاقة بموضوع الدراسة لإبراز أفكارها تباعا؛ كنظرية النظم، والنظرية الموقفية ونظرية الإدارة بالأهداف، وقبل ذلك سيتم الوقوف على التساؤل الجوهري المثار لدى أصحاب هذه المدرسة حول ما إذا كان التسيير علم أم فن؟ .

ففي الوقت الذي قد يراه البعض أنه علم، يراه البعض الآخر أنه فن وممارسة، والفرق جوهري بين العلم والفن؛ فالعلم يقوم على توافر القوانين والقواعد والأسس والمناهج التي تطبق في مجال القيادة والعمل، بينما الفن يقوم على التجربة والذوق وردود الأفعال الإنسانية الشخصية والجماعية.

ولعلّ التعريف الذي جمع بين العلم والفن، هو ما جاء في موسوعة العالم المعاصر بأن التسيير: فن وعلم إدارة المؤسسة، ويتألف ذلك من قيادة الأفكار والبشر لتحقيق نتائج مؤكدة؛ إذ يجمع هذا التعريف بين ضوابط العلم، ولا يغفل عن الطبائع الأولية للبشرية وممارساتهم اليومية التي تصقل بالتجارب والاختبارات والمشاعر[1].

وعليه؛ فإن التسيير كما سبقت الإشارة فهو فن وعلم، لأنه يستند على الخبرة والقدرات الشخصية للمسير باستعمال المعارف العلمية المستوحاة من النظريات العلمية، ومن ثم تبرز أهمية القدرات والكفاءات والذكاء في تسيير المؤسسات .

أولا- نظرية النظم (La Théorie Systémique):

تعتبر هذه النظرية من أبرز ما جاءت به المدرسة الحديثة؛ إذ تؤسس أفكارها على نقد أفكار نظريات المدارس السابقة؛ خاصة المدرسة الكلاسيكية ومدرسة العلاقات الإنسانية، اللتان تدرسان منظمات الأعمال على أساس متغير واحد(المادي والإنساني - المعنوي-) وإهمال المتغيرات الأخرى، بالإضافة إلى

[1]- زياد خليل قبلان: المرجع السابق، ص 298، كذلك عمر بن جيمة: المرجع السابق، ص 32، 33.

اعتبارهما المنظمة (المؤسسة) نظام مغلق ولا علاقة له بالبيئة الخارجية، هذا بخلاف فكرة النظرية التي تنظر إلى المؤسسات بأنها نظام مفتوح يسعى لتحقيق توازن داخلي بين الأجزاء المكونة لها، وتتعايش مع البيئة الخارجية ضمانا لاستمراريتها وتطورها[1].

وقد ساهم عالم الاجتماع النمساوي **ليودوينغ فون بنتلنفي(LUDWIG VON BERTALANFFY)** مع كل من عالم الاجتماع **تلكولت (TALKOLT)** والاقتصادي الامريكي **كينث بولدينغ (KHENITH BOULDING)** في إرساء المبادئ الأساسية لهذه النظرية، غير أن الفضل الكبير يعود للعالم **ليودوينغ فون بنتلنفي** في تأسيسها سنة 1955، واستمر في البحث والتطوير إلى غاية وفاته سنة 1972؛ حيث أنطلق في دراسته من فكرة أساسية مفادها؛ أنه لا يكفي فهم النظام ككل إلا من خلال فهم الأجزاء المكونة له والعلاقة التي تربطها مع النظام الأكبر[2].

وقد ذهب بعض فلاسفة الاقتصاد إلى أن فلسفة هذه النظرية تعتبر المؤسسة كل متكامل، يتشكل من أجزاء وعناصر ينتج عن تفاعلها وتعاضدها وتكاملها **(synergie et interaction)**، فعالية وكفاءة تتعدى نتائجها النتائج التي تتولد عن كل جزء على حدة، بمعنى أنها تتعامل مع بعضها البعض لتحقيق جميع أهداف المؤسسة، ومن ثم يتعين دراسة الأجزاء ودراسة التفاعل والتنسيق والتكامل بين الأجزاء لتحقيق الكل، الأمر الذي شكل حافزا للمؤسسات الحديثة ودفعها إلى التركيز بصور كبيرة على أنظمة المعلومات التي تخص المؤسسة ككل، لما لها من أهمية في اتخاذ القرارات، بخلاف ما كان يعتمده المسير الذي يبحث عن نظام معلومات خاص به، يسمح له باتخاذ القرارات بصفة مركزية ومنفصلة؛ فالفكرة الجديدة تكفل توافر المعلومات المطلوبة لمختلف مستويات الإدارة، حتى تستطيع أداء مهمتها في اتخاذ القرارات على أحسن وجه، والقيام بوظائفها الأخرى على أسس سليمة بما يحقق مصالح المؤسسة، كما أن التغير في المحيط يؤثر على اتخاذ القرارات، بمعنى أن المسير مهما كان ماهرا؛ فإنه غير قادر تماما على التنبؤ بدقة تامة بسلوك المتغيرات التي تؤثر في القرار؛ أي أن هناك حدودا لدرجة التغير لا يستطيع المسير اتخاذ القرارات الاستراتيجية في ضوئها ويصعب التحكم فيها، إلا من خلال الانفتاح على المحيط[3].

وفي النهاية يمكن القول أن النظرية نجحت في إبراز النظرة العامة الشاملة والإدراك الواسع لمشاكل الإدارة، وعملت على تجسيد فكرة التفاعل والترابط بين الأجزاء المتداخلة التي تكون في مجموعها النظام

---

[1]- الطيب الوافي: دور وأهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مجمع إسمنت الشرق الجزائري)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة عباس فرحات، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2012/2011، ص02 .

[2]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها .

[3]- محمد البشير بن عمر: المرجع السابق، ص117 .

الكلي، إذ تعترف هذه المقاربة بأهمية العلاقات بين المنظمة والبيئة الخارجية، وتأخذ في الاعتبار حتى إمكانية تأثير المنظمات على البيئة الخارجية، غير أن أفكارها اهتمت بدراسة التوازن والتوافق وأهملت مفهوم الصراع الاجتماعي، الذي يعد من أكبر الأسباب التي تحول دون تحقيق التوافق والتكامل في كثير من الحالات[1].

ثانيا- النظرية الموقفية (La Théorie de la Contingence):

تنسب النظرية الموقفية إلى العالم الأمريكي **فيدلر (FIEDLER)**، الذي يركز على أن كفاءة القيادة تعتمد على التفاعل الذي يحدث بين النمط القيادي وطبيعة الموقف الذي يواجه القائد[2]، ولذلك أطلق عليها مصطلحات تعكس مدلولها، كنظرية التكيف، أو النظرية الطارئة، أو النظرية العرضية[3]؛ أين قام بعدد من الأبحاث في جامعة **(إلينوي)** الأمريكية خلال السنوات 1967، 1971و 1976 أثبت من خلالها أن فعالية التسيير تتوقف على الانسجام والتفاعل الصحيح بين شخصية القائد ومتغيرات الموقف[4].

وبالتمعن في أفكار هذه النظرية يتبين أنها تعتبر امتداد فكري لنظرية النظم؛ إذ تعتمد على عوامل وظروف الموقف داخل وخارج المنظمة؛ فكل حالة تصور وضعا وموقفا يختلف على غيره من المواقف وبذلك؛ فإن متخذ القرار يخضع لظروف موقفية تؤثر على قراره وتتمثل في:

01- معدل التغير ودرجته في البيئة الخارجية؛

02- القوى الداخلية ونقاط الضعف في المنظمة؛

03- القيم والأهداف والمهارات والاتجاهات ؛

04- أنواع المهام والموارد والتكنولوجيا المستخدمة في المنظمة[5].

ومن مقترحات المدخل الموقفي، إمكانية اعتبار كل منظمة أعمال بأنها تمثل نظاماً متفرداً في خصائصه وبيئته، الأمر الذي لا يسمح بتعميم طرق شاملة للنجاح؛ بل هناك سلوك إداري يلائمه ويتأثر بالعديد من العوامل الموقفية؛ كحجم وبيئة المؤسسة، التكنولوجيا المستخدمة، طبيعة الأفراد والمجموعات في المنظمة، نوع الاستراتيجيات وقيم الإدارة العليا ... إلخ؛ أي أن النظرية الموقفية تفترض أن

---

[1]- زياد خليل قبلان: المرجع السابق، ص 34، كذلك عبد الفتاح بوخمخم: المرجع السابق، ص11.

[2]- توفيق حامد طوالبة: المرجع السابق، ص30.

[3]- جمال حدار: المرجع السابق، ص 45 .

[4]- صباح بنوناس: المرجع السابق، ص97 .

[5]- قويدر عياش: إدارة الجودة الشاملة وتحقيق تنافسية المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية (حالة مجمع E.N.AD)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2010/ 2011، ص21 .

السلوك الإداري الملائم يعتمد على تركيبة واسعة من العناصر التي تشكل الموقف، كما تفترض أن السلوك الملائم لا يمكن تعميمه أو الاستدلال عليه من مواقف أخرى[1]، وهذا يعني أنه ليس هنالك منهج إداري يصلح لكافة أنواع المنظمات أو حتى لنفس المنظمة في مراحل تطورها المختلفة، وإنما يجب أن تختار المنهج والأسلوب الذي يتلاءم مع طبيعة المرحلة أو الحالة التي تمر بها المنظمة؛ أي أن شكل التسيير يتأثر بالأبعاد الزمانية والمكانية والظروف المميزة لكل حالة[2].

وتجد النظرية الموقفية أصولها في الفقه الإسلامي، بما يعرف بفقه النوازل أو فقه الموقف، باعتباره علما يستنبط الأحكام الشرعية للوقائع المستجدة الطارئة؛ كتلك التي لا يوجد نص تشريعي مباشر أو اجتهاد فقهي سابق ينطبق عليها، أو صدر فيها اجتهاد دعت الحاجة إلى النظر فيه من جديد؛ فهو جوهر الإدارة الموقفية التي تبحث وتجتهد لإيجاد الحلول لمشاكل جديدة وفريدة من نوعها؛ فالإبداع والابتكار والاجتهاد لإيجاد الحلول اللازمة للطوارئ هي الميزة التي تجعل المصطلحين متقاربين[3] .

وفي هذا الاطار أجرى كل من **بيرنز (BURNS) وستالكر (STALKER)** دراسة حول عشرون (20) شركة صناعية إنجليزية واسكتلندية، لمعرفة تأثير تغير الظروف البيئية على هيكل المنظمة من خلال الملاحظات الشخصية التي أبداها مديري هذه الشركات، وقد توصلا إلى نتيجة مفادها وجود اختلاف واضح في نمط التنظيم الهيكلي تبعا لنوعية البيئة: بيئة مستقرة، بيئة ديناميكية، وبذلك نكون أمام نمطين من الهيكل التنظيمي، الهيكل الميكانيكي والهيكل العضوي .

فالهيكل الميكانيكي أو كما يطلق عليه بالهيكل الآلي (MECHANISTIC STRUCTURE)، يمتاز بالتعقيد والرسمية والمركزية واعتماد الرتابة في أداء الأعمال، وكذلك السلوك المبرمج وقلة الاستجابة للتغيرات والظروف الطارئة وغير المألوفة.

أما الهيكل العضوي (ORGANIC STRUCTURE)؛ فمن خصائصه المرونة وقابليته للتكيف وإجراء الاتصالات الأفقية والعمودية واعتماد عنصر الخبرة والمعلومات، كما أن لامركزية التسيير واتخاذ القرارات واضحة في هذا النوع من التنظيم، وبالتالي الاعتماد على تبادل المعلومات وإسداء النصائح والتوجيهات أكثر من إعطاء الأوامر، وخلص الباحثان إلى أن التنظيم الناجح هو الذي يتكيف ومقتضيات

---

[1] - ABDERRAHMANE FILALI: la Décision Stratégique dans l'Entreprise: Impact sur l'Organisation de l'Entreprise Economique, thèse présentée pour l'obtention d'un diplôme de doctorat en sciences, option gestion, université Abou Bakar Belkaid, Tlemcen, Algérie, 2013/2014, p 190.

[2] - وهيبة مقدود: أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة (دراسة حالة مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، أمحمد بوقرة، بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016/2015، ص15.

[3] - جمال حدار: المرجع السابق، ص 40 .

البيئة؛ بحيث يُعتمد الهيكل الميكانيكي في حالات الاستقرار، والعضوي في حالات اللااستقرار، وعليه فإن؛ الباحثان توصلا من خلال دراستهما إلى وجود قطبين أو نهايتين ولا وجود لمنظمة ميكانيكية أو عضوية مطلقة، وإنما على المنظمات إيجاد موقع لها بين هذين القطبين أو النهاتين، تبعا للبيئة التي تنشط فيها[1].

فيتعين على المسير إيجاد الطرق المختلفة المتناسبة مع طبيعة المواقف المتباينة؛ ففي مواقف معينة قد تبرز ممارسات إدارية قابلة للتطبيق ولكن لا يمكن تطبيقها في مواقف أخرى، لذلك من أبعاد هذا المدخل الاستفادة من نتائج كل المدارس الفكرية لحل المواقف التي يواجهها كل مسير.

ثالثا- نظرية الإدارة بالأهداف (la Théorie Management par Objectifs):

قبل التطرق لهذه النظرية يمكن القول أن نظريات التسيير والإدارة كثيرة ولها زوايا وأفكار مختلفة، وفي هذا الخضم من الأفكار والمداخل والمفاهيم تاهت الإدارة بالأهداف وقل الحديث عنها، غير أنه في حقيقة الأمر؛ فهي كامنة في كل ما يتداول من أفكار؛ ففي كل نظرية تناولت موضوع التسيير ورغم اختلاف المسميات؛ فإن هدفها واحد، يكمن في كيفية إيجاد الطرق والسبل الكفيلة التي تذلل الصعاب للمسير من أجل بلوغ أهداف مؤسسته، إلا أن المعيار الأساسي الذي يمكن للمسير استخدامه في المفاضلة بين البدائل يتمثل في النتائج (الأهداف) المراد تحقيقها؛ فالبديل الذي يعد بتحقيق الهدف بدرجة أكبر، أسرع، بكفاءة عالية، بأقل التكاليف وبأجود المنتوجات...إلخ هو البديل الأفضل[2].

ويعد الاقتصادي الأمريكي **بيتر دركر (PETER DRUCKER)** وجورج أوديورن (**ODIORNE GEORGE**) من رواد هذه النظرية في التسيير، ومن المرتكزات التي أقيمت عليها إلزامية تسخير جميع الجهود لتحقيق أهداف المنظمة، مع التنسيق بين النشاطات المسندة للأفراد والجماعات كونها من مرتكزات تحقيق الأهداف الفردية والجماعية، والتي تؤدي بدورها لتحقيق أهداف المنظمة، وعلى هذا الأساس يجب على المسيرين في جميع المستويات وضع الأهداف المحددة التي ينبغي العمل من أجل تحقيقها استنادا إلى لأهداف العامة للمنظمة، واستناداً لهذه الأهداف يحدد المدير أهداف دائرته، ومن ثم يقوم رئيس القسم بتحديد أهداف قسمه اعتماداً على أهداف الدائرة، وأخيرًا يقوم رئيس القسم بتحديد الأهداف المطلوبة من كل فرد تحقيقها، انطلاقا من أهداف القسم وكل ذلك بالتعاون مع المرؤوسين عن طريق التوجيه والمتابعة[3].

فما تصبوا إليه شركات الأعمال هو مبدأ لدى الإدارة؛ بأن تركز بصورة كاملة على مواضع القوة

---

[1]- جمال حدار: المرجع السابق، ص 55، 56.

[2]- علي السلمى: الإدارة بالأهداف (طريق المدير المتفوق)، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، مصر، د.ط ، 1999، ص ص75، 78

[3]- المرجع نفسه، ص 90، كذلك عمر محمد دره: مدخل إلى الإدارة، ماجيستير إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، كلية التجارة، 2009 ص131،132 .

الفردية والمسؤولية لدى كل عامل، وفي الوقت نفسه تقدم توجيها عاما للرؤى والجهود لبناء فرق عمل وتوفيق أهداف الموظف الفرد مع الصالح العام للمؤسسة؛ إذ يعد مبدأ الإدارة بالأهداف والسيطرة على الذات المبدأ الوحيد الكفيل بتحقيق ذلك ويصبح هدف كل مسير، ويستبدل بالسيطرة الخارجية الأكثر قوة، وسيطرة من الداخل أكثر دقة وكفاءة، الأمر الذي يحفز المسير على أن يعمل وفقا للاحتياجات الموضوعية للمهمة المكلف بها، وليس لأن أحدهم يأمره أو يقنعه بأن يفعل شيئا معينا؛ أي يتصرف كشخص حر وفقا لما يراه ضروريا وليس كما يريده شخص آخر[1].

وتقوم نظرية الإدارة بالأهداف، على فكرة وظيفة الإدارة وتحليل المتطلبات المحددة للمجموعة الإدارية والعقبات التي تواجهها، وتطبق هذه الفكرة على أي مدير، أيا كان مستواه الإداري وعمله وبغض النظر عن حجم مؤسسته، وتؤكد على الأداء من خلال تحويل الاحتياجات الموضوعية إلى أهداف شخصية وهذا عين الحرية الصحيحة، أي الحرية في ظل القانون[2].

فالأهداف في المجالات الأساسية بمثابة لوحة تحكم ضرورية لتوجيه إدارة المؤسسات؛ فبدونها تتصرف الإدارة اعتمادا على خبرتها فقط دون معالم طريق ترشدها أو خرائط أو معرفة سابقة بالطريق، ومع ذلك؛ فإن لوحة التحكم في ذاتها ليست أفضل من قدرة الطيار على التعامل معها، وهذا يعني في مجال الإدارة القدرة على التنبؤ بالمستقبل؛ فالأهداف القائمة على توقعات خاطئة تماما، قد تكون أسوء من عدم وجود أية أهداف[3].

فتسطير الأهداف المرغوب تحقيقها في أصلها تنطلق من أفكار أولية تتحول إلى أهداف؛ سواء كانت طويلة أو قصيرة المدى تسعى المؤسسة إلى تحقيقها؛ كزيادة الطاقة الإنتاجية، التوسع، الإنتاج والتسويق، التجديد والابتكار، الربحيةّ....إلخ؛ فتضعها المؤسسة في شكل خطط ثم تقوم بتحديد الأهمية النسبية لكل هدف وتضعه في سلم الأولويات؛ على ضوء الأهداف التي يجب أن تحظى بأكبر قدر من الموارد المتاحة مع ضرورة التنسيق بين الأهداف؛ بحيث تكون أكثر وضوحا للمسؤولين عن التنفيذ، لتتسنى لهم المتابعة والوقوف على ما تم تحقيقه من أهداف بناء على رزنامة محددة، وهذا معناه مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المخططة، وبالتالي يجب مراقبة تنفيذ الأهداف خلال فترات زمنية متقاربة لتدارك أي اختلاف في الوقت المناسب[4].

---

[1]- مصطفى بلعور: الإدارة بالأهداف في المؤسسات بين النظرية والممارسة، مجلة البحوث والدراسات، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 24، السنة 14، صيف 2017، ص 240، 241.

[2]- بيتر إف دراكر: ممارسة الإدارة، (ترجمة مكتبة جرير) مكتبة جرير،.العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2013، ص164

[3]- المرجع نفسه ص109.

[4]- محمد البشير بن عمر: المرجع السابق، ص ص 177، 188.

وخلاصة لما تم التطرق له بخصوص الأفكار التي قامت عليها مختلف المدارس السالفة الذكر، يمكن القول أن هناك علاقات تكامل بين مداخلها وأفكارها وليس هناك تعارض واضح وبين، أو وجود فكرة لأحد الباحثين تنفي الفكرة الأخرى؛ فلكل زاويته التي عالج من خلالها فكرته؛ فهناك من اهتم بالعامل المادي للفرد في المؤسسة وجعله الأساس في زيادة إنتاجية وربحية المؤسسة، بينما أعتبر فريق آخر أن هذا الهدف مرتبط بالاهتمام بالجانب الشخصي الإنساني، في حين ربط جانب آخر كل ذلك بانفتاح المؤسسة على البيئة الداخلية والخارجية، وصولا إلى الرأي القائل أن أساس نجاح أي مؤسسة مهما كان نوعها يعتمد في المقام الأول على تحديد الأهداف من البداية ومتابعتها وتقييمها.

وعليه؛ فإذا كان من المسلم قطعا، أن هدف كل مؤسسة هو القيام بنشاطها بفعالية كبيرة والمحافظة على مكانتها في السوق الداخلية والخارجية دون تهديد قد يؤدي إلى وضع حد لبقائها واستمرارها، كما أن رأس المال البشري هو المسئول عن استخدام الجزء الأكبر من القدرات في المؤسسة، وهو محور تطوير قدراتها ومواردها عبر الزمن؛ فإن تحقيق ذلك مرهون بكفاءة وخبرة المسير ،الذي يجب عليه أن يحسن استغلال أفكار كل المدارس في شكل تكاملي، يوظف من خلالها تقنيات وأساليب وأدوات مختلف النظريات والاتجاهات، بما يخدم مؤسسته بطريقة مرنة وبحرية في إطار القانون، لأن أنجح منظمات الأعمال هي التي يوفق مسيروها بين تحقيق أقصى درجة من الإشباع للأفراد والتنظيم معا، دون إهمال تأثيرات البيئة الخارجية .

المبحث الثاني- ماهية المسير:

يعتبر المسير أقوى سلاح للتنافس ومصدرا من مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، من خلال اتخاذ وتطبيق القرارات الاستراتيجية التي توفر لها فرص النجاح والتميز، ومن ثم يمكن القول بأن فقدان المؤسسة لمسيرين ذووا كفاءة عالية، أو ضعف أدائهم بسبب عدم فعالية طرق التسيير المعتمدة رغم كفاية الموارد المالية، يعد سببا رئيسيا في فشل استراتيجياتها التنافسية؛ فاستراتيجية التميز لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الإنتاجات الفكرية المتمثلة في الإبداع وتقديم منتجات جديدة[1].

وبالتالي فإن القيادة الإدارية الناجحة تمثل سلعة نادرة في الوقت الحاضر، وأن استقطاب المؤسسة للقيادات يساهم في تحقيق أهدافها والاستمرار في نموها وتقدمها، من خلال استغلال الموارد بكفاءة وجعلها ذات قيمة أعلى[2]، انطلاقا من وسائل وآليات تمكن المسير من تحقيق التفاعل الداخلي والخارجي

[1]- عامر بشير: دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك (دراسة حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع نقود، مالية وبنوك، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2012/2011، ص 105 .

[2]- حران العربي، زرقط بولرباح: أنماط القيادة الإدارية ونظرياتها، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، العدد 26، سبتمبر 2017، ص 235.

داخل المؤسسة، بتنشيط مجموعة العمل بإذكاء روح المبادرة والابتكار، وتحقيق التكامل والتعاون الفعال.

وبالنظر للأهمية التي يكتسيها منصب المسير في المؤسسة كما سبق توضيحه؛ فإن الشخص بهذه المكانة يستدعي تحديد هويته بدقة عن طريق إيجاد معايير واضحة تسهل التعرف عليه؛ سيما عند إثارة موضوع المسؤولية الجزائية خلال تسيير المؤسسة؛ خاصة إذا ما علمنا أن منصب المسير في المؤسسة لا يتعلق بشخص معين بذاته؛ بل قد يعنى به كثير من الذين يتولون زمام تسيير دواليب الإدارة فيها، وبذلك يعد مفهومه من المفاهيم التي أثارت الكثير من النقاش والخلاف (المطلب الأول) .

وبما أن مسير المؤسسة العمومية الاقتصادية له مهام ذات طبيعة خاصة ترتبط أساسا بالمؤسسة ككيان اقتصادي يستوجب الحفاظ عليه وحمايته، تدخل المشرع عبر عديد النصوص القانونية لضبط عملية التسيير وتحديد الوجود القانوني للمسير، عن طريق القواعد المنظمة لمركزه القانوني، من حيث التعيين، وانتهاء المهام مرورا بالقواعد التي تحدد مهامه وطريقة عمله، والمسؤوليات المترتبة على ذلك (المطلب الثاني).

المطلب الأول- مفهوم المسير:

نظرا للدور الكبير والمهم الذي يؤديه المسير في المؤسسة الاقتصادية؛ فإنه بذلك يشكل اللبنة الأساسية فيها؛ فوجوده على رأس المؤسسة يجعل منه رجل القرار والاستراتيجية، الذي يعمل على بناء وإعادة تشكيل سلوك العامل، والانتقال به من عامل بسيط إلى عامل مبدع يستطيع أن يفيد نفسه، وأن يساهم في تطوير المؤسسة التي ينتمي إليها؛ فهو بهذا الدور المتميز يسعي دائما للإبداع والتجديد مدفوعا بالمنافسة لتحقيق أهدافه.

ويعد مفهوم المسير من المفاهيم التي أثارت الكثير من النقاش والخلاف، وتباين تعريفه وفقا للمعالجات المختلفة التي عرضتها المدارس الفكرية، كما تداخل مفهومه مع بعض المفاهيم الأخرى المشابهة له، وبالتالي اختلفت تسمياته وتعددت مصطلحاته (الفرع الأول)، كما أن المسير يلعب أدورا متعددة وله وظائف أساسية؛ إن تم التعاطي معها بصورة جيدة تحولت إلى مصدر للقوة الدافعة في تحرك الموارد الساكنة، وتفعيل المتحركة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف من خلال التكيف الإيجابي مع المحيط (الفرع الثاني).

الفرع الأول- تعريف المسير:

يعتبر المسير أهم فرد تسند إليه العملية التسييرية وهو المسؤول عن القيام بها وإتمامها؛ إذ أن استمرارية المؤسسة ونجاحها قائمان على مدى التزام المسير في إدارتها؛ فهو عمود المؤسسة وقوامها، لذا

تخول له كامل الصلاحيات لتمثيلها والقيام بكل ما هو ضروري بغية الحفاظ على بقائها واستمرارها وتطورها، ومن ثم ينبغي تحديد هويته كمصطلح متنوع الاستعمالات (أولا) وكذا علاقته ومركزه القانوني في المؤسسة (ثانيا).

أولا- معنى المسير:

قبل التطرق إلى مختلف تعاريف الفقهاء لمصطلح المسير، ينبغي الإشارة إلى أن المسير في المؤسسة الاقتصادية يطلق عليه العديد من المصطلحات، التي تجعل الأمر يلتبس على غير المطلعين على دواليب الإدارة، أو حتى ذووا المعرفة المحدودة في مجال التسيير؛ فلا شك أن مفهوم المسير مثله مثل غيره من المفاهيم المستعملة على نطاق واسع، يكتنفه الكثير من الغموض واللبس بسبب ما يعرفه من انتشار في الاستخدام ونقص في دقة المعنى، إلا أن ذلك متوقع لأنه بمثابة الضريبة أو الثمن الذي تدفعه المفاهيم المتداولة والشائعة؛ وبخاصة تلك التي تخرج إلى ميدان الاستعمال المكثف في مجالات عديدة ومتنوعة، وقد ساهمت في ذلك عوامل عديدة، تعود بالدرجة الأولى إلى الزاوية التي ينظر من خلالها إلى المصطلح، كما أن للترجمة قسط وفير في ذلك؛ فضلا عن الحقل الذي يوظف فيه المصطلح؛ فالتسميات المتعددة لرئيس المؤسسة والقائم على شؤونها، يمكن تمييزها بين المصطلح القانوني أين يعرف بالمسير (**Gérant**) وعند الاقتصاديين يعرف بالمقاول (**Entrepreneur**)، كما أن هناك من يرى أن كل من يقف على قمة هرم المؤسسة يسمى مديرا (**Directeur**)، كما تطلق هذه التسمية على كل شخص يكون على رأس أحد الوظائف؛ فهو مصطلح يعبر عن الإطارات (**les Cadres**) الذين يشغلون مناصب تسييرية ويتولون مسؤولية في المؤسسة أو إحدى وحداتها الفرعية، ويشمل كل الرؤساء المسؤولون على المؤسسات وليس لهم ملكية في رأس مالها بالضرورة ويحصلون على أجر مقابل تقلدهم لهذا المنصب، لذا يصطلح على تسميتهم بالمسير الأجير[1] الذي ينتمي لمؤسسة تابعة للدولة ويكون من الإطارات العليا فيها؛ كأن يكون الرئيس المدير العام، أو المدير العام [2]، وبذلك فهم يعتبرون المسؤولين الأوائل عند اتخاذهم لمختلف القرارات داخل المؤسسة، فنجاح أو فشل المؤسسة يتوقف أساسا على مسؤوليتهم.

وكما هو معلوم أن المسير يتحكم في مجموعة من الأفراد، ما ساعد على ظهور نظرة جديدة في

---

[1]- حسان مراني: الهوية المهنية الاجتماعية لفئة إطارات المؤسسات الاقتصادية العمومية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، شعبة علم اجتماع العمل، جامعة باجي مختار، عنابة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، علم الاجتماع، 2007/2006 ، ص41 .

[2]- لزهر العابد: المرجع السابق، ص ص 104، 106، كذلك بوحسون العربي، بلحاج وسيلة: الإطارات الصناعية واتخاذ القرار (دراسة حول المفهوم والأدوار)، مجلة أفاق فكرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، مخبر البحوث ودراسات الفكر الإسلامي في الجزائر، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، العدد السادس، شتاء 2017، ص 34 .

مجال التسيير تستخدم مصطلح القائد، وظهرت معها مدرسة جديدة هي مدرسة القيادة **(LEADERSHIP)**، ومفهوم القائد يرتبط بضرورة وجود فريق يعمل تحت إمرته[1].

فالمصطلحات السابقة لها معنا يفهم من مجال الاستعمال ومن وسيلة التعيين، غير أن المصطلح الذي يتم اختياره هو مصطلح المسير بغض النظر عما إذا كان شريكا، أو أجيرا، لأن المقاول مسير، والاطار مسير، والمدير مسير، والقائد مسير، فالقاسم المشترك بينهم هو التسيير واتخاذ القرارات التي يعود أثرها في النهاية على المؤسسة؛ إن كانت ناجعة فتمنح للمؤسسة ميزة تنافسية إضافية، أو تؤدي إلى فشلها وتراجعها؛ إن كانت بخلاف ذلك[2].

ولقد تصدى الفقهاء والباحثون لموضوع المسير بالدراسة والتحليل، ومن منطلق تعدد المصطلحات المتعلقة بالمسير واستعمالها بلغات مختلفة؛ فقد تعددت مفاهيمه ومعانيه ولذلك أعطيت له عدّة تعاريف أهمها:

ما ذهب إليه **برازشتي (BRAZUCCHETTI) وأوزلوا (OUZILLEAU)**؛ فقد عرفا المسير بالنظر إلى المهام التي يقوم بها؛ حيث يرون أنه: « كيف ما كان النسق والمؤسسة؛ فعلى المسير القيام بما يلي:

- التخطيط: أي تجديد الأهداف المتبعة والتنبؤ بمخطط عمل لتحقيقها؛
- التنظيم: بمعنى وضع الوسائل لتحقيق الأهداف؛
- المراقبة: مقارنة النتائج التي تحققت بالأهداف التي وضعت مسبقا »[3].

كما اعتبرت اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات المكلفة بإعداد الميثاق المغربي للممارسات الجيدة لحكامة المنشآت والمؤسسات العامة بالمملكة المغربية بأن المسير هو: « أي شخص يشارك بأي صفة كانت في إدارة أو تسيير الشركة، ويشمل هذا الرئيس المدير العام، والمديرين العامّين، وأعضاء مجلس الإدارة الجماعية، والمدير العام المنتدب، والكاتب العام، والمديرين، وكذا كل شخص يزاول على أساس دائم وظائف مماثلة لتلك المذكورة أعلاه »[4].

واستخدم **الدكتور محمد الصيرفي** مصطلح المدير للتعبير عن المسير وعرفه بأنه: « ذلك الشخص الذي يستمد قوته من سلطات وظيفته التي يشغلها في التنظيم وينصاع له مرؤوسين طوعا أو كرها،

---

[1]- محمد قشار: دراسة مدى تأثير الدافع للإنجاز لدى إطارات الإدارة العليا في المؤسسة الاقتصادية على اتجاهاتهم النفسية نحو التسيير الاستراتيجي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، العدد 03 (2008) ، ص 30.

[2]- لزهر العابد: المرجع السابق، ص 106 .

[3]- نجاة بزايد: المرجع السابق، ص 24، 25.

[4]- المملكة المغربية، وزارة الاقتصاد والمالية، مديرية المنشآت العامة والخوصصة، اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات: الميثاق المغربي للممارسات الجيدة لحكامة المنشآت والمؤسسات العامة، الرباط، أكدال، ص45.

بمعنى الشخص الذي يحتل مركزا رئيسيا في منظمة رسمية، ويكون مسؤولا عن شخص واحد على الأقل، ويمتلك سلطات رسمية تجاه ذلك الشخص، ونطاق أحكامه قاصرا على البيئة الداخلية للمنظمة»[1].

ويرى أيضا: « ومن وجهة النظر التحليلية، يمكن القول بأن المدير بصفة عامة هو صاحب السلطة، وهذه السلطة يمكن أن تكتسب من وظيفته وحينئذ يقال أن المدير هو الرئيس، وقد تكتسب السلطة من الوظيفة واحترام المرؤوسين؛ فيطلق على المدير حينئذ قائدا »[2].

في حين هناك من يعتبر المسير ذلك الاطار الذي يسعى إلى تعبئة مجموع القوى والموارد في المؤسسة وتهيئتها، وبذلك يجب عليه ترغيب كل الفاعلين في المؤسسة الذين يتولون مهام وظيفية من أجل تحقيق النتائج وزيادة الفوائد في ميادين نشاطهم؛ فهو يقوم بدور رئيسي، كونه مسير مسؤول عن تطور المؤسسة، ونموها، وإعطاءها مكانة ومصداقية في محيطها الداخلي والخارجي، بالاعتماد على حنكته وتجربته المكتسبة[3].

وقد حاول المشرع الفرنسي بموجب المادة L .3111-2 من قانون العمل الفرنسي إعطاء تعريف للمسير؛ باعتماد ثلاث معايير أساسية من خلالها تصبغ على الشخص الذي تتوفر فيه صفة المسير وهي: السلطة الممنوحة له من خلال توليه لمهام التسيير، والتي تعطيه إمكانية اتخاذ القرارات اللازمة لسير المؤسسة، التمتع بقسط من الاستقلالية في التسيير التي تمكنه من تحقيق أهداف المؤسسة، وفي مقابل ذلك تلقيه أجر ضمن الأجور المرتفعة في النظام التعويضي المعمول به في هيئته أو مؤسسته؛ حيث جاء نص المادة كما يلي:

« Sont considérés comme ayant la qualité de cadre dirigeant, les cadres auxquels sont confiées des responsabilités dont l'importance implique, une grande indépendance dans l'organisation de leur emploi du temps, qui sont habilités à prendre des décisions de façon largement autonome, et qui perçoivent une rémunération se situant dans les niveaux les plus élevés des systèmes de rémunération pratiqués dans leur Entreprise ou Etablissement » [4].

أما بالنسبة للمشرع الجزائري؛ فلم يضع تعريفا واضحا وجليا للمسير، فعند استقراء النصوص

---

[1]- محمد الصيرفي: القيادة الإدارية الإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006 ، ص 17 .

[2]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

[3] - PASCAL BOUTIN: Définition d'une Méthodologie de mise en œuvre et de Prototypage d'un Progiciel de Gestion d'Entreprise (ERP), thèse présentée en vue de l'obtention du titre de docteur, ,Ecole Nationale Supérieure des Mines de Saint-Etienne, 2001, p 43 .

[4] - Code de Travail Français: télécharger sous forme de PDF, de site: https://www.legifrance.gouv.fr, date de consultation: 15/03/2018 , à 20:30.

المتفرقة من القانون التجاري؛ سيما تلك الواردة في القسم الثاني منه بخصوص المخالفات المتعلقة بمديرية شركات المساهمة وإدارتها، وكذا القسم الثالث الخاص بالمخالفات المتعلقة بجمعيات المساهمين في شركات المساهمة، والقسم السابع الذي يحدد المخالفات النوعية المتعلقة بشركات المساهمة، يتبين بأنه قد أوكل هذه المهمة - وبالتالي يأخذ صفة المسير- إلى رئيس المؤسسة، المديرون العامون، القائمون بالإدارة ومسيروها حسب الحالة؛ فمثلا نجد المادة 833 من ق.ت.ج تنص على أنه: « يعاقب... رئيس شركة المساهمة والقائمون بإدارتها ومديروها العامون أو مسيروها ...»؛ فإذا كان الرئيس والمديرون العامون لا يطرحون أية مشكلة، باعتبارهم كمسيرين نص المشرع على آليات وإجراءات تعيينهم ويعتبرون كذلك بمجرد استيفاء إجراءات التعيين، وبالتالي توكل لهم مهام تسييرية بصفتهم هذه؛ فالأمر لا يبدوا جليا بالنسبة للقائمين بالإدارة والمسيرين المذكورين في معظم المواد؛ فكأنما المشرع وعندما أورد هذين المصطلحين جعل النص واسعا ولا يمكن ضبطه بصفة دقيقة لعدم وجود معايير مسبقة يتبين من خلالها أن هذا الشخص قائم بالإدارة أو مسير هذا من جهة، ومن جهة أخرى؛ فالمشرع عندما ذكر رئيس المؤسسة والمديرون العامون ثم قال أو مسيروها يكون قد فرق بين المسير ورئيس المؤسسة والمدير العام؛ خاصة أن مصطلح (مسيروها)مصطلح واسع، الأمر الذي قد يطرح العديد من الإشكالات العملية؛ سيما في ترتيب المسؤولية .

وإجمالا؛ فإن المسير نظريا يؤخذ على معناه الواسع، ليشمل كل من حمله المشرع مسؤولية ما عن التصرف وإدارة المؤسسة وفقا للمقتضيات القانونية والتنظيمية المعمول بها[1]، وعليه يقصد بالمسير القانوني للمؤسسة: « كافة المسيرين الذين تم اعتمادهم وتنصيبهم قانونا، أو بموجب القانون الأساسي ويمارسون التسيير والإدارة ويقومون بجميع التصرفات اللازمة لتحقيق غرض المؤسسة، وبعبارة أخرى؛ فالمسير هو ذلك الشخص الذي يتولى بصفة نظامية مهام الإدارة والتسيير في المؤسسة »[2].

أما من الجانب القانوني؛ فالمسير قد يكون هو رئيس المؤسسة أو الشركة، أو أحد القائمين بالإدارة، رئيس مجلس الإدارة، أو المدير العام، أو الرئيس المدير العام؛ حيث يتغير وضعه في مختلف صور المؤسسات تبعا لتغير الوصف القانوني المنظم لها[3].

---

[1]- كمال العياري: المسير في الشركات التجارية (الشركات خفية الاسم)، منشورات مجمع الأطرش للكتاب المختص، تونس، الجزء الثاني، د.ط، 2011، ص 57.

[2]- فاطمة مرخوص: المسؤولية الجزائية في اطار علاقات العمل، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الجنائي للأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017، ص65 .

[3]- كميلة روضة قهار: المسؤولية الجنائية للمنتج الملوث، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه نظام ل.م.د، تخصص القانون الجنائي للأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016-2017، ص 178.

ثانيا- المركز القانوني لمسير المؤسسة:

كان ولا يزال مركز المسير في المؤسسة من الاهتمامات المتزايدة التي تشغل بال المشرع الجزائري على غرار باقي مشرعي العالم، سعيا لتوفير الاطار الفعال الذي يبين المهام ويحدد الصلاحيات القانونية لأجهزة التسيير لضمان توازن المصالح؛ فالمسير يمثل الحلقة الأساسية في المؤسسة من حيث ضمان الدفاع على حقوقها وحماية مصالحها من جهة، وكذا حماية حقوق الغير الذين تربطهم بها علاقات مختلفة في اطار نشاطها ومهامها من جهة أخرى، ولا يظهر ذلك إلا من خلال إبراز مركزه القانوني وتحديد الرابطة القانونية التي تربطه بالمؤسسة لتحديد المهام والمسؤوليات، ويكون ذلك استنادا إلى الطبيعة القانونية للمؤسسة أو الشركة حسب الحالة.

وقد عالج هذه الفكرة اتجاهان، اتجاه عقدي يعتبر المسير وكيلا يتصرف باسم ولحساب المؤسسة، في حين ذهب اتجاه آخر إلى اعتبار المسير أحد أعضاء المؤسسة، ويمارس وظيفته كمسير بناء على ما حدده له القانون من صلاحيات ومهام، اطلق عليه الاتجاه المؤسساتي.

أ- الاتجاه العقدي[1]: وهو الاتجاه المسيطر على كل أنواع الشركات منذ ظهورها ويقوم على مبدأ سلطان الإرادة؛ فيرى أن العلاقة التي تربط المؤسسة بمسيريها هي علاقة عقدية في شكل عقد وكالة يعبر بموجبه عن إرادة المكونين للمؤسسة تجاه الغير، وعلى هذا الأساس تلتزم المؤسسة بكل تصرفاته التي قام بها في حدود عقد الوكالة فقط.

تعرض هذا الاتجاه إلى جملة من الانتقادات الشديدة أهمها:

- انطلاقا من أن عقد الوكالة هو عقد ثنائي يتطلب إرادتين لإبرامه؛ فإن المؤسسة في هذه الحالة لا تتمتع بإرادة مستقلة عن من يمثلها، فضلا عن كونها لا يمكن التعبير عن إرادتها إلا عن طريقه، وبالتالي لا يمكن حصر علاقة المؤسسة بمسيريها في عقد الوكالة[2].

- تتشكل المؤسسة من عدة أفراد مكونين لها، وبالتالي تتعدد مصالحهم وتتباين فيما بينها، كما أنها تختلف عن مصلحة المؤسسة التي تسعى في أساسها إلى تحقيق الغرض الذي أنشئت من أجله، ومن ثم لا يمكن تطبيق فكرة العقد على كل العلاقات التي تنشأ في الشركات؛ خاصة شركة المساهمة التي لا يعتبر العقد فيها إلا مصدرا للالتزامات بين أطرافها، الشيء الذي ينعكس على العلاقة بين المؤسسة ومسيريها.

ب- الاتجاه المؤسساتي[3] : شهد الاتجاه العقدي تراجعا كبيرا نظرا للانتقادات التي تعرض لها بسبب بعض

---

[1]- إيمان زكري: حماية الغير المتعاملين مع الشركات التجارية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017، ص 224، 225.

[2]- سليمة عبدي: المسؤولية الجنائية لمسير المؤسسة الاقتصادية، المرجع السابق، ص 124.

[3]- إيمان زكري: المرجع السابق، ص 225.

المثالب التي تعتريه؛ خاصة بعد بروز التصور المؤسساتي للشركات التجارية، الذي أقره القضاء الفرنسي في قرار محكمة النقض لسنة 1946 والمؤيد من طرف أغلب الفقهاء الفرنسيين؛ سيما منهم **الفقيه (هوريو)** الذي اعتبر الشركة مؤسسة بأتم معنى الكلمة وليست مجرد عقد منشئ للالتزامات، ومن ثم ازدهر وتطور التصور المؤسساتي وأحرز مكانة هامة في القانون المقارن؛ خصوصا لما اعتمدت التشريعات على نظام تسيير قائم على توسيع صلاحيات المسير، التي تجد مصدرها في النص القانوني بعيدا عن بنود العقد الأساسي، وبذلك أصبحت علاقات المؤسسة وأجهزتها خاضعة لقواعد قانونية آمرة لا يجوز الاتفاق على مخالفتها؛ خاصة في شركة المساهمة.

وبالتالي أخذت علاقة المسير بالشركة وصفا قانونيا جديدا مغايرا لما كان عليه مركزه في ظل التصور التقليدي؛ إذ أن الفكرة الجديدة تعتبر ممثل المؤسسة جهازا من أجهزتها يخضع لقواعد قانونية توضح آليات تعيينه ومهامه وصلاحياته، كما أن دراسة وتحليل مبادئ وأسس هذه النظرة الحديثة توحي بأنها لا تنكر بصفة قطعية أن مسير الشركة هو وكيل يعبر عن إرادتها؛ خاصة وأن مثل هذه الهيئات تحتاج إلى شخص طبيعي يمثلها ويعبر عن إرادتها في كل علاقاتها، غير أن ما تؤكد عليه أن هذه الوكالة ليست كالوكالة المعروفة بالمعنى التقليدي، وإنما يعتبر المسير وكيلا عن الشركة يتمتع بخصوصية معينة تجعل منه عضوا من أعضائها، يعبر عن إرادة مجموعة من الأموال والأشخاص وليست إرادة شخص طبيعي، وبالتالي لا يعتبر وكيلا عاديا؛ خاصة في شركة المساهمة التي لها أحكام خاصة في التصويت بالأغلبية، وعليه يصبح الوكيل ممثلا عن الأغلبية صاحبة القرار، الأمر الذي لا يستقيم وعقد الوكالة.

كما أنه لو سلمنا جدلا أن للمؤسسة إرادة؛ فلابد من تمييزها عن إرادة الشركاء وإرادة مسيرها؛ فتكون هنا العديد من الإرادات ومن ثم تختلف الإرادة في الشركة عن إرادة الشخص الطبيعي، الأمر الذي يجعل المركز القانوني للمسير بعيدا تماما عن مركز الوكيل، ومن هذا المنطلق؛ فإن المسير قد يكون ممثلا للشركة دون أن يكون وكيلا عنها، كون الوكيل يتصرف باسم ولحساب موكله وتنصرف آثار تصرفاته مباشرة لوكيله في حدود وكالته، وهذا لا يعني أنه يمثلها تجاه الغير؛ فنكون بصدد عقد وكالة دون تمثيل، وفي المقابل يكون هناك تمثيل دون وكالة؛ فيمثل المسير الشركة ويتصرف وفقا للصلاحيات المخولة له قانونا وتتحمل بذلك الشركة نتائج تصرفاته؛ فمثلا تنص المادة 649 من ق.ت.ج على أنه: « تكون الشركة ملزمة في علاقاتها مع الغير، حتى بأعمال مجلس المديرين غير التابعة لموضوع الشركة... »، كذلك تنص المادة 715 ثالثا 4 على أن: « المسير يتمتع بأوسع السلطات للتصرف باسم

الشركة في كل الظروف ...وفي إطار العلاقات مع الغير، تلتزم الشركة حتى بأعمال المسير التي لا تخضع لموضوع الشركة...»[1].

وعليه نخلص إلى أن سلطات مسيري شركات الأموال التي نحن بصدد دراستها، تتماشى والتصور المؤسساتي واعتبار المسير جهازا في الشركة، لأنه من الصعب اعتباره وكيلا بالمعنى التقليدي؛ خاصة بعد اعتماد المشرع نظاما خاصا لمسيري شركات الأموال والذي يتجاوز المفهوم التقليدي للوكيل؛ حيث كان لتلك النظرة المؤسساتية للشركة تأثيرا على علاقتها بالغير بعد أن أصبح المسير عضو مهم في المؤسسة؛ فتدخل المشرع بعد تغير دور المسير لوضع توازن للمصالح؛ وخاصة في مجال حماية الغير وعليه أصبحت الشركة تلتزم بتصرفات المدير الخارجة عن موضوع الشركة، وأصبحت تلتزم بتصرفات المسيرين حتى قبل اكتسابها للشخصية المعنوية؛ فتكون المؤسسة مسؤولة عن كل ما يقوم به المسيرون من تعهدات باسمها، حتى قبل تسجيلها في السجل التجاري، وهو ما نصت عليه المادة 549 من ق.ت.ج وأكدته المادة 806 التي تعاقب جزائيا مؤسسو شركة المساهمة ورئيسها والقائمون بإدارتها على المخالفات التي يرتكبونها سواء قبل قيدها في السجل التجاري أو في أي وقت كان[2].

أما بالنسبة للمؤسسات العمومية الاقتصادية وكما سبقت الإشارة؛ فإنها تأخذ شكلين، إما أن تكون فيها الدولة أو أحد أشخاص القانون العام هو المالك الوحيد لرأسمالها الاجتماعي، في هذه الحالة تكون لها جمعية عامة وحيدة ومجلس مديرين يتكون من عضوين إلى ثلاثة (03) أعضاء من بينهم الرئيس، يتم اختيارهم من أصحاب الحرفة المحترفين والذين تجتمع فيهم صفتي الكفاءة والتجربة اللازمة للقيام بمهام المؤسسة على أحسن وجه، أما إذا مارس شخص واحد مهام مجلس المديرين؛ فإنه يتخذ صفة مدير عام وحيد، كما أن التعيين وإسناد المهام، وتشكيلة المجلس، وحقوق الأعضاء المكونين له، وكذا واجباتهم، وحتى مدة عهدتهم تحدد حسب مهام المؤسسة المعنية وطبيعتها وحجمها، وفقا للعقود المبرمة بينهم وبين الجمعية العمومية للمؤسسة بعد موافقة الوزير الأول، وبعد أخذ رأي مجلس مساهمات الدولة، وتنهى مهامه كذلك وفقا لقاعدة توازي الأشكال، ويتمتع رئيس مجلس المديرين، أو المدير العام الوحيد بأوسع السلطات للقيام بمهامه التسييرية وبحرية تامة وعلى أحسن وجه، لكن في حدود الصلاحيات المبينة في عقود تعيينهم؛ فله كافة الصلاحيات لتمثيل المؤسسة في علاقاتها مع الغير، كما يمارس سلطته السلمية على المستخدمين؛ فيتمتع بسلطة التأديب والتوجيه للمرؤوسين بموجب تعليمات وقرارات، كما له سلطة التصديق والتعديل والإلغاء لأعمال المستخدمين، كما له ولنفس الغاية

[1]- إيمان زكري: المرجع السابق، ص 226.

[2]- المرجع نفسه، ص 227.

حتى إمكانية الحلول محلهم، كما حاول المشرع تزويده بقسط من الصلاحيات القانونية اللازمة للقيام بعملية التسيير والإشراف والمتابعة على أحسن وجه، لمواجهة متطلبات المنافسة التي أقحمت فيها المؤسسة العمومية بصفة خاصة، بالقدر الذي يمكنه من مسايرة مبادئ التسيير الإداري المعاصر المبني على منح الاستقلالية التامة في التسيير، والمحاسبة على النتائج المتفق عليها[1].

أما الشكل الثاني للمؤسسة الاقتصادية هو الذي يفتح فيه المجال للخواص لمشاركة الدولة أو أحد أشخاص القانون العام في رأس مال المؤسسة، وفي هذه الحالة يكون تعيين المسير وفقا لأحكام القانون التجاري[2].

الفرع الثاني- مهام وأدوار المسير:

يكاد الكثير من علماء الإدارة والتسيير يجمعوا على أن عملية التسيير تتطلب نوعا من الأشخاص تتوفر فيهم نوع من الاستعدادات الفطرية للقيام بها وممارستها بنجاح وفعالية، فضلا عن الخبرة والكفاءة اللازمتين لممارسة هذه الوظيفة؛ خاصة وأن التسيير كما سبقت الإشارة، هو علم يرتكز على مجموعة من الأسس والمبادئ العلمية التي تمكن المسير من بناء رصيد معرفي يؤهله إلى تسيير مؤسسته، كما أنه يعتبر فن يعتمد على شخصية المسير ومدى تمتعه بميزات تؤهله - دون غيره - إلى تحقيق الأهداف المسطرة بالاستعمال العقلاني للموارد المادية، المالية والبشرية.

فالمسير يعمل في بيئة كثيرة التّحديات والعراقيل، يجبُ أن يتعامل معها بكفاءة وحنكة من أجل تجاوز تأثيرها السلبيّ، ومن هنا يبرز دوره في المؤسسة من خلال أدائه الذي يشكل النتيجة المنتظرة من وراء كلّ نشاط يقوم به؛ فالنتائج المحققة هي عنوان الأداء الفعال والمتميز الذي يعكس مدى تمكن المسير من أداء دوره، وبالتالي تمكن المؤسسة بالوفاء بالتزاماتها اتجاه مختلف الأطراف المسؤولة أمامها[3].

ومهما يكن من أمر؛ فإن المسير يقوم في أي مؤسسة اقتصادية مهما كان نوعها بالعديد من الأدوار العامة والرئيسية، يمكن تلخيصها فيما يلي:

01- القدرة على التعامل الإيجابي مع القيود الاجتماعية وبمرونة دون التضحية بحق المؤسسة في تحقيق أهدافها الأساسية، ذلك أن ظروف المؤسسة من حيث مستوى تطورها الاجتماعي، ومن حيث ضرورة الإسراع بعملية التحول الاقتصادي فيها، ودرء الأخطار التي تهدد مستقبلها وإمكانيات تنمية

---

[1]- عبد اللطيف علاوي: مندوب الحسابات ودوره في مختلف أشكال الشركات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د) تخصص قانون الأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2016-2017، ص 263، 264.

[2]-المرجع نفسه، ص 264 .

[3]- ربيعة صبايحي: الخوصصة بنقل ملكيات المؤسسات العامة الاقتصادية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق، 2009، ص 28.

مجتمعاتها؛ هذه كلها إرهاصات تتطلب نباهة المسير وتبصره الكفيلين بتدعيم قدرته على التعامل مع الوضع الاجتماعي السائد، بشكل يحقق التزامه الأساسي بإنجاز أهداف المؤسسة[1].

02- إن مسيري المؤسسات الاقتصادية كأفراد يلعبون أدوارا اجتماعية متعددة بتعدد المؤسسات التي ينتمون إليها ويساهمون في نشاطها، ويبرز دورهم الأساسي، في القدرة على تحمل المسؤولية في المهام ذات المخاطرة، الاستعداد للنمو الذاتي، المثابرة والإصرار على تجاوز العقبات سعيا لمستويات أعلى من التفوق، الرغبة في الأداء الفعال، التأثير على النتائج، وأيضا الاهتمام ببناء وتوقع المستقبل، وهي خصائص متى توفرت في أي مسير كفيلة بأن تميزه وتخلق عنده ما يسمى بالدافع للإنجاز وهو حسب المفكر الأمريكي دافيد **ماكليلاند (DAVID MCCLELLAND)** يشير إلى « الرغبة في الأداء الجيد، والنجاح في وضعية تنافسية، طبقا لمعايير تفوّق معينة»[2].

03- من الأدوار الأساسية للمسير المعاصر العمل على نشر ثقافة الابتكار والإبداع؛ فعليه أن يكون مسيرا مبتكرا يعلم ما هو الابتكار، ويعمل على تنمية قدراته وقدرات فريقه ليضم حلقة أخرى من حلقات التميز، وفي هذا السياق يقول المفكر الأمريكي **توفلر (ALVIN TOFFLER)** أحد العلماء في مجال دراسات المستقبل: « إن المديرين القادرين على التكيف عليهم اليوم بدلا من إقامة صروح دائمة أن يعيدوا بناء شركاتهم؛ بحيث يصلون بها إلى الحد الأقصى من القدرة على المناورة ...، عليهم أن يتكيفوا سريعا مع الضغوط المباشرة ويفكروا- في نفس الوقت - في إطار الأهداف بعيدة المدى؛ ففي الماضي كان بإمكان العديد من المديرين أن يحققوا نجاحهم بتقليد استراتيجيات الشركات الأخرى الناجحة، واستيحاء نماذجها التنظيمية، أما اليوم فعلى قادة المنظمات الاقتصادية أن يبتكروا ويخترعوا لا أن يقلدوا وينسخوا »[3]، وهو ما نادى به الفرنسي **هنري فايول** في كتابه الإدارة الصناعية عندما وضع المبادئ الأربعة عشر (14) للمناجمنت؛ إذ وضع من بينها المبادرة التي تتجلى في اقتراح أشياء جديدة ومهمة؛ كالابتكارات، والاكتشافات، والبرامج، والخطط التي تعود بالفائدة على المؤسسة باعتبارها من المهمات الأساسية في تطويرها.

04- كذلك يرى **منتزبرغ (MINTZBERG)** أن للمسير أدوار **إعلامية، وتقريرية، وعلائقية** وكل دور عبارة عن مجموعة من الأنشطة والمهارات التي يقوم بها أثناء عمله؛ **فالإعلامية** تتمثل في الحصول على

---

[1]- علي خليفة الكواري: دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية (مدخل إلى دراسة كفاءة أداء المشروعات العامة في أقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط)، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، عالم المعرفة، الكويت، د.ط، يونيو 1981، ص 77.

[2]- محمد قشار: المرجع السابق، ص 05.

[3]- محمد الصيرفي: المرجع السابق، ص 04 .

المعلومات المناسبة وإحالتها على الجهات المعنية لاستغلالها؛ ففي هذه الحالة يلعب المسير ثلاثة أدوار فرعية في نفس الوقت، دور المنبه الذي يعمل على التقاط المعلومات التي تفيده في تسيير شؤون وحدته، ويقوم بحفظها وتحليلها؛ فيبحث دائما عن المعلومات التي تفيده في فهم ما يجري حوله في المؤسسة، وما يجري في البيئة مما يساعده على التعرف على كل المشاكل، ودور المرسل الذي ينقل ويبث المعلومات التي يريد أن يفصح عنها لأعضاء المؤسسة؛ فيتمكن من إرسال المعلومات الخارجية لمرؤوسيه والمعلومات الداخلية من مرؤوس إلى مرؤوس، وهذه المعلومات تتحقق بحقائق وضوابط تتعلق وترتبط بصناعة القرار وبأهميته، بالإضافة إلى تمتعه بدور المتحدث؛ فهو كمركز للمعلومات من دون شك يقوم بإعطاء المعلومات عن المؤسسة وعن نشاطها وأهدافها وخططها، أما **التقريرية** ومن منطلق تحقيق الأهداف وحسن التنظيم والإشراف الجيد والمراقبة الصارمة؛ فإن كل هذه الوظائف متعلقة بعملية اتخاذ القرارات وليس أي قرار بل القرار الفعال؛ إذ يتعين على المسير في هذه الحالة أن تكون لديه سلطة معينة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب وفي المكان المناسب، وإلا سيفقد صفته كمسير ويصبح مجرد منفذ، في حين يعتبر الدور **العلائقي**، ذلك الدور البارز الذي يظهر فيه المسير قائدا، ورابطا، وواجهة المؤسسة من خلال ظهوره أمام الآخرين، بأنه صاحب الأمر والموجه في الداخل والخارج في إطار مصلحة المؤسسة[1].

05- إدارة التنافس، عن طريق إدارة العمليات المتعلقة بأنشطة المؤسسة، وتجميع المعلومات وتنمية القدرة على استخدام تلك المعلومات لزيادة الميزة التنافسية[2].

06- العمل على تكييف المؤسسة مع التوجه العالمي حفاظا على مكانتها واستمرارها، في ظل العولمة وتلاشي الحدود بين الدول والمجتمعات، ومن ثم يجب أن تعكس رسالة المؤسسة هذا التوجه بوضع رؤية مستقبلية ذات منحى عالمي بكل مستوياته[3]؛ فالمحيط الخارجي في تطور مستمر وعدم قدرة المؤسسة على التأقلم معه يعني تضييعها لفرصة البقاء فيه.

---

[1]- بوحسون العربي، بلحاج وسيلة: المرجع السابق، ص 39،38، كذلك عبد الله ذراع: دور الإطارات المسيرة في تحقيق الفعالية الاقتصادية للمؤسسة الصناعية في الجزائر(دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية - عين أسمارة - قسنطينة فرع مركبي المجارف والرافعات والمضاغط والرصاصات)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، 2007-2008، ص 95، كذلك: نجاة بزايد، المرجع السابق، ص 28.

[2]- صورية بوطرفة: القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة مقارنة بين مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015، ص 39.

[3]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

07- ضمان تسيير المؤسسة وفقا للتوجهات الاستراتيجية وإرشادات مجلس إدارة المؤسسة، مع وضع حيز التنفيذ للقرارات الاستراتيجية المتخذة[1] .

08- تمثيل المؤسسة لدى الجهات الخارجية (اتفاقيات، عقود، اجتماعات...)، فضلا عن التعيينات التي تتم على مستوى المؤسسة، وفقا لما تخوله النصوص القانونية والتنظيمات السارية[2].

09- ضمان توفير مختلف الموارد اللازمة لنشاط المؤسسة.

المطلب الثاني- المسير في ضل إصلاحات 1988 وأحكام المرسوم التنفيذي رقم 90- 290:

بتراجع الجزائر على تبني الاقتصاد الموجه، وفتح المجال لنظام اقتصاد السوق بالاعتماد على منهج الحرية الاقتصادية كبديل من ضمن البدائل المتوائمة وهذا النظام الجديد، عرفت المنظومة القانونية للمؤسسات العمومية الاقتصادية سلسلة من الإصلاحات، صدرت بشأنها عديد القوانين المنظمة لتكوينها وإدارتها وتسييرها، أبرزها القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية رقم 88-01 الصادر بتاريخ 1988/01/12 وما تلاه من تعديلات، وكذا القانون رقم 88-04 الصادر بتاريخ 1988/01/12 المعدل والمتمم للأمر رقم 75-59 المؤرخ في 1975/09/26 المتضمن القانون التجاري والذي يحدد القواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ أين انصب الاهتمام على نجاعة ونجاح المؤسسات؛ فكانت هذه الثورة التشريعية بمثابة نقلة لإعطاء محتوى يتطابق مع التغيرات الواقعة؛ فأحدثت فصل بالغ الأهمية بين الوظائف الأساسية للمؤسسة (وظيفة الملكية، وظيفة الإدارة، وظيفة التسيير)؛ فلا يجوز لصاحب الملكية أو الإدارة التدخل في شؤون التسيير، ومن ثم فبالنظر لطبيعة الملكية العامة للمؤسسات العمومية تدخل المشرع ليحدد بصفة صريحة وواضحة الاطار القانوني للمسير، وطبيعة العلاقة التي تربطه بالمؤسسة[3].

ومن أجل ذلك جاءت إصلاحات 1988 بمجموعة من الأحكام المنظمة للمركز القانوني للإطارات المسيرة وعلاقاتها بالمؤسسات العمومية الاقتصادية، تضمنتها مختلف القوانين والإصلاحات المكرسة للاستقلالية (الفرع الأول)، كما أن هذه الإصلاحات سمحت بظهور نوع خاص من علاقات العمل تحكم

---

[1] - ABDERRAHMANE FILALI: OP.CIT, p 225

[2] - IBID, p 225.

[3] - بومدين أونان: دور نظم المعلومات في تفعيل أداء مجلس الإدارة، بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2010-2011، ص207، كذلك خالد منه: دراسة تحليلية نقدية للسياسة الميزانية في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية منذ سنة 1990، رسالة مقدمة ضمن مقتضيات نيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر- 3-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2014/ 2015، ص 148، 149.

الإطارات المسيرة داخل المؤسسة العمومية في جانبها القانوني نظمها المرسوم التنفيذي رقم 90- 290 المؤرخ في 1990/09/29 (الفرع الثاني).

الفرع الأول- علاقة عمل المسير في ظل قوانين 1988 المكرسة للاستقلالية:

« في البداية لا بد من الإشارة إلى أن استقلالية المؤسسات في الجزائر بدأ التحضير لها منذ سنة 1986؛ حيث أكدت لائحة استقلالية المؤسسات الاقتصادية الصادرة عن الندوة الرابعة للتنمية، على ضرورة إثراء وتحسين محتوى القانون الأساسي العام للعامل والمراسيم التطبيقية له، قصد الوصول من خلال تأطير مخطط الأجور إلى تنظيم المرتبات والحوافز المناسبة لتحسين فعالية المؤسسة وتشجيع الإبداع والاختراع؛ حيث كُلفَت لجنة مختصة لمتابعة العملية بتقديم التقارير والاقتراحات بخصوص استقلالية المؤسسات؛ فجاء في تقريرها المقدم إلى الندوة الوطنية للمؤسسات المنعقدة في جانفي 1989 أن: القانون الأساسي العام للعامل لم يحقق الأهداف التي وضع من أجلها، بل أنه حد من مبادرة المؤسسات، وبالتالي فإن اتخاذ الإصلاح بخصوص الاستقلالية يستدعي تكييف هذه الأحكام مع المحيط الاقتصادي الجديد»[1].

وقد فتحت الإصلاحات التي تضمنتها قوانين 1988 آفاقا جديدة للمؤسسات العمومية الاقتصادية، كما وضعت حدا للغموض والجمود الذي كان يسود جلها؛ سيما في وظيفة التسيير؛ أين كان المسير مجرد مطبق ومنفذ لأوامر وتوجيهات الوصاية؛ فبمقتضى الإصلاحات الجديدة أُنشئت أجهزة للتسيير تختلف في شكلها ومضمونها عن أجهزة التسيير التي كانت تتولى زمام إدارة المؤسسات في السابق، من منطلق أن هذه الأخيرة تغيرت طبيعتها وتحولت إلى شركات مساهمة أو شركات ذات مسؤولية محدودة، وبذلك تكون أنظمة وكيفيات تعيين مسيري هذه المؤسسات قد تغيرت؛ فلم يعودوا موظفين لدى الدولة بالشكل المعروف في السابق؛ إذ أصبح فصل المهام بين الهيئات المركزية (الدولة) والمؤسسة تشكل أساس الإصلاح المدرج، هذا الفصل يجعل منها مركزا للقرار المستقل[2].

وتدعيما للاستقلالية نص المشرع بموجب المادة 58 من القانون رقم 88-01 على أنه: « لا يجوز لأحد أن يتدخل في إدارة أو تسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية خارج الأجهزة المشكلة قانونا والعاملة في اطار الصلاحيات الخاصة بها... »؛ بل ذهب المشرع بموجب أحكام الفقرة الثانية (02) من ذات المادة إلى اعتبار كل تدخل في التسيير يشكل مخالفة يترتب عنها تطبيق قواعد المسؤولية المدنية والجزائية

[1]- وردية فتحي: ضوابط إنهاء عقد العمل لأسباب اقتصادية في القانون الجزائري، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2013، ص 45 .

[2]- ياسين العايب: إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر)، المرجع السابق، ص 100.

المنصوص عليها في هذا الشأن، وبالنتيجة أصبح المسيرون عمال يخضعون للقانون رقم 90-11 المتعلق بعلاقات العمل، لكن وفقا لأحكام متميزة نظرا لطبيعة أعمالهم ومهامهم؛ إذ تذهب المادة الرابعة (04) منه إلى وضع قواعد، تحدد أحكام خاصة تتخذ عن طريق التنظيم لتحديد القواعد المطبقة على النظام النوعي لعلاقة عمل المسير، وكان ذلك وفقا لأحكام للمرسوم التنفيذي رقم 90-290 الذي حدد مختلف الجوانب التي تتعلق بهذا العقد، من خلال التطرق إلى نطاق تطبيقه من حيث الأشخاص، وكذلك المؤسسات التي يمكن أن تشغل إطارات مسيرة، والخصائص التي تميز عقد عمل المسير وتبين حقوقه وواجباته، وكيفية إنهاءه، والآثار المترتبة على ذلك، كل هذا يتم تفصيله في الفرع الثاني من هذا المطلب.

ويمكن تلخيص فحوى قوانين الاستقلالية في الاتي[1]:

01- إصلاح هوية المؤسسة العمومية، عن طريق حمايتها من التدخلات الخارجية في شؤونها؛

02- تجسيد حق المؤسسة في التكفل المباشر بأعمالها وتنظيم علاقاتها الاقتصادية واختيار شركائها بكل حرية، ومن ثم تحمل مسؤولياتها؛

03- إعطاء الحرية للمؤسسة في تسيير مواردها البشرية؛

04- رسم المؤسسة لاستراتيجيتها الخاصة بها، انطلاقا من محيطها، وتشجيع فكرة تسطير الأهداف المستقبلية؛

05- بناء روح المبادرة في المؤسسة والابتعاد قدر الإمكان عن التسيير المركزي؛

06- تنظيم هيئات الدولة لممارسة مهامها التنظيمية والضبطية، بعيدا عن كل التدخلات المباشرة.

ومن ثم فإن العقد المبرم بين المؤسسة والمسير، يجعله يتمتع بمركزين قانونين في الوقت نفسه:

01- تَمْنَحْ له صفة المسير الصلاحيات الكاملة لإدارة وتسيير المؤسسة باسمه ولحسابها، مقابل أجر معين، الأمر الذي يمنحه سلطة صاحب عمل له سلطات وصلاحيات تجاه العمال؛ كصلاحية التنظيم والإدارة، وصلاحية التأديب...الخ، في حين تقع عليه عدة التزامات نظير الطابع المزدوج لعلاقة العمل التي تجعل من حقوق أحد الطرفين التزامات على الطرف الأخر؛

02- باستثناء ما يتعلق بالأحكام الخاصة المرتبطة بالنظام النوعي لعلاقات العمل؛ فإنه يعد عاملا أجيرا، يخضع لنفس الأحكام والقوانين والنظم السارية على بقية العمال الأجراء.

فالمسير حسب الإصلاحات الجديدة، يتم تعيينه من طرف مجلس الإدارة في حالة شركة المساهمة (SPA) حسب ما تبينه أحكام المادة 16 من القانون 88-04، في حين يتولى تعيينه مجلس المراقبة في حالة

[1]- معتصم دحو: استراتيجية إخراج النشاطات (طرق التقييم وأساليب التنفيذ)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، 2013- 2014، ص122.

الشركة ذات المسؤولية المحدودة (SARL) وفقا لمضمون المادة 37 من ذات القانون؛ فالمدير أو المدير العام يتولى مهمة تسيير المؤسسة العمومية في اطار السياسة المسطرة مسبقا، وعند هذا الحد تنتهي صلاحيات مجلس الإدارة ومجلس المراقبة، ليُفْسَح المجال للمسير لمباشرة صلاحياته ومهامه في إطار علاقات العمل التي تنشأ له رابطة عقدية بالمؤسسة؛ فيمارس صلاحياته التسييرية باستعمال كافة الوسائل المادية والبشرية التي تتوفر عليها المؤسسة لتحقيق الأهداف المسطرة، كون أن العقد الذي يربط بين الطرفين يصنف ضمن عقود النجاعة، الذي يحدد بصفة خاصة الأهداف والنتائج التي يلتزم المسير بتحقيقها خلال فترة زمنية محددة، وهو الأمر الذي يُستنتج باستقراء نص المادة الثامنة (08) من المرسوم التنفيذي رقم 90-290 وكذا المادة العاشرة (10) منه التي تجعل عدم تحقيق النتائج المتفق عليها من أسباب انقطاع عقد العمل[1].

وقد ذهب المشرع الجزائري إلى بسط صلاحيات واسعة للمسير للقيام بمهامه على أحسن وجه، ومن أجل ذلك يزود بكامل السلطات والصلاحيات لاتخاذ كل القرارات والإجراءات الضرورية، وبالمقابل يتعين عليه التقيد بالأهداف المسطرة واحترام الخطة الاستراتيجية الموضوعة من طرف مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة حسب الحالة؛ فيُحضَر كما أسلف الذكر على صاحب الملكية والإدارة التدخل في المهام التسييرية ولا يمكنهم أن يحلا محل المسير أو يبادرا بأي قرار نيابة عنه، كونه يتحمل لوحده مسؤولية التسيير وتبعاته[2].

ما يمكن استنتاجه من الجانب التنظيمي؛ فإنه ومع إقرار العمل بالقوانين التي جاءت بها إصلاحات 1988 التي مست المؤسسات العمومية الاقتصادية، والتي حاولت تجسيد الاستقلالية ولو نظريا عن طريق تخلي الدولة عن كل من التسيير والتشغيل، وكذا سن قوانين لتدعيم وتكريس الاستقلالية في أبعد صورها؛ سيما القانون 90-11 الذي وضع نهاية للقانون العام للعامل الصادر سنة 1978؛ حيث ظهرت مصطلحات ومفاهيم جديدة؛ كحرية نظام التعويضات والأجور المتضمنة لنظام جديد للمكافآت الفردية والجماعية، مكافآت الأداء، المفاوضات، الاتفاقيات الجماعية، إبرام عقود علاقات العمل، مكافآت الإنتاجية...إلخ[3]، ومع ذلك؛ فإن هذه التحولات كانت بطيئة بسبب غياب نظرة منسجمة للانتقال إلى نظام اقتصادي جديد له ميكانيزماته وقواعده الخاصة؛ سيما في الجانب التسييري؛ إذ أن الاستقلالية في

[1]- عابد يحياوي: علاقة العمل لمسيري المؤسسات، المجلة القضائية، المحكمة العليا، قسم الوثائق، العدد الثاني، 2002، ص 102، 103، كذلك قرار المحكمة العليا، بتاريخ 2008/01/16، ملف رقم 418952، الشركة الزراعية لتهيئة الأوراس ضد (غ- ي)، مجلة المحكمة العليا، الغرفة الاجتماعية، العدد الأول، 2008، ص383، 384.

[2] - المرجع نفسه، ص 103.

[3]- ليندة رقام: دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف1، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2014/2013، ص177.

التسيير تم خلطها بالمفهوم الضيق باستقلالية المسيرين دون الأخذ بعين الاعتبار نتائج المؤسسة، وفي هذا المجال نجد أن الأشكال الجديدة للعلاقات بين السلطات العمومية الممثلة في صناديق المساهمة والمؤسسات العمومية، لم تؤد إلى تحرير هذه الأخيرة من القيود السالفة الذكر؛ إذ بقيت تشكل لها عائقا في ميدان التقويم التقني والمالي وكذا الاستقلالية في التسيير، وبذلك استمر تطبيق طرق التسيير البيروقراطي التي عرقلت كل مبادرات المسؤولين المباشرين للمؤسسة[1].

كما أن مسيري هذه المؤسسات ومهما اختلف موقعهم أو مجال تخصصهم في المؤسسة؛ فإنهم مجبرون للخضوع لكل ما تسطره الدولة من خطط وبرامج ولا مجال للمشاركة والمبادرة، الأمر الذي شكل سببا كافيا لفشل الإصلاحات والتغييرات التي شهدتها المؤسسة العمومية الاقتصادية؛ فغلق الباب في وجه المبادرات الفردية والجماعية من أجل إحداث التغيير الضروري والمناسب مكانيا وزمانيا، كان وراء عدم نجاح الكثير من المسيرين وتعثر العديد من المؤسسات.

الفرع الثاني- علاقة عمل المسير في ظل المرسوم التنفيذي رقم 90-290:

كما سبقت الإشارة؛ فإن هذا المرسوم جاء في إطار الإصلاحات الاقتصادية القائمة في البلاد؛ لإعطاء محتوى يتطابق مع التغيرات الواقعة مع دخول قوانين استقلالية المؤسسات حيز التطبيق، وعملية إعادة النظر في القوانين المعمول بها في ميدان العلاقات الاجتماعية؛ خاصة وأن الكثير من الأصوات أجمعت على أن تعثر الكثير من المؤسسات العمومية الاقتصادية يُعزى إلى عدة عوامل؛ تتصدرها القيود المفروضة على المسيرين وعدم استقلاليتهم في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى سوء التسيير الذي وقع فيه البعض منهم.

فالتسيير الجيد والإدارة الفعالة وكفاءة المسيرين، والقيادة الرشيدة، بالإضافة إلى استقلالية التسيير وحرية المبادرة؛ هي عوامل رئيسية لتحقيق نجاح وفعالية المؤسسات، ومن ثم جاء المشرع بالمرسوم التنفيذي رقم 90-290 كلبنة تضاف إلى الإصلاحات السابقة؛ حدد من خلاله الاطار القانوني الذي يضبط وظيفة التسيير في المؤسسة العمومية الاقتصادية كعلاقة تربط المسير بمؤسسته .

فعقد العمل الخاص بالمسير وفقا للمادة الرابعة (04) من القانون 90-11 والمادة الأولى (01) من المرسوم التنفيذي 90-290، هو عقد عمل من نوع خاص بالنظر لأطراف العلاقة القانونية وهما الإطار المسير من جهة والمؤسسة من جهة أخرى، بالإضافة إلى المهمة المنوطة بالمسير من خلال العقد، ومن ثم كان لزاما تحديد معنى الاطار المسير في المؤسسة العمومية الاقتصادية (أولا)، والطبيعة القانونية لعقد التسيير وانعقاده، وذلك من خلال التعرف على محتوى العقد وطبيعته وشروطه الخاصة (ثانيا).

[1]- خميسي شيحة: المرجع السابق، ص 115، كذلك معتصم دحو: المرجع السابق، ص 122، 123.

أولا- مدلول الاطار المسير:

طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 90- 290 نجد أن المشرع حصر المسيرين في فئتين أساسيتين، المسير الأجير الرئيسي، وإطارات المديرية المساعدين للمسير الأجير؛ حيث نصت المادة الثانية (02) منه على أنه: « يعتبر مسير مؤسسة قصد تطبيق هذا المرسوم:

- المسير الأجير الرئيسي (المدير العام والوكيل أو أي مسير أجير رئيسي آخر) لأي شركة ذات رؤوس أموال، تربطها علاقة عمل بجهاز الإدارة (مجلس إدارة أو مجلس مراقبة أو أي جهاز إداري آخر) للشركة المذكورة؛

- إطارات المديرية الذين يساعدون المسير الأجير الرئيسي للشركة المذكورة ».

وقبل بحث مدلول المسير حسبما أوردته المادة الثانية (02) أعلاه؛ فتجدر الإشارة إلى التباين في المصطلحات بين النص العربي والفرنسي؛ حيث ما يمكن ملاحظته أن المشرع أورد كلمة (وكيل)، الأمر الذي يطرح تساؤل عن قصده من وراء ذلك، لأن الوكيل بمعناه القانوني له أحكامه وضوابطه ومجالاته، غير أنه وبمقارنة النصين العربي والفرنسي نجد أن الوكيل يقابله في النص الفرنسي **Gérant** وهما لفظان غير متقابلان؛ فكلمة وكيل يقابلها **mandataire** في حين أن كلمة **Gérant** يقصد به مسير؛ فروح المادة يوحي بأن المشرع يقصد به مسير وليس وكيل.

فيعتبر مسيرا بمفهوم هذا المرسوم المدير العام، أو الوكيل، أو مسير أجير رئيسي آخر، إطارات المديرية الذين يتولون الإشراف على المؤسسة ويهدفون إلى تحقيق النتائج المتفق عليها؛ أي كل من يتولى الإدارة العامة اليومية بصفته مسيرا، أما باقي الإداريين أو أعضاء مجلس الإدارة وإن كانوا مسيرين طبقا لأحكام القانون التجاري؛ فإنهم لا يتمتعون بهذه الصفة حسب مفهوم المرسوم التنفيذي 90-290؛ فهم وكلاء اجتماعيين.

ولتحديد المسير الأجير لا بد من تحديد نمط الإدارة والتسيير المعتمد من طرف المؤسسة؛ إن كان الأمر يتعلق بالنظام التقليدي القائم على مجلس الإدارة، أو النظام الحديث المسير من خلال مجلس المديرين، بغض النظر عن تلك المؤسسات التي تتخذ أشكالا خاصة بالإدارة والتسيير بحسب ما أشارت إليه الفقرتين الثالثة (03) والرابعة (04) من المادة الخامسة (05) من الأمر رقم 01- 04، وكذا تلك التي يعد نشاطها من النشاطات الاستراتيجية بالنسبة للدولة، مثلما تم توضيحه في الفصل التمهيدي.

أ- المؤسسة المسيرة وفقا للنظام التقليدي: كما سبقت الإشارة في الفصل التمهيدي؛ فإن هذا النمط من التسيير، يتم توزيع الإدارة فيه بين أجهزة متعددة، جمعية عامة تتداول حول نشاط المؤسسة وإدارتها تطبيقا لمبدأ ارتباط الإدارة بملكية رأس المال، ومجلس إدارة بمثابة جهاز تنفيذي بمقتضى المواد

610 و622 من ق.ت.ج، له كل السلطات للتصرف في كل الظروف باسمها، عن طريق اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق غرضها ويضع قرارات وتوصيات الجمعية العامة حيز التنفيذ، ووفقا للمادة 635 ق.ت.ج ينتخب من بين أعضاء مجلس الإدارة شخص طبيعي يكون رئيسا له يسمى بالرئيس المدير العام، ويتولى بموجب المادة 638 ق.ت.ج تحت مسؤوليته الإدارة العامة للمؤسسة ويمثلها في علاقاتها مع الغير، كما تخول المادة 639 ق.ت.ج المجلس إمكانية تكليف شخصين على الأكثر من الأشخاص الطبيعيين كمديرين عامين، لمساعدة الرئيس المدير العام بناء على اقتراحه ولهم نفس سلطاته حيال الغير[1]، ويطلق عليهم اسم المدراء التقنيين كالمدير التجاري، مدير التسوق، مدير الإنتاج، مدير العلاقات العامة...الخ[2].

وعليه يفهم أن إدارة شركة المساهمة طبقا لأحكام القانون التجاري تكون من قبل رئيس مجلس الإدارة، أو ما يعرف باسم الرئيس المدير العام والمديرين العامين .

لكن السؤال المطروح يتعلق بالأشخاص السابق ذكرهم الذين تتوفر فيهم صفة المسير من عدمه وفقا لأحكام المرسوم 90-290، خاصة منهم رئيس مجلس الإدارة والمدير العام بالنظر لعلاقتهم بالمؤسسة؟.

01- رئيس مجلس الإدارة: بحسب المواد المشار إليها أعلاه؛ فإن رئيس مجلس الإدارة له صلاحيات رئاسة المجلس وإدارة المؤسسة، وعمليا يفهم الكثير؛ أن الأولى يحكمها القانون التجاري باعتبارها تعد وكالة؛ والثانية ينظمها قانون العمل باعتبارها منظمة بعقد عمل، وبذلك يكون قد جمع بين وظيفتين قانونيتين بطبيعتين مختلفتين، ونصوص القانون التجاري أعلاه تبين صراحة أن وظيفة الإدارة العامة وظيفة لصيقة برئيس مجلس الإدارة؛ فالوظيفتين مرتبطتين لا يمكن الفصل بينهما، ولا يوجد أي نص صريح يفصل بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة وتولى المديرية العامة، وبذلك فهو يؤدي مهامه بموجب عقد وكالة من مجلس الإدارة أساسه الانتخاب[3]، ومن ثم تعطى له صفة الوكيل الاجتماعي، هذا فضلا على أن المادة الثانية (2) من المرسوم 90-290 لم تذكر رئيس مجلس الإدارة، وإنما ذكرت فقط المدير العام وإطارات المديرية، وبذلك يبقى رئيس مجلس الإدارة محل عقد وكالة ولا يحتاج إلى عقد عمل لتولي الإدارة العامة للمؤسسة، لأن عقد عمله كمكلف بالإدارة تابع للوكالة، فبانقضائها ينقضي هو كذلك[4]، وبالتالي لا يخضع للمرسوم التنفيذي رقم 90-290 وعلاقته بالمؤسسة لا يمكن أن يحكمها سوى القانون

[1]- المادة 641 من المرسوم التشريعي رقم 93-08، المرجع السابق، ص17.

[2]- ليلى جوبير: تطبيقات القانون الجنائي للشركات على تجمع الشركات (دراسة مقارنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص قانون جنائي للأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 1437-1438هـ / 2016-2017م، ص111.

[3]- كحلة غالي: استمرارية علاقة العمل وتغيير الوضعية القانونية للهيئة المستخدمة، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم، في القانون الاجتماعي، جامعة وهران 2، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017، ص 27.

[4]- المرجع نفسه، ص 110.

التجاري؛ حيث جاءت إحدى قرارات المحكمة العليا نفيا لصفة المسير في القضية موضوع القرار سواء وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 90-290 أو بموجب المادة 638 من ق.ت.ج كما يلي: «... وحيث من جهة أخرى؛ فإن الاتفاقية المبرمة بين الوالي وجمعية المسيرين للمؤسسات المحلية والتي يحتج بها المطعون ضده والمؤسس عليها القرار المنتقد، لا تحل محل نص المادة السادسة (06) من المرسوم التنفيذي 90-290 ولا عقد العمل ليمكن الاعتراف للمطعون ضده بصفته إطارا مسيرا حسب مفهوم المادة الثانية (02) من هذا المرسوم، كما أنه لم يثبت أن المطعون ضده له وكالة تجارية تعطي له صفة المسير وفقا للمادة 638 من ق.ت.ج...،وحيث أن قضاة الموضوع على مستوى الحكم، أو القرار المؤيد؛ لما أمروا بالخبرة يكونون قد أعطوا ضمنيا صفة الاطار المسير دون الوقوف على هذه الصفة حسبما أورده القانون، وبإغفالهم للعناصر القانونية الجوهرية المبينة أعلاه في تثبيت الصفة يعرضون قرارهم للنقض، تأسيسا على الوجه المثار ودون الحاجة إلى مناقشة بقية الأوجه... »[1].

02- المدير العام: كما سبق الذكر؛ فإن المشرع خول بموجب المادة 639 من ق.ت.ج لمجلس الإدارة تعيين المدير العام لمساعدة رئيس مجلس الإدارة (الرئيس المدير العام PDG)؛ فيرتبط بالمؤسسة بموجب عقد وكالة، ومن ثم يعد وكيل اجتماعي؛ كونه يعين من قبل مجلس الإدارة، مع مراعاة الحالات التي يكون فيها عضوا من أعضاء المجلس أو عاملا أجيرا؛ فإن المشرع وضع شرطا أساسيا لكي يتسنى له الجمع بين عقد الوكالة وعقد العمل بموجب المادة 615 من ق.ت.ج؛ حيث تنص على أنه: « لا يجوز للأجير المساهم في الشركة أن يعين قائما بالإدارة، إلا إذا كان عقد عمله سابقا بسنة واحدة على الأقل لتعيينه ومطابقا لمنصب العمل الفعلي، دون أن يضيع منفعة عقد العمل، ويعتبر كل تعيين مخالف لأحكام هذه الفقرة باطلا... » .

وفي السياق ذاته نصت المادة 616 ق.ت.ج على أنه: « لا يجوز لقائم بالإدارة أن يقبل من الشركة عقد عمل بعد تاريخ تعيينه فيها»،

باستقراء النصين السابقين يفهم أن المشرع لم يبين لنا طبيعة عقد العمل الذي يقصده هنا؛ إن كان مجرد عقد عمل عادي مع عامل مساهم في الشركة، أو عقد عمل خاص بالمدير المسير وبالتسليم جدلا أنه قصد الحالة الثانية؛ فطبقا للمادة 615 ق.ت.ج؛ فإنه لا يجوز للعامل المساهم أن يعين كعضو في مجلس الإدارة، بمعنى أنه لا يمكن للمدير المسير باعتباره عاملا الجمع بين صفتي المدير المسير والعضو القائم بالإدارة في آن واحد، إلا إذا كان عقد عمله مع الشركة سابقا بمدة سنة على الأقل

[1]- قرار، المحكمة العليا، بتاريخ 2002/04/03، ملف رقم 234986، مؤسسة البناء المنحلة بتلمسان ضد (ر- ل)، المجلة القضائية للمحكمة العليا، العدد 02-2003، ص 147 .

لتعيينه كمسير، أما في الحالة العكسية أين يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة بموجب عقود وكالة؛ فلا يجوز أن يعين أحدهم كمدير مسير بموجب عقد عمل[1]، واستنادا لما سبق؛ فإن المدير العام يرتبط بالمؤسسة بموجب عقد العمل وفقا للمادة الثانية (02) من المرسوم التنفيذي 90-290؛ فهو يتمتع بصفة المسير الأجير الرئيسي في المؤسسة، الأمر الذي يطرح ازدواجية مركزه القانوني ويثير صعوبات عملية لم يأخذها المشرع بعين الإعتبار، مما نتج عنه إشكالات عديدة أبرزها حالة قطع علاقة العمل أو الوكالة هل يتأثران ببعضهما البعض من حيث الوجود والعدم، مع العلم أن كل منهما منفصل ومستقل عن الآخر؟[2].

ومع ذلك وبتحليل النصوص السابقة، نستنتج أنه إذا سبق عقد العمل عقد الوكالة وفُسِخَ هذا الأخير؛ فإن ذلك لا يؤثر بالضرورة على استمرار عقد العمل، مع الأخذ بعين الاعتبار أن فسخ عقد العمل يتم وفقا لأحكام القانون التجاري، إذ تنص المادة 15 من المرسوم 90-290 على أنه: « تقرر فسخ عقد عمل المسير الرئيسي الأجهزة المؤهلة في الشركة ذات رؤوس الأموال، وفقا لأحكام الأمر رقم 75-59 المؤرخ في1975/09/26 المتضمن القانون التجاري»، بمعنى أن لمجلس الإدارة الحق في ممارسة إجراءات فسخ عقد الوكالة وفقاً لأحكام القانون التجاري ثم السعي في فسخ عقد العمل وفقاً لأحكام قانون العمل؛ خاصة أن فسخ الوكالة قد يكون سببا في فسخ عقد العمل على الرغم من نسبية هذه الحالة[3].

أما الحالة الأخرى التي يمكن أن تحدث هي فسخ عقد عمل المدير المسير المحدد المدة، وعلاقته باستمرار عقد عمله كعامل أجير عادي غير محدد المدة، ولحل هذه الفرضية أقرت المحكمة العليا بموجب القرار رقم 334042 المؤرخ في 2006/05/10 والذي جاء فيه:« أن فسخ عقد العمل المحدد المدة المبرم بين الإطار المسير و بين المؤسسة طبقا للمرسوم رقم 90-290، لا يؤدي بالضرورة إلى قطع علاقة العمل السابقة القائمة بينه وبين نفس المؤسسة في نطاق عقد العمل غير محدد المدة، المبرم طبقا للقانون رقم 90-11[4].

03- إطارات المديرية: بالرجوع إلى التحولات الاقتصادية التي شهدتها فترة التسعينات وما صاحبها من تغييرات في النظام الاقتصادي المتبع، وكذا التعديلات الهيكلية التي مست جل المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ أين تغيرت أنماط الإدارة والتسيير وكذا الأهداف المرجوة والنتائج المنتظرة؛ فكان الهدف الرئيسي لإصدار المرسوم التنفيذي رقم 90-290 هو تجنيد أكبر للإطارات المسيرة للوصول إلى الأهداف

[1]- فوزية ميراوي: المرجع السابق، ص 178، 179.

[2]- كحلة غالي: المرجع السابق، ص 28.

[3]- عابد يحياوي: المرجع السابق، ص 105، 106.

[4]- كحلة غالي: المرجع السابق، ص 245.

المحددة مسبقا؛ إذ أضفت المادة الثانية (02) منه على إطارات المديرية الذين يساعدون المسير الأجير الرئيسي صفة مسير المؤسسة، وتؤكد المادة الخامسة (05) أن عملية تحديد قائمة الإطارات ورواتبهم تتم باتفاق بين جهاز الإدارة والمسير الأجير الرئيسي التابع للمؤسسة؛ فهو الذي يضع المعايير المناسبة لاختيار الإطارات الحقيقية طبقا للعقد الذى يربطه مع الجهاز الإداري للمؤسسة؛ متحريا في ذلك الكفاءة والقدرة على التسيير والتوجيه، وعلى أساسها يمنح ويكلف الإطارات بالأعمال التي تتناسب مع صفاتهم؛ إذ أن المادة الثامنة (08) جعلت عقد عمل المسير الأجير الرئيسي موضع تفاوض مع جهاز إدارة شركة رؤوس الأموال، ومن بين النقاط التي يشملها التفاوض سلطات المسير الأجير الرئيسي لتوظيف إطارات المديرية المذكورة في المادتين الثانية (02) والخامسة (05)، وبذلك يتحملون معه مسؤولية التسيير فرديا والنتائج الاقتصادية والمالية للمؤسسة؛ فهم إطارات تربطهم بالمؤسسة عقود عمل ويخضعون للمرسوم التنفيذي رقم 90-290 ويتمتعون بصفة المسير طبقا للمادة الثانية (02) من المرسوم المذكور.

ب- المؤسسة المسيرة وفقا للنظام الحديث: كما سبق الذكر في الفصل التمهيدي؛ فإن هذا النمط نص عليه المشرع الجزائري بموجب المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 1993/04/25؛ كشكل حديث لإدارة وتسيير شركة المساهمة؛ حيث أسند إدارتها وتسييرها لثلاثة (03) أجهزة أساسية تتمثل في الجمعية العامة، مجلس المراقبة ومجلس المديرين؛ أين تُسند لهذا الأخير مهمة الإدارة العامة بموجب المادة 643 من ق.ت.ج في فقرتها الأولى (01) التي تنص على أنه: « يدير شركة المساهمة مجلس مديرين...»، ويتولى تعيينهم وفقا للمادة 644 ق.ت.ج مجلس المراقبة بما في ذلك الرئيس، عن طريق عقد التعيين الذي يحدد كيفية دفع الأجر وقيمته حسب ما جاء به مضمون المادة 647 ق.ت.ج [1].

كما أن المشرع زود مجلس المديرين بصلاحيات واسعة تتناسب ومهمته التسييرية للتصرف باسم المؤسسة وفي كل الظروف، بالإضافة إلى إعطاء الصلاحيات الكاملة لرئيس المجلس لتمثيل المؤسسة في علاقاتها مع الغير [2] .

وباستقراء نص المادة 648 ق.ت.ج يتبين أن مجلس المديرين بصفته جهاز جماعي له سلطة الإدارة العامة للمؤسسة؛ فضلا عن ممارسته مهام مديرية المؤسسة، الأمر الذي يخوله القيام بكل أعمال التسيير الضرورية لحياتها[3].

ومن منطلق أن أعضاء مجلس المديرين يتمتعون بكل هذه الصلاحيات؛ فهل يتمتعون بصفة المسير طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي 90-290 أم لا ؟.

---

[1]- حورية سويقي، المرجع السابق، ص 161.

[2]- المواد 648، 652 من المرسوم التشريعي رقم 93- 08، المرجع السابق، ص 19.

[3]- حورية سويقي، المرجع السابق، ص 137.

استنادا إلى أحكام القانون التجاري سيما مواده المذكورة سابقا؛ فإن أعضاء مجلس المديرين تربطهم بمجلس المراقبة عقود عمل لأن هذا الأخير (مجلس المراقبة) هو الذي يعنهم؛ فيعد هؤلاء وكلاء اجتماعيين، لكن بصدور المرسوم التنفيذي 90-290 أضفى عليهم صفة الأجير أي صفة المسير الأجير الرئيسي، لأنهم يتمتعون بسلطات مماثلة في التسيير ويمكن تحديد الأهداف والنتائج التي يجب تحقيقها لكل منهم؛ فهم يرتبطون بعقود عمل وتطبق عليهم أحكام المرسوم التنفيذي رقم 90-290[1].

ثانيا- الطبيعة القانونية لعقد عمل الاطار المسير:

عقد عمل الاطار المسير كغيره من عقود العمل يربط بين العامل ورب العمل؛ تنشأ بموجبه رابطة قانونية تشتمل على عناصر متعلّقة بطبيعة العقد ومدته، وقيمة الأجر، وأوقات العمل، وباقي الشروط المتفق عليها بين الطرفين، وقد نحى المشرع الجزائري منحى مشرعي العالم؛ فلم يعرف عقد العمل بصفة واضحة وصريحة بوجه عام؛ سواء كان عقد محدد المدة أو غير محدد المدة، واكتفى بوضع القواعد القانونية والتنظيمية التي تنظم علاقة العمل بوضوح، ومن ذلك ما أورده مضمون المادة الثامنة (08) من قانون علاقات العمل التي تنص على أنه: « تنشأ علاقة العمل بعقد كتابي أو غير كتابي، وتقوم هذه العلاقة على أية حال، بمجرد العمل لحساب مستخدم ما، وتنشأ عنها حقوق المعنيين وواجباتهم وفق ما يحدده التشريع والتنظيم والاتفاقيات أو الاتفاقات الجماعية وعقد العمل»؛ حيث يتبين أن المشرع غلب الفكرة الحديثة لعلاقة العمل، التي تكرس الاهتمام بالجانب الموضوعي للعمل وتوسيع دائرة ووسائل وطرق الحماية للعمال .

أما الجانب الفقهي فكانت له محاولات عديدة كل حسب تصوره ورؤيته، واختلفت وتباينت حسب اختلاف مراحل التطور واختلاف الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والفكرية السائدة، منها من ذهب إلى أن: « عقد العمل هو اتفاق يلتزم بمقتضاه شخص بوضع نشاطه في خدمة شخص آخر وتحت إشرافه، مقابل أجر»، كما يرى جانب آخر بأنه: « اتفاق يلتزم بمقتضاه أحد الطرفين بإنجاز أعمالا مادية ذات طبيعة حرفية على العموم، لصالح آخر وتحت إشرافه مقابل عوض»، كذلك ما أجمع عليه الفقه الفرنسي على أنه: « اتفاق يضع بموجبه شخص هو الأجير، نشاطه المهني تحت تصرف وإشراف شخص آخر هو المستخدم أو رب العمل مقابل عوض »[2].

فباستقراء هذه التعاريف، يتبين أنها تلتقي في ثلاثة (03) عناصر لعقد العمل، وهي عنصر العمل أو النشاط، والتبعية أي الإشراف والإدارة، والأجر أو التعويض أو المقابل، في حين تهمل عنصر مهم يعتبر

[1]- ليلى جوبير، المرجع السابق، ص111.

[2]- فاطمة مرخوص: المرجع السابق، ص 72 .

من صميم عقد العمل، وهو عنصر المدة الذي تترتب عليه عدة نتائج وآثار عملية وقانونية في حياة وسريان علاقة العمل[1].

ومن ثم فإن التعريف الأكثر شمولية وفقا لما يجمع عليه الفقه الحديث؛ كونه يُلم بكافة العناصر الأكثر تعبيرا على حقيقة هذا العقد هو: « أن عقد العمل اتفاق يلتزم بموجبه أحد الأشخاص بالعمل لحساب شخص آخر يسمى صاحب عمل وتحت إشرافه وإدارته وتوجيهه، لمدة محددة أو غير محددة، مقابل أجر معين ومحدد سلفا»[2].

ومن هذا التعريف نستخلص أن عقد العمل يرد على العمل التابع المأجور؛ فالعمل الذي يلتزم به العامل أو الأجير هو أول عناصر هذا العقد، يقابله عنصر الأجر الذي يلتزم به رب العمل، ثم يلي هذين العنصرين عنصر التبعية التي ينشئها العقد بين الطرفين، وبذلك يجمع الفقه على أن هذه العناصر تشكل الهوية المميزة لهذا العقد مقارنة بالعقود الأخرى التي ترد على العمل[3].

أما فيما يخص القواعد المطبقة على عقد التسيير؛ فالقاعدة عامة؛ إذ يخضع عقد التسيير لأحكام القانون رقم 90-11 المتعلق بعلاقات العمل، بنص المادة الرابعة (04)، وكذا المرسوم التنفيذي رقم 90-290، الذي ينص في المادة السادسة (06) منه على أن: « يكون لمسير المؤسسة المذكور أعلاه في المادة الثانية (02) نفس الحقوق والالتزامات المعترف بها للعمال الأجراء بمقتضى التشريع المعمول به، ما عدا الأحكام الخاصة المرتبطة بالنظام النوعي لعلاقات عمله»[4] .

وانطلاقا من المبدأ القانوني « **الخاص يقيد العام** »؛ ففي حالات تعارض أحكام قانون العمل ومقتضيات عقد التسيير يطبق المرسوم التنفيذي رقم 90-290 وفقا لما جاءت به المادة السادسة (06) منه والمادة الرابعة (04) من القانون رقم 90-11، وبذلك؛ فإن المسير يستفيد من أحكام القواعد العامة الواردة في قانون 90-11، وكذا البنود التي يأتي بها العقد والتي يوقع عليها الطرفين، وتتمثل أساسا فيما نصت عليه المادة الثامنة (8) من المرسوم التنفيذي رقم 90-290 على أنه: « يكون عقد عمل مسير الأجير الرئيسي موضوع تفاوض مع جهاز إدارة شركة ذات رؤوس الأموال ويحدد على الخصوص ما يلي:

- أسس المرتب ومختلف العناصر التي تتشكل منه والمتكونة من الأجر الأساسي والتعويضات الثابتة والمتغيرة والعلاوات المرتبطة بنتائج المؤسسة،

---

[1]- بشير هدفي: الوجيز في شرح قانون العمل (علاقات العمل الفردية والجماعية)، دار ريحانة للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2002، ص 51، 52.

[2]- المرجع نفسه، ص52.

[3]- حسين عبد اللطيف حمدان: قانون العمل (دراسة مقارنة)، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2009، ص190.

[4]- عابد يحياوي: المرجع السابق، ص 103.

- المنافع العينية،
- سلطات المسير الأجير الرئيسي لتوظيف إطارات المديرية المذكورة في المادتين 2 و 5 أعلاه،
- أهداف النتائج والتزاماتها،
- مدة مراجعة العقد وتكييفه أثناء التنفيذ ودوريتها وكيفياتها» .

وباستقراء نص المادة أعلاه، يتبين أن المشرع حصر مجالات التفاوض، إلا أنه لم يوردها على سبيل الحصر ولكن على سبيل المثال، غير أنها تعتبر أساسية ويجب أن يتضمنها العقد والا أعتبر باطلا، وللأطراف حرية التفاوض على كل ما يرونه ضروريا لاستقرار علاقاتهم، شريطة عدم مخالفة قواعد النظام العام والآداب العامة، ومن ثم تصبح البنود التي تضمنها العقد ملزمة للطرفين استنادا إلى المادة 106 من القانون المدني التي تنص على أن: « العقد شريعة المتعاقدين؛ فلا يجوز نقضه، وتعديله إلا باتفاق الطرفين أو للأسباب التي يقررها القانون »؛ أي أن ما تضمنه العقد جاء بحرية وإرادة كاملة يستوجب إلزامية التنفيذ.

فالعلاقة بين المسير والمؤسسة تقوم على أساس العقد؛ إذ تنص المادة الثالثة (03) من المرسوم التنفيذي رقم 90-290 على أنه: « يرتبط المسير الأجير الرئيسي بجهاز الإدارة التابع للشركة ذات رؤوس الأموال، بعقد يحدد حقوقه والتزاماته وكذلك السلطات التي يخوله إياها جهاز الإدارة المذكور» .

كما تنص المادة الثامنة (08) منه على أنه: « يكون عقد عمل المسير الأجير الرئيسي موضوع تفاوض مع جهاز إدارة شركة رؤوس الأموال...»، ومن ثم؛ فإن العقد يقوم على أساس التفاوض الحر بين المسير الأجير الرئيسي وجهاز إدارة المؤسسة؛ فالمدير العام يحدد سلطاته من قبل مجلس الإدارة وذلك بعد الاتفاق مع رئيسه (الرئيس المدير العام) وهذا ما نصت عليه المواد 641 و 644 من ق.ت.ج، ومعنى ذلك أن المفاوضات وتبادل الإيجاب والقبول بين المسير والمؤسسة، لا يكون إلا في إطار ما تم تحديده مسبقا بين الرئيس المدير العام ومجلس الإدارة.

وبالنسبة لإطارات المديرية؛ فكما سبق البيان يتمتعون بصفة المسير؛ إذ يتولى المسير الأجير الرئيسي (المدير العام) مهمة التفاوض مع مجلس الإدارة لتوظيفهم وتحديد آليات دفع مرتباتهم، وكذا حقوقهم وواجباتهم وفقا لأحكام الفقرة الثانية (02) من المادة الخامسة (05) من المرسوم التنفيذي رقم 90-290 التي تنص على أن: « تحدد المناصب المعينة لإطارات المديرية وكذلك كيفيات دفع مرتباتهم، باتفاق بين المسير الأجير الرئيسي وجهاز الإدارة التابع للشركة ذات رؤوس الأموال»، وبالتالي فإن إطارات المديرية لا يتفاوضون مباشر ة مع جهاز الإدارة، وإنما يلتزمون بما تم الاتفاق عليه بين المسير الأجير الرئيسي وجهاز الإدارة، كما حددته النصوص القانونية والتنظيمية.

ولم ينص المرسوم التنفيذي رقم 90-290 على شرط الكتابة في عقد عمل المسير، كما أن القانون رقم 90-11 لم يجعل الكتابة من الشروط الأساسية لقيام العقد[1]، بل جعلها خاضعة لاتفاق الطرفين[2]، إلا أنه وبالنظر إلى أهمية الكتابة في العصر الحديث؛ أين تحتل صدارة أدلة الإثبات لما لها من دور في حماية حقوق الأطراف المتعاقدة؛ فإن دورها يزداد أهمية في عقد العمل؛ إذ بواسطتها يتمكن المتعاقدان من إدراج كل العناصر التي تبنى عليها علاقة العمل في وثيقة العقد إلى جانب إمضائها من الطرفين، وعادة ما تحرر في نسخة أصلية واحدة مع نسخ طبق للأصل أو عدة نسخ أصلية، يحتفظ كل طرف بنسخته الخاصة وتحفظ أخرى في الملف الشخصي للمسير، كما أن بعض المؤسسات تمكن الهيئات الأخرى منه؛ كمفتشية العمل وصندوق الضمان الاجتماعي ...الخ، ومن ثم؛ فإن كل عقود العمل التي تبرمها المؤسسات العمومية الاقتصادية مهما كان نوعها أو أطرافها تكون مكتوبة، إلا أن المشرع لم يخضعها لشكلية معينة؛ بل يكفي أن تتضمن المعلومات الأساسية التي تبين هوية أطراف العقد، ومحله، وسببه، وتاريخ سريانه، ونوعية العمل، ومكانه، والأجر، وحقوق وواجبات الطرفين، شريطة أن لا تكون بنوده مخالفة للقانون، وإلا اعتبرت باطلة وعديمة الأثر؛ إذ تنص المادة 137 من القانون رقم 90-11 على أنه:« يكون باطلا وعديم الأثر كل بند في عقد العمل، يخالف باستنقاصه حقوقا منحت للعمال بموجب التشريع والاتفاقيات والاتفاقات الجماعية»[3].

وتطبيقا لأحكام المادة السابعة (07) من المرسوم التنفيذي رقم 90- 290؛ فإن عقد عمل المسير قد يكون لمدة محددة أو غير محددة، وإن كان في أغلب الأحيان محدد المدة يمكن تجديدها بتقدير من الأطراف كلما دعت الحاجة إلى ذلك، وعلى أي حال تكون محل تفاوض مع جهاز الإدارة ولا تكون محل تفاوض جماعي طبقا للمادة التاسعة (09) من المرسوم التنفيذي رقم 90-290، مع مراعاة أحكام المادة 11 من القانون رقم 90-11التي تنص على أنه: « يعتبر العقد مبرما لمدة غير محدودة، إلا إذا نص على غير ذلك كتابة، وفي حالة انعدام عقد مكتوب يفترض أن تكون علاقة العمل قائمة لمدة غير محدودة »، وفي هذا الاطار جاء في إحدى قرارات المحكمة العليا: « ...أن عقد العمل إذا أبرم لمدة محدودة يمكن تجديده بتقدير من الأطراف، واعتبار قاضي الموضوع العقد دائم بقوة القانون يجعله مخالف لأحكام المرسوم 90-290 ...، وبالفعل؛ حيث أنه من المقرر قانونا أن عقد التسيير سواء لمدة محدودة أم غير محدودة يخضع لأحكام المرسوم رقم 90-290، لوجود ارتباطات نوعية لعلاقة العمل بين الأطراف المتعاقدة ترتكز على الأهداف والنتائج المراد تحقيقها التي تضمنها عقد التسيير؛ وحيث من الثابت في

[1]- تنص المادة الثامنة (08) من القانون رقم 90-11 على أنه: « تنشأ علاقة العمل بعقد كتابي أو غير كتابي... » .

[2]- تنص المادة التاسعة (09) من القانون رقم 90-11 على أنه: « يتم عقد العمل حسب الأشكال التي تتفق عليها الأطراف المتعاقدة » .

[3]- فاطمة مرخوص: المرجع السابق، ص 75 .

قضية الحال، أن الطاعن أبرم مع المدعى عليها في الطعن عقد تسيير لمدة سنتين، تواصلت هذه العلاقة بعد انتهاء مدة العقد، اعتبر قاضي الموضوع أن هذه العلاقة تتجدد لمدة غير محددة بقوة القانون طبقا لأحكام القانون رقم 90-11 المعدل والمتمم، غير أن التعليل يعد خطأ في تطبيق القانون، ذلك أن المرسوم 90-290 في مادته السادسة (06) قد استثنى الأولويات المرتبطة بالنظام النوعي لعلاقة العمل بالنسبة للمسيرين، وبناء عليه؛ فإن استمرار علاقة العمل بعد انتهاء مدة العقد في عقود التسيير يؤدي إلى تجدد هذه العلاقة لنفس فترة العقد الأول المنتهية آجاله، ويترتب على إنهاء علاقة العمل الجديدة قبل انتهاء المدة بصفة تعسفية، الحق في التعويض طبقا لشروط العقد وأحكام المادة 14 من المرسوم 90-290»[1] .

ومن المبادئ القانونية لقضاة المحكمة العليا، أنه لا يمكن تحويل عقد الاطار المسير من عقد محدد المدة إلى عقد غير محدد المدة نظرا لطبيعة الالتزامات النوعية للعقد؛ حيث جاء في إحدى قرارات المحكمة العليا: « ... من المقرر قانونا أن للمسير الأجير الرئيسي طبقا لمقتضيات المرسوم 90-290 المتعلق بالنظام الخاص بعلاقات العمل الخاصة بمسيري المؤسسات، أن يوظف إطارات لمساعدته ويمكن أن يكون عقد العمل لمدة محددة أو غير محددة، وحيث أن الثابت من قضية الحال أن المطعون ضده أبرم مع رئيس مجلس إدارة الطاعنة عقد إطار مسير كرئيس للمديرية التقنية لمدة محددة، يسري ابتداء من 1995/12/25 إلى غاية 1998/02/06، وأن المطعون ضده رفع دعوى الحال بتاريخ 2000/01/14 ملتمسا تعديل المادة 9 من العقد والقول أن العقد لمدة غير محددة .

وحيث يبين من القرار المطعون فيه أن قضاة المجلس أكتفوا في تأسيس قضاءهم بتأييد الحكم المستأنف القاضي بتعديل المادة 9 من العقد، والقول أن عقد العمل يكون لمدة غير محددة ... وبالتالي فقضاة المجلس لما أكتفوا بالتعليل المذكور لتأييد الحكم المستأنف الذي أسس قضاءه على المادتين 12 و14 من القانون 90-11، في حين أن علاقة العمل التي تربط الطرفين يحكمها المرسوم 90-290 لوجود اتفاق نوعي بين الطرفين المتعاقدين ترتكز على أهداف ونتائج يراد تحقيقها، والتي تضمنها عقد التسيير في المواد 5 و 6 منه، بالتالي كان على قضاة المجلس الوقوف على العلاقة التي تربط الطرفين وتطبيق القانون الذي يحكمهما، لا سيما أحكام المرسوم 90-290، والذي على أساسه لا يمكن في أي حال من الأحوال تعديل عقد عمل الاطار المسير من محدد المدة إلى غير محدد المدة، طالما أن المطعون ضده لا يعتبر عامل وإنما إطارا مسيرا وفقا لمقتضيات المرسوم 90-290 وذلك نظرا لطبيعة الالتزامات التي تربطه بالطاعنة، ولما قضاة المجلس قضوا خلاف ذلك؛ فإنهم بقضائهم كما فعلوا قصروا في تسبيب قرارهم ولم يؤسسوه

[1]- قرار، المحكمة العليا، بتاريخ 2003/09/10، ملف رقم 259982، ديوان الترقية والتسيير العقاري ضد (ك- ي)، المجلة القضائية للمحكمة العليا، العدد الأول 2003، قسم الوثائق 2004، شارع 11 ديسمبر 1960، الأبيار، الجزائر العاصمة، الطبع والبيع، الديوان الوطني للأشغال التربوية، 2005، الحراش، ص ص 250،252.

تأسيسا قانونيا سليما، مما يجعل ويستوجب نقض وإبطال القرار ودون حاجة لمناقشة الوجه الأول من الطعن ...»[1].

وتنتهي علاقة عمل الاطار المسير وفقا لما ينص عليه القانون، إما بصفة عادية؛ كانتهاء مدة العقد مثلا، أو بصفة غير عادية؛ كعدم الالتزام ببنود العقد، وقد نص المشرع في المادة العاشرة (10) من المرسوم التنفيذي رقم 90-290 على أنه: « يمكن هذا الطرف أو ذاك أن يضع حدا لعلاقة عمل مسيري المؤسسات، في حالة ما إذا أخل أحدهما ببنود العقد، ولاسيما ما يتعلق منها بأهداف النتائج وإلتزاماتها وهذا دون المساس بالأحكام التشريعية المعمول بها » .

وباستقراء هذه المادة يتبين أن المشرع اعتبر عدم تحقيق المسير للنتائج والأهداف المتفق عليها تعد من اقوى أسباب إنهاء عقد عمل المسير؛ فالمرسوم التنفيذي رقم 90-290 وخروجا عن القواعد العامة لقانون العمل التي تلزم العامل ببذل عناية الرجل العادي، الزم المسير بتحقيق النتائج النهائية التي تعتبر لب وأساس الالتزام في عقود النجاعة؛ فتقييم المسيرين **نظريا** لم يعد يتم على أساس كيفية القيام بالعمل، ولكن على أساس النتائج، التي هي بمثابة تعبير عن مدى تمكن المسير من أداء دوره اتجاه مختلف الأطراف الذي هو مسؤول أمامها، لكن **واقعيا** يُبْنى التقييم على اعتبارات أخرى؛ كالولاء والعلاقات الشخصية لا على إساس النتائج المحققة.

الفصل الثاني- سياسة التحول الجنائي وآثارها الاقتصادية:

لقيت سياسة التحول الجنائي- أو ما يصطلح عليها بسياسة اللاتجريم، نزع أو الحد من التجريم، المسؤولية المرنة، الحد من العقاب، رفع التجريم، التخفيف من صرامة القانون الجنائي[2] - اهتماما متزايدا؛ إن على مستوى الدراسات الفقهية والأعمال البحثية، أو على صعيد إقرارها بمختلف الأنظمة القانونية والقضائية .

وإدراكا من الباحثين والفقهاء بفشل العقوبة في شكلها التقليدي، وعدم تحقيقها لوظائف الإصلاح المطلوب للمحكوم عليهم، على نحو يضمن تأهيلهم وعدم عودتهم إلى مقارفة الإجرام، وهذا ما يبدو واضحا من خلال ارتفاع معدل حالات العود إلى الجريمة بعد الخروج من السجن، لهذا اتجهت التشريعات الحديثة إلى تبني فكرة التخلي عن النظام التقليدي للعقاب وأفكاره الكلاسيكية، بحثا عن

[1]- قرار المحكمة العليا، بتاريخ 2011/01/06، ملف رقم 620102، مؤسسة انتتاج وتسويق مواد البناء ضد (ص- ج)، مجلة المحكمة العليا، الغرفة الاجتماعية، العدد الأول، 2012، ص ص208، 211.

[2]- كميلة روضة قهار: المرجع السابق، ص 307.

بدائل حديثة تحقق الهدف المنشود من الجزاء الجنائي وهو وظيفة الإصلاح العقابي[1]؛ فعقدت العديد من المؤتمرات في بداية القرن التاسع عشر (19) من أجل بحث سبل التقليل من عقوبات السجن؛ خاصة عندما يتعلق الأمر بالإحداث، أو الأشخاص الذين يكونون محلا لعقوبات سالبة للحرية قصيرة الأجل، وتصدرها **المؤتمر العقابي الدولي الثالث (03) في روما** عام 1885، سعيا للبحث عن جدوى إحلال محل عقوبة الحبس عقوبة أخرى مقيدة للحرية؛ مثل العمل في منشآت عامة بدون حبس، أو الحظر المؤقت في مكان محدد، أو الاقتصار على توجيه اللوم في حالة الخطأ اليسير، وبعدها طرحت فكرة العقوبات البديلة بمناسبة انعقاد مؤتمر **سانت بيترسبورغ (SAINT PETERSBURG)** عام 1890 بروسيا؛ حيث بحث خلاله المشاركون نوع من الجرائم في قانون العقوبات التي تكون محل عقوبات بديلة وشروط تطبيقها؛ أين طرحت عدة بدائل تمحورت في الاتي:

01- نظام اللوم والإنذار المرسل بواسطة القاضي إلى مرتكب الفعل الإجرامي، والذي يحل محل الإدانة.

02- نظام وقف تنفيذ العقوبة؛ سواء كانت غرامة، أو حبسا، أو أي عقوبة أخرى ينطق بها القاضي، ولكن يقرر عدم تطبيقها على المذنب طالما أنه لم يتعرض لإدانة جديدة[2].

وقد ظهرت سياسة اللاتجريم بوضوح خلال انعقاد **المؤتمر السادس (06) لوزراء العدل الأوروبيين** سنة 1970، وفي الندوة العلمية الثالثة (03) المنظمة من طرف **الجمعيات الدولية المهتمة بالعلوم الجنائية** المنعقدة في **بيلاجيو بإيطاليا** في ماي 1973، كما تبنت **الأمم المتحدة** الفكرة بقوة في مؤتمرها الخامس (05) المنعقد **بجنيف** لسنة 1975 لمكافحة الجريمة ومعاملة المذنبين؛ أين لقيت الفكرة اهتماما كبيرا من طرف المؤتمرين، الذين أكدوا على ضرورة توسيع مداها[3].

وتخفيفا من حدة تدخل القانون الجنائي في بعض المجالات، لجأت عديد التشريعات إلى الاستعانة بحلول قانونية تكفل بصفة عامة التخلي عن الحل الجنائي، لما يضمنه من شدة لم تعد تتناسب مع

---

[1]- حمر العين لمقدم: الدور الإصلاحي للجزاء الجنائي، رسالة للحصول على درجة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2015/2014 م، ص 05، 06.

[2]- فيصل نسيغة: الرقابة على الجزاءات الإدارية العامة في النظام القانوني الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، فرع القانون العام، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2011/2010، ص 17.

[3]- عبد الكريم بلعرابي، عبد العالي بشير: الحد من العقاب في السياسة الجنائية المعاصرة، مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة، مركز جيل البحث العلمي، فرع المركز في لبنان- طرابلس / ابو سمراء، العدد 21، العام الثالث، يناير 2018، ص49، مقال منشور على الرابط: http://jilrc-magazines.com، تاريخ الفحص: 2018/04/20، على الساعة 13:30.

التغيرات التي شهدتها المجتمعات في شتى المجالات، ولما فيها من إخلال بمبادئ الضرورة والتوازن والتناسب التي ينبغي مراعاتها في نطاق التجريم والعقاب[1].

ويعد القانون الجنائي للأعمال المجال الخصب للتحول عن الحل الجنائي، لما له من تأثير سلبي على جذب الاستثمار وتطوير النشاط الاقتصادي وتوفير مناخ مشجع للأعمال وتنمية البلدان؛ فضلا عما يشكله من خطر جنائي محدق بمسيري المؤسسات، وعامل معرقل للمبادرة التي تساهم في دفع عجلة الاقتصاد، ومن ثم تبنت السياسة الجزائية المعاصرة فكرة الحد من الإسراف في استخدام التجريم والعقاب الجزائي؛ خاصة في مجال الأعمال[2] (المبحث الأول)، كما أن أنصار هذه الفكرة تعالت أصواتهم حديثا للتأثير على المشرع، من أجل تطويع معايير النص الجنائي كآلية لتحسين أداء ومردودية المؤسسات العمومية الاقتصادية كمساهم كبير وقوي في إحداث الثروة والنمو الاقتصادي، وكرد فعل على المتمسكين بالسياسة الجنائية التقليدية المبنية على صرامة وشدة القواعد الجزائية؛ كسبيل لحماية المؤسسات العمومية الاقتصادية (المبحث الثاني) .

المبحث الأول - ماهية التحول الجنائي في مجال الأعمال:

ظهرت العديد من الجهود والمحاولات الفقهية التي تسعى إلى تقليص نطاق التجريم في مجال الأعمال، بأسلوب مختلف ورؤية جديدة تعتمد سياسة جنائية معاصرة تبنت أفكارا تبدوا أكثر وضوحا مما كان معتمدا في السابق؛ فأصبحت فكرة التحول الجنائي وهجرة العقاب في صورته التقليدية ضرورة ملحة لا مناص منها؛ خاصة في مجال الأعمال؛ وكان مدارها حول دراسة إشكالية جدوى ومدى لزوم تطبيق العقوبة الجزائية؛ والبحث عن مدى ملائمة سياسة التجريم والعقاب وما ينجر عنها من عقوبات ضد مرتكبي الأفعال المتصلة بمجال الأعمال، وقد عرفت هذه السياسة صدى كبيرا وواسعا في فرنسا، نظرا للتجريم المبالغ فيه الذي كان يطبق في الشركات والمؤسسات؛ حيث اتسعت مساحة البحث وتخللها اختلاف في وجهات النظر الفقهية، حول تحديد معنى التحول الجنائي أو ما يعرف بالحد من التجريم والعقاب[3] (المطلب الأول)؛ أي أن الفعل لا يجرم جنائيا، إلا أنه يبقى غير مشروع طبقا لقانون آخر، ومن ثم يتحمل الفاعل جزاءات أخرى توقعها هيئات غير قضائية، غالبا ما تكون السلطة الإدارية بما لها

[1]- رشيد بن فريحة: خصوصية التجريم والعقاب في القانون الجنائي للأعمال (جرائم الشركات التجارية نموذجا)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون خاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2017/2016، ص 296.

[2]- المرجع نفسه، ص 296 .

[3]- زكريا بوعمامة: رفع التجريم عن أفعال التفليس في القانون الجزائري، حوليات جامعة الجزائر1، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، المجلد 29، العدد 2، 2016، ص228 .

من سلطات ووسائل، تمكنها من تأدية وظائف يعجز عنها النظام الجنائي الذي تمثله من الناحية القضائية المحاكم الجنائية (المطلب الثاني) .

المطلب الأول- مضمون سياسة التحول الجنائي :

عرف القانون المقارن تيار فقهي وقضائي له نظرة جديدة ترفض التدخل القضائي في القطاعات الاقتصادية والمالية، أو ما يطلق عليه عدم التجريم القضائي لقانون الأعمال **la dépénalisation du droit des affaires**، وذلك بإلغاء الوصف الإجرامي عن بعض الممارسات ذات الطابع الاقتصادي؛ حيث أن الواقع العملي أثبت عدم ملائمة القمع الجزائي لبعض المخالفات، نظرا لخصوصيتها وطبيعتها التي تتطلب الابتعاد عن الإجراءات القضائية المعقدة والبطيئة، التي تكون نتائجها سلبية على المصالح الفردية والعامة في الميدان الاقتصادي[1].

وفي خضم التطور الذي شهدته التيارات الفكرية المختلفة، والذي انعكس على بعض التشريعات الجنائية من خلال تبني بعضها لهذه الفكرة، ظهرت اتجاهات تنادي بعدم وجوب الاعتماد على القانون الجنائي لوحده لحل مشكلة الجريمة؛ فلم تعد هذه الأخيرة مجرد مشكلة قانونية بحتة، ولم يعد من الجائز مواجهتها بنظرة مجردة تعتمد على وسائل القانون الجنائي دون سواها؛ سيما في مجال الأعمال، الذي تحدث فيه بعض الممارسات التي لا تعبر بالضرورة عن انتهاك القيم الاجتماعية، ولا تشكل خطرا لا على المجتمع، ولا على حقوق الناس[2]؛ حيث اهتم بهذه الفكرة عديد الفقهاء والدارسين، غير أنهم اختلفوا في معالجاتهم لها، ويرجع ذلك إلى نظرة كل منهم إلى أساس حق المجتمع في العقاب (الفرع الأول)، كما أن للظاهرة صور عدة تهدف في مجملها إلى التخفيف من صرامة القانون الجنائي، دون إهمال إعماله في الحالات التي تتطلب تدخله لكي يكون أكثر ملائمة وفعالية؛ خاصة في مجال ضبط الأنشطة الاقتصادية ومواجهة ما ينجم عنها من مخالفات (الفرع الثاني)[3]، ونظرا لأهمية هذه الصور التي تبنتها عديد الدول كما سبق الذكر؛ فإن المنظومة القانونية الجزائرية لها حظ وافر منها (الفرع الثالث).

الفرع الأول- الجدل الفقهي حول مفهوم التحول الجنائي:

يعود الجدل الفقهي الذي دار حول هذه المسألة إلى حداثة المصطلح على الساحة القانونية؛ حيث

---

[1]- عفيف بن بدرة: حق المؤسسة في المنافسة المشروعة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق، قسم العلوم القانونية والإدارية، 2017/2016، ص 268، 269.

[2]- منصور داود: الآليات القانونية لضبط النشاط الاقتصادي في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016/2015، ص 366.

[3]- كميلة روضة قهار: المرجع السابق، ص 307.

تعددت الآراء وتباينت حول تحديد المقصود منه، وعبر عن ذلك الأستاذ **لفاسير (LEVASSEUR)**؛ حيث قال:

« Nous commençons ici une série de barbarismes entre lesquels, les juristes de tous les pays se débattent depuis deux décennies »

ومع ذلك يمكن ضبطها في اتجاهين رئيسيين، اتجاه ينادي بعدم تجاوز النظرية دائرة القانون الجنائي (أولا)، في حين يرى الاتجاه الثاني إمكانية الخروج عن نطاق القانون الجنائي إلى قوانين أخرى؛ إذا كانت تفي بالغرض المطلوب وتكون أقل شدة وأكثر فعالية[1] (ثانيا) .

أولا- الاتجاه القائل بحصر الفكرة في دائرة القانون الجنائي:

على الرغم من تقارب أفكار الآراء المكونة لهذا الاتجاه في معالجة النظرية داخل القانون الجنائي، غير أن هذا لا يعني اتفاقها؛ بل ضل الاختلاف قائم بينها في تحديد المعيار المميز للحد من العقاب داخل القانون الجنائي.

وحسب ما يراه **لفاسير (LEVASSUR)** أن الحد من التجريم فحواه هو وقف تجريم سلوك معين، كما قد يكون وقفا للتجريم بصفة كلية،؛ فتنتفي الصفة الإجرامية عن الفعل، وبالتالي لا يخضع للجزاء الجنائي ويتحول من فعل مجرم إلى فعل مباح، مع الاحتفاظ بكل ما يترتب عليه من مسؤولية مدنية أو تجارية أو إدارية...، وهذه النظرة لفكرة الحد من التجريم حسبه تستثني الأفعال التي تعد اعتداء على القيم الأساسية، وفي هذه الحالة يرى أن الحد من التجريم يتمثل في الإبقاء على الصفة الإجرامية لفعل معين ولكن تتقرر له بدائل أخرى غير عقوبة الحبس قصيرة المدة؛ وإن كان هذا الشكل للحد من التجريم لا يخرج عن كونه حدا من العقاب، ومن ثم يبرز تداخل بين المصطلحين؛ فما يعده حدا للتجريم يعود ليعده حدا من العقاب[2]، وهذا الأمر يعد طبيعيا؛ خاصة وأن هذا الاتجاه يدرس ظاهرة التحول الجنائي في القانون الجنائي ذاته، مما يصعب وضع فواصل دقيقة بين الحد من التجريم والحد من العقاب، كما لو تم تناول الفكرة خارج النظام الجنائي لصالح نظام قانوني آخر؛ كالقانون الإداري مثلا[3].

كما ذهب إلى أن الحد من العقاب في معناه الضيق، يتمثل في بقاء تجريم الفعل مع التخفيف في درجة الردع، وهي الفكرة التي يلتقي فيها مع المحامي البلجيكي **جيورج لكلارك (GEORGES LECLERCQ)**، حين يبين أن الحد من العقاب لا يتحدد فقط بالحد من تجريم الفعل؛ وإنما يتمثل في كل من أشكال **التخفيف (atténuation) أو التعديل (modification)** للجزاءات القابلة للتطبيق على

[1]- كريمة برني: المرجع السابق، ص 93.

[2]- رشيد بن فريحة: المرجع السابق، ص300.

[3]- كريمة برني: المرجع السابق، ص 97.

الجرائم التي لم يتم إلغاء تجريمها؛ فكل حد من التجريم هو حد من العقاب (**tout décriminalisation est une dépénalisation**)؛ فكما هو معلوم أن العقوبة هي الجزاء المقرر لجريمة ما وإلغاء تلك العقوبة مطلقا، يعني رفع صفة الجريمة عن هذا الفعل وهو ما يطلق عليه بالحد من العقاب الموضوعي؛ أي الحد من التجريم، أما الحد من العقاب الشخصي؛ فيتعلق بفئة معينة من الأشخاص لظروف تتعلق بهم؛ كصغر السن، أو الحالة العقلية؛ أين تُعطل العقوبات الجزائية وتحل محلها التدابير الاحترازية والوقائية، ويخلص **لكلارك** (**LECLERCQ**) إلى أنه طبقا لهذا الرأي، لا يعد من قبيل الحد من العقاب التخفيف من وصف الفعل والعقاب عليه؛ كالأفعال التي تعد أصلا جنايات وتم استبدال عقوبتها لتصير جنحة واستبدال عقوبات الجنح بعقوبات بوليسية، مثلما هو الأمر بالنسبة للقانون **البلجيكي** لسنة 1867، وكذلك الوضع بالنسبة لوقف التنفيذ والمراقبة؛ فتغيير الوصف لا يلغي العقوبة نفسها، بل يخففها في إطار سياسة جنائية تسامحيه وليس حدا من العقاب[1].

على الرغم من الغموض الذي يشوب نظرة **لكلارك** (**LECLERCQ**)، إلا أنه وجد من يشاطره؛ فيؤيده البلجيكي **كارشوف** (**KERCHOVE**) فيما ذهب إليه؛ حيث يرى هو الآخر أنه لا يعد حدا من العقاب تقرير جزاء من طبيعة مختلفة لسلوك معين، ومع ذلك ميز بين صورتين للحد من العقاب، الحد من العقاب النسبي والتي حصرها في كل شكل من أشكال التخفيض داخل النظام الجنائي خلافا لما رآه **لكلارك** (**LECLERCQ**)، والحد من العقاب المطلق عندما يتعلق الأمر بإلغاء العقوبة على سلوك معين[2].

وترى **اللجنة الأوربية للمشكلات الجنائية** في مجمل ما توصلت إليه، نفس الرؤية السابقة مع اختلاف في المصطلحات المستعملة؛ إذ أن الحد من التجريم عندها قد يكون قانونيا أو فعليا، أما القانوني؛ فيتمثل في الاعتراف الكامل القانوني والاجتماعي بمشروعية سلوك معين وسحبه من النظام الجنائي؛ مثلما قامت به بعض الدول الأوروبية بإلغاء بعض جرائم الأخلاق، وكذا **الولايات المتحدة الأمريكية** التي ألغت تجريم التعامل في المشروبات الروحية الذي كان مجرما من 1920 إلى 1933، أما رفع التجريم الفعلي؛ فيتمثل في التخفيض التدريجي لرد فعل نظام العدالة الجنائية في مواجهة بعض أشكال السلوك، أو بعض المواقف مع الاحتفاظ بالاختصاص الأصلي للنظام الجنائي، وهذا غالبا ما ينصب على الجرائم التي تخلو من المجني عليه كالجرائم الاقتصادية وجرائم المرور[3].

أما بخصوص فكرة الحد من العقاب؛ فترى اللجنة أنه يتمثل في كل أشكال التخفيف داخل النظام الجنائي؛ فيتم بنقل الجريمة من الحالة الجنائية إلى الجنحة، أو نقل الجنحة إلى حالة المخالفة، وكذلك

---

[1]- كريمة برني: المرجع السابق ، ص 94، 95.

[2]- فيصل نسيغة: المرجع السابق، ص 23.

[3]- كريمة برني: المرجع السابق، ص 95، 96.

الحالات التي تحل فيها عقوبات أقل صرامة وأخف أثر محل العقوبة السالبة للحرية؛ كالغرامة والوضع تحت المراقبة[1].

ثانيا- الاتجاه القائل بتوسيع الفكرة خارج القانون الجنائي:

يتسم هذا الاتجاه بالوضوح وعدم الغموض مقارنة بالاتجاه السابق، كون أن مختلف الآراء التي جاءت في هذا الاتجاه اعتمدت فكرة التخلي عن النظام الجنائي لصالح نظام قانوني أخر؛ إذ يرى أنصاره وجوب تخفيف العبء عن القضاء الجنائي بإخراج بعض المسائل من دائرة قانون العقوبات، نظرا لتعلقها بتنظيم الشؤون العامة، أو لأنها تتضمن عناصر يغلب عليها طابع الافتراض التشريعي؛ كالجرائم المادية التي تخلو من عنصر الإثم الجنائي، ولذا فإن المسائل التي يجب استبعادها من دائرة قانون العقوبات بما يفرضه من تأثيم للسلوكيات على المستوى الاجتماعي، تنحصر كثيرا في المجال الاقتصادي؛ كونها لا تصل إلى الحد الذي يخلف أثرا مستهجنا لدى أفراد المجتمع، فضلا على أن الضمير الإنساني لا يقتنع في بعض الأحيان بتوقيع الجزاء بشأنها، ومع تطور الأساليب الوقائية والعلمية في هذا المجال، يتعين البحث على حل للمشاكل الاقتصادية بعيدا عن دائرة التجريم والعقاب الجنائي، بالاعتماد على أساليب تهدف إلى إحداث آثار على النظام المالي والاقتصادي، توصف هذه الآثار بأنها تلقائية وذاتية لا تعتمد على أي مصدر خارجي، بما في ذلك قانون العقوبات الذي وجد أصلا لمعالجة مشكلة الإثم الجنائي، ويكون ذلك بفرض عقوبات ذات طابع إداري؛ كتدخل اللجان التأديبية مثلا في جرائم التسيير بتوقيع عقوبات إدارية؛ كالتنزيل من الرتبة، أو إلغاء المنصب النوعي ...إلخ، دون قابلية تحول الجزاء الإداري إلى عقاب جنائي[2].

فيرى الإيطالي **ريال مارك (REALE MARK)**[3]، أن الجريمة الإدارية تعد تطبيقا للحد من العقاب، وأن القانون **الإيطالي** رقم 317 الصادر في 3 ماي 1967 الذي نص على تحويل مجموعة من جرائم المرور إلى جرائم إدارية حالة من حالات الحد من العقاب، وهو الرأي الموافق **للمؤتمر الخامس للأمم المتحدة لمنع الجريمة ومعالجة المذنبين**، الذي وصف الحد من العقاب؛ بأنه إجراء تشريعي يتكون من اختصاص القضاء المدني أو الإداري ببعض الجرائم الجنائية، واستبدال العقوبات الجنائية بجزاءات غير جنائية[4].

---

[1]- عصام فارح: القانون الإداري الجنائي وأزمة العقوبة السالبة للحرية قصيرة المدة، مجلة معارف، جامعة أكلي محند أولحاج، قسم العلوم القانونية، البويرة، الجزائر، العدد الواحد والعشرون 21، ديسمبر2016، السنة الحادية عشر، ص 158.

[2]- سيدي محمد الحمليلي: المرجع السابق ص 193، 194.

[3]- كان وزيرا للعدل في إيطاليا عام 1970 .

[4]- فيصل نسيغة: المرجع السابق، ص 24.

أما الايطالي **فسالي** (VASSALLI)؛ فذهب خلاف ما ذهب إليه **ريال مارك** (EALE MARK)؛ فحسبه أن القانون **الإيطالي** السابق لا يعد من قبيل الحد من العقاب، بل يعد تطبيقا لفكرة الحد من التجريم، على أساس أن إزالة صفة الجريمة على سلوك معين ما هو إلا حد من التجريم، حتى ولو تقررت له جزاءات غير جنائية، ومن ثم كان حري بالقانون الإيطالي السابق الذكر أن يقرر اختصاص القاضي الإداري أو المدني بالسلوك الذي الغي تجريمه[1].

أما الوضع لدى الفقهاء المصريين؛ فلم يكن في درجة من الوضوح الكافي لإزالة الغموض عن ظاهرة التحول الجنائي؛ إذ أن الأمر يبدو طبيعيا كون الخلاف حول تحديدها قائما ولا يزال كذلك، حتى في تلك الدول التي تبنت بصفة واضحة سياسة الحد من التجريم والعقاب؛ **كفرنسا وألمانيا وإيطاليا**، ومع ذلك؛ فقد كان اتجاه الفقه المصري يرى عدم جدوى تدخل القانون الجنائي بمختلف وسائله لتقويم بعض الأفعال، وبالتالي يتعين الالتجاء إلى القوانين الأخرى لفرض الجزاء المناسب واعتماد إجراءات غير جنائية لمتابعة الفاعلين[2]؛ خاصة مع بروز نوع جديد من الجرائم فرضتها الظروف الاقتصادية؛ أين كانت للأستاذ **رمسيس بهنام** رؤية خاصة تتعلق بالجريمة الاقتصادية؛ حيث اقترح اعتبارها سلوك غير مشروع إداريا ويخضع لجزاء إداري، ولا مانع من أن يعهد بتطبيق هذه الجزاءات إلى المحاكم الجنائية لضمان احترام الإجراءات الجنائية، وبذلك ظهرت سياسة تشريعية تبررها عدة مقتضيات ومتطلبات اقتصادية بالأساس، منحت للمشرع إمكانية تجاوز مبدأ قضائية العقوبة وإخراجها عن المبادئ الأصولية للنظام العقابي التقليدي؛ أين تعطى لبعض الإدارات في مادة الجرائم ذات البعد الاقتصادي صلاحية توقيع العقوبات ضد المخالفين للتشريع والتنظيم المنظم لمجال تدخلها الاقتصادي، لما لها من قدرة على التدخل السريع لوضع حد للحالة الإجرامية، باعتبارها مؤهلة ولها سلطة مراقبة القطاعات الاقتصادية المعنية بالحماية الجزائية، الأمر الذي أدى إلى بروز العقوبة الإدارية لتحل محل العقوبة الجزائية، وبالتالي إيجاد البديل الضروري واللازم لمقاومة الجرائم في الميدان الاقتصادي وتحقيق الحماية الكافية لذلك[3].

الفرع الثاني- صور التحول الجنائي:

كما سبقت الإشارة إلى أن مجال الأعمال هو المجال الحيوي للتحول الجنائي لما له من انعكاسات اقتصادية مهمة، ومن ثم نحت السياسة الجنائية المعاصرة منحى إيجاد بدائل جديدة وتطوير الموجودة منها في مجال الأعمال، بداية من إلغاء تجريم بعض الأفعال، أو إلغاء العقوبات غير الضرورية، أو

[1]- كريمة برني: المرجع السابق، ص 98.

[2]- فيصل نسيغة: المرجع السابق، ص 25، 26.

[3]- كريمة برني: المرجع السابق، ص 100.

تطويعها، أو استبدالها بجزاءات مدنية أو تجارية أو إدارية أو تأديبية، بمعنى أن التحول الجنائي يتخذ صورة الحد من التجريم (أولا)، الحد من العقاب (ثانيا)، والتحول الإجرائي (ثالثا).

أولا- الحد من التجريم:

من الصعب التوصل إلى تعريف جامع مانع لفكرة الحد من التجريم؛ كون المصطلح يمتاز بالجدة في الفقه الجنائي من جهة، وظهوره إلى جانب مصطلح الحد من العقاب من جهة أخرى، الأمر الذي يؤدي في بعض الأحيان إلى الخلط بينهما؛ فضلا عن الصراع القائم بين الفقهاء في تحديد المقصود بالمصطلحين[1]، ناهيك عما سببته السياسة الجنائية المتبعة من طرف عديد المنظومات القانونية في كثير من الدول؛ سيما المنظومة الجزائرية المتمثلة في الإفراط في سن القواعد الجنائية، بدورها خلقت ما يسمى بظاهرة التضخم التشريع، الذي أنتج وضعا تشريعيا وقضائيا مختلا يتناقض مع المبادئ والاعتبارات التي تقوم عليها العدالة بمفهومها الإنساني والاجتماعي؛ فشكل ذلك خللا في سياسة التجريم والعقاب التي أصبحت جسدا يفتقر إلى روح، بسبب عدم قدرة المشرعين على فهم الإنسان والواقع الاجتماعي والاقتصادي[2].

ومع ذلك فإنه يمكن القول بأن فكرة الحد من التجريم من الأفكار المضادة للتجريم حسب ما يراه كثير من الفقهاء؛ أمثال **لفاسير (LEVASSUR) ولكلارك (LECLERCQ)** كما سبق تبيانه، كونه يهدف إلى الحد من تدخل القضاء الجنائي عن طريق العقوبات الجزائية، لما لها من تأثيرات سلبية؛ حيث أصبح الأشخاص يعانون من توسع اختصاص القاضي الجنائي إلى مخالفات لا تستدعي المتابعة الجزائية؛ كونها لا تهدد المصلحتين العامة والخاصة على حد سواء.

ويمكن الحد من التجريم حسب ما يراه فقهاء القانون الجنائي بإعمال آليات قانونية تتمثل في[3]:

أ- إلغاء التكييف الجنائي عن السلوك: حيث يلغى النص المجرم من القانون بصفة كلية؛ فتنتفي الصفة الإجرامية عن ذلك السلوك؛ سواء كان إيجابيا أو سلبيا لانعدام جدوى التجريم؛ فالتجريم لهذا السلوك لم يعد ضروريا، لأنه لم يعد هناك مبرر لحماية المصلحة التي كانت مشمولة بالتجريم، نظرا لكفاية وسائل الحماية غير الجنائية، وبالتالي لا يخضع للجزاء الجنائي ويتحول من فعل مجرم إلى فعل مباح، وتلك أعلى درجات التحول الجنائي أو الحد من التجريم.

ب- تقليل نطاق التجريم: هذه الآلية تختلف عن سابقتها من حيث أنها لا تلغي النص المجرم للفعل وترفع وصف الجريمة عنه، وإنما يتم من خلالها تقليص نطاق التجريم والعقاب عن بعض

---

[1]- رشيد بن فريحة: المرجع السابق، ص 297.

[2]- سيدي محمد الحمليلي: المرجع السابق، ص 179.

[3]- عبد الله الشاذلي فتوح: التحول عن المجال الجنائي في جرائم قانون الأعمال في ضوء الأنظمة السعودية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، جامعة الإسكندرية، كلية الحقوق، العدد الأول، 2010 ، ص، ص 13، 15 .

الأفعال، عن طريق تعديل أركانها المادية أو المعنوية؛ مثل اشتراط الاعتياد لقيام الركن المادي، أو قصر العقاب على الصورة العمدية للفعل واستبعاد الصورة غير العمدية.

ثانيا- الحد من العقاب:

في السابق كانت وسيلة العقاب الوسيلة المثلى لدى المشرعين لحماية المصالح بصفة عامة؛ فما من سلوك غير عادي يستجد في حياة الناس؛ فليس هناك من وسيلة لحمايته إلا تجريم الاعتداء عليه ورصد عقوبة له؛ فاعتمدت التشريعات هذا المنهج؛ كونه الأداة الفعالة من أجل المحافظة على استمرارية عهد صناعي بدأ ضعيفا، وما إن استقرت الأوضاع حتى بدأ الشعور العام بقسوة وسائل القانون الجنائي يتنامى، ومن ثم بدأ التفكير في أفضل السبل للحد من الجريمة؛ فكان من أهم اتجاهات السياسة الجنائية عند المشرعين الاتجاه نحو الحد من العقاب، أو على الأقل ترشيده، وحسب الفقيه **جون برادل** البحث عن وسيلة أخرى لحماية القيم الاجتماعية غير وسيلة العقوبة كلما أمكن ذلك[1] .

ويرى الدكتور **أحمد فتحي سرور** أن سياسة الحد من العقاب لا تعني بالضرورة إلغاء العقاب تماما، وإنما تقوم حسبه على التخيير، إما بمنع تعدد العقوبات السالبة للحرية والدعوة إلى توحيدها - كما قال بها لأول مرة الفقيه الفرنسي **شارل لوكا** سنة 1830 -، وإما بإلغاء بعض العقوبات ويقصد هنا العقوبات قصيرة المدة، التي لا يمكن أن تحقق الردع الخاص للجاني، وإنما تزيد من متاعب الدولة وتعرقل نجاح السياسة العقابية المعاصرة، مع رفض الدكتور **أحمد فتحي سرور** للاتجاه المعاصر القائل بمنح الجهات الإدارية سلطة فرض الغرامات كبديل للعقاب؛ كونه غير متفق ونصوص الدستور التي تنص أنه لا عقوبة إلا بحكم قضائي، كما تبنت قرارات **اللجنة الأوربية لمشاكل التجريم** نفس الاتجاه؛ أين ذهبت إلى أن سياسة الحد من العقاب تتمثل في كافة أشكال تخفيف العقوبة داخل النظام الجنائي فقط وليس خارجه، وبذلك عدم التخلي عن العقوبات لصالح أي نظام أخر مدني أو إداري كان[2].

كذلك ظهر اتجاه آخر على النقيض من سابقه؛ حيث لا يعتبر أشكال التخفيف التي تتم داخل النظام الجنائي حدا من العقاب؛ فالحد من العقاب وفق هذا الاتجاه هو نقل السلوك من نطاق القانون الجنائي إلى نطاق قانون أخر مدني- إداري ...إلخ، وعلى هذا الأساس؛ فقد ورد في التقرير المقدم من **وزير العدل الإيطالي المقدم للمؤتمر السادس لوزراء العدل في أوربا** المنعقد في هاواي سنة 1970، أن الحد

[1]- محمد صغير سعداوي: السياسة الجزائية لمكافحة الجريمة (دراسة مقارنة بين التشريع الجنائي الدولي والشريعة الإسلامية)، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا الجنائية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم الثقافة الشعبية، 2009-2010، ص 103.

[2]- عبد الكريم بلعرابي، عبد العالي بشير: المرجع السابق، ص48.

من العقاب هو التحول من أشكال الجرائم الجنائية إلى جرائم مدنية أو إدارية، باستبدال العقوبة بجزاء غير جنائي[1].

وما يمكن استنتاجه من هذه الآراء عدم اتفاقها على فكرة واحدة؛ إذ يظهر اختلاف واضح بين نظرة كل فقيه للفكرة، كما يظهر من خلال التحليل وجود تداخل وتقارب كبيرين بين الحد من التجريم والحد من العقاب، الأمر الذي جعلهما محل تجاذب بين الفقهاء ورجال القانون ولم يتفقوا على وضع حدود فاصلة بينهما، ولعل ذلك يعود لحداثة الفكرة كما سبق القول، إلا أن الرأي الذي يتماشى وسياسة الحد من العقاب، يتجلى في الرأي القائل بأن الفكرة لا تعني الحد من العقاب بصفة نهائية، بل التخفيف منها، أو إحلال وصف عدم المشروعية القانونية محل عدم المشروعية الجنائية، وهو ما يعني بقاء السلوك غير مشروع قانونا دون أن يستوجب جزاء جنائيا، بل يكون موجبا لجزاء مدني، أو إداري، أو تأديبي، أو مهني، أو لصورتين أو أكثر، حسب مقتضيات السلوك غير المشروع .

والحد من العقاب بهذا المفهوم يختلف عن الحد من التجريم، كون هذا الأخير يعني إلغاء القاعدة الجنائية المخصصة لحماية المصلحة التي يضر بها السلوك، بينما الحد من العقاب هو إما تعديل شق الجزاء دون المساس بشق التكليف؛ كالتخفيف من العقوبة مثلا، وإما استبدال القاعدة الجنائية كوسيلة لحماية مصلحة اجتماعية ما بقاعدة قانونية غير جنائية، ومن ثم يمكن القول أن فكرة الحد من العقاب بتطبيقاتها المختلفة تتجلى في ثلاثة (03) احتمالات أساسية، اثنان (02) منها داخل القانون الجنائي ذاته وهي:

-الإبقاء على تجريم الفعل جنائيا مع تخفيف أو تخفيض العقوبة،

-الإبقاء على تجريم الفعل مع التحول عن الجزاء الجنائي.

أما الاحتمال الثالث فيكون خارج النظام الجنائي العقابي ويتمثل في:

-التحول تماما عن النظام الجنائي لصالح نظام قانوني آخر[2].

ثالثا- التحول الإجرائي*:

قبل الخوض في هذا المفهوم يجب التنويه إلى أن التحول المقصود ينصب على الإجراء الجزائي وليس على الدعوى الجزائية؛ فباعتبار هذه الأخيرة إجراء من الإجراءات الجزائية؛ فإن الأمر على خلاف ذلك بالنسبة للإجراء الجزائي؛ إذ ليس كل إجراء جزائي يعد دعوى جزائية، بل هو أشمل وأوسع من ذلك؛

[1]- عبد الكريم بلعرابي، عبد العالي بشير: المرجع السابق: ص 49.

[2]- محمد صغير سعداوي: المرجع السابق، ص 104.

*- يطلق عليه الفقهاء مصطلحات مختلفة؛ كالتحول عن الخصومة الجنائية، التحول عن النظم الجنائية التقليدية، بدائل الدعوى الجنائية، الاستعانة بالإجراءات غير القضائية، الإجراءات الموجزة...الخ .

كونه يشمل جميع المراحل التمهيدية لتحريك الدعوى العمومية وحتى الإجراءات اللاحقة لانقضائها، بل حتى إجراءات تحريكها ومباشرتها[1]، ومن ثم؛ فإن التحول عن الطريق الجنائي لا يقتصر فحسب على الحد من التجريم والعقاب، بل يشمل كذلك الحد من الإجراءات الجزائية، بمعنى التقليل من حالات الاحتكام للقضاء الجنائي، واستحداث آليات قانونية مهمتها تيسير إجراءات الدعوى واستحداث بدائل للدعوى الجزائية التقليدية، لضمان سرعة الفصل في الجرائم والمخالفات الجنائية، وتخفيف العبء على المحاكم الجنائية، هذا فضلا عن خصوصية بعض القضايا التي لا يستقيم متابعتها من خلال الإجراءات العادية[2].

لذلك فإن الحد من الإجراءات الجزائية حسب الأستاذ **فتوح عبد الله الشاذلي** يقصد بها: « مراعاة الطبيعة الخاصة لبعض المخالفات بما يسمح للسلطة المختصة بالمغايرة في بعض الإجراءات اللازمة لتوقيع الجزاء على المخالف؛ لاسيما إذا لم يكن الجزاء المقرر للجريمة من ذات طبيعة الجزاءات الجنائية التقليدية، أي لا يتضمن سلبا للحرية أو عقوبة بدنية»[3] .

أما الأستاذ **محمود طه جلال**؛ فذهب إلى أنها تتمثل في: « تلك القواعد القانونية الإجرائية التي يمكن أن يستخدمها أطراف الدعوى الجزائية كل فيما يخصه، وبالكيفية التي يرسمها القانون، وذلك بسبب جريمة وقعت وبهدف إنزال العقاب المناسب، وبالتالي إنهاء موضوع الدعوى الجزائية»[4] .

كما أن استحداثها جاء نتيجة إحساس النيابة العامة بإمكانية حل الكثير من القضايا الجزائية دون الحاجة لتحريك الدعوى العمومية.

وتعد هذه البدائل هجينا بين الطرق القضائية التقليدية لمتابعة الجانح، والوسائل غير القضائية لحل النزاعات في المجال الجنائي، منها ما هو مقرر في قانون الإجراءات الجزائية، كما يمكن استحداث بدائل أخرى أو تطوير ما هو مقرر منها؛ كالتوسع في نظام حفظ التحقيق أو حفظ الدعوى الجزائية، تفعيل نظام قيود تحريك الدعوى الجزائية للحد من المحاكمات الجنائية والأخذ بنظام الشكوى، أو الطلب لتحريك الدعوى لتجنيب بعض الفئات كأرباب العمل ومسيري المشاريع تضييع الوقت بسبب طول الإجراءات، وتفادي التشهير بسمعتهم وسمعة مؤسساتهم من خلال الوقوف أمام المحاكم[5]؛ إذ أن النيابة

---

[1]- رشيد بن فريحة: المرجع السابق، ص361.

[2]- خليفة خلفاوي: الوساطة في المادة الجزائية (دراسة في قانون الإجراءات الجزائية الجزائري)، مجلة القانون، المركز الجامعي أحمد زبانة، غليزان، الجزائر، معهد العلوم القانونية والإدارية، العدد السادس (06)، جوان 2016، ص 119.

[3]- عبد الله الشاذلي فتوح: المرجع السابق، ص21.

[4]- محمود طه جلال: أصول التجريم والعقاب في السياسة الجنائية المعاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2005، ص391، 392.

[5]- كميلة روضة قهار: المرجع السابق، ص 321.

العامة في الأصل لها كامل الحرية وأوفر الصلاحيات في تحريك الدعوى العمومية بشأن أي جريمة يصل إلى علمها نبأ وقوعها، غير أن هناك بعض الجرائم التي رأى فيها المشرع وبناء على اعتبارات معينة تقييد سلطة النيابة العامة؛ فعلق تحريكها على شكوى من المجني عليه بمنحه تقدير ملائمة اتخاذ إجراءات المتابعة من عدمها.

ومن خلال استقراء مفاهيم الصور الثلاث (03) لنظرية التحول الجزائي، نخلص إلى أنه؛ إذا كانت فكرة التحول عن الإجراء الجزائي بهذا المفهوم؛ فإنها تختلف في المقام الأول عن فكرة الحد من التجريم، كون هذه الأخيرة تعني إلغاء التكييف الجنائي عن السلوك؛ حيث يلغى النص المجرم من القانون بصفة كلية، فإنه بالمقابل تتشابه مع فكرة الحد من العقاب من ناحيتين:

- كلاهما يعالج فعلا مخالفا وغير مشروع قانونا يستوجب رد فعل معين وهذا ما يميز هاتين الفكرتين عن فكرة الحد من التجريم.

- هدف كل من الفكرتين واحد، وهو السعي في غالب الأحيان على عدم تسليط العقوبة الجزائية على المخالف أو تخفيفها.

ومع ذلك تختلف الفكرتان من ناحية طبيعة عدم مشروعية الفعل محل المتابعة؛ ففي أحد صور الحد من العقاب يرفع عن الفعل صفة الجريمة ويصبح مشروعا من الناحية الجنائية، ولكن يظل غير مشروع طبقا لقانون آخر، أما فكرة التحول عن الإجراء الجنائي فلا مساس بتجريم الفعل؛ حيث يظل مجرما جنائيا، إلا أنه يتم البحث له عن إجراءات تتلاءم وخصوصية الجريمة المرتكبة؛ كاشتراط الشكوى لتحريك الدعوى العمومية، أو اللجوء إلى بدائل أخرى؛ كالمصالحة الجزائية كرد فعل جنائي؛ فإن تبين أن نتائج هذه البدائل سلبية، عاد محل النزاع ليُنْظَرَ من جديد أمام الجهات القضائية المختصة وبموجب الإجراءات الجزائية المعروفة[1] .

وخلاصة لما تقدم، نستنتج أن اللجوء إلى الجزاء الجنائي لا يكون مبررا إلا إذا كان هو الوسيلة الوحيدة لحماية القيم والمصالح الاجتماعية، مع الالتزام بمعياري الضرورة والتناسب عند توقيع الجزاء؛ فبعض المخالفات مثلا ليست على قدر كبير من الإضرار بالقيم الاجتماعية حتى تواجه في كل الأحوال بجزاء جنائي؛ فيمكن الاستغناء عنه لجزاء آخر[2].

فإذا كانت المهمة الأساسية للمشرع الجنائي تتمثل في حماية الحقوق والمصالح الجديرة بالحماية عند المساس بها؛ فإن ذلك مرهون بضرورة أن يكون التجريم هو الوسيلة الضرورية والمناسبة لتقرير هذه

[1]- فيصل نسيغة: المرجع السابق، ص 33،34.

[2]- محمد صغير سعداوي: المرجع السابق، ص 104.

الحماية؛ أي أنه يتعين مراعاة مبدأ التناسب بين هذه المصالح وما يتمتع به الأفراد من حقوق وحريات؛ كون الحماية الجنائية بوسيلة التجريم سلاح ذو حدين؛ فإن أُحسن استخدامه تحقق الهدف منه، وإلا أختل التوازن بين حماية المصالح وحقوق وحريات الأفراد، وهذا يشكل خرقا لمبدأ التناسب[1].

كما أن مبدأ التناسب لا يقتصر فقط على شق التجريم، بل يشمل كذلك نطاق العقاب؛ إذ يجب تحقيق التناسب بين الجريمة والعقوبة؛ فإذا كانت قواعد القانون الجنائي تتألف من شقين، شق التجريم وشق العقاب؛ فإنه لا يمكن الاستغناء عن أحدهما؛ فكلاهما مكمل للآخر ولا معنى لوجود أحدهما دون الآخر، لأن التجريم يعبر عن القيم الاجتماعية التي يؤمن بها المجتمع والمصالح الجديرة بالحماية، والعقاب يوفر السلاح الذي يضمن تلك الحماية، ومن ثم فإنه لضمان فعالية العقوبة، يجب أن لا تزيد عما هو عادل ولا تتجاوز ما هو ضروري[2].

الفرع الثالث- نصيب التحول الجنائي في التشريع الجزائري لبعض جرائم التسيير:

باستقراء بعض النصوص القانونية لكل من قانون العقوبات وقانون الوقاية من الفساد ومكافحته، وكذا قانون الإجراءات الجزائية، يتبين أن المشرع الجزائري له نصيب من فكرة التحول الجنائي في العديد من الجرائم؛ سواء من حيث الوصف أو التكييف؛ ففي جرائم الاختلاس والتبديد مثلا نصت المادة 119 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966 المتضمن قانون العقوبات على أن: « القاضي أو الموظف العمومي الذي يختلس أو يبدد أو يحتجز بدون وجه حق، أو يسرق أموالا عمومية أو خاصة أو أوراقا تقوم مقامها أو وثائق أو سندات أو عقودا أو أموالا منقولة كانت تحت يده، سواء بمقتضى وظيفته أو بسببها يعاقب بالسجن المؤقت من عشر سنوات إلى عشرين سنة ... »[3].

وباستقراء نص هذه المادة يظهر أن المشرع الجزائري أعتبر هذه الجريمة من الجرائم المادية؛ فلم يهتم بنية الفاعل؛ سواء كان قاصدا ارتكاب الفعل أم لا؛ إذ جاء النص بصفة العموم؛ فالقاضي عندما تعرض عليه قضية تتعلق بالأفعال الواردة بنص المادة 119 أعلاه، غير ملزم بتحليل الركن المعنوي للفعل وبحث مدى توافر النية الإجرامية لدى الفاعل؛ بل يكفيه فقط تحقق الركن المادي والركن المفترض.

واستمر هذا الوصف للجريمة إلى غاية التعديل الذي جاء به القانون رقم 88-26 المؤرخ في 12 جويلية 1988، الذي اشترط صفة العمد لتوقيع الجزاء؛ أي أنه إذا كانت إرادة الفاعل غير متجهة لإحداث الفعل؛ فلا يستوجب الفعل العقوبة، وبذلك تكون الأوصاف المذكورة في المادة 119 تحولت بموجب هذا

---

[1]- دلشاد عبد الرحمن البريفكاني: مبدأ التناسب في القانون الجنائي (دراسة مقارنة)، دار الكتب القانونية، المحلة الكبرى، مصر، د.ط، 2016، ص03.

[2]- المرجع نفسه، ص 04.

[3]- الأمر رقم 66-156،المؤرخ في 1966/06/08،يتضمن قانون العقوبات،ج.ر.ج.ج،عدد49،الصادرة في 1966/06/11،المعدل والمتمم ص 714.

التعديل إلى جريمة عمدية تقوم على القصد الجنائي يكون التعدي فيها بالاستلاء على المال عن علم وإرادة؛ أي انصراف إرادة الجاني إلى تملك المال مع علمه أن هذا المال مملوك للدولة، وبالتالي يستوجب تحقق القصد الخاص إلى جانب القصد العام.

ويستشف هذا التحول من مضمون نص المادة الأولى (01) من القانون رقم 88-26 الذي عدل أحكام المادة 119 كما يلي: « يتعرض القاضي أو الموظف أو الضابط العمومي، الذي يختلس أو يبدد أو يحتجز عمدا، ... »[1].

وبهذا يكون المشرع قد جسد صورة من صور التحول الجنائي ضمن نصوص قانون العقوبات الجزائري يتعلق بصورة الحد من التجريم، وذلك من خلال تقليل نطاق التجريم؛ إذ لم يتم إلغاء النص المجرم للفعل ورفع وصف التجريم عنه، وإنما عن طريق تقليص نطاق التجريم والعقاب عن الفعل وذلك بالتعديل الوراد على ركنه المعنوي؛ إذ قصر العقاب على الصورة العمدية للفعل واستبعاد الصورة غير العمدية هذا بالنسبة للأركان.

كذلك بالنسبة للتكييف؛ فبعد أن كان الفعل في ظل الأمر رقم 66-156 يوصف بالجناية ويعاقب عليه بالسجن المؤقت من عشر (10)سنوات إلى عشرين (20)سنة مهما تكن قيمة المال المختلس أو المبدد أو المحجوز أو المسروق، جاءت المادة الرابعة (04) من الأمر رقم 69-74 المؤرخ في 1969/09/16 لتعدل الفقرة الثانية (02) من المادة 119، وتضفي صفة الجنحة على الفعل بدلا من الجناية؛ إذا كانت قيمة الأشياء المختلسة أو المبددة أو المحتجزة أو المسروقة تقل عن 5.000 دج، وجعل عقوبة الفاعل الحبس المؤقت لمدة تتراوح بين سنتين (02) إلى خمس (05) سنوات[2]، وتوالت التعديلات إلى غاية إلغاء المادة 119 بصفة نهائية بموجب المادة 72 من قانون و.ف.م.ج واستبدالها بالمادة 29 منه، وأصبحت الأفعال المرتكبة توصف بالجنحة مهما تكن قيمة الأموال، زيادة على اشتراط العمد واتجاه إرادة الفاعل إلى إحداث النتيجة، وتتراوح عقوبتها بين السنتين (02) والعشر (10) سنوات حبسا والغرامة من 200.000دج إلى 1.000.000 دج[3] ، وعليه يكون الاتجاه إلى التخفيف وليس التشديد في العقوبة، هذا بعدما كانت الأفعال توصف بالجنايات وتصل عقوبتها إلى المؤبد والإعدام في ضل القوانين السابقة؛ سيما المادة 22 من الأمر رقم 75-47 المؤرخ في 17 يونيو 1975 المعدلة لمحتوى المادة 119 والتي تنص في المطة

---

[1]- القانون رقم 88- 26، المؤرخ في 12/07/ 1988، يعدل ويتمم الأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 28، الصادر في 1988/07/13، ص1033.

[2]- الأمر رقم 69- 74، المؤرخ في 1969/09/16، يتضمن تتميم وتعديل الأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 80، الصادر في 1969/09/19، ص 1190.

[3]- قانون رقم 06-01، المؤرخ في 2006/02/20، المرجع السابق، ص 09 و14.

الثالثة (03) من فقرتها الثانية (02) على الحكم بالإعدام، إذا كان الاختلاس أو التبديد، أو حجز الأموال المشار إليها أعلاه أو سرقتها من طبيعتها أن تضر بمصالح الوطن العليا[1]، وهي ذات العقوبة التي أقرتها المادة الأولى (01) من القانون رقم 88-26 المؤرخ في 12 جويلية 1988 المعدلة لأحكام المادة 119، هذا فضلا عن السجن المؤبد إذا كانت القيمة تعادل مبلغ 3000.000 دج أو تفوقه، كما أن المشرع اعتمد نفس المنهج وهو بصدد تعديل المادة 119 أين نصت المادة الثالثة (03) من القانون رقم 01-09 المؤرخ في 02 جوان 2001 على عقوبة السجن المؤبد إذا كانت قيمة الأموال تعادل أو تفوق مبلغ 10.000.000دج[2].

كذلك بالنسبة لجريمة الإهمال؛ فالمشرع الجزائري وفقا لأحكام المادة 422 من الأمر رقم 75- 47 قبل أن تُلغى[3]، كان قد استعمل أسلوب التشديد؛ فلم يربط إثبات فعل الترك المؤدي للتلف أو التبديد بالضرر الذي لحق بالأموال العمومية، بل ربطه بتصرفات المتهم؛ إذ أنه بمجرد إثبات السلوك المؤدي إلى التلف والضياع تسلط العقوبة على الفاعل التي قد يصل تكييفها إلى الجناية ويعاقب عليها بالسجن المؤبد إذا كان الجاني مسيرا، كما أن المشرع ومنذ تجريمه لهذه الصورة لأول مرة إثر تعديله لقانون العقوبات بموجب الأمر رقم 75-47 تدرج في التكييف والعقوبة من الجناية الموجبة لعقوبة الإعدام، ليعود مرة أخرى في إطار سياسة رفع التجريم في صورة الحد من العقاب وذلك بالإبقاء على تجريم الفعل جنائيا مع تخفيف العقوبة تارة وتخفيضها تارة أخرى وأعتبرها جنحة يعاقب عليها من ستة (6) أشهر إلى ثلاث (3) حبس سنوات وبغرامة من 50.000 دج إلى 200.000 دج مهما بلغت قيمة الضرر اللاحق بالأموال؛ حيث نصت المادة الرابعة (04) من القانون رقم 01-09 المؤرخ في 02 جوان 2001 المتمم للأمر رقم 66-156 بالمادة 119 مكرر على أنه: « يعاقب بالحبس من ستة (6) أشهر إلى ثلاث (3) سنوات وبغرامة من 50.000دج إلى 200.000دج، كل قاض أو موظف أو ضابط عمومي، أو كل شخص مما أشارت اليهم المادة 119 من هذا القانون، تسبب بإهماله الواضح في سرقة أو اختلاس أو تلف أو ضياع أموال عمومية أو خاصة أو أشياء تقوم مقامها أو وثائق أو سندات أو عقود أو أموال منقولة، وضعت

[1]- الأمر رقم 75-47، المؤرخ في 17/ 06/ 1975، يتضمن تعديل الأمر رقم 66- 156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 53، الصادر في 04/ 07/ 1975، ص 758.

[2]- القانون رقم 01- 09، المؤرخ في 2001/06/26، يعدل ويتمم الأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 34، الصادر في 2001/06/27، ص 16.

[3]- ألغيت بموجب القانون رقم 01- 09 .

تحت يده سواء بحكم وظيفته أو بسببها »، وهو ذات الحكم الذي جاءت به المادة الثانية (02) من القانون رقم 11-14 المؤرخ في 02 أوت 2011 المعدلة للمادة 119 مكرر من الأمر رقم 66-156[1].

وبصفة عامة؛ فإن المشرع الجزائري وبموجب المادة 49 من ق.م.ف.و.ج نص على الإعفاء من العقوبات الأصلية المقررة لجرائم الفساد والتخفيف منها استنادا إلى القواعد العامة المقررة بموجب المواد من 53 إلى 53 مكرر8 من ق.ع.ج؛ حيث أعطى المشرع السلطة التقديرية لقاض الحكم بتخفيض العقوبات؛ إذا ما توفرت الشروط اللازمة لذلك في حالة التوبة والندم ومساعدة السلطة القضائية على الكشف عن باقي الجناة؛ فيخفف العقاب في مثل هذه الحالات بالنسبة للجنايات بالسجن إلى عشر (10) سنوات إذا كانت العقوبة الأصلية للجريمة هي الإعدام، بينما إذا كانت العقوبة الأصلية هي السجن المؤبد فإن العقوبة في حالة توافر الظروف المخففة لا تتجاوز مدة السجن خمس (05) سنوات؛ وإذا كانت العقوبة هي السجن المؤقت من عشرة (10) إلى عشرين (20)سنة تقابلها عقوبة الحبس لمدة ثلاث (03) سنوات؛ وإذا كانت العقوبة الأصلية هي السجن المؤقت من خمس (05) إلى عشر (10) سنوات تقابلها عقوبة الحبس التي لا تتجاوز سنة واحدة (01) في حالة توافر ظرف مخفف.

كما يمكن تخفيف العقاب في حالة الإدانة بالأفعال التي توصف بأنها جنحة، وذلك بتخفيض مدة الحبس إلى شهرين (02) والغرامة إلى عشرين ألف دينار، أو الحكم بإحدى هاتين العقوبتين؛ أي الحبس أو الغرامة، على أن لا يقل مقدار العقاب عن الحد الأدنى للحبس أو الغرامة المقررة في النص الأصلي للجريمة، وفي مواد المخالفات كذلك يجوز تخفيض العقاب على أن لا يقل عن الحد الأدنى للعقوبة المقررة للفعل.

وفي ذات السياق؛ فإن المشرع الجزائري أعطى بموجب المادة 02/49 من ق.و.ف.م.ج للفاعل الذي ارتكب، أو شارك في إحدى الجرائم المنصوص عليها في هذا القانون وأراد إصلاح الضرر الذي ارتكبه، عن طريق مساعدة الجهات القضائية، فرصة من أجل الاستفادة من تخفيض العقوبة الأصلية إلى النصف، إذا كانت نتيجة مساعدته أسفرت عن القبض على شخص أو أكثر من الأشخاص الضالعين في ارتكابها، وذلك بعد مباشرة إجراءات المتابعة.

والمشرع الجزائري حاول كذلك تطبيق فكرة التحول عن الإجراء الجنائي عن طريق سن العديد من النصوص في قانوني العقوبات والإجراءات الجزائية، مضمونها استحداث إجراءات تتلاءم وخصوصية بعض المخالفات المرتكبة من طرف مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية، لما لها من تأثير على سمعتهم

[1]- القانون رقم 11- 14، المؤرخ في 2011/08/02 يعدل الأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 44، الصادر في 2011/08/10، ص 04.

وسمعة مؤسساتهم على حد سواء؛ خاصة في الحالات التي تكون فيها البلاغات الواردة إلى النيابة العامة بلاغات كيدية الهدف منها محاولة الإضرار بالمسيرين، ومن بين إجراءات التحول الإجرائي اشتراط شكوى أجهزة المؤسسة قبل مباشرة أية متابعة جنائية في حق الإطارات المسيرة، وكانت أولى بدايات هذا التوجه ضمن تعديل قانون العقوبات لسنة 2001؛ حيث نصت المادة 119 منه على أنه: « ...عندما ترتكب الجريمة المنصوص عليها في هذه المادة أو الجرائم المنصوص عليها في المواد 119 مكرر أو 119 مكرر1 أو 128 مكرر أو 128 مكرر1 إضرارا بالمؤسسات العمومية الاقتصادية التي تملك الدولة كل رأسمالها أو ذات رأس المال المختلط، فإن الدعوى العمومية لا تحرك إلا بناء على شكوى من أجهزة الشركة المعنية المنصوص عليها في القانون التجاري وفي القانون المتعلق بتسيير رؤوس الأموال التجارية للدولة.

يتعرض أعضاء أجهزة الشركة الذين لا يبلغون عن الأفعال الإجرامية المنصوص عليها في هذه المادة وفي المواد 119 مكرر و 119 مكرر1 و128 مكرر و 128 مكرر1 للعقوبات المنصوص عليها في المادة 181 من قانون العقوبات ».

وأهم ما يلاحظ على هذه المادة إحالاتها الفاسدة وغير الدقيقة للقوانين المتضمنة للأجهزة المنوط بها تقديم الشكوى، ويتعلق الأمر بالقانون التجاري والقانون المتعلق بتسيير رؤوس الأموال التجارية للدولة؛ إذ أن هذا الأخير الصادر بموجب الأمر رقم 95-25 المؤرخ في 1995/09/25 ألغي بموجب المادة 42 من القانون رقم 01-04 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخصخصتها، ولقد تدارك المشرع مثل هذه الإحالات الفاسدة أثناء تعديل قانون الإجراءات الجزائية بموجب الأمر رقم 15-02؛ أين تفادى تحديد التشريع الذي قد يعدل أو يغير اسمه، وجاءت المادة السادسة (6) مكرر منه بعبارة « ... إلا بناء على شكوى مسبقة من الهيئات الاجتماعية المنصوص عليها في القانون التجاري وفي التشريع الساري المفعول»، كذلك الأمر بالنسبة للعقوبة الخاصة بعدم تبليغ أعضاء أجهزة المؤسسة عن الأفعال الإجرامية؛ أين كانت المادة 119 من الأمر رقم 01-09 في فقرتها الرابعة (04) تحيل على المادة 181 من قانون العقوبات التي تعاقب كل من يعلم الشروع في جناية أو بوقوعها فعلا ولم يخبر السلطات فورا، غير أن الأمر الوارد في المادة 119 أعلاه يتعلق بالجنحة وليس بالجناية ومن ثم كانت الإحالة غير دقيقة؛ إذ يفهم من قصد المشرع أن كل الأفعال الموصوفة بالجنحة أو المخالفة لا يعاقب على عدم التبليغ عليها، وبالتالي لا يستقيم إحالة مضمون المادة 119 على المادة 181 لاختلاف الوصف، وبقي الأمر كذلك إلى غاية صدور الأمر رقم 15-02 أين تدارك المشرع هذا الخلل بموجب الفقرة الثانية (02) من المادة السادسة (6) مكرر بقولها « ... يتعرض أعضاء الهيئات الاجتماعية للمؤسسة الذين لا يبلغون عن الوقائع ذات الطابع الجزائي للعقوبات المقررة في التشريع الساري المفعول »، ومع ذلك كان استدراك المشرع ناقصا؛

لسبب أساسي مرتبط بعبارة «التشريع الساري المفعول»؛ فكما سبقت الإشارة إلى أن كل جرائم الفساد نص عليها المشرع في القانون رقم 06- 01 باستثناء جريمة الإهمال التي أبقى عليها ضمن قانون العقوبات، وبالتالي فإن التشريع الساري المفعول بالنسبة لجريمة الإهمال هو قانون العقوبات والنص المعني بالتطبيق هو نص المادة 181 المتعلق فقط بالتبليغ عن الجنايات، في حين أن جريمة الإهمال حسب نص المادة 119 مكرر الحالية تكيف كجنحة، وعليه فالأجدر بالمشرع إما تعديل نص المادة 181 وتغيير عبارة «... كل من يعلم بالشروع في جناية ...» بعبارة «... كل من يعلم بالشروع في جريمة ...»، كون الجريمة تشمل كل الأنواع (جنايات، جنح ومخالفات)، أو بنقل المادة 119 مكرر من قانون العقوبات وتضمينها قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، وبالتالي يعاقب على عدم التبليغ بنص المادة 47 من ق.و.ف.م؛ كون مضمونها جاء دقيقا ويشمل كل الجرائم دون استثناء بخلاف المادة 181 من ق.ع.ج التي تتعلق بالأفعال الموصوفة بالجنايات فقط؛ حيث جاء نص المادة 47 كما يلي: « يعاقب بالحبس من ستة (06) أشهر إلى خمس (05) سنوات وبغرامة من 50.000 دج إلى 500.000 دج، كل شخص يعلم بحكم مهنته أو وظيفته الدائمة أو المؤقتة بوقوع جريمة أو أكثر من الجرائم المنصوص عليها في هذا القانون ولم يبلغ عنها السلطات العمومية المختصة في الوقت الملائم»، كما تطرح الفقرة الرابعة (04)من المادة 119 تساؤلا عن إجراء التبليغ وقصد المشرع من عبارة أعضاء أجهزة الشركة؛ أي أن التبليغ يكون بصفة عينية؛ بمعنى لا يسقط الواجب عن الأعضاء الآخرين إذا بلغ واحد منهم ويعاقبون بجنحة عدم التبليغ، أو أن الواحد ينوب على الجميع ؟، ومع ذلك؛ فإن الأقرب إلى المنطق هو أن تبليغ أحد أعضاء المؤسسة لا يكون سببا لمتابعة باقي الأعضاء الذين لم يبلغوا، مع الأخذ بعين الاعتبار قصدهم من وراء ذلك؛ فلو تحركت الدعوى العمومية وتبين من خلال التحقيق أن أحد الأعضاء على علم بالجريمة المرتكبة ولم يبلغ بها في هذه الحالة فمن العدل متابعته على ذلك[1].

أما عن تقديم الشكوى فإن المشرع حصرها ضمن أجهزة المؤسسة دون سواهم؛ فكل جهاز مسؤول عن تقديم الشكوى ولا يجوز لأي عضو وحده تقديمها بصريح النص؛ أي أن أجهزة الشركة هي التي لها حق تقديم الشكوى، بخلاف التبليغ الذي يتسنى لأعضاء أجهزة المؤسسة القيام به على انفراد.

وقد استمرت المطالبة برفع التجريم عن الأخطاء التي يرتكبها المسيرون وعلى وجه الخصوص من طرف منظمات أرباب العمل سيما الاتحاد الوطني للمقاولين العموميين وجمعية البنوك والمؤسسات المالية؛ حيث كان الجميع يسعى للإسهام في حماية المسيرين من الضغوط النفسية التي يتعرضون لها،

[1]- مليكة بكوش: جريمة الاختلاس في ظل قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة وهران، كلية الحقوق، قسم القانون الخاص، 2012-2013، ص 97.

وزرع المزيد من الثقة والطمأنينة في نفوسهم للنهوض بمهامهم في كنف من الارتياح والاستقرار، واضعين ثقتهم في دولتهم التي يهدفون إلى خدمتها وترقية مؤسساتها وازدهارها، وكذا العدالة المستقلة، بما لا يعني أن يكون هذا مسوغا للإفلات من العقاب إذا ما ثبتت سوء النية قصد الإضرار والمساس بالمال العام[1].

وقد أسفرت هذه المطالبات عن صدور تعديل لقانون الإجراءات الجزائية بموجب الأمر رقم 15-02 المؤرخ في: 2015/07/23[2]، والذي جاء بآلية هي في الحقيقة ليست بالجديدة؛ كونها منصوص عليها في تعديل قانون العقوبات رقم 01-09 السابق توضيحها، إلا أنها جاءت بصيغة تشمل جميع أعمال التسيير وفي مادة واحدة، وهو منهج يحمد عليه المشرع لتفادي ما يحدثه تشتيت محتوى الإجراءات بين مختلف القوانين، أو حتى بين مواد القانون الواحد وما يترتب عليه من إضاعة وقت المهتمين بحقول القانون وميادينه هذا من جهة، ومن جهة أخرى؛ فإن التنصيص عليها في قانون الإجراءات الجزائية نقطة إيجابية للمشرع، لأن كل ما هو إجرائي يجب أن يتضمنه قانون الإجراءات الجزائية، وكل ما هو موضوعي يتضمنه قانون العقوبات أو قانون الوقاية من الفساد ومكافحته.

وبذلك نصت المادة السادسة (06) مكرر[3] على أنه: « لا تحرك الدعوى العمومية ضد مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تملك الدولة كل رأسمالها أو ذات الرأسمال المختلط عن أعمال التسيير التي تؤدي إلى سرقة أو اختلاس أو تلف أو ضياع أموال عمومية إلا بناء على شكوى مسبقة من الهيئات الاجتماعية للمؤسسة المنصوص عليها في القانون التجاري، وفي التشريع الساري المفعول.

يتعرض أعضاء الهيئات الاجتماعية للمؤسسة الذين لا يبلغون عن الوقائع ذات الطابع الجزائي للعقوبات المقررة في التشريع الساري المفعول ».

وعليه؛ فإن هذه المادة تمثل خروجا عن القاعدة العامة، التي بموجبها عهدت الدولة بحق تحريك ومباشرة الدعوى العمومية للنيابة العامة حسب المادة 29 من ق إ ج ج؛ كونها تمثل سلطة الاتهام نيابة عن المجتمع في المتابعة والمطالبة بتطبيق القانون ومعاقبة الجناة؛ إذ تضمن هذا النص الجديد أحكاما جديدة تجعل تحريك الدعوى العمومية ضد مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تملك الدولة

---

[1]- كلمة السيد رئيس المجلس الشعبي الوطني بمناسبة افتتاح الجلسة العلنية ليوم الخميس 2011/06/16 لمناقشة مشروع القانون المعدل للأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات المعدل والمتمم، محضر الجلسة العلنية الثالثة والثلاثين، الجريدة الرسمية للمناقشات، المجلس الشعبي الوطني، السنة الخامسة، رقم 235، 2011/07/04، ص 03، محمل بصيغة PDF من الموقع:

http://www.apn.dz/ar/images/journal_officiel_debats/6_legislature/jod_6leg_235.pdf ،تاريخ الفحص: 2017/03/10، على الساعة: 22:15.

[2]- الأمر رقم 15-02، المؤرخ في 2015/07/23، يعدل ويتمم الأمر رقم 66-155، المؤرخ في 1966/06/08 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، ج.ر.ج.ج، عدد 40، الصادر في 2015/07/23، المعدل والمتمم، ص 28.

[3]- أُضيفت بالمادة الثالثة من الأمر رقم 15-02 المؤرخ في: 2015/07/23.

كل رأسمالها، أو ذات الرأسمال المختلط، مقيدة بشكوى من طرف الهيئات الاجتماعية للمؤسسة المنصوص عليها في القانون التجاري والتشريع الساري المفعول، بمعنى آخر إعطاء مجال لإدارة المؤسسة لمراقبة تطبيق أحكام القانون.

وكالعادة لم تتصدى أغلب التشريعات لتعريف إجراء الشكوى، متخلية ذلك للفقه الذي أعطى لها عدة تعريفات؛ فمنهم من يرى بأنها إخبار المؤهل قانونا النيابة العامة أو أحد ضباط الشرطة القضائية بوقوع جريمة معينة، طالبا تحريك الدعوى الناشئة عنها لمعاقبة فاعلها في الجرائم التي يتوقف فيها تحريك الدعوى العمومية على شكوى[1]، كما يرى جانب آخر بأنها ذلك الحق المقرر للمجني عليه في إبلاغ النيابة العانة أو أحد مأموري الضبط بوقوع جريمة معينة، طالبا تحريك الدعوى العمومية عنها توصلا لمعاقبة فاعلها، وتتضمن الشكوى بلاغا عن الجريمة إذا لم تكن السلطات قد علمت بها[2].

والملاحظ أن سياق المادة السادسة (06) مكرر جاء بصيغة الأمر، بمعنى أنها من القواعد القانونية الآمرة التي لا يمكن الاتفاق على مخالفتها، ويفهم من ذلك أنه إذا لم تقدم الشكوى من المؤهلين قانونا؛ فلا تتحرك الدعوى العمومية حتى ولو بلغ إلى علم النيابة العامة وجود أفعال تشكل جرائم، وفي المقابل رتب المشرع التزاما جزائيا على أعضاء الهيئات الاجتماعية للمؤسسة؛ اذا تقاعسوا عن التبليغ عن كل المخالفات ذات الطابع الجزائي، وفي هذه الحالة يطرح التساؤل عما إذا كان هذا التبليغ مسوغا لتحريك الدعوى العمومية أم لا؟، لأنه كما سبقت الإشارة أن القاعدة جاءت بصيغة الأمر وحصرت المؤهلين في تقديم الشكوى فقط في أجهزة المؤسسة، وبالتالي فما الجدوى من التبليغ في هذه الحالة مادامت الدعوى العمومية لا تحرك إلا بناء على شكوى من المؤهلين كأجهزة وليس كأعضاء؟.

وبما أن الأمر كذلك؛ فإن التبليغ لا يضيف أي شيء، إلا أنه قد يكون سببا لإيقاع المبلغ في فخ تعسف الإدارة انتقاما منه؛ إذ يتعرض لشتى أنواع المضايقات؛ كتسريحه من منصبه، أو التنزيل من رتبته، أو حرمانه من الترقية في المنصب، أو تهديده، أو مضايقته، أو الانتقام منه ...إلخ، على الرغم من وضع آليات لحمايته بموجب المادة 45 من ق.و.ف.م.ج التي تنص على أنه: « يعاقب بالحبس من ستة (6) أشهر إلى خمس (5) سنوات وبغرامة من 50.000 دج إلى 500.000 دج كل شخص يلجأ إلى الانتقام أو الترهيب أو التهديد بأية طريقة كانت أو أي شكل من الأشكال ضد الشهود أو الخبراء أو الضحايا أو المبلغين أو أفراد عائلاتهم وسائر الأشخاص الوثيقي الصلة بهم »، ومع ذلك؛ فحتى ولو كانت النصوص القانونية

[1]- عبد الحق جيلالي: نظام المصالحة في المسائل الجزائية في التشريع الجزائري، أطروحة للحصول على شهادة الدكتوراه في القانون الإجرائي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 1437-1438 هـ/2016-2017م، ص 126.

[2]- إيمان وهراني: الآليات القانونية لحماية المصلحة الاقتصادية العامة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق (ل.م.د)، تخصص قانون جنائي للأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016-2017، ص126.

دقيقة وتوفر الحماية اللازمة للحقوق والحريات؛ فإن الواقع العملي يختلف كثيرا عما هو مدون بين دفتي القانون؛ إذ كثيرا ما تجبر انتقامات المسؤولين عديد الموظفين على تقديم استقالتهم من مناصبهم، أو اللجوء إلى العطل المرضية طويلة الأجل، ناهيك عن الأمراض التي تصيبهم؛ كالضغط الدموي والسكري؛ خاصة في ضل غياب إجراءات استباقية تحول دون الاطلاع على هوية المبلغ.

إذ أن المفارقة القانونية التي تستوقف رجال القانون، تبرز عند تعديل قانون الإجراءات الجزائية بموجب الأمر رقم 15-02؛ أين أسقط المشرع المبلغين من مزايا الآليات القانونية والعملية التي توفر حماية حقيقية لهم مثلهم مثل الشهود والخبراء والضحايا، عكس ما اعتمدته التشريعات المقارنة؛ كالتشريع الفرنسي، وكذا التشريع التونسي لسنة 2017 بالنص في قوانينها الجزائية على أحكام تتعلق بإجراءات حمائية جد محكمة لكاشفي الفساد تشجيعا لهم[1].

فالمشرع الجزائري كما سبق البيان عاقب كل من ينتقم أو يهدد الشهود والخبراء والضحايا والمبلغين في المادة 45 من ق.و.ف.م.ج تحت عنوان حماية الشهود والخبراء والمبلغين والضحايا، وهو نفس عنوان الفصل السادس من الباب الثاني من الكتاب الأول الذي جاء به الأمر رقم 15-02 باستثناء المبلغين، الأمر الذي يطرح التساؤل عن مدى استحقاقهم للحماية الموفرة للشهود والخبراء والضحايا، الذين وضعت لهم المواد من 65 مكرر 19 إلى 65 مكرر 28 ترسانة من الضمانات تجعلهم بمنأى عن كل المضايقات والانتقامات؛ فتنص المادة 65 مكرر 19 مثلا على أنه: « يمكن إفادة الشهود والخبراء من تدبير أو أكثر من تدابير الحماية غير الإجرائية و/أو الإجرائية المنصوص عليها في هذا الفصل؛ إذا كانت حياتهم أو سلامتهم الجسدية أو حياة أو سلامة أفراد عائلاتهم أو أقاربهم أو مصالحهم الأساسية معرضة لتهديد خطير، بسبب المعلومات التي يمكنهم تقديمها للقضاء والتي تكون ضرورية لإظهار الحقيقة في قضايا الجريمة المنظمة والإرهاب والفساد»؛ فجعل حماية الشهود والخبراء من اختصاص النيابة العامة، وبمجرد أن تؤول القضية لقاضي التحقيق؛ فإن الشاهد يوضع تحت تصرفه، ويتخذ الإجراءات المناسبة قصد ضمان الحماية الفعالة للشاهد أو الخبير والحفاظ على سرية هويته، كما يمنعه من الجواب على الأسئلة التي قد تؤدي إلى الكشف عن هويته، وتتضمن هذه الإجراءات في مرحلتي التحري والتحقيق عدم الإشارة لهويته، بالإضافة إلى إخفاء عنوانه الحقيقي، كما يوضع تحت تصرفه رقما هاتفيا خاصا، وتقدم له ولعائلته حماية جسدية مقربة، بالإضافة إلى وضع أجهزة تقنية في مسكنه مع تغيير إقامته عند الضرورة، كما تقدم له مساعدات اجتماعية ومالية، أما في مرحلة المحاكمة؛ فيجوز لجهة الحكم أن تسمع الشاهد

[1]- فايزة ميموني، رحموني حبيبة: التحفيز على الإبلاغ كآلية للكشف عن جرائم الفساد، مداخلة ألقيت بالملتقى الدولي حول آليات مكافحة جرائم الفساد في التشريعات المغاربية، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، فرقة البحث CNEPRUالتعاون الدولي لمكافحة جرائم الفساد ومخبر الأمن الإنساني الواقع، الرهانات والأفاق، يومي 04 و 05 ديسمبر 2018.

مخفي الهوية عن طريق وضع وسائل تقنية تسمح بكتمان هويته، بما في ذلك السماع عن طريق المحادثة المرئية عن بعد، والتشويش على صورته وتغيير صوته عند الإدلاء بشهادته، حتى لا يتم التعرف عليه، وفي آخر هذه الإجراءات، سن المشرع عقوبات ردعية تصل إلى خمس (5) سنوات حبس وغرامة تصل إلى 500.000 دج لكل من يكشف عن هوية أو عنوان الشاهد أو الخبير المخفي.

وما يمكن استنتاجه هو أن النيابة العامة قبل تقديم الشكوى تقف موقف المتفرج وليس لها الحق في القيام بأي إجراء، وبالتالي تكون سلطتها في الاتهام معطلة؛ فيحضر عليها رفع الدعوى إلى القضاء ويمنع عليها القيام بأي إجراء من إجراءات التحقيق فيها، وكل ما يقع من هذا القبيل يعد باطلا قانونا ولا يرتب أي أثر ولا يصحح بعد تقديم الشكوى؛ وإذا رفعت الدعوى يجب على المحكمة أن تقضي بعدم قبولها، لأنها من قبيل البطلان المطلق، ويتعين على النيابة بعد تقديم الشكوى إعادة جميع الإجراءات من جديد.

أما بعد تقديم الشكوى تعود إلى النيابة العامة سلطتها الكاملة في الاتهام؛ فتصبح حرة في التصرف في الدعوى أو السير فيها؛ فترفعها إلى المحكمة المختصة، أو تأمر بالتحقيق أو تقوم بحفضها، لأن الشكوى ليست من إجراءات الاتهام، وبالتالي؛ فالنيابة العامة ليست مقيدة بمن قدمت الشكوى ضده، ولا بالوقائع كما وردت في الشكوى، ولا الوصف القانوني الذي يعطيه مقدم الشكوى للواقعة محل الشكوى[1].

وإذا كانت الشكوى شرطا من شروط تحريك الدعوى العمومية؛ فهل يمكن لأجهزة المؤسسة سحبها أو التنازل عنها طبقا لأحكام الفقرة الثالثة (03) من المادة السادسة (06) من ق.إ.ج.ج التي تنص على أنه: « ... تنقضي الدعوى العمومية ... وبسحب الشكوى إذا كانت شرطا لازما للمتابعة »؟، وبذلك يكون تعبيرا عن إرادة مقدم الشكوى في وقف أثرها القانوني؛ أي وقف السير في إجراءات الدعوى؛ كونه حق متولّد عن الحق في الشكوى، أم أن الأجهزة المؤهلة بعد تقديم الشكوى تصبح لا تملكها، وهي الفكرة المنطقية، تفاديا لفتح الباب أمام المساومات وإعطاء فرصة لأصحاب المصالح للتلاعب بقضايا المال العام.

وفي المقابل وبعد أن يتم التصرف في الدعوى الجنائية بحفظ الأوراق، أو صدور الحكم بالبراءة، أو الإفراج، أو بعد الأمر أو القرار بأن لا وجه للمتابعة، هل يحق للنيابة العامة، أو المتهم تحريك دعوى الوشاية الكاذبة ضد جهاز المؤسسة الذي قدم الشكوى؟، وبعبارة أخرى هل يمكن اعتبار عدم إدانة المتهم لأي سبب من الأسباب السالفة الذكر سببا قانونيا قويا لتحريك دعوى الوشاية الكاذبة؟ .

[1]- كوسر عثامنية: دور النيابة العامة في حماية حقوق الإنسان أثناء مراحل الإجراءات الجزائية (دراسة مقارنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون جنائي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2014/2013، ص 65.

فإذا كانت المسألة محسومة تشريعيا؛ فإن الفقه يضل في اختلاف بينه حول كون الوشاية الكاذبة سببا لتحريك الدعوى، وحتى وإن كان هناك اتفاق للبعض؛ فإنهم يختلفون في أركانها؛ خاصة من حيث اعتبارها جريمة عمدية أو غير عمدية[1].

فمن الناحية التشريعية نجد المشرع الجزائري جعلها مسوغا لتحريك الدعوى العمومية؛ حيث تنص المادة 46 من ق.و.ف.م على أنه: « يعاقب بالحبس من ستة (6) أشهر إلى خمس (5) سنوات وبغرامة من 50.000 دج إلى 500.000 دج، كل من أبلغ عمدا وبأية طريقة كانت السلطات المختصة ببلاغ كيدي يتعلق بالجرائم المنصوص عليها في هذا القانون ضد شخص أو أكثر» .

وباستقراء نص المادة يتبين أن المشرع الجزائري أقر بحق المبلغ عنه بطريقة كاذبة متابعة من بلغ عنه، شريطة أن يكون المبلغ قد قصد تقديم المعلومات المغلوطة من أجل الإضرار بالمبلغ عنه؛ أي أن يكون التبليغ بسوء نية، ويكون المبلغ عالما بعدم صحة الوقائع المبلغ عنها .

أما الاختلاف الفقهي؛ فظهر بصورة جلية خاصة في مسألة حفظ البلاغ؛ إذ يرى جانب من الفقه المصري أنه لا يمكن اعتباره كأساس قانوني لتحريك دعوى جريمة الوشاية الكاذبة، لأنه لا يحوز أية حجية وأساسه لا يتعدى المدلول الضاهر للدلائل، بمعنى أنه مبني فقط على الشبهات دون التغلغل فيها، ومن ثم لا تفيد في دعوى الوشاية الكاذبة، كما أن قرار الحفظ المؤقت يمكن العدول عنه في الحالات التي تظهر أدلة جديدة حتى ولو اسْتُنفذت طرق الطعن، وهو بخلاف ما ذهب إليه الفقه الفرنسي الذي اعتبر الأمر بالحفظ بمثابة أساس قانوني تنبني عليه دعوى الوشاية الكاذبة؛ فيرى الفقيه الفرنسي (**جارو**) أنه لا أحد في الواقع يملك ما تملكه النيابة العامة من حق في الدعوى العمومية؛ فاذا رفضت القيام بالملاحقة الجنائية وأصدرت أمرها بحفظ الأوراق؛ فإن هذا الأمر يصلح كأساس للتعويض في دعوى البلاغ الكاذب، لأنه بهذا المعنى تبين عدم صدق أدلة ثبوت الواقعة المبلغة، ومن ثم كان الأمر بالحفظ له ذات الأثر المترتب عن الحكم بالبراءة عند تأسيس دعوى البلاغ الكاذب عليه[2].

وفي الأخير يمكن القول بأن الأحكام الجديدة التي جاءت بها التعديلات الأخيرة تجد مبرراتها، في كون الهيئات المكلفة بإدارة ومراقبة المؤسسة في موقع يسمح لها بالتمييز بين أخطاء التسيير التي لا تستوجب المساءلة الجزائية، وتلك التي تنجر عنها المسؤولية الجزائية للمسيرين، وفي ذات الوقت تهدف إلى تحقيق التوازن بين حماية المسيرين والحفاظ على المال العام؛ بإقرار عقوبات بالنسبة لأعضاء الهيئات

[1]- كوسر عثامنية: دور النيابة العامة في حماية حقوق الإنسان أثناء مراحل الإجراءات الجزائية (دراسة مقارنة)، المرجع السابق، ص 80.

[2]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

الاجتماعية للمؤسسة الذين لا يبلغون عن الوقائع ذات الطابع الجزائي في مجال التسيير؛ فهذه الإجراءات تحمي بالفعل المسيرين الذين يتعرضون لضغوط بموجب القانون السابق.

كما أن المشرع يصبو من ورائها إلى إضفاء مزيدا من الشرعية والمصداقية في المتابعة، بدلا من فتح المجال لمتابعات جزائية ارتجالية قد تنتهي بالبراءة، كما حدث مع أحد إطارات الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، الذي سجن لمدة أكثر من سنة وثبتت بعد ذلك براءته بعد وفاته، أو إلى عدم إثبات صحة الفعل بناء على رسائل مجهولة يكون الغرض من ورائها الانتقام الشخصي هو الدافع، أكثر منه حماية المال العام؛ كقضية الأمين العام لوزارة الأشغال العمومية الذي سجن لأكثر من ثمانية (08) أشهر بناء على رسالة مجهولة دون ثبوت ما يدينه[1].

ولكن في المقابل؛ فإن هذه التدابير بالرغم من مزاياها، إلا أنها لا تخلوا من بعض القصور، كونها تتناقض مع مبدأ الشفافية والرقابة العمومية على المال العام من حيث اقتصارها على أجهزة المؤسسة في تقديم الشكوى دون سواها، ومن ثم كان الأجدر بالمشرع أن يشير في المادة السادسة (6) مكرر إلى تفعيل دور المؤسسات الرقابية، من مجلس المحاسبة، والمفتشية العامة للمالية...إلخ .

كذلك يمكن القول بأنها قد تفتح المجال واسعا إلي التواطؤ بين المسيرين وممثلي الهيئات الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، بهدف التهرب من المسؤولية الجزائية الناشئة عن أعمال تسيير الأموال العمومية؛ إذ قد تنطوي على المحاباة والمجاملات بين أعضائها، كون التركيبة البشرية لهذه الأجهزة تمثل فروعا مختلفة لقطاع واحد، مما يحتمل الابتعاد عن الموضوعية، ومن ثم يكون المشرع قد وقع في مطبة تبديد وتبذير وفساد المال العام بتدابيره الجديدة من حيث أراد الحفاظ عليه وحمايته.

المطلب الثاني- الجزاء الإداري كبديل للجزاء الجنائي:

تمتاز العدالة التي تسعى الدولة إلى بلورتها بالنسبية؛ إذ أن الاعتماد فقط على العقاب الجزائي ليس من شأنه تحقيق المنفعة التي يمكن تحقيقها عن طريق إيجاد أنظمة بديلة للعقاب؛ كونه لا يصلح في كل الأحوال كأسلوب ناجع يُعْتمد عليه للحد من الفساد والانحراف وانتشار مختلف الظواهر الإجرامية؛ إذ أن الغلو في تجريم بعض المخالفات القليلة الأهمية، أو تلك الناتجة عن الخطأ غير العمدي، أو الإهمال البسيط الذي لا يلحق أضرارا بالمؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص، أو تلك التي تحدث بشكل اعتيادي والمرتبطة أساسا بعملية التسيير اليومية، يكون ضرره أكثر من نفعه على الصعيد الاجتماعي والاقتصادي للأفراد والمؤسسات؛ فلو أخذنا مثلا النشاطات اليومية للمؤسسات العمومية الاقتصادية؛ فكل قرارات

[1]- كلمة السيد النائب محمد مزياني بمناسبة افتتاح الجلسة العلنية ليوم الخميس 2011/06/16 لمناقشة مشروع القانون المعدل للأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات المعدل والمتمم، المرجع السابق، ص 26.

المسيرين مهما كانت طبيعتها أو مجالها أو مداها أو مستواها أساسها المخاطرة[1]، أو كما يعبر عنها بمقولة **le risque est aujourd'hui le mot maître des managers**؛ سواء تعلق الأمر بالمجال التجاري للمؤسسة (خطر تقادم المنتج، خطر المنافسة، خطر السعر،...)، أو المجال المالي (خطر المعدل، خطر الصرف، خطر الائتمان،...)، أو الإنتاجي (خطر العطب، خلل المواعيد، خطر التشغيل...)[2]، ومن ثم أضحى من الضروري البحث عن آليات قانونية بديلة تكفل تسوية بعض المخالفات الجزائية بطريقة إدارية سريعة (الفرع الأول)؛ كونها أكثر مرونة لمواجهة المتغيرات الاقتصادية ومؤهلة لردع المخالفات الاقتصادية والجرائم الإدارية بصفة عامة، وتساهم في تخفيف العبء على الجهاز القضائي، الأمر الذي يُغْنِي عن العقاب الجزائي الذي تتميز إجراءاته بالبطء؛ أين يعد عنصر السرعة في ردع المخالفات من العناصر الأساسية التي تضمن استقرار المعاملات وتدعم الثقة في المعاملات (الفرع الثاني).

الفرع الأول- الجزاء الإداري ومبرراته:

من الضروري إيمان التشريعات بأن التدخل الجنائي خاصة في مجال الأعمال هو الوسيلة الأخيرة وليست الوحيدة لحماية مختلف المصالح، ولا يمكن إعمالها إلا إذا تبين عجز الوسائل الأخرى؛ فكانت الوسيلة الأوفر حضا كبديل للعقوبات الجزائية هو تفعيل دور الإدارة نحو مشاركتها في ضبط النظام العام الاقتصادي، عبر تدخلها في وضع عقوبات إدارية لزجر السلوكيات المخالفة للحياة الاقتصادية في إطار ما يعرف بالعقوبات الإدارية أو الجزاء الإداري؛ فبالرغم من كل ما أفرزته السياسة الجنائية في

---

[1]- ينشأ الخطر عندما يكون هناك احتمال لأكثر من نتيجة والمحصلة النهائية غير معروفة، أنظر: حبيب أحمد، طارق الله خان: إدارة المخاطر (تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية)، ترجمة عثمان بابكر أحمد، مراجعة رضا سعد الله، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1424 هـ .2003 م، ص 28، كذلك تمثل المخاطرة احتمالية تعرض المؤسسة إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها، و/أو تذبذب العائد المتوقع على أي شكل من أشكال استثماراتها أو خدماتها المالية؛ أي أن آثاراً سلبية ناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع لها قدرة على التأثير على تحقيق أهداف الشركات الاستثمارية المنشودة وتنفيذ استراتيجياتها بنجاح.

وحسب ديوان المحاسبة والتدقيق الأمريكي تعرف المخاطرة بأنها: « التجريب المصحوب بعدم التأكد، أو عدم اليقين المتعلق بالمستقبل أو بالنتائج، وتعني أن احتمالات حدوث ما نريده من خلال سلوكنا في العمل قابل لأن يكون غير ممكن، وينتج عن ذلك أثار سلبية وربما نتائج كارثية بسبب القرارات المتخذة والأفعال المتبعة»، ويتفق هذا التعريف مع ذلك المقدم من طرف (المعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين) (ICCA)حيث يعتبرها: « حالة عملية تعني أن احتمالات وقوع الأثار، أو النتائج غير المرغوبة ممكن جدا»، أنظر: شوقي قبطان: ثلاث سمات محورية لأجواء عمل داعمة للإبداع في المؤسسة الصناعية (الاستقلالية في العمل، تقبل المخاطرة في العمل، ثقافة الاعتراف)، دراسة مقارنة بين وحدة إنتاج مواد التنظيف ووحدة إنتاج الحفاظات بمؤسسة حياة (الجزائر)، مجلة البحوث والدراسات العليا، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، المجلد 9، العدد 1، جوان 2015، ص181.

[2]- مداني بلغيث، عبدالله إبراهيمي: تسيير الخطر في المؤسسة (تحدي جديد)، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد الثالث 2005/03، ص 80 .

مراحل معينة من وسائل وأساليب حديثة للحد من العقاب، إلا أنه يظهر أنها لم تكن كافية لتلبية الرغبة في تضييق دائرة العقاب مثلما يلبيها الجزاء الإداري.

ويختلف الجزاء الإداري عن الجزاء الجنائي من حيث الطبيعة والآثار وكذا الجهة التي تقرره، غير أنه يلتقي معه من حيث كونه ينطوي على الإيلام ويهدف إلى ردع المخالف إداريا، وقد أخذت به كثير من التشريعات المعاصرة على نحو متباين؛ حيث أخذ البعض بنظام متكامل للجزاء الإداري؛ كالقانون الجنائي الإداري **الإيطالي** رقم 689 لسنة 1981 وقانون الجرائم الإدارية **الألماني** لسنة 1975، بينما اكتفى البعض الآخر بإعطاء الحق للإدارة في نصوص متفرقة لفرض جزاءات إدارية في شكل غرامات، دون إحالة القضية إلى المحكمة الجزائية؛ كما هو الحال عند المشرع **الفرنسي** في قضايا مخالفات المرور[1] وجرائم إصدار شيك بدون رصيد، التي أعطى فيها الولاية للبنوك منذ 1991/12/30 لفرض الجزاء الإداري في شكل عقوبة مالية[2] .

والسمة الغالبة على هذا التحول، هي استبعاد كثير من الدول المخالفات من نطاق تطبيق القانون الجنائي التقليدي وإخضاعها للقانون الإداري الجنائي، وهو الأمر الذي تبناه المؤتمر السادس عشر (16) **للجمعية الدولية لقانون العقوبات والمنعقدة في فينا** سنة 1989[3]، وقبله **المجر والبرازيل والبرتغال** منذ عام 1955 وبعدها **إيطاليا وألمانيا** كما سبقت الإشارة إليه، اللتان أضافتا إلى المخالفات بعض الجنح المعاقب عليها بالغرامة، وعليه؛ فإن ميزة هذه التشريعات هي تبنيها للتقسيم الثنائي للجرائم جنايات وجنح كون المخالفات تدخل في نطاق القانون الإداري الجنائي[4].

ولقد شمل هذا التحول الدولة الجزائرية؛ إذ أن المشرع الجزائري سن العديد من التشريعات التي تبنت صراحة الجزاء الإداري كبديل للجزاء الجنائي التقليدي، ولعل ذلك يعود إلى عامل أساسي ومهم كان وراء هذا التحول وهو التوجه الاقتصادي الذي تبنته الجزائر؛ حيث بمجرد الانتقال من الدولة المتدخلة إلى الدولة الضابطة حل العقاب الإداري محل العقاب الجزائي، تماشيا والمعطيات الجديدة التي فرضها النظام الاقتصادي الجديد؛ كونها تتناسب وتتلاءم وخدمة الضبط الاقتصادي والمالي وما لها من دور في إعادة التوازن والمحافظة على السير الحسن للسوق، والذي لا يمكن للجزاء الجنائي التقليدي تحقيقه؛ فضلا عن السرعة المميزة للمهام الضبطية وما توفره من عقاب يمتاز بالبساطة والفعالية دون التأثير على مواقع المؤسسات والشركات في السوق؛ فمهمة العقاب ليس الإقصاء، وإنما المحافظة قدر الإمكان على

---

[1]- محمد صغير سعداوي: المرجع السابق، ص 152.

[2]- عبد الكريم بلعرابي، عبد العالي بشير: المرجع السابق، ص55.

[3]- فيصل نسيغة: المرجع السابق، ص 64 و 49.

[4]- عصام فارح: المرجع السابق، ص 161، 162.

مكانة هذه الشركات والمؤسسات ومسيريها ومتعامليها، وعليه؛ فإن تطويع العقاب بهذه الطريقة سيحقق استقرارا كبيرا للنظام العام الاقتصادي في الدولة[1].

فلما قررت السلطات الجزائرية فتح بعض الأنشطة الاقتصادية للمنافسة الحرة؛ خاصة تلك التي شكلت دوما مركزا لنشاط المرافق العامة، وعلى وجه أخص تلك التي توجهت نحو الاستثمارات الداخلية والأجنبية، كما هو الحال بالّنسبة لقطاع الاّتصالات والمؤسسات المصرفية وغيرها...، هذا القرار المتزامن مع انسحاب الدولة الجزئي من الفضاء الاقتصادي، تطّلب إرساء هيئات ضبط تشرف مباشرة على ضمان السير الحسن لهذه القطاعات الحساسة، وتسهر على تقيدها بالنصوص التشريعية والتنظيمية المنظمة لنشاطها وعملها، وقمع المخالفين بجزاءات إدارية في حالات ارتكاب سلوكيات تتنافى وشروط ممارسة النشاط؛ فمثلا نجد أن اللجنة المصرفية وفقا للمادة 105 من الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 2003/08/26 المتعلق بالنقد والقرض لها سلطة المعاقبة على الاختلالات التي تتم معاينتها، وكذا المخالفات التي يرتكبها الأشخاص الذين يمارسون نشاطات البنك أو المؤسسة المالية؛ أين تطبق عليهم العقوبات التأديبية المنصوص عليها؛ هذا فضلا على سلطتها في توجيه تحذير للمؤسسات الخاضعة لرقابتها في حالة إخلالها بقواعد حسن سير المهنة، بعد إتاحة الفرصة لمسيريها لتقديم تفسيراتهم لتتخذ بعد ذلك ما تراه مناسبا؛ كدعوة المسيرين باتخاذ تدابير معينة من شأنها أن تعيد أو تدعم التوازن المالي للبنك أو المؤسسة المالية، أو تصحح أساليب تسييره طبقا للمادتين111 و 112[2] .

ولقد نصت المادة 114 من الأمر رقم 03-11 على مجموعة من الجزاءات الإدارية التي يمكن أن تصدرها اللجنة في حالة إخلال البنك أو المؤسسة المالية بالأحكام التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بنشاطه كما يلي: « إذا أخل بنك أو مؤسسة مالية بأحد الأحكام التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بنشاطه، أو لم يذعن لأمر أو لم يأخذ في الحسبان التحذير، يمكن اللجنة أن تقضي بإحدى العقوبات الآتية: ...- الإنذار،

- التوبيخ،
- التوقيف المؤقت لمسير أو أكثر مع تعيين قائم بالإدارة مؤقتا أو عدم تعيينه،
- إنهاء مهام شخص أو أكثر من هؤلاء الأشخاص أنفسهم، مع تعيين قائم بالإدارة مؤقتا أو عدم تعيينه...».

[1]- منصور داود: المرجع السابق، ص 369.

[2]- الأمر رقم 03-11، المؤرخ في 2003/08/26، يتعلق بالنقد والقرض، ج.ر.ج.ج، عدد 52، الصادر في 2003/08/27، المعدل والمتمم بالأمر رقم 10- 04 المؤرخ في 26/ 08/ 2010، ج.ر.ج.ج، عدد 50، الصادر في2010/09/01.

وإذا كان الجزاء الإداري في عمومه يعتبر أحد الوسائل التي تستعملها الإدارة لحسن سير المرفق العام؛ فإن اللجوء إليه بدلا من الجزاء الجنائي يجب أن ينبني على مبدأ التناسب (**le principe de proportionnalité**)، الذي يجب أن يأخذ في الاعتبار طبيعة وأهمية المصلحة المحمية والخطورة التي تتضمنها الجريمة، دون إهمال شخصية مرتكبها؛ ففي مجال الأعمال وبالضبط بالنسبة للمؤسسات العمومية الاقتصادية؛ فإن كانت عين العدالة تكمن في خضوع المسير للمساءلة الجزائية؛ إذا نجم عن فعله ضررا للمؤسسة في أموالها وممتلكاتها خاصة في الحالات العمدية؛ فإن الأمر يختلف في الحالات العكسية؛ خاصة في جرائم الإهمال التي لا يكون من ورائها سرقة أو اختلاس؛ إذ قد تكفي العقوبة التأديبية لردع الفاعل وإحساسه بعدم قبول فعله وأن المهام الموكلة إليه عبارة عن واجبات مقدسة لا يجوز التهاون فيها؛ فيحرم المسير مثلا من الامتيازات الوظيفية أو تخفيضها، أو يحرم من الوظيفة ذاتها بصفة مؤقتة أو نهائية، وبذلك يكون مبدأ الجزاء الإداري هو عدم التسامح مع مرتكبي المخالفات من جهة، ولكنه أيضا يدرأ عنهم فضيحة المثول أمام العدالة وما ينجر عنها من تبعات اجتماعية وصحية ونفسية من جهة أخرى؛ فقد يصاحب مختلف العمليات التسييرية إحدى صور الفساد الإداري البسيطة؛ أي مجموع المخالفات التي قد يرتكبها المسير أو الموظف أثناء أداء مهامه الوظيفية، والتي من شأنها إقامة مسؤوليته التأديبية دون الجزائية؛ أي استبعاد اختصاص القاضي الجزائي من التصدي لسلوكيات معينة وبالنتيجة عدم تطبيق العقوبات السالبة للحرية، واللجوء إلى عقوبات إدارية رغم أنها غير صارمة إلا أنها عقوبات فعالة، ويكون ذلك بضوابط ومعايير يمكن حصرها في مجال الأعمال وبالضبط في مجال المؤسسات والشركات الاقتصادية في معيارين أساسيين، هما معيار المصلحة المحمية (أولا) ومعيار خطورة التصرف أو التعدي (ثانيا)[1] .

أولا- معيار المصلحة المحمية:

من المسلم به أنه من بين الأهداف الأساسية للمشرع حماية مصالح المجتمع؛ أين جعلها ترتبط بالتجريم وجودا وعدما؛ فإذا كانت المصلحة جديرة بالحماية وضع لها قواعد تجريمية كافية لضمان عدم التعدي عليها أو المساس بها، بتحديد كل الأفعال التي من شأنها أن تضر بهذه المصلحة وتقدير العقوبة اللازمة لردعها، أما غير ذلك من الأفعال التي لا تمس بهذه المصلحة فلا تبرير للعقاب عليها.

ففي ميدان تسيير المؤسسات الاقتصادية والشركات التجارية أوجد الفقه مفهوم مختلف لمعيار المصلحة المحمية، والذي أطلق عليه مصطلح « **فعل التسيير غير العادي ACTE DE GESTION ANORMAL** »، وهي تلك التصرفات التي يأتيها المسير في غير مصلحة المؤسسة أو الشركة والتي تلحق بها

[1]- زكريا بوعمامة: المرجع السابق، ص ص228، 230.

أضرارا؛ سواء كان ذلك لمصلحة الغير، أو كانت الخسارة التي لحقت بالمؤسسة أكبر من الفائدة المنتظرة مقارنة بما أستفاد به الغير، أو أن اتخاذ المسير لقراراته بصفة تهورية ودون دراسة جدواها تجعل المؤسسة عرضة لمخاطر تمس مصالحها، ومن ثم يتم **تجريم أفعال التسيير غير العادية ورفع التجريم عن أعمال التسيير التي تعتبر عادية.**

ثانيا- معيار خطورة الفعل:

جاء قانون العقوبات **الفرنسي** لسنة 1985 بفكرة أساسية مفادها، ضرورة رفع التجريم على الأفعال التي لا تتوفر في مرتكبها نية سيئة، والتي لا تكون نتيجتها إحداث أضرار جسيمة؛ فوفقا لسياسة رفع التجريم والعقاب؛ فإن الأفعال العمدية التي تلحق الضرر بالمؤسسة يجب أن تجرم ويعاقب فاعلها بالعقوبة التي تتناسب مع ذلك الضرر، أما تلك الأفعال غير العمدية الناتجة عن خطأ* المسير بسبب عدم التنبؤ بالنتائج المضرة للفعل المرتكب، أو عدم التيقن من إمكانية وقوعها نتيجة لعدم اتخاذ الاحتياطات اللازمة لتفاديها، أو عدم حدوثها؛ فلا تكون مجلبة للمساءلة الجزائية.

وقد قام المشرع **الفرنسي** وفقا لما جاء به قانون العقوبات المؤرخ في 1992/12/16 بحصر الأفعال غير العمدية في حالتين، الإهمال (**NEGLIGENCE**)، و عدم الاحتياط (**IMPRUDENCE**)؛ بل أن الفقه الفرنسي ذهب إلى أبعد من ذلك؛ حيث نادى بضرورة تعميم سياسة رفع التجريم على تلك الأفعال الناتجة عن الخطأ غير العمدي الذي لا تتوفر في فاعلها نية التدليس والغش، وكل عقوبة جزائية مطبقة حسبه في مثل هذه الحالات غير مبررة، وأضاف بعض الفقه أن ذلك يشكل إجحافا في حق المسير؛ فهذا الأخير عند ممارسته لمهامه التسييرية ملزم باتخاذ قرارات مصيرية، ولا يعقل أن تكون كل قراراته صائبة ومحسومة سلفا؛ بل قد يرتكب في خضم ذلك لبعض الأخطاء، ومن ثم إعفاءه من المسؤولية أصبح ضروريا؛ إذا لم يكن ذلك الخطأ جسيما وأنه تصرف بحرص الرجل المحترف النزيه وفقا لما تفرضه أبجديات التسيير، مع مراعاة كل الظروف المحيطة بالمسير وقت اتخاذه للقرار[1].

الفرع الثاني- أثر التحول نحو الجزاء الإداري:

قبل التطرق إلى أثر التحول نحو الجزاء الإداري، يجب الإشارة إلى أن هذه الأثار لا تخص فقط الجزاءات الإدارية، بل هي من إيجابيات التحول عن الدعوى الجزائية نحو البدائل الأخرى عموما، وبالتالي؛ فإنه يترتب على هذا التحول مجموعة من المزايا الهامة التي من شأنها التشجيع على توسيع

---

*- ومن التعريفات التي قيلت حول الخطأ في التسيير ، أنه تصرف غير مطابق لمصلحة المؤسسة أو الشركة، يهدد استمراريتها، أنظر: حورية سويقي: المرجع السابق، ص 243.

[1]- المرجع نفسه، ص 246.

نطاقه ليشمل كل الأفعال الموصوفة بالمخالفات؛ بل حتى بعض الجنح؛ حيث تظهر ايجابيته على المجتمع بصفة عامة (أولا) وعلى المتهم بصفة خاصة (ثانيا) مما جعله يشكل ضرورة ملحة خاصة في المجال الاقتصادي كما سيتم توضيحه[1] .

أولا- التحول نحو الجزاء الإداري وأثره على مصلحة المجتمع:

تبدو مظاهر المصلحة التي يحققها هذا التحول بالنسبة للمجتمع من نواحي عديدة، يمكن حصرها في الاتي:

01- مراعاة الجزاء الإداري لخصوصيات اقتصاد السوق التي تقلص من التدخل عن طريق العقاب الجزائي، ويتجلى ذلك خصوصا في تهذيب العقوبات؛ والاتجاه نحو تكريس العقوبات الإدارية، لما تتسم به من مرونة لمواجهة المتغيرات الاقتصادية والمالية، والتي تفتقر لها العقوبات الجزائية، الأمر الذي يؤهلها لردع المخالفات بما يتماشى والظروف المتغيرة، ويدعم ويزيد من ثقة المتعاملين الاقتصاديين الذين يعانون من تذبذبات السوق من جهة، والخوف من العقوبات من جهة أخرى؛ فمراعاة كل ذلك يبعث مزيدا من الثقة التي يمكن عن طريقها تحقيق الأهداف الاقتصادية والمالية دون أي خوف أو تردد، وهذا ما يساهم في تطور الاقتصاد، بخلاف العقاب الجزائي الذي بنيت أسسه على مفاهيم تفرض التدخل في كل صغيرة وكبيرة، وذلك عن طريق كثرة التجريم في المجال الاقتصادي والمالي، الأمر الذي لا يساير أبدا المفاهيم الاقتصادية الحديثة، التي تنادي بالانفتاح على اقتصاد السوق[2] .

02- يساعد الجزاء الإداري على احتواء المجتمع للمتهم؛ إذ يعد من اهتماماته الأساسية عودة مرتكب الجريمة إلى أحضانه مواطنا صالحا يساهم في نموه وتطوره ويدمج فيه من جديد، خلافا للجزاء الجنائي الذي كثيرا ما يكون حائلا بينه وبين تكيفه مع الحياة العادية، بسبب ملازمة الإدانة له حتى بعد قضائها؛ إذ تبقى صفتها المشينة لصيقة به وتسبب له في بعض الأحيان عزلة دائمة عن الحياة العادية في المجتمع؛ فالجزاء الإداري يمنع الفصل وانقطاع العلاقة بين المتهم وأسرته وكذا مجتمعه، بل يساهم في تكيفه الاجتماعي بسرعة [3].

03- أصبح العقاب الإداري ولو بصفة تدريجية بديلا حقيقيا للعقاب الجزائي بالنسبة لبعض الجرائم الأقل خطورة، ويعد هذا تجسيدا فعليا لظاهرة الحد من العقاب الجزائي، عن طريق نزع

---

[1]- كوسر عثامنية: تحول النيابة العامة عن الدعوى الجزائية وأثره في حماية حقوق الإنسان (دراسة مقارنة)، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد الثامن، العدد التاسع، 2013، ص 246، 247.

[2]- منصور داود: المرجع السابق، ص 369.

[3]- كوسر عثامنية: تحول النيابة العامة عن الدعوى الجزائية وأثره في حماية حقوق الإنسان (دراسة مقارنة)، المرجع السابق، ص 247.

الوصف الجزائي للأفعال والإبقاء عليها كجرائم إدارية ممنوعة ومعاقب عليها إداريا، هذا التوجه من شأنه التقليل على الأقل من ظاهرة السوابق القضائية، وما لها من نتائج سلبية على المجتمع وعلى الأفراد[1].

04- يعد من الأفكار العملية الموفرة للمال والوقت؛ فطالما الأمر يتعلق عموما بمخالفات بسيطة ومتشابهة؛ فإن ذلك يفيد المجتمع اقتصاديا بتوفير الكثير من الأموال على خزينة الدولة من جهة، ومن جهة أخرى تظهر فائدته من فعالية الإجراء ذاته؛ كون الغرامة أو العقوبة السالبة للحرية مع وقف التنفيذ تبدو أكثر فاعلية من الحكم بعقوبات شديدة يصدر بعد عدة سنوات من ارتكاب الجريمة، مما يؤدي إلى عدم الثقة في القانون واضمحلال هيبته ونفوذه في نظر العامة؛ إذ أن بطء العدالة يطمر فكرة الردع القانوني، هذا فضلا عن لا عدالة كثيرا من الأحكام الصادرة بسبب ضياع الأدلة لطول الإجراءات وتعقيدها[2].

05- يستمد العقاب الإداري مقوماته من فلسفة الضبط الاقتصادي الذي يستبعد التدخل المباشر للقضاء الجزائي، ويعمل على تولي المتعاملين في كل قطاع القيام بجميع الأعمال المرتبطة بضبط النشاطات المعنيين بها، ومن ثم يعتبر ضبط ذاتي يكتسي طابعا تقنيا ومهنيا، يعمل على الوقاية من الجرائم الاقتصادية قبل وقوعها ويساعد على إثباتها بعد وقوعها، لما تتطلبه من تحقيقات ميدانية وفحوصات محاسبية يتولاها أبناء القطاع، كونهم أدرى بعالم الاقتصاد والتسيير من القاضي الجزائي الذي لا يملك المعرفة الكافية بخبايا الميدان الاقتصادي، وبالتالي لا ينجز مهامه بسهولة، نظرا لطبيعة التكوين الذي تلقاه والإطار القانوني الذي يحكمه[3].

ثانيا- التحول نحو الجزاء الإداري وأثره على مصلحة المتهم:

كما أن للتحول نحو الجزاء الإداري أثر واضح على المجتمع من عدة جوانب كما سبق تبيانه؛ فإن أثره لا يقل أهمية بالنسبة للمتهم ذاته، بالنظر لما يوفره له من ميزات يعجز الجزاء الجنائي على توفيرها، يتجلى بعضها فيما يلي:

01- يوفر الجزاء الإداري مجموعة من الضمانات الهامة التي تستلزم احترامها تحت طائلة بطلان الإجراءات، ولعل أهم هذه الضمانات خضوع التجريم والعقاب الإداري لمبدأ الشرعية؛ فلا جريمة إدارية

---

[1]- منصور داود: المرجع السابق، ص367.

[2]- كوسر عثامنية: تحول النيابة العامة عن الدعوى الجزائية وأثره في حماية حقوق الإنسان(دراسة مقارنة)، المرجع السابق، ص 246، 247.

[3]- رمضان غناي: منافع العقاب الإداري كطريق بديل للدعوى الجزائية، د.ص، د.س، مقال منشور على الرابط: ttp://www.legavox.fr/blog/ghennai/sanctions-administratives-mode-alternatif-action تاريخ الفحص: 2016/03/20، على الساعة 23:00.

ولا عقوبة إدارية إلا بنص قانوني، وبذلك يتم تحديد جميع المخالفات المعاقب عليها بالإضافة إلى العقوبات المقررة لها، كما أخضع المشرع العقوبات الإدارية لنفس المبادئ التي تخضع لها العقوبات الجزائية؛ كمبدأ شخصية الجزاء، و مبدأ تناسب العقوبة مع الجريمة ... إلخ[1] .

02- اختلاف النظرة إلى المتهم الذي يُعاقب إداريا؛ فلا ينظر إليه متهما سواء من جانب أسرته أو حيه الذي يقطن به أو زملائه، بخلاف لو كانت متابعته عن طريق القضاء الجزائي؛ فبمجرد سماعه من طرف رجل الضبطية القضائية، أو التحقيق معه من طرف قاضي التحقيق؛ فهو في نظر المحيطين به يعد مجرما حتى ولو لم تثبت إدانته[2].

03- تحقيق نوع من الردع الخاص لدى المتهم؛ كونه يمنحه فرصة إدراك جسامة السلوك الإجرامي الذي أتاه، وبالتالي القضاء على الخطورة الإجرامية الكامنة لديه، مما يؤدي إلى التقليل من عودته إلى الجريمة مرة أخرى، بخلاف الأمر بالنسبة للدعوى الجنائية التي يغلب عليها طابع طول الإجراءات وتعدد المراحل التي قد تنسي المتهم جرمه، وبذلك يخلق لديه شعور بعدم المعاقبة فيُدفع لارتكاب جرائم أخرى، هذا فضلا على أن جل المخالفات البسيطة غالبا ما تصدر بشأنها النيابة العامة أوامر بالحفظ، الشيء الذي يولد لدى الفاعل الإحساس بالإفلات من العقاب، عكس ما هو معمول به في المجال الإداري؛ إذ أن الفاعل يعاقب مهما تكن بساطة الجريمة، الأمر الذي يُجلي نجاعة الجزاء الإداري في معاقبة الفاعل حتى ولو بعقوبة بسيطة، خير من السكوت الذي يخلفه قرار النيابة العامة بعدم تحريك الدعوى[3] .

04- يعتبر الجزاء الإداري سلاحا ذو حدين؛ فهو من جانب يبقي على الردع العام الذي تكفله العقوبة الجزائية؛ حيث يتضمن بعض التدابير التي يمكن أن تقرها المحاكمات العادية؛ كالغرامة مثلا، إلا أنه يمنح لمرتكب المخالفة امتيازا مهما يتمثل في عدم تسجيل العقوبات الإدارية في صحيفة سوابقه العدلية، عكس ما يكون عليه الأمر في الجزاءات الجنائية التي تكون لصيقة به حينا من الدهر[4].

وفي الأخير يمكن الاستنتاج بأن الجزاء الإداري له من الميزات والضمانات التي تساهم بصفة واضحة في حسن سير النشاطات الاقتصادية، بخلاف ما للعقاب الجنائي من تبعات كثيرا ما تؤدي إلى نتائج غير مرجوة، لها أثارا سلبية على مختلف عوامل الاقتصاد، وعلى مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية بشكل خاص، بإحجامهم في كثير من الأحيان على القيام بمبادرات شخصية للارتقاء بمؤسساتهم وتطويرها، تفاديا لارتكاب أخطاء تعرضهم لمتابعات جزائية تنال في النهاية من حرياتهم الشخصية

---

[1]- رمضان غناي، المرجع السابق .

[2]- كوسر عثامنية: تحول النيابة العامة عن الدعوى الجزائية وأثره في حماية حقوق الإنسان (دراسة مقارنة)، المرجع السابق، ص 247.

[3]- المرجع نفسه، ص 248.

[4]- المرجع نفسه، ص 247، 248.

وسمعتهم الاجتماعية، هذا التخوف المبرر على أكثر من صعيد من أحد الأسباب التي أدت إلى تقهقر القطاع العام رغم تدخل الدولة عن طريق ضخ أموال معتبرة لإعادة تأهيله[1].

المبحث الثاني- الآثار الاقتصادية لسياسة التحول الجنائي:

لقد تباينت الآراء والاتجاهات حول أهمية التحول الجنائي أو ما يعرف برفع التجريم عن فعل التسيير؛ فهناك من يرى أن هذه الفكرة لها أثار اقتصادية إيجابية، عكس ما تخلقه كثافة وقسوة التجريم من نتائج عكسية تزرع الخوف وتكبح روح المبادرة لدى المسيرين؛ حيث تساهم فكرة رفع التجريم في تحرير المسيرين العمومين من كل القيود التي تعيقهم عن تحقيق النجاعة الاقتصادية لمؤسساتهم، وتسمح لهم بالإسهام الفعال في تطويرها؛ من حيث التشجيع على المبادرة والمخاطرة والإبداع الإداري في ظل قواعد المنافسة، عن طريق إيجاد أفكار وطرق يتقنها إلا المسير؛ كونه الوحيد الأدري بما يصلح لمؤسسته؛ فما يعيه من هو في الميدان لا يعيه من هو بعيد عنه، حتى ولو كان من أهل الاختصاص، هذه الأفكار والطرق تؤدي إلى تحسين أداء ومردودية المؤسسة، ومن ثم يبرز دورها الكبير والقوي في إحداث الثروة والنمو الاقتصادي، والانتقال من اقتصاد مرتكز على الريع النفطي وارتفاع النفقات العمومية، إلى اقتصاد متنوع منتج للثروات، وقادر على تصدير منتوجات ذات قيمة عالية لضمان تنافسية المؤسسة في ظل اقتصاد السوق (المطلب الأول)، ومع ذلك؛ فهناك من يرى أن فكرة التحول الجنائي أو رفع التجريم لها آثار سلبية، جعلت الشكوك تحوم حول جدواها في تحقيق أهدافها وغاياتها؛ إذ يرى البعض أنها بمثابة فتح باب الحصانة التامة للمسؤولين وتشجيعهم على الفساد وتيسير الإفلات من العقاب؛ فليس كل المسيرين معصومين، ومن ثم يكون هذا الإجراء مطية لغير النزهاء وأصحاب النفوس المريضة للاستفادة من مزايا غير قانونية وغير مشروعة، بحجة ممارسة المهام التسييرية (المطلب الثاني) .

المطلب الأول- التحول الجنائي آلية لتفعيل الإبداع وزيادة تنافسية المؤسسة:

إن التحول الجنائي أو ما يعرف برفع التجريم عن أفعال التسيير له علاقة وطيدة بتنافسية م.ع.إ؛ إذ أنه بمجرد شعور المسير بنوع من الحرية وعدم الخوف يفتح له الباب ليبادر ويبدع لصالح مؤسسته؛ فيتخلص من عقدة الخوف التي تكبح قدراته وأفكاره الإبداعية التي يمكن أن تجعل مؤسسته في مصاف المؤسسات العالمية الكبيرة؛ فلا يتوجس خيفة من اتخاذ قرارات فيها هامش من المخاطرة، أو القيام باجتهادات تسييرية إبداعية خدمة لمؤسسته، كونه الواعي والمدرك لطبيعة الطرق الملائمة لإدارتها ونجاحها؛ فهو الوحيد القادر على فهم جميع الاستراتيجيات التنافسية من تكلفة وتميز، والعارف بمزاياها ومخاطرها ومتطلباتها، وتكلفة كل منها والطرق الممكنة لتقليصها، لأن منظمات الأعمال الحديثة عموما

[1]- رمضان غناي: المرجع السابق.

والمؤسسات العمومية الاقتصادية خصوصا، أصبحت بحاجة إلى تطبيق طرق جديدة في الإدارة والتسيير تستند فيها إلى إعادة تشكيلها لتعمل في اطار الإبداع الاستراتيجي، الذي أصبح أكثر من ضرورة وكأداة محركة لتحقيق الأهداف، عن طريق البحث عن كل ما هو جديد على مستوى نشاط المؤسسة الإنتاجي والإداري (الفرع الأول)؛ إذ أن الأداء العادي الروتيني لا يكفي لمواجهة التغيرات وتحقيق مزايا تنافسية تضمن البقاء والاستمرار مهما كانت إمكانيات المؤسسة؛ بل أن الإبداع أصبح يمثل أحد المطالب الرئيسية لتقدم وتفوق المؤسسات ومصدرا لتحقيق مزاياها التنافسية، لضمان تواجدها في السوق ومواكبة تغيراته والتصدي لتحدياته (الفرع الثاني).

الفرع الأول- الإبداع الإداري:

أصبح التنافس فيما بين المؤسسات قائم على أساس ما تتوفر عليه من روح مبادرة وقدرة على الإبداع والابتكار، أكثر مما لديها من موجودات ثابتة وملموسة، ضمانا للبقاء والنمو في ضل عالم يتصف بمنافسة شرسة يفرض على المؤسسات الاقتصادية تبني خيارين رئيسين، يتمثل الأول في تحقيق مطلب التكيف من خلال رد الفعل، ويتمثل الثاني في تحقيق مطلب الاستباقية من خلال المبادرة بالفعل، وعليه فالإبداع باعتباره من المفاهيم الحديثة المختلف فيها بين فقهاء الاقتصاد والإدارة نظرا لتداخل المصطلحات المكونة له (أولا)؛ فهو متعدد الأبعاد يشمل كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها المؤسسة؛ فالبحث والتطوير سواء ظهر أم لم يظهر في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ينبغي أن لا يركز فقط على تحسين المنتجات الموجودة أو إيجاد أخرى؛ بل ينبغي أن يركز على كل الوظائف التي تؤديها المؤسسة، من تحسين لأدوات الإنتاج وطرقه، وتطوير لتقنيات التسيير وأساليبه وتحسين مختلف الوظائف (ثانيا)[1]، التي قد ينجح المسير في تجسيدها إذا ما وجد العوامل المحفزة على ذلك، أو قد تعترضه بعض المعوقات التي تثني من عزيمته في تجسيد أفكاره الإبداعية (ثالثا).

أولا- معنى الإبداع (Innovation) :

يعتبر مفهوم الإبداع من المفاهيم التي شغلت بال العديد من الباحثين والفقهاء قديما وحديثا؛ بل أصبح من بين أكثر المصطلحات شيوعا في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة، نتيجة لحاجة منظمات الأعمال عموما والمؤسسات الاقتصادية بصفة أخص إليه؛ فهو بالنسبة لها بمثابة الأكسجين للإنسان كونه من المداخل الأساسية لاكتساب الميزة التنافسية أو الحفاظ عليها أو الزيادة فيها؛ خاصة في ظل بيئة تنافسية البقاء فيها للأجود، ولذلك أصبح فهم دلالات الإبداع وتشجيعه والحث عليه أمرا في غاية الأهمية، مما أدى إلى اختلاف مفاهيمه لدى فقهاء الاقتصاد والإدارة نظرا لتداخل المصطلحات المكونة

[1]- لزهر العابد: المرجع السابق، ص 134.

له؛ فمنهم من استند إلى السمات الشخصية للمبدع، ومنهم من استند إلى مراحل العملية الإبداعية والناتج الإبداعي لها كأساس لمفهوم الإبداع.

فقد عرفه الفقيه الإداري **إيفن (EVAN)** بأنه: « تطبيق فكرة طورت من داخل المؤسسة أو خارجها؛ سواء كانت تتعلق بالمنتج أو النظام الداخلي أو العملية السياسية أو لبرنامج أو لخدمة، وهي جديدة للمؤسسة حينما طبقتها»، في حين ينظر إليه **روبينس (ROUBBINS)** بأنه: « يتمثل في تلك العملية التي تؤدي إلى خلق فكرة وإخراجها، من خلال منتوج أو خدمة مفيدة أو طرق من العمليات »[1] .

أما الأمريكيان **جيلفورد (GUILFORD) وفيلدهوزن (FELDHUSEN)** رواد مدرسة تعليم الإبداع؛ فيذهبان إلى أن الإبداع يعني: « سمات استعدادية تضم الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريفها وإيضاحها بالتفصيلات أو الإسهاب»، كما أن التفكير الإبداعي عندهم: « نشاط معرفي، يتضمن تطويرا واستخداما لقاعدة ضخمة من المعرفة، ومهارات التفكير واتخاذ القرارات وضبط العمليات فوق المعرفية »[2].

ومن استقراء هذه التعاريف يمكن القول أن العملية الإبداعية لها مجموعة من الخصائص لعل أبرزها[3]:

01- القدرة على اكتشاف أفكار جديدة؛

02- الربط بين الأفكار الجديدة والأفكار القديمة؛

03- توظيف الأفكار الجديدة لتحقيق أهداف معينة؛

04- يختلف الإبداع من فرد إلى فرد ومن مجال إلى آخر؛

05- يعتمد الإبداع على التفكير الذي يقدم أكثر من حل للمشكلات؛

06- يعني التمايز، وذلك بالإتيان بما هو مختلف عن المنافسين الآخرين؛

07- يعبر عن الجدة؛ كونه يأتي دائما بالجديد بصفة كلية أو جزئية؛

08- الإبداع عبارة عن توليفة جديدة، وهو بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه.

---

[1]- عائشة سمسوم: المرجع السابق، ص 53.

[2]- عثمان بوزيان: اقتصاد المعرفة وإدارة الأصول الذكية والإبداع، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2009-2010، ص 182 .

[3]- صباح بن سهلة: دور التمكين الإداري في بناء المنظمة المتعلمة (دراسة حالة كليات جامعة محمد خيضر بسكرة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015 ، ص102 .

وعليه فإن الإبداع يعني التجديد المرتكز على المبادأة والمبادرة، انطلاقاً من أفكار ومعارف متراكمة تتبلور من خلالها طرائق جديدة ومبتكرة غير موجودة سابقا، يتم إظهارها للوجود من خلال التفاعل والمزج، لذا؛ فالإبداع عملية يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف تمثل لديه مشكلات تستوجب الحلول؛ فيتعامل معها ويعايشها بعمق، ثم يستجيب لها بما يخدم مؤسسته؛ فتأتي استجابته منفردة ومتميزة عن استجابة الآخرين، ويكون ذلك في صورة منتجات أو خدمات أو تقنيات عمل جديدة، أو أدوات وعمليات إدارية جديدة، أو طرح أفكار جديدة[1].

وللإشارة؛ فإن هناك من يفرق بين **الابتكار والإبداع**، كون كل منهما له معنى مختلف عن الآخر؛ فالإبداع يتمثل في إيجاد حل خلاق لمشكلة أو التوصل إلى فكرة جديدة؛ أي توليد أفكار أو عمليات أو حلول مبتكرة لمشكلات العمل، والتي تتضمن قدرا من التفرد مقارنة بالأفكار الأخرى، في حين أن الابتكار هو التطبيق الخلاق أو الملائم لها، ومن ثم؛ فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج[2]، إلا أنه وحسب رأي الكثير من فقهاء الإدارة والاقتصاد يعتبر المصطلحين مترادفات لمعنى يمثل ولادة شيء جديد غير مألوف، أو النظر للأشياء بطريقة جديدة[3]، وما يعضد ذلك هو أن أغلب المراجع تستخدم المصطلحين الإبداع والابتكار بمعنى واحد، وما هذا الازدواج في الاصطلاح إلا نتاج الترجمة من اللغة الأجنبية إلى اللغة العربية؛ فأحيانا يطلق عليه مصطلح الإبداع وأحيانا أخرى الابتكار، إلا أنه في حقيقة الأمر لا يوجد فرق حقيقي متفق عليه بين الإبداع والابتكار، أو بين التفكير الإبداعي والتفكير الابتكاري؛ فكلا المصطلحين وجهان لعملة واحدة؛ فتارة يستخدم المختصون مصطلح الإبداع وتارة يستخدمون مصطلح الابتكار[4].

وقد قدم اليابانيون نموذجا للإبداع في التسيير، عملت المؤسسات في دول الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية على تقليده أو على الأقل الاستفادة منه؛ خاصة بعد تراجع تنافسيتها أمام

---

[1]- ارادن حاتم خضير: أثر الإبداع الاستراتيجي في الحد من مظاهر الفساد الإداري (دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء الشركة العامة لصناعة البطاريات)، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، عمان، الأردن، العدد 04، ديسمبر 2008، ص 150 .

[2]- قادة مختار محمودي: استراتيجية التغيير كرهان للتنافسية في المؤسسة (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص اقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2015/2014، ص 152، 153.

[3]- محمد عجيلة: متطلبات الإبداع المحاسبي في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، العدد 05، 2009، ص53، كذلك محمد الصيرفي: المرجع السابق، ص259.

[4]- فاطمة شادي: تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، العدد 10، جوان 2017، ص 248، 249.

زحف المؤسسات اليابانية والصينية على أسواقها وتحقيقها لنجاحات كبيرة، واستحواذها على حصة سوقية كبيرة في الأسواق العالمية، ويعبر النموذج الياباني المبني على إتباع مفهوم (KAISEN) عن ثقافة التسيير المرتكزة على التحسين والتطوير المستمر، والذي يعتبر مفتاح تنافسية المؤسسات اليابانية التي تركز على العمل الجماعي والتشاوري وعلى المرونة في التسيير والتخفيف من التسلسل الهرمي للسلطة وتجاوز العمل الروتيني[1]، وهذا المبدأ تعمل به مؤسسة سوني (SONY) اليابانية؛ حيث سئل مديرها عن جدوى طرح منتجات جديدة بينما القديمة لم تباع فرد قائلا؛ إن لم أبتكر وأبدع؛ فسأصبح تابعا، وأنا أريد أن أكون قائدا لا تابعا[2].

ويمثل المسير المبدع دور الريادي في المؤسسة؛ كونه يسعى دائما إلى المبادرة، والإصرار على النجاح رغم المخاطرة، ورؤية المتغيرات كفرص يجب اقتناصها، والمهارة في إدارة المخاطر، وغيرها من الخصائص التي يتمتع بها الريادي الذي يصنع القرارات لإدارة الموارد بطرائق غير مألوفة لاستثمار الفرص[3]، ومن ثم يتضح أن الرؤية الإبداعية لا يمكن أن تتناغم مع الثقافة التي لا تميل إلى تقبل المخاطرة، لأن المخاطرة والإبداع وجهان لعملة واحدة من الصعب الفصل بينهما؛ فالأفكار الجديدة والطرق البديلة أساسها المخاطرة؛ كون كل الحلول والقرارات الإبداعية قد تنطوي على حدوث خسائر[4]؛ فقد أثبتت دراسات عديدة أن أبرز سمات المؤسسات المبدعة هي تشجيع رؤسائها على المخاطرة وتسامحهم مع الأخطاء والفشل الناتج عنها؛ فقاعدة شركة (M3) مثلا هي: « أن المخاطرة هي أساس رفاهية المؤسسة وسرها الحقيقي... وتدعم قيمة أساسية هي (Echecs de Bonne Foi)، والتي تعني بأن الفشل مسموح به وهناك تقبل للخسائر؛ إذا كانت ناتجة عن محاولة تجريب أفكار جديدة عن حسن نية، وكان العامل صادقا ويراعي مصلحة المؤسسة»[5].

ونظرا لأهمية الإبداع فقد اعتبره الدستور الجزائري من الحريات والحقوق الأساسية الفردية المضمونة التي لا يجوز التعدي عليها أو المساس بها؛ حيث نصت المادة 44 من الدستور على

---

[1]- لزهر العابد: المرجع السابق ، ص 135، 136.

[2]- محمد بن مبروك عجيلة: معوقات ومحفزات الإبداع المحاسبي في منظمات الأعمال (أفاق مستقبلية)، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، معهد الحقوق والعلوم السياسية، المركز الجامعي، تامنراست، الجزائر، العدد الثالث، صفر 1434 هـ، جانفي 2013، ص 206.

[3]- عاطف جابر طه عبد الرحيم: دور ريادات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي (بالتطبيق على البورصة المصرية)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثاني والثلاثون، شباط 2014، ص 51 و54، مقال منشور على الرابط: http://www.qou.edu/arabic/magazine/issued32_2/research16.pdf تاريخ الفحص: 2016/01/18، على الساعة 09:00.

[4]- فاطمة الزهراء مهديد: أثر الثقافة التنظيمية على فعالية صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مجموعة بن حمادي ببرج بوعريريج)، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015، ص130 .

[5]- شوقي قبطان: المرجع السابق، ص 181 .

أن: « حرية الابتكار الفكري والفني والعلمي مضمونة »، وباستقراء نص هذه المادة يتضح أن المؤسس الدستوري أراد تشجيع الإبداع عن طريق منح الحرية الواسعة للمبدعين وبدون قيود - مع مراعاة الضوابط القانونية والاجتماعية واحترام النظام العام والآداب العامة -؛ حيث جاءت المادة بصيغة العموم لتضفي الحماية على الإبداع في كل المجالات اقتصادية كانت أو اجتماعية أو ثقافية ... الخ، دون الإحالة لأي تشريع لمعالجة تفصيل هذه المادة وتوضيح مضمونها، وتحديد الحريات التي ضمنتها.

ثانيا- أنواع الإبداع:

للإبداع أنواع متعددة بتعدد مجالات استخدامه، غير أنه من بين التصنيفات المهمة للإبداع في المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والعمومية منها بصفة أخص تلك المتعلقة بغرضه؛ حيث يمكن تصنيفه إلى إبداع إداري (تنظيمي) وإبداع تكنولوجي لعلاقتهما الوطيدة بتنافسية المؤسسة، كما أن الدراسات أثبتت أن الإبداع التكنولوجي أساسه الإبداع التنظيمي؛ فإذا كانت المؤسسة تعاني من القصور الذاتي تنظيميا؛ فلا يمكنها أن تقتحم مجال الإبداع التكنولوجي، أو حتى أن تطور أساليب تسييرها داخليا على الأقل[1].

أ- الإبداع التنظيمي:

ويتمحور حول عملية إدخال إجراءات وتطبيقات جديدة للتسيير، أو تعديل بعض الإجراءات والتطبيقات القديمة التي كانت تتبعها المؤسسة، ويهدف في الأساس إلى استغلال الأفكار الجديدة لإعادة تنظيم أو تحويل الطرق والأساليب القديمة والمعارف المكتسبة إلى سلوكيات وعمليات أكثر إيجابية وذات مردودية عالية، تعود بالنفع على العامل والمؤسسة على حد سواء[2].

وبالتالي فالإبداع يؤدي إلى التغيير نحو الأفضل، كون هذا الأخير أصبح حقيقة في حياة المؤسسات التي صار محيطها يتسم بالحركية المستمرة؛ فالمؤسسات الجامدة يجب أن تجد الوسائل والأساليب التي تمكنها من تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها، وبالتالي يعد الإبداع الإداري؛ كأحد وسائل التجديد والتغيير الذي لم يتفق الباحثون والعلماء على تعريف محدد له؛ فتناوله العديد من الفقهاء الإداريين والاقتصاديين من زوايا عديدة؛ (إذ هناك من يرى بأنه: « استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة، أو توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم، أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقويم »،

[1]- عائشة سمسوم: المرجع السابق، ص 54.

[2]- منية خليفة: آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ألقيت بالملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، يومي 08-09 نوفمبر 2010، ص 80 .

كما يرى **البعض** بأنه: « قدرة الأفراد العاملين على استخدام أساليب التفكير الحديثة، والقدرات الفعلية والذهنية وابتكار وإيجاد طرائق وأساليب جديدة لم يسبق وأن استحدثت، وأن تتسم بتحقيق المنفعة العامة »، في حين هناك من يرى أن الإبداع الإداري هو: « عملية الخروج من الحالة التقليدية إلى التغيرات التنموية المستمرة، برؤية إدارية حديثة تستثمر الإبداع في تكوين شيء لخدمة المجتمع، وتلبية حاجات السوق»، كذلك هناك من ذهب إلى أنه عبارة عن: « فكرة تتسم بالحداثة والتجديد؛ تنشأ نتيجة الخبرة والإلمام الإداري المدرك لواقع المنظمة، والمستند إلى المعلومات الشاملة لأجزاء التنظيم المختلفة وتحليلها، مما يتطلب توافر قدرات إبداعية للوصول إلى ما هو جديد ومفيد»)[1].

وإجمالا فإن الإبداع الإداري يعني: « تلك الأفكار الجديدة التي تصب في تطوير النظم الإدارية وإحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية وتصميم الوظائف، وكذلك في طريقة أداء المهام المنوطة بالمناصب، أو بطريقة العمل في القسم وتنظيم العلاقات بين مختلف الوظائف فيه »[2].

ومن خلال ما سبق نخلص إلى أن للإبداع التنظيمي مكانة خاصة وأهمية بالغة؛ بل أصبحت الحاجة إليه أكثر من ضرورة؛ فيتعين على المؤسسة تبني أفكارا إبداعية واستخدامها كسلاح للتغيير والتطوير وحل المشاكل، وكل هذا ينصب في تحسين أدائها وفاعليتها وتحقيق أهدافها والحفاظ على تنافسيتها وزيادتها. .

ب- الإبداع التكنولوجي:

يحتل الإبداع التكنولوجي مكانة هامة في التفكير الاستراتيجي للمؤسسة؛ كونه يمثل تلك العملية المتعلقة بالمستجدات الإيجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج، ومن ثم آفاق التطور والنمو في مستقبل أكثر تعقيدا[3].

وقد اختلفت تعاريف الإبداع التكنولوجي باختلاف وجهات نظر الكتاب وانتماءاتهم الفكرية؛ فمنها الموسع ومنها المضيق؛ فالتعاريف الموسعة لا تشترط بالضرورة الاختراع والابتكار؛ فيمكن حسبهم الاعتماد على تطبيق تكنولوجيا موجودة على مجال جديد، وفي هذا السياق يعني عند الاقتصادي **جون.موران (JON.MORIN)** « وضع حيز التنفيذ أو الاستغلال لتكنولوجيا موجودة، والتي ستتم في ظروف أو شروط

---

[1]- حيدر شاكر نوري، محمود حسن جمعة: تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالي)، مجلة الإدارة والاقتصاد The Magazine of Economics and Administration ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق، السنة الرابعة والثلاثون، العدد التسعون، 2011، ص، 309، 310 .

[2]- شوقي قبطان: المرجع السابق، ص 177 .

[3]- هجيرة شيخ: الذكاء التسويقي وأهميته في إدارة الموقع التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2017/2016، ص75 .

جديدة وتترجم بنتيجة صناعية »، في حين تحصره التعاريف الضيقة في الإبداعات التكنولوجية الجذرية، التي تؤدي إلى تغييرات عميقة في الإنتاجية، وتحفيز النمو الاقتصادي، وتنشئ الأعمال في قطاعات صناعية وخدمية وتحسن الرفاهية الاجتماعية، وهذا ما يمثله المفهوم الاقتصادي للإبداع عند النمساوي **شومبيتر (SCHUMPETER)**، الذي سايره **بيتر دراكر(PEATER DRUCKER)** في تعريف الإبداع؛ كونه يتمحور حول: « التخلي المنظم عن القديم » والواقع أن **دراكر** في تعريفه هذا عندما يتحدث عن التخلي المنظم عن القديم الماضي؛ فإنه يعني بالمقابل الإدخال المنظم للجديد المستقبل والاستمرار في الإبداع، أما **منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)** فترى أن: « الإبداعات تغطي معظم المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغيرات التكنولوجية المهمة للمنتجات الفنية، ويكتمل الإبداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق (إبداع المنتج)، أو استعماله في أساليب الإنتاج (إبداع أساليب)، وذلك بتدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية والتجارية»[1] .

ومن ثم يقصد به: « كل جديد أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الإنتاج، الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو التكنولوجية، وكذلك فعاليته من الناحية الاقتصادية (تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف) » [2].

فقد أصبحت التكنولوجيا من العوامل الأساسية للتطور وأخذت أهميتها في التزايد يوما بعد يوم، نتيجة لمستحدثات الاقتصاد المعرفي وما يلازمه من إبداع تكنولوجي مستمر ودون توقف، مما يجبر م.ع.إ على بذل قصارى جهدها لتهيئة وإعداد وتأهيل متخصصين في جميع المجالات؛ خاصة الحيوية منها؛ ففي مجال تكنولوجيا المعلومات مثلا، أصبحت حاجة المؤسسة إليها أكثر من ضرورة؛ كونها تساعد على اتصالات تنظيمية أكثر مرونة وأعلى كفاءة؛ فتطبيقها في المؤسسات له مزايا عديدة؛ كالتقليل من ملامح البيروقراطية، تكامل أكثر بين عمليات الشراء والإنتاج؛ بل يُمَكنُ المؤسسة من السيطرة أكثر على مجريات الأداء وتفاعلات السوق[3].

ثالثا- محفزات ومعوقات الإبداع :

أجريت العديد من الدراسات الاقتصادية والإدارية، بهدف تحديد العوامل ذات التأثير الإيجابي في

---

[1]- جميلة الجوزي: دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر، المجلد 11، العدد 11 لسنة 2011، ص 276 .

[2]- أحلام سوداني: مكانة الابتكار في سلسلة القيمة للمؤسسة الاقتصادية (تجربة شركة Benetton)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 40، جوان 2015، ص230 .

[3]- أحمد طرطار: الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس كمدخل لترشيد أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الثاني والعشرون جوان2011، ص359 .

الإبداع، توصلت كلها إلى أن تكريس ثقافة الإبداع وتطويره في أي منظمة من منظمات الأعمال مهما يكن نوع نشاطها وأهدفها لا يخرج عما يلي[1] :

01- شعور الأفراد بحرية التصرف؛

02- اهتمام الإدارة العليا بالإبداع ودعمه من خلال تشجيع الأفكار الجديدة؛

03- مرونة الإدارة واعتماد المناخ المشجع للإبداع وبعد المؤسسة عن التمسك بالممارسات التقليدية يزيد من حجم التغيير والإبداع ؛

04- استخدام الأخطاء المرتكبة للتعلم منها وليس للعقاب وإعاقة العمل.

وأشار كل من **آل (AL) و شارميرورن (SCHERMERHORN)** إلى خصائص المنظمات المبدعة[2]:

01- امتلاك المنظمة لهيكل تنظيمي داعم للإبداع وراع للابتكار، من خلال ممارسات فرق العمل وتكامل الوظائف والاستفادة من اللامركزية والتفويض والعمل على تمكين العاملين؛

02- ضمان دعم الإدارة العليا للإبداع، والثقة بالعاملين وتشجيعهم على إبداء آرائهم؛

كما توصلت ذات الدراسات إلى شبه إجماع على أنه من بين العوامل ذات التأثير السلبي ما يلي[3]:

01- افتقار مناخ العمل للتعاون والتنسيق بين الإدارة المركزية واللامركزية، مع عدم إعطاء هامش من حرية التصرف في اتخاذ القرارات التي هي من صميم معرفة ودراية الإدارة اللامركزية، بحكم تعاملها الدائم معها وبالتالي العلم بما يناسبها؛

02- انعدام الرغبة في التغيير والمخاطرة، وتفضيل الأساليب التقليدية المعروفة النتائج، عن تلك التي تؤدي إلى الولوج في المغامرة؛

03- كما أثبتت عديد الدراسات عن بيئات العمل الإبداعية، أن الخوف من الفشل وعدم القدرة على تحمل المخاطرة، يعتبران من المحددات الرئيسية التي تحد من الإبداع في المنظمات؛

04- الخوف من النقد وتحمل المسؤولية، من أكبر الأسباب التي قد تحول بين المسير وبين تقديم الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجه العمل والأفكار الجديدة بصورة علنية؛

05- التمسك بالأنظمة واللوائح وعدم الاعتراف بأهمية الإبداع من الإدارة العليا؛

---

[1]- عفاف قراش: قياس العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفي المساهمة في تطوير المنظمة، مجلة دفاتر اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد الأول، شوال 1431هـ / سبتمبر 2010م ، ص 180 .

[2]- ارادن حاتم خضير: المرجع السابق، ص 145.

[3]- عفاف قراش: المرجع السابق، ص 180 .

06- يعد الروتين البيروقراطي بمعناه السلبي وما يطبعه من علاقة هرمية طويلة ومعقدة من أكبر معوقات الإبداع، التي لا تسمح بتحقيق الميزة التنافسية، الأمر الذي كان محل نقد شديد من أجل الانتقال إلى التنظيم الإداري الأكثر مرونة وملائمة للإبداع والابتكار[1]؛

07- ربط عملية اختيار رؤساء المؤسسات على قدر الولاء، بدلا من الاعتماد على مبدأ المساواة والجدارة، غالبا ما تؤدي إلى قتل المبادرة والإبداع ؛

08- عدم توفر الاستقرار الوظيفي والإحساس بعدم الأمان والخوف من الرؤساء؛

09- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات؛ إذ لم يدرك المسيرون أن القوانين والتعليمات هي عبارة عن وسائل وليست غايات في حد ذاتها؛ حيث ترتكز الرقابة في بعض المؤسسات على التقيد بالشكليات دون الاهتمام بتحقق الأهداف المرجوة[2]؛

10- عدم ثقة بعض المسيرين اللامركزيين بأنفسهم وخوفهم من عدم نجاح أفكارهم الجديدة، وبالتالي قد يتعرضون للمساءلة التي قد تعصف بمناصبهم، مما يجعلهم يحرصون على إبقاء الأمور مركزية ولا يعطون الفرصة لأي نوع من المشاركة للمرؤوسين؛ بل قد يعمد بعضهم إلى محاولة كتم أنفاس الأشخاص المبدعين، لأن ذلك حسبهم يشكل تهديدا لهم بتحميلهم مسؤولية فشلهم؛

11- التمسك بالأساليب المعروفة والمألوفة؛ أي العمل على استمرار الوضع القائم وتجنب المخاطرة أو الدخول في مراهنات تتطلب مستوى عال من الجهد، ويغلب على الصفة القيادية في هذا الحالة الخوف من المجهول، خاصة وأن الإبداع يتطلب قدرا مهما من تحمل المخاطرة[3]؛

12- مقاومة التغيير؛ بإطلاق شعارات أو مقولات تولد لدى الآخرين قناعة قبول الواقع الساكن غير المتغير؛ كشعار« **ليس بالإمكان أفضل مما كان**»، وعادة ما يكون هذا النوع من الأحكام لصالح القياديين وخدمة لمصالحهم؛ كون التجديد أو الإبداع يعد تهديدا لهم[4]؛

13-انشغال الإدارة العليا بالمشاكل التشغيلية قصيرة الأمد، وقلة الاهتمام بالاستراتيجيات بعيدة الأمد[5]؛

14- قتل التطور والإبداع في المؤسسة؛ باعتماد سياسة معاقبة العمال المخاطرين وعدم التسامح

---

[1]- أحمد علاش: دور الابتكار المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 31/30، ماي 2013، ص 436 .

[2]- محمد بن مبروك عجيلة: المرجع السابق، ص 194، 195.

[3]- الزوهير رجراج: دور الإبداع في تحسين الأداء الصناعي للمؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، العدد 31- 2015، ص 100 .

[4]- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

[5]- عفاف قراش: المرجع السابق، ص 146.

مع الفشل المترتب عن المخاطرة، وفي المقابل الإفراط في مكافئة الملتزمين بحرفية اللوائح والتعليمات؛ فكما يقول الاستاذ غلوب (GLOB): « **إذا عاقبنا العمال بشكل دائم على مخاطرتهم بتجريب أساليب عمل جديدة، أو التغيير بالانحراف عن أساليب العمل الموضوعة، أو استغلال أفكار غير مألوفة، فسينتهي بهم الأمر إلى التوقف عن المبادرة والإبداع، والتركيز فقط على التقيد بالتعليمات والقيام بما هو معروف نهايته مسبقا** »[1] .

الفرع الثاني- الإبداع ودوره في تعزيز استراتيجيات تنافسية المؤسسة:

تظهر أهمية الإبداع والحاجة إليه عندما يدرك متخذو القرار في المؤسسة أن هناك تفاوتاً بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب؛ فينشأ دافع إلى دراسة تبني طرائق وأساليب جديدة في العمل، الأمر الذي لا يتأتى كما سبقت الإشارة إلا من خلال أفكار إبداعية تجديدية متميزة، تشمل الإنتاج والتسيير وكل ما له علاقة بخلق وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة، وأول من ركز على هذا الموضوع هو الاقتصادي النمساوي **شومبيتر (SCHUMPETER)** في كتابه الشهير: « **نظرية التطور الاقتصادي** » سنة 1912، ثم في مؤلفه « **الرأسمالية والاشتراكية والديمقراطية** » سنة 1942؛ أين بين أهمية الابتكار كمغذي إيجابي في زيادة أرباح المؤسسة الاقتصادية؛ وخاصة الصناعية منها وبالتالي تنافسيتها؛ حيث تتلخص نظريته في أنه: « بدون التطور- نتيجة الإبداع - لا يحصل الربح، وبدون الربح لا يحصل التطور»، ونظرا لأهمية الابتكار والإبداع داخل المؤسسة؛ فإنه لابد من توفير الجو المناسب واعتماد سياسات دقيقة في مجال تنظيم وتخطيط نشاطات الابتكار والإبداع، وإعطاء الكفاءات البشرية الوسائل اللازمة والسهر على تكوينها ورسكلتها دوريا لبناء ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة أو الحفاظ عليها[2].

وبما أن تطور الاقتصاد العالمي فرض على المؤسسات الاقتصادية أن تكون أكثر تنافسية، فجعلها تبحث على الوسائل والآليات التي تمكنها من الحفاظ على مكانتها في السوق، وكسب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات العاملة في نفس القطاع، من خلال تقديم منتجات تحقق حاجات ورغبات الزبائن، أو على الأقل إدراك القيمة التي يتمنون الحصول عليها من تلك المنتجات، ويعتبر مصطلح التنافسية من المصطلحات الأكثر تداولا في الأوساط العلمية والعملية، وأخذ مفهومها حيزا هاما من الدراسات في مجال الإدارة الاستراتيجية (أولا)، كما أن نجاح المؤسسات الاقتصادية واستمرار نشاطها لا يتوقف فقط على تحقيق تنافسية ظرفية، من خلال تعظيم الأرباح ومردودية الاستثمارات؛ بل أصبحت مجبرة على البحث على مزايا تنافسية والعمل على تطويرها والمحافظة عليها لأطول فترة ممكنة، وجعلها ميزة تنافسية

[1]- شوقي قبطان: المرجع السابق: ص 181.

[2]- الزوهير رجراج: المرجع السابق، ص 80.

حقيقية تحقق من خلالها التميز والتفوق على منافسيها في حاضرها ومستقبلها، لأنّه وإن تمكنت من تحقيق التفوق التنافسي الظرفي؛ فهي مهددة بفقدان هذه المكانة؛ إن لم تضع لها آليات استمرارها (ثانيا)، أهمها الإبداع الذي يعد من العوامل الرئيسية لاكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة (ثالثا).

أولا- مفهوم التنافسية (Compétitivité):

يختلف مفهوم التنافسية باختلاف نطاق الحديث عنها؛ فيما إذا كان يتعلق بمؤسسة أو قطاع من القطاعات أو دولة بأكملها؛ حيث تختلف تنافسية الدولة عن تنافسية كل من المؤسسة والقطاع؛ إذ أنه وفقا لهذا الاطار تعني تنافسية الدولة السعي لتحقيق أعلى المعدلات للدخل الفردي وبصفة مستدامة، هذا المفهوم يختلف عن تنافسية القطاع الذي يمثل مجموعة من المؤسسات التي تنشط في مجال معين، أما على صعيد المؤسسة الذي هو موضوع دراستنا[1]، يظهر اختلاف معظم الاقتصاديين على تحديد مفهوم محدد ودقيق وشامل لتنافسية المؤسسة؛ فينطلق بعضهم من مفهوم ضيق ويختصرها في تنافسية السعر، ويستعمل البعض الآخر مفهوم واسع يشمل مؤشرات أخرى كالحصة السوقية ...إلخ[2]، وهذا ما أنتج عديد التعاريف أهمها:

تعريف عالم التسويق الدولي الأمريكي **فليب كوتلر (PHILIP KOTLER)**، الذي يرى أن التنافسية هي: « قدرة المؤسسة على القيام بأنشطتها من خلال الأساليب التي تجعلها رائدة أمام المؤسسات الأخرى في الأمد القريب أو المستقبل »[3] .

أما الدكتور **علي السلمي** فركز في تعريفه للتنافسية على دور النشاط الإداري، من خلال الجهود التي تبذلها إدارة المؤسسة من أجل تحسين وابتكار السلع والخدمات مما يؤهلها لأن تكون في ريادة المؤسسات المنافسة، ومن ثم يعرفها بأنها: « تلك الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط، وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية، التي تمارسها المؤسسة من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا من الأسواق التي تهتم بها»[4].

في حين ركز الاقتصادي الفرنسي **مشيالي (MUCHIELLI)** على أهمية اكتساب المؤسسة لحصص

---

[1]- عبد الحكيم عبد الله النسور: الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، كلية الاقتصاد، قسم الاقتصاد والتخطيط، 2009، ص 15 .

[2]- محمد حامدي: دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015- 2016، ص 98 .

[3]- عبد الرزاق حميدي: الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية (مع الإشارة لحالة الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 35/34، مارس 2014، ص281 .

[4]- العيد فراحتية: المرجع السابق، ص 163، 164 .

سوقية جديدة تنعكس على معدلات النمو والربحية، وهي أهداف تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، وبذلك يرى أن تنافسية المؤسسة هي: « قدرتها على تحقيق نتائج تفوق المعدل الذي تحققه نظيراتها في نفس القطاع؛ فهي تعكس قدرتها على الصراع من أجل الحصص السوقية »[1] .

ولقد أورد **الفريق الوطني الأردني للتنافسية التابع لوزارة التخطيط الأردنية**، تعريفا للتنافسية بأنها:« القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، وقدرة قطاع شركات صناعية معينة على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية»[2].

ومن استقراء التعاريف السابقة يمكن القول بأن التعريف المناسب للتنافسية على صعيد المؤسسة يتمثل في: القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة المتميزة عن منتجات المؤسسات المنافسة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى نتيجة جهود الإبداع والتطوير التي تقوم بها، مما يؤدي إلى نجاح مستمر لهذه المؤسسة على الصعيدين المحلي والعالمي في ظل غياب دعم حكومي، وذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج مما يكسبها القدرة على البقاء والاستمرارية[3].

وللإشارة فإن هناك العديد من المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على المؤسسة اذا ما كانت تنافسية أم لا؛ حيث تعددت وتنوعت حتى أصبحت من الصعب حصرها؛ خاصة أن التنافسية لم تعد تتعلق بالأسعار وتكلفة الإنتاج فقط، بل تتعداها إلى مدى قبول السلعة أو الخدمة من طرف الزبائن، الجودة، والوقت الذي يتحصل فيه الزبون على السلعة أو الخدمة...الخ، ويقدم الاقتصادي **أوستن (AUSTIN)** بعض المؤشرات الهامة التي تدل على تنافسية المؤسسة وتتمثل حسبه في الاتي[4]:

أ- **مؤشر الربحية:** الذي يعتبر من المؤشرات الهامة الدالة على تنافسية المؤسسة؛ فإذا انعدم عنصر الربحية لدى المؤسسة اعتبرت غير تنافسية، ويمثل هذا المؤشر الصورة العاكسة بشكل أو بآخر فعالية أداء ونشاط المؤسسة ومدى الاستغلال الأمثل لمواردها، كما أن المداخيل المرتفعة للمؤسسة تعتبر من أهم المصادر التمويلية التي تساهم في تطوير أنشطتها.

ب- مؤشر الحصة السوقية: هذا المؤشر يرتبط بكل المؤشرات التي تشكل التنافسية، فزيادة

---

[1]- العيد فراحتية: المرجع السابق ، ص 164.

[2]- عبد الحكيم عبد الله النسور: المرجع السابق، ص 16.

[3]- إبراهيم براهمية: المرجع السابق، ص 134.

[4]- نعيمة غلاب وآخرون: مساهمة المقاولة من الباطن في تحسين القدرة التنافسية للمؤسة الاقتصادية (مع دراسة حالة مركب تمييع الغاز الطبيعي بسكيكدة)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الخامس والعشرون، ماي 2012، ص 82 .

الإنتاجية في مؤسسة ما مثلا نتيجتها انخفاض التكاليف مقارنة بالمنافسين الآخرين، وبالتالي كسب حصة سوقية كبيرة في النشاط المتجانس، الأمر الذي ينتج عنه نمو في الأرباح؛ كون المؤسسة تسوق أكبر كمية من المنتجات وبتكاليف منخفضة، وبالتالي يكون السعر أقل مقارنة بأسعار منتجات المؤسسات الأخرى.

- مؤشر تكلفة الصنع: من بين المؤشرات التي يمكن أن تكون كافية ودالة على تنافسية المؤسسة؛ تكلفة الصنع المتوسطة بالنسبة لتكلفة المنافسين الآخرين في فرع نشاط ذو إنتاج متجانس، شريطة أن لا يكون على حساب الربحية المستقبلية؛ فحسب النموذج النظري للمنافسة تكون المؤسسة غير تنافسية إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق.

ثانيا- الميزة التنافسية (L'avantage Concurrentiel):

حسب ما أجمعت عليه الأدبيات الاقتصادية؛ فإن مفهوم الميزة التنافسية يرجع إلى كتابات البريطاني **شامبرلان (CHAMBERLAIN)** سنة 1939، غير أنه ارتبط ارتباطا وثيقا بالمفكر الاقتصادي الأمريكي **ميشال بورتر (MICHAEL PORTER)**، الذي أثبت أن الميزة التنافسية ترتبط أساسا بالمؤسسة لما تحققه من قيمة مضافة لزبائنها أساسا[1]، وما تخلقه من ثروة تزيد من نمو وتطور الدولة بصفة عامة.

وينظر **بورتر** إلى الميزة التنافسية على أنها: « مركز متميز تحققه المؤسسة على منافسيها يساعدها على جذب الزبائن ويصعب تقليده ومجاراته، ويتحقق هذا المركز من خلال تقديم قيمة متفوقة أو رفيعة المستوى، وبأسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين وبمنافع متساوية، أو بتقديم منافع مترادفة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة، وأضاف إلى أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين؛ حيث يكون بمقدور المؤسسة تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا؛ أي بمجرد إحداث عملية الابتكار بمفهومه الواسع »[2].

ويشير هذا التعريف إلى أن الميزة التنافسية تتحقق عندما تتوصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، مع العمل على تجسيدها ميدانيا، وبمعنى آخر إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع؛ أي أن **بورتر** ركّز على عنصر القيمة التي توجدها المؤسسة لزبائنها ومتعامليها، إما في شكل أسعار أقل مقارنة بمنافسيها مع الحفاظ على نفس المنافع، أو في شكل منتج متميز[3].

---

[1]- أحمد طرطار: المرجع السابق، ص 356.

[2]- أحمد علاش: المرجع السابق، ص 438.

[3]- محمد فلاق: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال (دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013- 2014 ، ص179.

في حين يعرف عالم التسويق الدولي الأمريكي **فليب كوتلر (PHILIP KOTLER)**، الميزة التنافسية على أنها: « قدرة المؤسسة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليدها، ويمكن تحقيقها بواسطة تنفيذ وظائف تعمل على خلق القيمة في مجالات تقليل التكاليف مقارنة بمنافسيها، أو العمل على أدائها بأساليب تقود إلى التميز»[1].

وبتحليل التعاريف السابقة يمكن تعريف الميزة التنافسية للمؤسسة بأنها: الخاصية التي تنفرد بها المؤسسة في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو الإدارية دون غيرها من المؤسسات، التي لها نفس النشاط وتستطيع المحافظة عليها وتنميتها وتطويرها، عن طريق إيجاد طرائق إبداعية جديدة تسمح لها بالتطور والتقدم دون أن تتمكن مثيلاتها من تقليدها أو التفوق عليها، مما يجعلها تتبوأ مراكز ريادية في السوق، وبالتالي القدرة على البقاء والاستمرارية بغير أن تتأثر بالتقلبات التي تحدث في محيطها.

ونستنتج من هذا التعريف أن للميزة التنافسية خصائص أساسية تتمثل في الاتي[2]:

01- ميزة فريدة من نوعها (أصالة)؛

02- أعلى بشكل كبير؛

03- قابلة للتكيف مع مختلف الحالات؛

04- من الصعب تقليدها: أي لا تستطيع المؤسسات المنافسة مجاراتها وتقليدها على الأقل في المديين القصير أو المتوسط، نتيجة لعدم القدرة على تحديد العوامل التي بواسطتها يتم تحقيق الأداء المميز؛ كون المؤسسة صاحبة الميزة التنافسية ابتكرت طرائق وعمليات إنتاجية فريدة من نوعها[3] .

كذلك من خصائص الميزة التنافسية[4] :

01- القيمة: وتظهر خاصية التميز لدى المؤسسة باكتساب منتجاتها لقيمة لا تنافسها قيمة المؤسسات المنافسة، وبالتالي تتمكن من المحافظة على زبائنها لمدة طويلة عن طريق تعظيم القيمة المدركة لديهم، ويظهر هذا الشرط من خلال القدرة على إشباع حاجات ورغبات عملائها بشكل أفضل من المنافسين.

---

[1]- محمد فلاق: المرجع السابق، ص 102.

[2]- عبد القادر قرش، أسماء عشي: دور إدارة علاقة الزبون في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة (مع أمثلة للمؤسسات الرائدة في هذا المجال)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد الاقتصادي 20 (2)، المجلد الثاني، العدد عشرون، أكتوبر 2014، ص 59 .

[3]- محمد حامدي: المرجع السابق، ص109.

[4]- المرجع نفسه، ص 108، 109.

02- الديمومة: يجب أن تمتاز الميزة التنافسية للمؤسسة بالاستدامة وإلا فقدتها في مدة قصيرة؛ خاصة وأنه بالنظر لسرعة التطور التكنولوجي في عصرنا؛ فإن أي منتج أو ابتكار إلا ويتقادم بسرعة فائقة، ومن ثم يتعين على المؤسسة تنمية وتطوير قدراتها وإمكانياتها المتوفرة، للمحافظة على ميزتها التنافسية قدر المستطاع.

03-عدم الإحلال: والقصد بهذه الميزة هو كون المورد الذي يدخل في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة لا يمكن تعويضه بآخر، إلا إذا كان المورد الجديد له قيمة أكبر منه حيث لكل مورد قيمته.

ثالثا- الإبداع كعامل لإكساب المؤسسة ميزة تنافسية:

يرتبط تطور المؤسسة وقدرتها على التنافس ارتباطا وثيقا بقدرتها على البحث والإبداع؛ حيث يقول الاقتصادي الالماني **روزنزويق (ROSENZWEIG)**: « لكي تستطيع المؤسسة أن تعيش، لابد من أن تلجأ إلى الإبداع واتباع نظام للتكيف مع البيئة وإبداع ما يتناسب معها »[1]؛ فالتزايد المذهل لعدد المؤسسات الذي يغذيه تنافس عالمي كبير، أدى إلى تصاعد الاهتمام بالإبداع والتركيز عليه؛ إذ أن القدرة على الإبداع تحولت إلى مصدر أساسي وجوهري لاكتساب الميزة التنافسية للمؤسسات، شأنه شأن التكلفة، الجودة،...إلخ؛ بل أن المؤسسات أصبحت تدرك أكثر من أي وقت مضى بأن الإبداع هو المصدر الأكثر قوة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة[2]، وأصبح دوره مهما في تدعيم استراتيجياتها وتعزيزها؛ فعن طريقه تتمكن من تحسين جودة منتجاتها وتتحصل على عوائد مالية معتبرة، لانفرادها بميزة المنتجات الجديدة (استراتيجية التميز).

ويعطي الإبداع للمؤسسة القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية ومواجهة ضغوطها وتحدياتها؛ إذ تساعدها الأفكار الإبداعية على الصمود أمام كل ما من شأنه أن يؤثر في وجودها واستمرارها، عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية والتكنولوجية، بتفعيل نشاط البحث والتطوير لاكتساب التميز في أقل الأوقات الممكنة؛ فأحيانا تكون للمؤسسات المتنافسة نفس الإمكانيات المتاحة لاكتساب ميزة تنافسية واحدة، إلا أن أحد هذه المؤسسات تتفوق على باقي المتنافسين بعامل الوقت؛ فتختزل إنتاج وتقديم وتسليم المنتجات في زمن قصير وتتفوق في هذا المجال من خلال ما يسمى

[1]- شوقي قبطان: المرجع السابق، ص 178.

[2]- علي الشايع، سمير بن عمور: الإبداع والابتكار كمدخل استراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح ، عمان، الأردن ، العدد 11، جوان 2013، ص11 .

بالوقت الإبداعي، الذي يعتبر من أهم الثروات ليس فقط في مجال الأعمال؛ بل في حياة الإنسان ككل[1] .

وللإبداع أهمية كبيرة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية وتطوير عائداتها المالية؛ فقد كشفت دراسة اقتصادية متخصصة حديثة، صدرت عن **الشركة العالمية المتخصصة في مجال الاستشارات الإدارية الاستراتيجية (BOOZ and COMPANY)**، شملت الشركات الأولى عالميا في الإنفاق على البحث والتطوير في سنة 2011؛ حيث خلصت الدراسة إلى أن الشركات الأكثر ابتكارا دائما تكون متفوقة من حيث نمو الإيرادات ونسبة الأرباح المحققة، في حين أن الإنفاق على البحث والتطوير لا يضمن دائما ارتفاع الأرباح المالية، وما يؤكد ذلك هو أن شركات (**3M, APLLE et GOOGLE**) التي احتلت المراكز الثلاثة الأولى في الابتكار قد احتلت المراتب على التوالي 86، 53 و26 من حيث الإنفاق على البحث والتطوير بين شركات الابتكار الألف الأولى عالميا[2]؛ أي أنها لم تكن في المراتب الأولى من حيث مخصصات الإنفاق ومع ذلك احتلت المراتب الثلاثة الأولى في الإبداع، الذي جعلها تحتل الصدارة والمكانة العالمية من حيث الشهرة والعائدات المالية.

ومن خلال ما سبق، يتضح أن الإبداع الذي يضمن استمرارية المؤسسة وتطورها يشمل كل عناصرها، وينبغي أن لا يتوقف حتى مع تحقيق المؤسسة لنتائج جيدة وتمتعها بتنافسية عالية مقارنة بمنافسيها في نفس القطاع؛ حيث يمكن أن تأتي المنافسة من قطاعات أخرى، وبالتالي؛ فالمؤسسات التي تبدع باستمرار ودون توقف، يكون مستقبلها دائما أفضل من منافسيها.

المطلب الثاني- الآثار السلبية لسياسة التحول الجنائي وعلاقتها بالفساد:

لقيت سياسة التجريم كثيرا من النقد من عديد الفقهاء ورجال القانون الذين نادوا برفع التجريم خاصة في المجال الاقتصادي، بالنظر لما تحققه هذه السياسة من نتائج تسهم في إنماء وتطوير الاقتصاد الوطني من جهة، وما ينجر عنها من سلبيات وإشكالات عملية تطبيقية من جهة أخرى، كما سبق وأن بينا في المطلب السابق أعلاه .

وبمقابل الإيجابيات التي تحققها سياسة التحول الجنائي، إلا أنها لم تسلم كذلك من النقد، بالنظر لما يترتب عنها من سلبيات قد تهدد الأمن الاقتصادي بالدرجة الأولى، وكذا الأمن الاجتماعي والسياسي على حد سواء (الفرع الأول)، ومن ثم تكون هذه الفكرة إحدى الأسباب الرئيسية التي تساعد على تفشي

---

[1]- كلتوم واكلي: دور الإدارة الفعالة للموارد البشرية في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة تطبيقية على المؤسسات الجزائرية، حالة مؤسسات المنطقة الصناعية أولاد يعيش، البليدة)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2014- 2015، ص 108 و ص 117، وكذلك عبد الرزاق حميدي: المرجع السابق، ص 283، 284.

[2]- أحمد علاش: المرجع السابق، ص 439.

ظاهرة الفساد في أوساط المؤسسات العمومية الاقتصادية والهيئات الإدارية بصفة عامة، بسبب حصانة المسيرين ضد المتابعات ومن ثم الإفلات من العقاب (الفرع الثاني) .

الفرع الأول- سلبيات التحول الجنائي:

على الرغم من أن سياسة التحول الجنائي تمثل إحدى مقومات المجتمعات المتحضرة التي لا تكون دائما في حاجة إلى الأساليب الردعية لتقويم سلوكياتها، إلا أن هذا لا يعني أنها فكرة مثالية لا تعتريها بعض السلبيات التي يمكن حصرها في الآتي:

01-كما يقال: أن تعريف الشيء يكون بنقيضه، وعليه؛ فإن الفكرة تعبر عن الوجه المعاكس للتجريم، الذي طالما شكل الدرع الحصين وصمام الأمان لحماية المصالح العامة والفردية التي يراها المشرع جديرة بالحماية، وهو إنذار للناس كافة بسوء عاقبة الإجرام كي يجتنبوه؛ فالنظام العقابي يعتد بالردع كعنصر ينبغي أن تستهدفه العقوبات التي تعتبر موانع قبل الفعل زواجر بعده.

وأساس فكرة الردع العام تستند إلى مبدأ « **الوقاية خير من العلاج** »، وقد عبر عن ذلك الإمام ابن القيم أنه: « لولا عقوبة الجناة والمفسدين لأهلك الناس بعضهم بعضا، وفسد نظام العالم، وصارت حال الدواب والوحوش أحسن من حال بني آدم، ومن المعلوم أن عقوبة الجناة والمفسدين لا تتم إلا بمؤلم يردعهم، ويجعل الجاني نكالا وعبرة لمن يريد أن يفعل مثل فعله »[1] .

وقد حاول كل من الفيلسوف والقانوني الإنجليزي **بنتام (BENTHAM)** والفيلسوف الألماني **اهرنج (IHRANG)** حصر المصالح التي تعنى سياسة التجريم بحمايتها في مجموعة المصالح الاجتماعية، والاقتصادية، والفردية، وضرورة الحفاظ على النظام السياسي، وبالتالي يحظى الأفراد بحماية جزائية تشمل حياتهم، وشرفهم، وسلامة جسمهم، وصحتهم، وضمان حريتهم وكرامتهم الإنسانية داخل الجماعة، ومن ثم نستطيع القول بأن الحماية الجزائية فعالة في تأدية وظيفتها؛ كونها شاملة لجميع جوانب الحياة الفردية والعامة[2] .

02- من نتائج سياسة الحد من التجريم ارتفاع نسبة مرتكبي السلوك الذي تم إلغاء تجريمه بالفعل، أو تم تخفيف عقوبته مما يولد أثر سلبي بعدم احترام وتقدير الأفراد للقانون؛ حيث أن إلغاء التجريم عن فعل معين، سيشجع المخاطبين به على ارتكابه، ويخلق لديهم الشعور بإقرار المشرع بأن تجريم ذلك الفعل سابقا ليس له تبرير موضوعي[3] .

---

[1]- حمر العين لمقدم: المرجع السابق، ص 21.

[2]- سيدي محمد الحمليلي: المرجع السابق، ص 158، 159.

[3]- فيصل نسيغة: المرجع السابق، ص 31.

03- سياسة رفع التجريم تغذي فكرة الانتقام من الفاعل، وتمهد لأسلوب العدالة الخاصة التي تدفع المتضرر من الإقدام على الاقتصاص لنفسه، كما تحمل الجماعة نفسها على ممارسة الانتقام الجماعي ضد مرتكبي الجريمة أو ضد ذويه، وذلك بعدم قبوله ضمن صفوفها، لأنه لم يلقى الجزاء المناسب لجريمته، وقد نادت المدرسة التقليدية الحديثة بتحقيق العدالة كغرض للعقوبة؛ فالمجرم يعاقب لأن العدالة تقتضي ذلك، وترك مرتكب الجريمة دون عقاب يقلل من الشعور بالعدالة المستقر في أذهان الناس[1].

04- توليد الشعور بالظلم واللامساواة لدى الأفراد الذين تمت معاقبتهم في ظل السلوك الذي أصبح مباحا، مما يؤدي إلى الاستخفاف بالقوانين والتنظيمات وعدم احترامها، لأن المشرع يجرم الفعل متى شاء ودون مبرر ويبيحه بنفس الطريقة، مما يوحي بعدم استرشاده برأي الأغلبية والمختصين عند سن القوانين، واستبداده بسلطته في تقييد الحريات دون مسوغ، الأمر الذي يجعل المخاطبين بالقانون دائما في حالة عدم الطمأنينة على حقوقهم وحرياتهم [2].

فَتَرَدْ المشرع بين تجريم سلوك معين تارة وإباحته تارة أخرى، يؤدي إلى إنقاص الحس القانوني والأخلاقي للأفراد تجاه تأثيم سلوك معين، ومن ثم يتعين على المشرع أن يكون على قدر من الدقة عند تجريمه لأي سلوك من السلوكيات؛ بحيث لا يستهدف إلا الأفعال الخطيرة وعلى أساس الضرورة التي تقتضيها حماية المصالح العامة، مما يحمل الأفراد على إدراك عنصر الإثم في الأفعال المجرمة وإدراك وجه الملائمة الأخلاقية فيها؛ فيحترمون النصوص القانونية تلقائيا دون ضغط خارجي أو إكراه يمارس عليهم[3].

05- تثير سياسة الحد من التجريم إشكالات واقعية يتعدى تأثيرها الدولة التي انتهجت هذه السياسة إلى الدول الأخرى تعود بالسلب على الفكرة ذاتها والجدوى منها؛ بل تتحول إلى عراقيل تعيق تطبيقها حتى في الدول التي اعتمدتها في تشريعاتها الداخلية.

فحسب دراسات **وأبحاث اللجنة الأوروبية لمشاكل التجريم**؛ فإن تأثيرات سياسة الحد من التجريم تعود بالدرجة الأولى بالسلب على السياسة الجنائية للدولة التي تبنتها؛ أين تشكل الأفعال المشمولة برفع التجريم إغراء ودافع لأفراد الدول التي تجرم نفس الفعل للهجرة والنزوح إليها، هروبا من القيود التي تفرضها النصوص التجريمية في بلدانهم الأصلية، والاستفادة من المزايا التي توفرها الدولة التي تبيح ذلك الفعل؛ سيما إذا تعلق الأمر بالمزايا الاقتصادية؛ ففي المجال الاقتصادي مثلا نجد أصحاب الأموال

[1]- حمر العين لمقدم: المرجع السابق، ص 31، 32.

[2]- رشيد بن فريحة: المرجع السابق، ص 320، 321.

[3]- سيدي محمد الحمليلي: المرجع السابق، ص 159، 160.

يفضلون القيام باستثماراتهم في الدول التي تقدم لهم تسهيلات إضافية وتعفيهم من القيود الإدارية والمالية، التي وإن كان ظاهر الأمر يوحي بانتعاش اقتصاد تلك الدول وبالتالي يعتبر مكسب اقتصادي لها؛ فإن الحقيقة هي على خلاف ذلك؛ إذ يتم استغلال تلك التسهيلات الضريبية والجمركية لتحويل عائدات العملة الصعبة إلى الخارج، وبالتالي تتحول تلك الاستثمارات الناتجة عن رفع التجريم إلى نقمة على اقتصاد تلك الدولة باستنزاف ثرواتها وأموالها، وقد ينتج عن ذلك النزوح ارتفاع نسبة الجريمة من طرف الأجانب الذين استغلوا تلك الأوضاع القانونية، الأمر الذي يثير مشاعر مواطني الدولة المستقبلة وإحساسهم بالغيرة؛ خصوصا أن الكثير من الأفعال التي لم تعد مجرمة قانونا قد تلقى استهجانا اجتماعيا؛ فيتولد احتقان اجتماعي داخل تلك الدولة وعدم قبول الأجنبي مهما تكن صفته؛ بل قد يتعدى الأمر إلى التدخلات الفردية لمنع هذه السلوكيات والتي قد تكون من أحد أسباب ارتفاع الجريمة[1] .

06- كثيرا ما تسبب سياسة رفع التجريم صعوبات تؤدي إلى إبطال مفعول بعض المبادئ القانونية العالمية؛ كمبدأ الإقليمية والشخصية والعالمية؛ إذ أن هذه الصعوبات تبرز بجلاء في الحالات التي يرتكب فيها أحد المجرمين لجريمة من الجرائم في بلده الذي يجرم ذلك الفعل ثم يفر إلى بلد آخر يبيحه؛ فإذا ما تمت المطالبة بتسليم ذلك المجرم لمعاقبته على فعله تحتج الدولة المستقبلة بعدم تسليمه؛ كون ذلك الفعل لم يعد مجرما في قوانينها؛ فقواعد تسليم المجرمين تقتضي وجوب تجريم الفعل ضمن نصوص قانون الدولتين، ويزداد الأمر صعوبة خصوصا في الحالات التي لا توجد فيها اتفاقية تنص على تسليم المجرمين بين الدولتين، كما أن الخطورة تزداد أكثر بالنسبة لبعض جرائم الأعمال التي رُفع عنها التجريم في كثير من الأنظمة العقابية خاصة الأوروبية منها؛ كجرائم حيازة العملة الأجنبية وتداولها وإخراجها خارج إقليم الدولة[2] .

07- كثيرا ما يتعذر تنفيذ الأحكام الأجنبية على إقليم الدولة التي رفعت التجريم عن الفعل الذي صدر بشأنه حكم قضائي أجنبي نهائي حائز لقوة الشيء المقضي به، إلا إذا كانت هناك معاهدة بين الدولتين تقضي بذلك، ومع ذلك حتى في حالات وجودها؛ فكثيرا ما تمتنع الدول على التنفيذ بحجة أن دستورها وقوانينها الداخلية تسموا على المعاهدات أو في مرتبة واحدة معها، وبالتالي؛ فالأولوية للقانون الداخلي[3] .

08- ولعل أهم سلبيات رفع التجريم تكمن في استغلال كثير من المسيرين المتورطين في قضايا الفساد لهذه التشريعات، التي تساعدهم على جمع وتكوين ثروات مالية ضخمة متأتية من إتجارهم

---

[1]- رشيد بن فريحة: المرجع السابق، ص 323، 324.

[2]- المرجع نفسه، ص 325، 326.

[3]- المرجع نفسه، ص 326.

بوظائفهم واستغلالها، عن طريق قبض الرشاوى واختلاس الأموال العمومية وتبييضها، إما في بلدانهم الأصلية أو تحويلها إلى تلك البلدان التي ترفع التجريم عن كثير من التصرفات، الأمر الذي يعطيهم قدرا من الحرية ويخلصهم من عديد القيود المالية والإدارية التي تحول بينهم وبين تحويل تلك الأموال، وبالتالي تصبح سياسة رفع التجريم من أكبر الأسباب التي تساعد على نشر الفساد بكل أنواعه، وهو ما يتم تبيانه في الفرع الثاني.

الفرع الثاني- العلاقة بين سياسة التحول الجنائي وتفشي ظاهرة الفساد:

إذا كانت النصوص العقابية التي تمتاز في كثير من الأحيان بالشدة لم تنجح في مكافحة جرائم الفساد؛ إذ وعلى الرغم من تجريم مثل هذه الأفعال إلا أن الجرائم أخذت تتزايد وتتنوع سلوكياتها وأساليبها؛ حيث يثبت الواقع يوما بعد يوم أن الفساد قد طال مختلف المؤسسات الوطنية والدولية في القطاعين العام والخاص؛ فكثيرا ما تطلعنا العناوين الكبرى في الصحف اليومية ووكالات الأنباء الوطنية والدولية على فضائح مالية وقضايا دولية ووطنية متعلقة بالفساد، أبطالها مسؤولين سامين في الدولة، الأمر الذي يوحي بعجز النصوص الجنائية عن معالجة هذه الظاهرة التي أخذت في التفاقم، إلى درجة أنها أصبحت تهدد مجتمعات كثيرة بالانحلال الأخلاقي والركود الاقتصادي؛ فإذا كان الحال كما هو مع وجود تشريعات جزائية رادعة ومع ذلك لم تجدي نفعا ولم تحد من ظاهرة الفساد؛ فكيف يكون الأمر إذا ما انتهج المشرع سياسة جنائية تبيح بعض الأفعال التي كانت مجرمة، أو تكون العقوبات الواردة بالقوانين الجزائية العامة أو الخاصة هي عقوبات مخففة ؟.

إذ يرى البعض أن سلبيات هذه السياسة قد فرضت نفسها بشكل كبير على حساب الإيجابيات التي كانت مسطرة؛ فهي بمثابة التشجيع على الفساد أكثر مما كان عليه في السابق، ومنح صك على بياض وحصانة كاملة لمسيري المؤسسات، وتقنينا للفساد من حيث يدري المشرع أو لا يدري؛ فتحرير المسيرون ودفعهم للمساهمة في تطوير وتنمية مؤسساتهم بخلق قيمة اقتصادية مضافة لا تكمن في رفع التجريم كحل جذري؛ بل تكون بآليات أخرى؛ سيما منحهم مزيدا من الاستقلالية في التسيير واتخاذ القرار مثلا؛ لأن رفع التجريم لا محالة قد يخلق ظاهرة خطيرة طالما تضررت منها المؤسسات حتى في ظل سياسة التجريم وهي ظاهرة الفساد بكل أنواعه؛ وبالتالي فإن كل مساس بأموال وممتلكات المؤسسات يستوجب اعتماد سياسة المساءلة والمحاسبة للحيلولة دون استشراء الظاهرة فيها؛ فبقدر ما تُشدد العقوبة بقدر ما ينخفض معدل حدوث الفساد، بمعنى أن التوسيع من نطاق التجريم والتشديد في العقوبة يعتبر من أنجع السبل لغلق الباب أمام هذه الظاهرة؛ ففي دراسة أعدها الخبيران الأمريكيان **غول(GOEL) وريتش (RICH)** حول تحديد الأثر الردعي لقوانين مكافحة الفساد، من خلال الملاحظات السنوية الموجهة

للموظفين الاتحاديين وموظفي الولايات والموظفين المحليين في الولايات المتحدة، خلال الفترة الممتدة من سنة 1970إلى سنة 1984، بينت النتائج أن ارتفاع احتمال الإدانة وطول عقوبات السجن تردع الفساد[1].

فالاهتمام بالجانب القانوني يعتبر أهم الأركان الاستراتيجية الشاملة لمحاربة الفساد، من خلال صياغة القوانين وتطويرها بصفة دقيقة وفعالة؛ إذ أوصت مختلف المؤتمرات الدولية المهتمة بدراسة ظاهرة الفساد بضرورة سن قوانين وتنظيمات تتضمن جزاءات رادعة، تطبق على كل من ارتكب جريمة من جرائم الفساد، أو شارك فيها مهما يكن المنصب الذي يشغله، أو النفوذ الذي يتمتع به، وبما أن الجريمة شأنها شأن باقي الموجودات، تتطور وتتغير من مرحلة إلى أخرى وتأخذ أشكالا جديدة، قد لا تستوعبها القوانين القديمة؛ فقد أوصت بضرورة المراجعة الناجعة والدورية لقوانين العقوبات المعمول بها وكل النصوص المتعلقة بها، والتأكد من تطبيقها ومدى كفاءتها وملاءمتها للتصدي لكل الأشكال الجديدة للفساد، هذا فضلا على تعزيز وتفعيل القوانين والتعليمات المتعلقة بمصادرة الأموال والممتلكات، التي يتم الحصول عليها بطرق فاسدة وغير مشروعة، واسترجاع كل العائدات الناتجة عن الفساد [2].

فالصين مثلا حينما أدركت أن الفساد يتزايد بشكل ملحوظ في مؤسساتها وهيئاتها؛ أين بلغ مؤشر إدراك الفساد* خلال سنة 2003، 3.4 والمرتبة 66 من بين 133 دولة، و3.2 سنة 2005 والمرتبة 78 من بين 159 دولة ثم 3.6 سنة 2008 والمرتبة 72 من بين 180 دولة، اتخذت بعض الإجراءات من أجل مكافحة الفساد والحد منه، أهمها تقرير عقوبات شديدة لمواجهة هذه الظاهرة بلغت حد الحكم بالإعدام على بعض المرتشين[3]؛ فأصبح ترتيبها 83 في سنة 2015 بمؤشر فساد 3.7 من بين 168 دولة، ثم تحسن قليلا سنة 2016 باحتلالها للمرتبة 79 من بين 176 دولة بمؤشر فساد 4.0، ليزداد ترتيبها تحسنا سنة 2017 بافتكاكها للمرتبة 77 وبمؤشر فساد 4.1 من بين 183 دولة.

---

[1]- ورقة مناقشة رقم3، الفساد والحكم الرشيد، شعبة التطوير الإداري وإدارة الحكم، مكتب السياسات الإنمائية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك تموز/يوليه 1997، ص60، محملة بصيغة PDFمن الموقع:

http://www.undp-aciac.org/publications/finances/anticor/fightingcorruption97a.pdf، تاريخ الفحص: 2017/03/22، على الساعة 10:00.

[2]- سارة بوسعيود: دور استراتيجية مكافحة الفساد الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة مقارنة بين الجزائر وماليزيا)، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجيستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، 2013/2012، ص 80 .

*- أعلى قيمة لمؤشر ادراك الفساد هي 10 (نظيف جدا) وأقل قيمة له هي 0 (فاسد جدا).

[3]- عزالدين بن تركي، منصف شرفي: الفساد الإداري، أسبابه، آثاره وطرق مكافحته (إشارة لتجارب بعض الدول)، مداخلة ألقيت بالملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال، يومي 06-07 ماي 2012، ص 10.

كما أن سنغافورة تعتبر من الدول الأقل فسادا في العالم؛ أين احتلت المرتبة الأولى (01) عالميا سنة 2010، ولعل ذلك يعود إلى سياستها الجنائية المعتمدة في محاربة الفساد التي تتميز بالحزم وعدم التسامح في كل قضايا الفساد مهما كان نوعها؛ بداية بإلغاء كل القوانين التي تعتبر التعدي على المال العام جنحة وتعويضها بقوانين أشد صرامة تصل إلى حد الإعدام والسجن المؤبد، وإلغاء كل أشكال التخفيف والعفو عن الفاسدين، هذا فضلا عن تجريد كل متورط في قضية من قضايا الفساد من كل أملاكه وحرمانه إلى الأبد من ممارسة أي نشاط رسمي، وفوق كل هذا يتم إشهار اسمه في الجرائد وكافة وسائل الإعلام[1].

ومع التوصيات المنبثقة عن المؤتمرات الدولية، والإجراءات الردعية المتخذة من طرف الدول للوقاية من الفساد ومكافحته، إلا أن أثره ومداه لا يزال يزحف لينتشر في كل دول العالم، حتى تلك التي توصف بالمتقدمة (أولا)، كما يظهر ذلك جليا في الكثير من الدول العربية (ثانيا)، بما في ذلك الجزائر التي تحتل مراتب متأخرة في الترتيب العالمي لقياس مدركات الفساد، نظرا لتحوله إلى جريمة منظمة لها روادها ووسائلها في كل القطاعات العمومية؛ خاصة الاقتصادية منها (ثالثا).

أولا- مستويات الفساد في العالم:

وكما سبقت الإشارة؛ فإن الفساد يعتبر ظاهرة عالمية ومرض مستشري في جميع دول العالم حتى المتقدمة منها بدرجات متفاوتة وعابرة للحدود؛ إذ تشير البيانات العالمية بناء على مؤشر مدركات الفساد أن بؤر الفساد في العالم مسّت جميع الدول حتى تلك الدول التي ترفع لواء الشفافية والديموقراطية؛ وقد دقت الهيئات والمنظمات العالمية المحلية منها والدولية على غرار البنك الدولي ومنظمة الشفافية الدولية ناقوس الخطر منذرة بهذا الخطر حسبما تضمنته مختلف تقاريرها من إحصائيات تشير إلى ارتفاع مستويات الفساد العالمي بكل أنواعه.

[1]- هندة غزيوي: الجهود العربية والدولية لمكافحة الفساد من منظور قانوني، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، العدد 12- 2016

فكشف تقرير صادر عن **منظمة الشفافية الدولية*** لسنة 2010 أن 75% من دول العالم شديدة الفساد، ومن ثم وجهت المنظمة في دليلها تحذيرا إلى الحكومات لتشعرها بخطر الفساد مبرزة أنه يهدد جهودها التنموية واستقرارها الاجتماعي والسياسي، وفي ذا السياق أشارت المنظمة في تقريرها إلى ارتفاع مؤشر الفساد في كل من **جمهورية التشيك، إيطاليا، المجر، اليونان، مدغشقر، النيجر والولايات المتحدة**[1]، كما هو مبين في الملحق رقم (01) .

ووفقا لتقرير وزارة التجارة في (سبتمبر) 1994؛ فإن **الشركات الأمريكية عبر القومية** قدمت ما يقارب (11) بليون دولار في العقود التجارية الدولية، وما يقارب من (تريليون) دولار في سوق المشتريات السنوي في البلدان النامية كرشاوي منذ سنة 1994[2].

بينما في إحصائيات أشار إليها **البنك الدولي** لسنة 2003 أن حجم الرشاوى التي تدفع سنويا تقدر بأكثر من 1000 مليار دولار أمريكي؛ أي بنسبة تفوق 3 % من دخل العالم، في حين أن الاتحاد الإفريقي أشار إلى أن حوالي 148 مليار دولار أمريكي تخرج سنويا من القارة الأفريقية بسبب الفساد، علما أن هذه الموارد يمكن أن تحدث فارقا كبيرا لو أعيد توظيفها في هذه الاقتصادات، وترى أكثر من 70 % من الشركات الصغيرة والمتوسطة أن الفساد يمثل أكبر المعوقات التي تحول بينها وبين التطور[3].

---

*- تعد منظمة الشفافية الدولية منظمة غير حكومية معنية بالفساد في العالم، أسسها مدير البنك الدولي السابق **بيتر آيجن** سنة 1993، مقرها **ألمانيا** ولها فروعا في أكثر من 100 دولة، وتعد **الجمعية الجزائرية لمكافحة الفساد** احدى فروعها في الجزائر، يتمثل عملها في قياس درجة الفساد في العالم، حيث يتوج عملها بتقديم تقريرها السنوي مؤشر مدركات الفساد (- Corruption Perceptions Index- CPI)، الذي يقوم على مقارنة للدول من حيث انتشار الفساد حول العالم، بالاعتماد على عدد قضايا الفساد الحقيقية، حيث تقوم بمسوحات تستهدف من خلالها رجال الأعمال والمحللين الذين يقومون بتسجيل ملاحظاتهم حول مدى فساد البلد، ويعتمد مؤشر مدركات الفساد على البيانات التي يتم جمعها من خلال مسوحات واستطلاعات رأي توفرها (13) مؤسسة مستقلة تضم كل من: البنك الأفريقي للتنمية، والبنك الأسيوي للتنمية، ومؤسسة بيرتلسمان، ووحدة الاستخبارات الاقتصادية، وبيت الحرية، ومؤسسة البصيرة العالمية، والمعهد الدولي للتنمية الإدارية، ومؤسسة الاستشارات حول المخاطر السياسية والاقتصادية، ومؤسسة خدمات المخاطر السياسية ومؤسسة الشفافية الدولية، والبنك الدولي، والمنتدى الاقتصادي العالمي، ومشروع العدالة العالمي.

وتقيس هذه المسوحات واستطلاعات الرأي التي يُعْتمد عليها المؤشر، المدى الإجمالي للفساد من حيث (تكرار حدوثه و/أو حجم الرشاوى) في القطاع العام والعمل السياسي، إذ توفر جميع هذه المسوحات واستطلاعات الرأي تصنيفا للدول ومرتبتها العالمية من حيث الفساد، أنظر: هندة غزيوي: المرجع السابق، ص 74.

[1]- الويزة نجار: المرجع السابق ، ص 121، 122.

[2]- عبد القادر عبد الحافظ الشيخلي: التدابير القانونية لمكافحة الفساد، مداخلة ألقيت بالمؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، مركز الدراسات والبحوث، قسم الندوات واللقاءات العلمية، الرياض، 06-08 أكتوبر 2003، ص 04 .

[3]- محمد بن عزوز: الفساد الإداري والاقتصادي، آثاره وآليات مكافحته (حالة الجزائر)، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، العدد 07 -2016، ص 204.

وبالرغم من الإجراءات القانونية الوقائية والعقابية التي اتخذتها الدول من أجل القضاء على ظاهرة الفساد، إلا أن تقديرات المنظمات المختصة في مكافحة الفساد تشير إلى ارتفاعه من سنة إلى أخرى؛ ففي تقرير **للمفوضية الأوروبية** كشف أن الفساد يكلّف الاقتصاد الأوروبي سنويا 120 مليار يورو بقيمة (161 مليار دولار)، وفي استطلاع لرأي الأوروبيين حول الظاهرة، كشف ثلاثة أرباع منهم أن الفساد ظاهرة واسعة الانتشار في أوروبا، وأثبتت النتائج أن الواحد (01) من بين 12 أ وروبيا شارك في عملية فساد، أو كان شاهدا عليها في سنة 2016، كما كشف تقرير المفوضية في وقت سابق وبالضبط في سنة 2015، أن 87 % من **الإيطاليين** يعتبرون الفساد من أخطر المشاكل التي تهدد الدولة، وأرجعوا الركود الاقتصادي الذي اجتاح **إيطاليا** سببه الفساد الاقتصادي، بدءا من العجز الميزاني الذي أصبح مثقلا، وكذا الفضائح المرتبطة بالإنفاق الذي أتهم فيها مسؤولين محليين تجاوزت قيمته المليون يورو؛ أي ما يقارب (1.3 مليون دولار)، بالإضافة إلى الفساد الواقع في الوكالات المكلفة بالتحصيل الجبائي؛ أين قدّرت الخسارة بـ 130 مليون دولار، كما يكلف الفساد في **إيطاليا** - حسب منظمة الشفافية الدولية - دافعي الضرائب نحو 60 مليار يورو (بما يعادل 78 مليار دولار) سنويا، أما بالنسبة **للبرازيل**؛ فقد أشار تقرير منظمة الشفافية أن الفضائح التي ساهمت فيها **شركة (بتروبراس)** النفطية طيلة سنوات بدفع رشاوي لـ 25 نائبا على الأقل و 06 أعضاء من مجلس الشيوخ، كانت سببا لتراجعها في التصنيف بـ 05 نقاط و07 مراكز، أما **روسيا** فقد وصفها تقرير المنظمة بالأسوأ في التصنيف بالنسبة لسنة 2015؛ أين رتبها مؤشر الفساد المحدد بـ 2.9 في المرتبة 119 عالميا من بين 168 دولة[1].

وفي تحليله للفساد الإداري في **دول جنوب آسيا**، يقول الاقتصادي السويدي **جونار ميردال (GUNNAR MYRDAL)**: « إن الرشوة صارت من الحقائق الثابتة في الأجهزة الإدارية في هذه الدول، حيث تعاني كل الإدارات الحكومية والوكالات والشركات العامة ومكاتب التصدير وإدارات الضرائب من انتشار الرشوة على نطاق واسع، بحيث يمكن القول أنه متى أعطيت السلطة لأي موظف سيكون هناك مجال للرشوة والتي من دونها لا يسير دولاب العمل الإداري »[2].

كما أن شخصيات عالمية بمرتبة رؤساء تورطوا في قضايا فساد كبيرة أبرزها قضية اختلاس **الرئيس الإندونيسي سوهارتو محمد** خلال فترة 1967 و 1998 ما بين 15 و 35 مليار دولار، يليه **الرئيس الفليبيني فرديناند ماركوس** الذي اختلس ما بين 05 إلى 10 مليار دولار خلال الفترة الممتدة بين 1972 و

[1]- محمد بن عزوز: المرجع السابق، ص 207.

[2]- إبراهيم توهامي، ناجي ليتيم: قراءة تحليلية في مضامين وأبعاد ودلالات الفساد الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية، مداخلة ألقيت بالملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال، يومي 06-07 ماي 2012، ص11، 12.

1986، **أما الرئيس الأكراني بابلو لازانكو** فقد اختلس حوالي 200 مليون دولار خلال فترة وجيزة لا تتعدى سنتين(1996-1997)[1].

ثانيا- مستويات الفساد في الدول العربية:

كشفت مؤشرات منظمة الشفافية الدولية لسنوات عدة أن 18 دولة عربية قد أحرزت أقل من خمس (05) نقاط على المؤشر؛ بل أن البعض منها لا يتعدى مؤشر مدركات الفساد فيها النقطتين (02) **كالعراق، السودان، سوريا، الصومال، ليبيا واليمن** مما يشير إلى مشكلة فساد خطيرة مرتبطة بجوانب عدة، أبرزها نظام الحكم السائد الذي غالبا ما يكتنفه كثير من الخلل، حتى وإن كانت العديد من الدول العربية ترفع شعارات الديمقراطية والشفافية والمحاسبة، إلا أن معوقات محاربة الفساد جعلتها تفشل في مجابهة هذه الظاهرة، ناهيك عن انتشار الظاهرة في كثير من الدول العربية التي تشهد صراعات وحروبا مسلحة، أين تزداد فيها مستويات الفساد بشكل ملحوظ.

وقد بين البنك الدولي في تقريره السنوي لسنتي 2009 و 2010، أن حجم الفساد المالي أثر كثيرا في الاقتصاد العالمي وبمعدلات مرتفعة وصلت إلى تريليون دولار سنويا، منها حوالي 40% في الوطن العربي لوحده، وهو ما يعني أن حجم أموال الفساد التي تهز كيان الاقتصاد العربي، استنادا لهذا التقرير تتراوح بين 300 إلى 400مليار دولار سنويا[2]، وهو ما تبرزه المؤشرات المفصلة في الملحق رقم (02) .

ثالثا- مستويات الفساد في الجزائر:

الوضع في الجزائر ينبئ بالخطر، بالنظر إلى تصنيف الاقتصاد الجزائري في مراتب متقدمة من حيث حجم الفساد؛ حيث أصبح سوء استغلال السلطة، والرشوة، وتبديد واختلاس المال العام هي السلوكيات الطاغية على المعاملات داخل الإدارات والمؤسسات، تترجمها قضايا فساد خطيرة تورط فيها كبار المسؤولين في الدولة؛ خاصة مع البحبوحة المالية التي عاشتها الجزائر طيلة العشرين (20) سنة الماضية، التي أخذت فيها الدولة على عاتقها مسؤولية بعث مشاريع كبرى من أجل النهوض بجميع القطاعات الوطنية، من خلال برامج الإنعاش الاقتصادي والتنمية التي رصدت لها مبالغ كبيرة وصلت إلى حوالي 286 مليار دولار كمخصصات مالية للتكفل بمشاريع المخطط الخماسي 2010-2014، وهي مبالغ ضخمة جعلت من الجزائر ورشة متنوعة لمشاريع البنى التحتية، وفي نفس الوقت حولتها بارونات المال إلى مملكة للفساد بمختلف أشكاله، تكبدت الجزائر من جرائه قرابة 30 مليار دولار بين عامي 2010-2014[3].

---

[1]- بونوار بن صايم: الفساد السياسي والحكم الراشد (دراسة في الأطر المنهجية والنظرية)، مجلة العلوم القانونية والإدارية، كلية الحقوق، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، العدد 05 -2007، ص 04، 05.

[2]- محمد بن عزوز: المرجع السابق، ص 209.

[3]- سارة بوسعيود: المرجع السابق، ص 121.

وقد طال الفساد جميع القطاعات؛ أبرزها القطاع المصرفي؛ أين تم الكشف عن اختلاسات بمبالغ خيالية طالت البنوك العمومية أشهرها قضية **البنك الوطني الجزائري** المعروفة بفضيحة 3200 مليار سنتيم، بالإضافة إلى قضايا بمبالغ متفاوتة مست **البنك الصناعي والتجاري الجزائري وبنك التنمية المحلية** وكذا **بنك الفلاحة والتنمية الريفية**[1]، كما تعتبر **قضية الخليفة** من أشهر قضايا الفساد التي عرفتها الجزائر، والمعروفة لدى الجزائريين بفضيحة القرن؛ أين أستغل عبد المؤمن خليفة سياسة الدولة المنتهجة لخيار الاقتصاد الحر؛ ليُفتح الباب للاستثمارات الخاصة التي كانت الحكومة آنذاك تراهن على إنجاحها؛ ففتح المجال للخواص للاستثمار في عديد القطاعات، وبذلك أنشا الخليفة عدة شركات كشركة الطيران، شركة البناء، شركة الخدمات الأمنية (الخليفة للوقاية والأمن)، شركة الأدوية، قناة الخليفة الإذاعية، وشركة تأجير السيارات[2] .

وتعود تفاصيل اكتشاف الفساد لمجمع الخليفة، من خلال التقارير المرسلة إلى مفتشية البنك المركزي الجزائري سنة 2001 من طرف الجهات الإعلامية والقانونية والبرلمانية الفرنسية، بالإضافة إلى المعلومات التي قدمتها أجهزة الاستخبارات الفرنسية لنظيرتها في الجزائر سنة 2002؛ حول التحويل الكبير للأموال إلى الجزائر في اطار ما يسمى باستثمارات مجمع الخليفة، ولذلك كثفت السلطات الأمنية والقضائية الجزائرية من تحرياتها وتحقيقاتها لتميط اللثام على أكبر قضية فساد، وبدأت في التحرك لتدارك الوضع؛ فكانت البداية إحباط محاولة تهريب مليوني (02) يورو من طرف أعوان الخليفة بمطار هواري بومدين، غير أن الإحصائيات تشير إلى أنه هرب ما يقارب 1000 مليار دج إلى الخارج، كما تسببت فضيحة الخليفة في خسارة المواطنين لكل مدخراتهم التي أودعوها لديه، حيث جلب عدد كبير من المتعاملين نتيجة لاعتماده أسلوب الإغراء، عن طريق رفع معدل الفائدة المقدر بنحو 17 % الذي يعتبر من أعلى معدلات الفائدة في الجزائر أنداك[3] .

كما أن مرحلة الخوصصة التي تبنتها الجزائر كانت مجالا ملائما لتنامي ظاهرة الرشوة؛ فرهان الخوصصة جعل الجزائر تفتح أبواب اقتصادها على مصراعيه للاستثمارات المحلية والأجنبية، وفي الوقت ذاته مهد الطريق نحو مزيد من التفنن في أشكال وآليات الرشوة، باستغلال المسؤولون في الدولة - خاصة رفيعي المستوى منهم - صلاحياتهم الواسعة المتعلقة بتوقيع تراخيص الاستثمار والتصدير في الحصول على الرشاوى، دون أن ننسى الموظفين العاديين الذين يتلقون رشاوى مقابل تسهيل استخراج التراخيص بعد توقيعها أو على الأقل عدم عرقلتها؛ فحسب المسح الذي قام به البنك الدولي مس 557 مؤسسة في

[1]- الحاج علي بدر الدين: المرجع السابق، ص 15.

[2]- ليندة بلحارث: المرجع السابق، ص 80 .

[3]- المرجع نفسه، ص 81 .

الجزائر سنة 2003؛ فإن الرشاوى المدفوعة قدرت بـ 75% ومتوسط نسبة الرشوة من المبيعات قدرت بـ: 8.6%، ومن جهة أخرى؛ فإن فترة الأربع (04) سنوات الممتدة بين سنتي 2005 و 2008 سجلت فيها 102 قضية رشوة عالجتها مصالح الدرك عبر التراب الوطني، تورط فيها 116 شخصا أودع منهم 94 متورطا الحبس، واستفاد الباقون من الإفراج المؤقت، كما عالجت ذات الجهات حوالي 19 قضية تتعلق بمحاولات رشوة خلال نفس الفترة، تورط فيها 23 شخصا أودع من بينهم 13 شخصا الحبس واستفاد الآخرون من الإفراج المؤقت[1].

كذلك ظهرت قضايا رشوة كبيرة اكتشفت خلال إنجاز مشروع الطريق السيار(شرق، غرب) بمناسبة منح صفقات عمومية لمؤسسات صينية؛ حيث أدان مجلس قضاء معسكر سنة 2008 مدير مساعد صيني لتجمع شركتين صينيتين (**CITIC-CRCC**) بالحبس لمدة سنة مع وقف التنفيذ، بسبب منحه لرئيس مكتب بولاية معسكر ظرف يحتوي على 50.000 دج من أجل الحصول على ترخيص بالدخول لمحجر الرمل المتواجد **بمنطقة الغمري**، وقد احتجت السفارة الصينية أمام السلطات الجزائرية، وكشفت أنّ التجمع الصيني مرّ بضغوط من أجل إجباره على دفع الرشوة، وكانت هذه القضية بداية لفتح عدة تحقيقات توصلت إلى العديد من الاعتقالات[2].

وقد تسبب هذا المشروع في استنزاف وهدر كبير للأموال العمومية نتيجة التلاعب بالمخصصات المالية وتضخيم الفواتير وإعادة تقييمها لعدة مرات، الأمر الذي جعل تكلفته ترتفع كل مرة؛ فبينما كان التقييم في البداية لمسافة 1500 كلم في حدود أربعة (04) مليار دولار، وبعد الشروع في الإنجاز بنسبة 40% تم استهلاك 13 مليار دولار، لتستقر التكلفة بعد إتمام الأشغال في عشرين (20) مليار دولار، مع ترشح المبلغ للارتفاع؛ كون الترميمات لا تزال متواصلة لبعض الأجزاء منه؛ أين اعتبر بعض الخبراء هذه التكلفة كافية لإنجاز طريقين سيارين، وقد أفرزت التحقيقات أن مسؤولين سامين في وزارة الأشغال العمومية تورطوا مع شركات أجنبية في قضايا فساد؛ كالرشوة واستغلال النفوذ واستغلال الوظيفة العامة وتلقي هدايا بطرق غير قانونية وكذا تبييض الأموال، كل هذا كان من بين آثار تحويلات بنكية بالعملة الصعبة شملت عدة دول أوروبية[3] .

---

[1]- زهرة بن يخلف: الرشوة في الجزائر (دراسة ميدانية حول الظاهرة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد التنمية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والتجارية، د، س، ص 171 .

[2]- عمر حماس: جرائم الفساد المالي وآليات مكافحتها في التشريع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في القانون الجنائي للأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017، ص 105.

[3]- عقون شراف، سارة بوسعيود: واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد الخامس، العدد الأول، جوان 2018 ، ص 315 .

وبينما كان الجزائريون يعتقدون أن قضية الخليفة والطريق السيار ستكونان آخر الفضائح بهذا الحجم الذي لا يمكن حدوثه في المستقبل؛ خاصة بعد تصريحات السلطات العليا في البلاد بملاحقة كل المتورطين في قضايا الفساد والعمل بكل عزم من أجل تجفيف منابع الفساد، إلا أن الأمر كان على خلاف ذلك الاعتقاد؛ حيث ظهرت فضيحة أخرى أكبر من سابقتها قدرها الخبراء بالأكبر والأثقل على الاقتصاد الجزائري؛ كونها مست أكبر مورد وأهم قطاع استراتيجي للدولة الجزائرية وهو ما يعرف **بفضيحة سوناطراك 01 و 02** بتسجيل أكبر قضايا فساد؛ كاستغلال الوظيفة ورشاوى مع شركات أجنبية وإبرام العديد من الصفقات المشبوهة بمئات الملايير؛ حيث أمر الرئيس **عبد العزيز بوتفليقة** سنة 2010 بتجميد كل العقود التي وقعتها الجزائر في ديسمبر 2009 وفبراير 2010 بسبب الاشتباه في وجود احتيال وغش، وفي سنة 2013 عادت إلى الواجهة مرة أخرى فضيحة ثانية في الشركة، عندما قامت السلطات **الإيطالية** بتحقيق مع **باولو سكاروني رئيس شركة (ايني) الإيطالية للنفط والغاز** المملوكة للدولة، في شبهة تقديم رشوة ب 265 مليون دولار للفوز بعقود مع سوناطراك؛ فكان هذا التحقيق بمثابة خيط البداية للفضيحة، التي تبين فيما بعد أنها واحدة من أكبر ملفات الفساد التي طالت العمود الفقري للاقتصاد الجزائري، وأحدثت ضجة كبيرة لدى الرأي العام لما فيها من نهب لأموال الشعب وتهريبها للخارج بطرق تدليسية من طرف إطارات ومسؤولين نافذين في الدولة؛ حيث خلصت التحقيقات القضائية بشأنها إلى تورط 18 متهما في إبرام صفقات مشبوهة وتضخيم فواتيرها على رأسهم المدير العام ونجليه[1].

وقد أظهرت تصريحات لمسؤولين كبار أن نسبة الفساد في تزايد مستمر؛ فعلى لسان **وزير العدل الجزائري (الطيب بلعيز)** بخصوص تنامي الجريمة الاقتصادية في الجزائر، أوضح أنها قفزت إلى مستويات أعلى خلال ثلاث (03) سنوات في الفترة الممتدة ما بين سنتي 2006 و 2009 بنسبة 20%، كذلك كشف تقرير لوزارة العدل أن نحو 5575 شخصا توبعوا في قضايا الفساد في الفترة الممتدة من 2006 حتى 2009، كان نصيب قضايا اختلاس الممتلكات العمومية منها بنسبة 55.16%؛ فيما بلغت نسبة الامتيازات غير المبررة في الصفقات العمومية نحو 38%؛ كما سجلت سنة 2010 لوحدها حوالي 900 قضية فساد تحتل منها مراكز البريد 133 قضية، والبنوك 78 قضية؛ فيما توزعت باقي القضايا على مختلف القطاعات بشتى أنواع الفساد، تتعلق 475 قضية منها باختلاس الأموال العمومية، و107 قضية خاصة باستغلال الوظيفة، و95 قضية خاصة برشوة الموظفين العموميين[2].

---

[1]- خالد منه: المرجع السابق، ص 216، 217، كذلك: عقون شراف، سارة بوسعيود، المرجع السابق، ص 315، كذلك: المقال المنشور في جريدة أخبار اليوم الجزائرية بتاريخ: 2015/03/07، تحت عنوان فضيحة سوناطراك (القصة الكاملة)، على الرابط: http://www.akhbarelyoum.dz/ar/index.php تاريخ الفحص: 2018/09/23، على الساعة 22:00.

[2]- عبد العالي حاحة، المرجع السابق، ص47، وكذلك إيمان وهراني: المرجع السابق، ص37.

وفي تقرير صادر عن مصالح الدرك الوطني أكدت فيه، أن الثلاثي الأول من سنة 2012 شهد ارتفاعا كبيرا لقضايا الجرائم المالية والاقتصادية؛ حيث بلغ عددها أكثر من 300 قضية فساد، من بينها 40 قضية تم تكييفها على أساس أنها جناية، تورط فيها 500 شخص بينهم أجانب، وتصدرت الجزائر العاصمة عدد الجرائم المالية والاقتصادية، تليها وهران، ثم تبسة، وبعدها تلمسان، وأخيرا سيدي بلعباس، وحسب ما أوضحته المفتشية العامة للمالية في احدى تقاريرها، أن الجرائم الاقتصادية المتتالية التي كان عدد من البنوك وعشرات المراكز البريدية مسرحا لها خلال الفترة الممتدة بين 2001 و 2011، كلفت الخزينة العمومية خسارة تجاوزت سبعة (07) مليار دج؛ كما أكدت المفتشية وجود تزايد مخيف لمعدلات الفساد في الجزائر خلف ثغرات مالية خاصةً في القطاع المصرفي، الذي سجل فيه **البنك التجاري الصناعي الجزائري** ثغرة مالية قدرت بـ 11.6 مليار دج؛ أي ما يعادل 1.32 مليون يورو، ناهيك عن **الصندوق الجزائري الكويتي** الذي خلف ثغرة مالية ضخمة بـ 30 مليار دولار[1].

وحسب تقارير منظمة الشفافية الدولية؛ فإن الجزائر تصنف ضمن المراتب الأولى من حيث ارتفاع نسبة الفساد في العالم، ويظهر ذلك من خلال التزايد الكبير للظاهرة الذي يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (02)

السنة	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
مؤشر الفساد	2.6	2.7	2.8	3.1	3.0	3.2	2.8	2.9	2.9	3.4	3.1	3.6	3.6	3.4	3.3
الرتبة	88	97	97	84	99	92	111	105	112	105	116	100	88	108	112
عدد الدول	131	145	159	163	179	180	180	178	183	176	177	175	168	176	183

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مجموعة تقارير منظمة الشفافية الدولية على الموقع:

https://www.transparency.org/news/pressrelease/_Corruption_Perceptions_Index_Press_Release_AR ،2018/09/28 و 27 :**تاريخ الفحص**

القراءة البسيطة لمؤشرات الفساد في الجزائر من خلال معطيات الجدول السابق تبين تفاقم مستمر لمستوى الظاهرة؛ فبالرغم من تسجيل نوع من التحسن الطفيف لبعض السنوات، إلا أن الملاحظة الغالبة تفيد أن الفساد في تزايد مستمر، الأمر الذي جعل الجزائر في كثير من السنوات تنظم إلى المربع الأسود، الذي يضم البلدان الأكثر فسادا في العالم، والتي تحصلت على أقل من ثلاث (03) درجات

[1]- إيمان وهراني: المرجع السابق ، ص 37، 38.

من عشرة (10)، وهو ما يفسر عمليات اختلاس المال العام، واستغلال الوظيفة، والرشوة، والصفقات المشبوهة التي عرفتها الجزائر.

ولعل تفاقم ظاهرة الفساد في الجزائر- حسب رأي البعض - سببها الرئيسي هو تبني المشرع الجزائري لسياسة التخفيف من العقاب في السنوات الأخيرة؛ فجرائم الفساد التي تضر بالاقتصاد وبسمعة الدولة لا يحكم على مرتكبيها إلا بعقوبة الحبس لبعض السنوات، ثم يخرج المجرم حرًا طليقًا ليباشر فساده في غالب الأحيان بطرق أخرى؛ فكل جرائم الفساد تكيف على أساس أنها جنحة أقصى عقوبتها هي عشر (10) سنوات وغرامة مالية لا تتعدى 1.000.000 دج؛ بل أن بعض الجرائم تتراوح عقوبتها ما بين ستة (06) أشهر وسنتين (02) وغرامة تقدر بـ: 200.000 دج كحد أقصى؛ مثلما هو الأمر في جريمة تعارض المصالح المنصوص عليها بموجب (المادة 34) من ق.و.ف.م.ج، وكذا جريمة عدم التصريح بالممتلكات أو التصريح الكاذب (المادة 36)، وجريمة تلقي الهدايا (المادة 38)؛ فبافتراض أن أحد المسيرين مثلا اختلس 2000 مليار؛ فإن عقوبته لا تتعدى عشر (10) سنوات كحد أقصى، وللقاضي السلطة التقديرية في تطبيق الحد الأدنى، في حين أنه لو سرق مواطن عادي مثلا مذياع من إحدى المركبات المركونة في الطريق، يعاقب بعشر (10) سنوات طبقا للمادة 352 من ق.ع.ج، وتكيف على أساس أنها جناية يعاقب فاعلها وفقا للمادة 353 بعشرين سنة (20) وغرامة مالية تقدر بـ: 2.000.000 دج؛ إذا كانت السرقة تمت باستعمال العنف، أو التهديد به وشارك فيها أكثر من شخصين؛ بل أن المشرع الجزائري طبقا للمادة 351 مكرر وفي بعض أنواع السرقات قرر عقوبة المؤبد؛ إذا ارتكبت أثناء حريق، أو بعد انفجار، أو انهيار، أو زلزال، أو فيضان، أو غرق، أو تمرد، أو فتنة، أو أي اضطراب آخر.

ولعل الاختلاف القائم بالنسبة للانعكاسات الاقتصادية لفكرة التحول الجنائي، بين مؤيد يرى أن أساس إقلاع المؤسسات العمومية الاقتصادية يكمن في رفع التجريم عن أفعال التسيير، ذلك أن كثير من النصوص القانونية تعيق القائمين على تسيير القطاع العمومي في أداء مهامهم، وتشكل خطرا حقيقيا في مساءلتهم ومتابعتهم جزائيا؛ فيدفعون الثمن غاليا إذا ما اتخذوا قرارات ارتجالية واجتهادات تقديرية عن حسن نية ودون قصد الإضرار بالمؤسسة، بغية تسريع وتيرة العمل أو إنجاز مشاريع لفائدتها، ومن ثم تحول المسير إلى آلة لتطبيق النصوص القانونية دون أي مبادرة شخصية، أو اجتهاد حتى ولو علم بأن مبادرته تلك تجلب فائدة كبيرة للمؤسسة؛ حيث تشير تقديرات الخبراء والمختصين في المجال الاقتصادي إلى أن تجريم فعل التسيير قد تسبب في كثير من الأحيان في عرقلة المشاريع الكبرى؛ خاصة منها المتعلقة بالاستثمارات المهمة التي تحتاج من المسير اتخاذ قرار يتلاءم والظرف المصاحب للعملية الاستثمارية - **كما يُقال أهل مكة أدرى بشعابها** -؛ فيجد المسيرون في كثير من الأحيان أنفسهم وراء قضبان السجون

ويتحولون بسبب مبادرة شخصية منهم أو مرونة في استعمال بنود القانون إلى «مجرمين»، وهو ما يضع إطارات المؤسسات العمومية في الخوف والتفكير قبل اتخاذ أي قرار مهما كان، مما يعطل الديناميكية الاقتصادية ويقيّد الحريات والاجتهادات القانونية المرنة.

ومن جهة أخرى كما سبق التوضيح توجد نظرة مغايرة، يرى مؤيدوها أن سياسة التحول الجنائي تعتبر من أكبر أبواب الفساد التي يستغلها كثير من المسيرين للتفنن في شتى أشكال الفساد، بحجة أن ما يقومون به يندرج ضمن أفعال التسيير التي لا توجب المساءلة؛ فتصبح هذه السياسة تشجيعا على الفساد وتيسيرا للإفلات من العقاب، وبالتالي تتحول المنظومة القانونية الجزائية إلى محضنة للفساد لا طاردة له.

وبالنظر لما يحمله كل من الرأيين من حجج قوية وأدلة دامغة، تجعل كل من يدرس أحدهما بمعزل عن الآخر يكاد يجزم بقوة صوابه وسداده؛ فإن التوفيق بين فكرتيهما بخصوص زرع الثقة في نفوس الإطارات والمسيرين العموميين، لكي يعملوا في كنف من الطمأنينة التي توفر مناخا ملائما لتحرير المبادرة والإبداع، وخلق ديناميكية الاستثمار الاقتصادي في المؤسسات العمومية الاقتصادية، والدفع بعجلة التنمية من جهة، ومن جهة أخرى محاربة الفساد وحصر الأفعال التي تشكل جرائم تقتضي الحيلولة دون إفلات مرتكبيها من العقاب وملاحقة كل من تسول له نفسه العبث بالمال العام؛ فكل الاعتبارات الموضوعة من كلا الفريقين يبدو أنها كانت ماثلة في أذهان واضعي قانون 1966/07/24 الخاص بالشركات التجارية الفرنسية، حينما عبر **الأستاذ بلوفان (BLOUVAIN)** في تقريره أمام **الجمعية الوطنية الفرنسية** بقوله: «إن الجزء الحساس في دورنا التشريعي، يتمثل في الاختيار الدقيق للوسائل التي يتعين اتخاذها من أجل ردع الانحرافات التي تصاحب عملية استثمار الأموال، دون أن تتحول هذه الوسائل إلى عائق لروح المغامرة أو المبادرة للعاملين في المجال التجاري والاقتصادي »[1].

ولتشجيع روح المبادرة، نص ذات القانون على الصور التي يقضي فيها القاضي ببطلان القرارات الصادرة عن هياكل الشركة وخاصة منها أجهزة التفاوض، إلا أن المشرع الفرنسي كان حذرا عند السماح للقاضي الحكم بإبطال قرارات تلك الهياكل، وذلك لخشيته من إفراط القضاة في التدخل في شؤون الشركات وتحكمهم فيها، بشكل يتناقض مع رغبة الدولة في الحفاظ على مبدأ حرية المبادرة في الميدان الاقتصادي، والذي يعتبر أحد أهم الثوابت في خيارات فرنسا منذ الثورة الفرنسية لسنة (1789)، لذلك

[1]- رشيد بن فريحة: المرجع السابق، ص 34.

حدد قانون الشركات التجارية الفرنسي الحالات التي يجوز فيها للقاضي إبطال قرارات هيئات التفاوض داخل الشركة على سبيل الحصر[1] .

[1]- أسماء بن ويراد: حماية المساهم في شركة المساهمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2017/2016 ، ص ص 262، 263 .

خلاصة الباب الثاني

تناول هذا الباب الانعكاسات الاقتصادية لفكرة رفع التجريم، عن أخطاء أفعال التسيير التي تقع فيها إطارات المؤسسات العمومية الاقتصادية عند اتخاذها لقرار يكون فيه نوع من المخاطرة، لما لهذه الفكرة - حسب رأي الكثير من الحقوقيين ورجال الاقتصاد- من انعكاس اقتصادي إيجابي على إنتاجية وتنافسية المؤسسات، من خلال تحرير المسير وتخليصه من عقدة المساءلة الجزائية وتحفيزه لإبراز كفاءته وخبرته في مختلف العمليات التسييرية.

ولا يستقيم الأمر لمعالجة هذه الفكرة دون الوقوف على أهم المتغيرين الأساسيين في العملية التسييرية ألا وهما التسيير والمسير من خلال تبيان مفهوميهما؛ خاصة وأنه إذا ما كان الهدف من رفع التجريم هو تحرير المبادرة والتحرر من الخوف بالنسبة للمسيرين؛ فإن ذلك يستهدف بالضرورة أعمال التسيير التي تعتمد الأسلوب العلمي المنبثق من مجموع النظريات العلمية المبنية على قواعد علمية، أسسها رواد مدارس التسيير بحثا منهم عن تنظيم العمل وعقلانيته، وكذا كيفية إدارة وتنظيم البنى الكبيرة للمؤسسات؛ بداية **بالمدرسة الكلاسيكية** الرائدة في إرساء الأسس والقواعد العلمية في الإدارة التي لم تكن معروفة في السابق والتي تنضوي تحتها عدة نظريات؛ **كنظرية الإدارة العلمية** للمفكر **فريديريك تايلور، ونظرية التقسيم الإداري هنري فايول، ونظرية التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر**، مرورا بمدرسة **العلاقات الإنسانية** التي ركزت على الحالة المعنوية للعنصر البشري واثرها في تحديد إنتاجية أي منظمة، من خلال تجارب كل من **التون مايو وإبراهام ماسلو** اللذان اثبتا أن الحوافز المعنوية لها دور كبير في زيادة الإنتاجية؛ سيما الحاجة للاعتراف والتقدير التي تعزز الثقة بالنفس والاعتزاز بها، وكذا الحاجة لتحقيق الذات التي يسعى الفرد دائما إلى تجسيد مهاراته والبحث دوما عن الفرص التي تمكنه من استغلالها وإخراجها في شكل إبداعات وإنجازات فعلية، وصولا إلى **المدرسة الحديثة** بنظرياتها المختلفة (نظرية النظم، النظرية الموقفية ونظرية الإدارة بالأهداف) التي وضعت أفكارا جديدة لتسيير المنظمات مبنية على المرونة والتعامل بصورة سريعة مع مختلف المواقف باختيار الطرق الضرورية الملائمة لكل موقف على حدة؛ كون المؤسسة نظام ديناميكي يتبادل التأثير مع مختلف الظروف المحيطة بصفة واضحة ومستمرة.

هذه الأفكار بحاجة إلى مسير ناجح وفعال للقيام بدوره لبلورتها وانتقاء ما هو إيجابي يخدم مؤسسته ويضمن تكيفها بما يساهم في تقوية نقاط قوتها، والتقليل من جوانب ضعفها، والمساهمة في استغلال الفرص البيئية، والتقليل من مخاطر التهديدات المحتملة فيها.

وقد تبنى المشرع الجزائري فكرة الاستقلالية التسييرية من خلال الإصلاحات التي عرفتها المؤسسة العمومية الاقتصادية منذ سنة 1988، والتي جاءت بمجموعة من النصوص مسايرة للطبيعة القانونية

للمؤسسات، التي تحولت إلى شركات تجارية تضاف إلى طبيعتها العمومية خاصية المتاجرة، وبالتالي تدخل المشرع ليحدد بصفة صريحة وواضحة الاطار القانوني للمسير وطبيعة العلاقة التي تربطه بالمؤسسة، الأمر الذي سمح بظهور نوع خاص من علاقات العمل تحكم الإطارات المسيرة داخل المؤسسة العمومية في جانبها القانوني نظمها المرسوم التنفيذي رقم 90- 290 المؤرخ في 1990/09/29، أبرز ما ميزها تضمين العقد الأهداف والنتائج التي يلتزم الاطار المسير بتحقيقها .

وبالرغم من أن سياسة الحد من التجريم لقيت كثيرا من القبول والتأييد، خصوصا وأنها تمثل أحد مقومات المجتمعات المتمدنة المعاصرة، التي تعترف بعدم جدوى التجريم والعقاب في كثير من الحالات كأسلوب للحد من الجرائم وإصلاح المجرمين، ناهيك عن نتائجها الإيجابية على المستوى الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء، ومع ذلك تخللها اختلاف كبير في وجهات النظر بين الفقهاء، حول تحديد معناها ونطاقها نظرا لحداثة المصطلح؛ فبينما ينادي فريق بعدم تجاوز النظرية دائرة القانون الجنائي، يرى الفريق الثاني إمكانية الخروج عن نطاق القانون الجنائي إلى قوانين أخرى؛ سيما اعتماد الجزاءات الإدارية في بعض الجرائم.

فمضمون السياسة تكمن في عدم الإسراف في استخدام آلة التجريم والعقاب، التي أصبحت بعبعا يهدد الحقوق والحريات الفردية وروح المبادرة لدى المسيرين؛ بل أنها فكرة إيجابية وضرورية لإظهار الأفكار الإبداعية الخلاقة للمسيرين التي لم تظهر للاستغلال بداعي الخوف من المساءلة الجزائية؛ خاصة في ظل احتدام المنافسة بين المؤسسات في بيئة معقدة ومتغيرة باستمرار تتطلب اكتساب مزايا تنافسية غير قابلة للتقليد والمحاكاة تميزها عن باقي منافسيها لضمان بقائها واستمرارها.

وقد تبنى المشرع الجزائري سياسة الحد من التجريم بصورها الثلاث تضمنتها نصوص ق.ع.ج وكذا ق.إ.ج.ج في الكثير من الحالات؛ فمثلا كانت بعض الجرائم توصف بالجنايات ويعاقب عليها بالإعدام أو بالسجن المؤبد، تحولت إلى جنح معاقب عليها بالسجن لمدة عشر (10) سنوات كأقصى حد، ولا تتحرك بشأنها الدعوى العمومية إلا بناء على شكوى من الهيئات الاجتماعية للمؤسسة.

وبمقابل إيجابيات فكرة رفع التجريم عن أفعال التسيير، هناك من يرى بأن ضررها أكبر من نفعها وسلبياتها تفوق ايجابياتها، ومن اكبر آثارها السلبية التشجيع على الفساد، ومنح الحصانة الكاملة لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية - خاصة غير النزهاء منهم - لبناء إمبراطوريات الفساد واستغلال مناصبهم للحصول على أكبر المغانم بدعوى أعمال التسيير.

خاتمـــــــــــة

خاتـــــــــــمة

بناء على ما سبق بيانه، يمكن القول بأن التشريع الجزائري وعلى غرار مختلف التشريعات المقارنة، قد خص موضوع المسؤولية الجزائية لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية بقواعد قانونية وتنظيمية؛ خاصة في شقيها الموضوعي والإجرائي، توخى من خلالها الحماية والمحافظة على أموالها وممتلكاتها، بداية بضبط البنيان القانوني للسلوكيات التي تشكل اعتداء عليها تجريما وعقابا، رغبة في توفير حماية واسعة ضد صور الإجرام الخطير والمعقد الذي يجد مجاله الخصب في المؤسسات العمومية الاقتصادية، وصولا إلى إحداث بعض الآليات القانونية التي قد تجعل المسير يشعر بالاطمئنان القانوني؛ فيتحرر من قيد الخوف من المساءلة الجزائية الذي كثيرا ما يثنيه عن اتخاذ القرارات المهمة؛ ومن ثم فإن نجاح هذا التزاوج والتكامل مرهون بتفعيل القواعد السارية وسن أخرى جديدة بأسلوب مضبوط ودقيق لسد كل الثغرات الموجودة، مع توافر الإرادة التطبيقية النزيهة والشفافة، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الغاية التي وضعت من أجلها، والمتمثلة أساسا في إيجاد مؤسسات منتجة للثروة وتسعى باستمرار إلى كسب ميزة تنافسية دائمة، وبعد الدراسة والتحليل أفضت الدراسة إلى النتائج الآتية:

هناك العديد من الإصلاحات التي مست المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية عبر مراحلها المختلفة وفي جوانب عدة؛ سيما في هيكلها وتنظيمها وتسييرها، توخى من خلالها المشرع تغيير أساليب التسيير والتنظيم، بما يكفل تمتع المسيرين بقسط من الحرية والاستقلالية في التسيير التي تمكنهم من اتخاذ قرارات فعالة وناجعة، ومع ذلك ضلت نفس أساليب التسيير الإداري التقليدية وبقيت البنية الاقتصادية نفسها؛ وإن كان ظاهر النصوص القانونية تَنُم عن وجود تغيير أنماط الإدارة والتسيير؛ خاصة بعد صدور القانون رقم 88- 01 وما تلاه من قوانين تؤكد على الاستقلالية المالية والتسييرية للمؤسسات، إلا أن الواقع يثبت أنها مجرد إصلاحات شكلية فقط؛ فالمتتبع للمسلك التاريخي لجل الإصلاحات في مجملها يدرك أنها جاءت استجابة لمتطلبات الوضعية التي كانت تمر بها المؤسسات، غير أن عدم التحكم في وظائف الإدارة والتسيير وانعدام الاستقلالية في التسيير، بالإضافة إلى الاختلالات المالية، ضلت هي السمة الغالبة على جل المؤسسات طيلة مسيرتها؛ فلم تُتَح الفرصة لمسيريها لإظهار إبداعاتهم، وإثبات جدارتهم، كونهم الأدرى بمقتضيات التسيير الأمثل، الأمر الذي نتج عنه عدم تحقيق المؤسسات العمومية للأهداف التي أنشئت من أجلها؛ بل أن الكثير منها يُضطر إلى إعادة تأهيلها ماليا، عن طريق تدخلات الخزينة العمومية.

تستوجب الجرائم التي يقترفها مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية توافر الأركان العامة المشكلة لبنيانها القانوني كباقي الجرائم العادية، كما تتطلب زيادة على ذلك توافر أركان أخرى يطلق عليها الأركان الخاصة التي تتطلبها جرائم التسيير، وهي الركن المفترض، ومحل الاعتداء، وأركان أخرى مرتبطة

بكل جريمة على حدة يطلق عليها وصف الأركان الخاصة، ومع ذلك ظهر خلاف فقهي حول ما إذا كان الركن المعنوي أو العناصر المعنوية بصفة عامة ركنا من أركان الجريمة، وبالتالي تُدْرس ضمن النظرية العامة للجريمة، أو أنها من عناصر النظرية العامة للمسؤولية، وقدم أنصار المسؤولية أدلة قوية لدحض حجج النظرة التقليدية مفادها، أن وجود الركن المعنوي أو تخلفه لا يؤثر على الجريمة وجودا وعدما؛ فهي تتحقق بمجرد إتيان السلوكيات المكونة لركنها المادي وتُظْهِره إلى العالم الخارجي الملموس، أما النظر إلى الفاعل والبحث في مدى إمكانية معاقبته أم لا؛ فهو أمر يتعلق بالمسؤولية، وقد تبنى هذا الاتجاه العديد من التشريعات، على غرار المشرع الفرنسي والمشرع التونسي، كما أخذ به المشرع الجزائري بمقتضى المواد 47 و48 من ق.ع.ج.

تنوع الأسس التي تُسْند على أساسها المسؤولية الجزائية لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية؛ تماشيا مع المصلحة الجديرة بالحماية؛ فتارة يعتمد المشرع قاعدة الخطأ بنوعيه عمديا كان باتجاه إرادة الفاعل إلى الفعل والنتيجة معا؛ مثلما جاءت به المادة 29 من ق.و.ف.م.ج، أو غير عمديا؛ بانصراف إرادة الجاني إلى السلوك الإجرامي دون النتيجة؛ سواء لم يتوقع حدوثها أو توقع إمكانية حدوثها ولكنه لم يتخذ الاحتياط الكافي لمنع حدوثها لإهماله، أو رعونته، أو عدم احتياطه، أو عدم مراعاته للوائح والأنظمة؛ مثلما نصت عليه المادة 119 مكرر من ق.ع.ج، كما يكفي ارتكاب الفعل في بعض الحالات لقيام المسؤولية الجزائية دون ما حاجة إلى البحث عن الحالة الذهنية والنفسية للفاعل أو تحقق نتيجة فعله، طالما ثبت أنه ارتكب الركن المادي المكون للجريمة وهو ما يعرف بالجرائم المادية أو الخطأ المفترض، ومن ذلك نص المادة 25 من ق.و.ف.م.ج التي اعتبر بموجبها المشرع مجرد قبول المزية غير المستحقة جريمة يعاقب عليها؛ سواء اعتبرها مقابل لأداء عمله أو لم يعتبرها كذلك.

التوسع الإيجابي والفعال الذي تبناه المشرع الجزائري بموجب نص المادة الثانية (02) من القانون رقم 06-01 المتعلق و.ف.م.ج لمفاهيم وفئات الموظفين، والتي تعد مفاهيم جديدة تضمنتها المنظومة القانونية الجنائية بعدما كان بعضها غير معروف في ظل القوانين السابقة؛ إذ وسعت دائرة التجريم والعقاب لتطال كل الأشخاص الذين يشغلون مناصب وظيفية؛ سواء كانوا دائمين أو مؤقتين؛ بل أكثر من ذلك ليشمل حتى من يقدمون أعمالا تطوعية، كما لم يغفل الموظفون العموميون الأجانب وموظفي المنظمات الدولية، وجاء هذا التوسع تنفيذا للالتزامات الدولية الناتجة عن مصادقة الجزائر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لسنة 2003.

اعتماد المشرع الجنائي لسياسة جنائية متنوعة، تستهدف كل الأفعال التي من شأنها أن تشكل خطرا أو تُلْحِقُ ضرارا بالمؤسسة؛ بهدف غلق كل المنافذ التي يمكن أن يستغلها المجرم للإفلات من

العقاب، وبذلك تنوعت النصوص المجرمة والمعاقبة بتنوع الواجبات الملقاة على عاتق المسيرين، ووضعت إجراءات وأساليب حمائية ووقائية وردعية؛ تضمنها القانون العام والقوانين الخاصة، ومع ذلك يُظْهِرْ الواقع أن ظاهرة الفساد في تنامي وتزايد مستمرين ولا يزال المجتمع يتخبط في براثن هذه الظاهرة؛ بل أن الفساد استشرى في جميع القطاعات وأصبح من مؤرقات الساحة الوطنية، وتشكلت في ذات الوقت قناعة مفادها أنه يعد من أهم المعوقات الاجتماعية التي تواجه احترام حقوق الإنسان، وتؤثر سلبا على العدالة؛ من حيث توزيع العائدات الوطنية وثراء فئة قليلة من المجتمع على حساب الأغلبية، كما أنه يتسبب في تقويض وعرقلة جهود التنمية في مختلف مجالاتها، الأمر الذي جعل البعض يرى أن سر استفحال هذه الظاهرة لا يكمن في ضعف القوانين وعدم فعاليتها كسبب رئيسي، وإنما في أساليب تطبيقها على أرض الواقع أيضا.

أهم ما ميز التعديلات التي جاء بها القانون رقم 06- 01 بصفة عامة، اعتماد سياسة تجنيح جل السلوكيات المشكلة لجرائم الفساد، مع تشديد العقوبات المالية والتخفيف من العقوبات السالبة للحرية بالمقارنة بما كان منصوص عليه ضمن قانون العقوبات قبل تعديله؛ حيث كانت العقوبة في بعض جرائم الفساد بموجب القانون رقم 88- 26 تصل إلى حد الإعدام، وبالتالي يكون المشرع قد تبنى سياسة جديدة تستهدف غاية مرتكب الجريمة، الذي يسعى إلى كسب أكبر قدر ممكن من الأموال مقارنة بحريته التي قد يضحي بها في سبيل تكوين ثروة مالية كبيرة، ومع ذلك كان الأجدر بالمشرع أن يشدد في العقوبات السالبة للحرية بالموازاة مع العقوبات المالية، للحد من ظاهرة الفساد التي تحولت إلى كيان يمشي بعدما كانت في السابق متخفية .

حرص الجزائر على الوفاء بالتزاماتها الدولية بخصوص مكافحة الفساد بعد المصادقة على اتفاقية الأمم المتحدة؛ جعلها تسارع إلى سن قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، وضمنته ضوابط وأسس لتجريم مجموعة من الأفعال وفقا لما أرشدت إليه الاتفاقية، وبذلك حاول المشرع تطويع المنظومة القانونية الجزائية في شقها المتعلق بالفساد بما يتماشى وأحكام الاتفاقية؛ فألغى كل الجرائم التي تضمنها قانون العقوبات وأدرجها ضمن القانون رقم 06- 01 باستثناء أحكام المادة 119 مكرر المتعلقة بالإهمال؛ كونها غير مُتَضَمَنة في الاتفاقية؛ الأمر الذي يبرز أن المشرع الجزائري عند تعامله مع القوانين والاتفاقيات الأجنبية لا يراعي الخصوصية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع الجزائري، ولا يلتزم بالمنهجية القانونية المعتمدة في الجزائر لتقسيم القوانين والتشريعات؛ بل الأكثر من ذلك التقيد بالحرفية التامة في عديد النصوص، مثلما هو الأمر بالنسبة للمادة 32 من القانون رقم 06-01 المتعلقة باستغلال النفوذ والتي

تقابلها المادة 18 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، والمادة 33 المتعلقة بإساءة استغلال الوظيفة التي تقابلها المادة 19 من الاتفاقية...الخ .

الإفراط في سن القوانين والنصوص التي تحكم المسألة الواحدة أو وصف السلوك الواحد بأوصاف متعددة، يعتبر من قبيل الحشو والتكرار المؤدي إلى التضخم التشريعي المولد لوضع تشريعي وقضائي مختل، يؤدي في نهاية المطاف إلى إفراغ النصوص القانونية من محتواها وإرباك القضاة عند التصدي لمثل هذه الجرائم والتعامل معها؛ فيقعون في أخطاء في التكييف والوصف تمس في كثير من الأحيان بحقوق الأفراد وتسيء إلى مبدأ العدالة، ومن ذلك جرائم التبديد والاختلاس مثلا؛ إذ نجد أحكامها موزعة بين النصوص العامة والخاصة؛ أي بين قانون العقوبات وقانون الفساد وقانون النقد والقرض، وذات الأمر بالنسبة لجريمة التعسف في استعمال ممتلكات المؤسسة تناولها المشرع ضمن نصوص القانون التجاري بمقتضى المادتين 800 و811، كما نص عليها أيضا إلى جانب جريمة الاختلاس بموجب المادة 29 من ق.و.ف.م.ج؛ فبالرغم من ارتباطهما وتداخلهما واشتراكهما في الأركان، إلا أن المشرع نص عليهما في قانونين مختلفين، كذلك الأمر بالنسبة لوصف الفعل الواحد بأوصاف متعددة؛ كما هو الحال بالنسبة لجريمة تلقي الهدايا، وجريمة أخذ الفوائد بصفة غير قانونية، وجريمة الرشوة في مجال الصفقات العمومية، كلها جرائم تتضمنها جريمة الرشوة بمختلف صورها المنصوص عليها بموجب المادة 25 ق.و.ف.م، ناهيك عن جريمة استغلال النفوذ التي تتداخل مع غيرها من الجرائم كإساءة استغلال الوظيفة والرشوة السلبية.

الأهمية الفعالة والملموسة للأساليب الإدارية التسييرية الحديثة المبنية على الأسس والقواعد العلمية، في تطوير أداء وكفاءة المؤسسات العمومية الاقتصادية، باتباع المنهج العلمي في عمليات التسيير واتخاذ القرارات، من شأنه أن يضمن النجاح والاستمرارية وكسب مفهوم التميز؛ فلا مكان للعشوائية والصدفة والروتين في عمليات التسيير واتخاذ القرارات المؤدية إلى ضعف الأداء والإنتاج وعجز المؤسسات عن تحقيق أهدافها، وانتشار الفساد؛ بل الأساليب الإدارية الإبداعية المستلهمة من النظريات العلمية والفكرية المُؤَسسة على المبادرة، والمبادأة، والحرية في اتخاذ القرار، وإثبات الذات، ومرونة التنظيم، وعمل الفريق، هي التي تضمن تفوق وتميز المؤسسات وتواجه كل التحولات المضطردة في بيئة الأعمال، ومن هذا المنطلق، يمكن القول أنه لا مجال لأساليب التسيير التقليدية القائمة على احتكار القرار والتمسك بمراقبة مدى تطبيق القوانين والنصوص دون الاهتمام بتحقيق النتائج، وإنما الاستراتيجية الإدارية الحديثة الكفيلة بالنهوض بالمؤسسات وتطويرها والمساهمة في حمايتها من الفساد؛ أساسها الإدارة العلمية المبنية على التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمراقبة، والإدارة بالأهداف، والإدارة بالإنسان وللإنسان.

لا تكفي الأساليب الإدارية العلمية لوحدها لحل المشاكل التنظيمية والاقتصادية التي تعاني منها المؤسسات، ما لم يقابلها مسير قادر على الإبداع وخلق الأفكار، بالشكل الذي يساهم في خلق القيمة ورفع الكفاءة والفعالية، والمحافظة على أموال المؤسسة وممتلكاتها ومحاربة كل أشكال الفساد، في ظل تحرر الأسواق نحو العالمية وثورة التقنية المتسارعة؛ فمن منطلق الرجل المناسب في المكان المناسب تظهر أهمية المسير ودوره الكبير داخل المؤسسة في صنع الفارق والتميز، وكذا تأثيره على مستقبلها بالسلب أو بالإيجاب .

كثرة النصوص وتشتتها بين مختلف القوانين والتنظيمات السارية المفعول تجعل تحديد مسير المؤسسة العمومية الاقتصادية من الصعوبة بمكان؛ فالقانون التجاري وضع أحكاما خاصة بالمسير، والقانون رقم 88- 01 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية كذلك تضمنت نصوصه أحكاما خاصة بالمسير، كما وضع المشرع بموجب الأمر رقم 01- 04 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها ضوابط لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تحوز فيها الدولة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام، مجموع الرأسمال الاجتماعي بصفة مباشرة أو غير مباشرة، كذلك المرسوم التنفيذي رقم 01-283 المتضمن الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها، والمرسوم التنفيذي رقم 90-290 المتعلق بالنظام الخاص بعلاقات العمل الخاصة بمسيري المؤسسات، هذا بالإضافة إلى قانون النقد والقرض الذي وضع مفهوم خاص لمسيري البنوك بالرغم من اعتبارها شركات مساهمة، ناهيك عن النصوص الخاصة على غرار المرسوم الرئاسي رقم 98- 48 المتضمن القانون الأساسي للشركة الوطنية للبحث عن المحروقات وإنتاجها ونقلها وتحويلها وتسويقها، والمرسوم الرئاسي رقم 02-195 المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، هذه الصعوبة تنصرف إلى تحديد من هو المسير المعني بالشكوى المنصوص عليها بموجب المادة 06 مكرر من الأمر رقم 15-02، المعدل والمتمم لقانون الإجراءات الجزائية؟؛ فعندما يقول المشرع: « لا تحرك الدعوى العمومية ضد مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية ... »، مباشرة يتبادر إلى الذهن أن الأمر يتعلق فقط بالمؤسسات العمومية الاقتصادية دون سواها، بمعنى استبعاد كل مسيري الوحدات التابعة لها، وكذا كل الأشكال الأخرى التي لا تطلق عليها تسمية المؤسسة العمومية الاقتصادية، الأمر الذي يجعل القضاة يتخبطون في استبيان قصد المشرع بالمسير، وبالتالي قد يكون ذلك سببا في إفلات الكثير من المسيرين من العقاب .

ظاهريا يبدو أن المشرع الجزائري استجاب لمطالب العديد من الحقوقيين والاقتصاديين، الذين نادوا بإخراج أعمال التسيير من دائرة التجريم **La dépénalisation de l'acte de gestion**، من خلال

تعديل قانون الإجراءات الجزائية بموجب الأمر رقم 15- 02، إلا أنه في حقيقة الأمر لم يرفع التجريم عن أفعال التسيير؛ بل عدل في إجراءات المتابعة فقط، عن طريق غل يد النيابة العامة عن تحريك الدعوى العمومية في بعض الجرائم إلا بناء على شكوى من الهيئات الاجتماعية للمؤسسة، هذا التعديل يعتبر إحياء لنص المادة 119 المعدلة بموجب المادة الثالثة (03) من القانون رقم 01- 09 المعدل والمتمم لقانون العقوبات التي ألغاها المشرع بموجب المادة 72 من القانون 06- 01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ولكن المتمعن في النصين يجد هناك اختلافا كبيرا بينهما؛ فبقدر ما كانت المادة 119 واضحة بقدر ما كانت المادة السادسة (06) مكرر يشوبها نوع من الغموض؛ إن من حيث الفئات المشمولة بقيد الشكوى، التي تشمل حسب المادة 119 كل شخص تحت أي تسمية وفي نطاق أي إجراء، يتولى ولو مؤقتا وظيفة أو وكالة بأجر أو بدون أجر، بخلاف المادة السادسة (06) مكرر التي جاءت غامضة بقولها ضد مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية دون توضيح، مما يطرح التساؤل عن قصد المشرع بالمسير كما سبق تبيانه، أو من حيث الأفعال المشمولة بقيد الشكوى والتي حصرتها المادة 119 في كل الجرائم التي تؤدي إلى الإضرار بالمؤسسة؛ سواء كانت عمدية أو غير عمدية، عكس المادة السادسة (06) مكرر التي حصرتها في كل أعمال التسيير التي تؤدي إلى سرقة أو اختلاس أو تلف أو ضياع أموال عمومية أو خاصة، بمعنى أن باقي الأفعال غير مشمولة بقيد الشكوى المسبقة.

أراد المشرع الجزائري إضفاء نوع من الصرامة للتصدي لجرائم الفساد؛ فرتب التزاما قانونيا بموجب الفقرة الثانية (02) من المادة السادسة (06) مكرر على أعضاء الهيئات الاجتماعية للمؤسسة، مفاده ضرورة التبليغ عن الوقائع ذات الطابع الجزائي تحت طائلة العقوبات المنصوص عليها في التشريع الساري المفعول في حالة الامتناع، ومع ذلك؛ فإن المتمعن في هذه الفقرة يُدْرك أنها أَفْرَغت التبليغ من محتواه بالنسبة لجريمة الإهمال المنصوص عليها في المادة 119 مكرر من قانون العقوبات؛ كون التشريع الساري المفعول بالنسبة لجريمة الإهمال هو قانون العقوبات والنص المعني بالتطبيق هو نص المادة 181 المتعلق فقط بالتبليغ عن الجنايات، في حين أن جريمة الإهمال حسب نص المادة 119 مكرر تكيف كجنحة، وبالتالي إفلات الكثير من المساءلة الجزائية.

بالرغم من أهمية إجراء التبليغ في الوقاية من الفساد ومحاربته، إلا أن المشرع الجزائري عند تعديل قانون الإجراءات الجزائية بموجب الأمر رقم 15-02؛ لم يوفر لأعضاء الهيئات الاجتماعية للمؤسسة المبلغين عن جرائم الفساد ذات الآليات القانونية والعملية التي توفر لهم حماية حقيقية، مثلهم مثل الشهود والخبراء والضحايا؛ كونهم بحاجة إلى ترسانة من الضمانات تجعلهم بمنأى عن كل المضايقات والانتقامات التي تثنيهم عن التبليغ عن المخالفات المرتكبة إضرارا بمؤسساتهم.

خاتـــــــــــمة

باستقراء النصوص التي تضمنتها القوانين والتشريعات، يتبين أن المشرع الجزائري تبنى فكرة التحول الجنائي في العديد من الجرائم؛ سواء من حيث الوصف أو التكييف؛ إن في صورة الحد من التجريم؛ كاشتراط العمد في بعض السلوكيات، أو في صورة الحد من العقاب بالإبقاء على تجريم الفعل جنائيا مع تخفيف أو تخفيض العقوبة، أو في صورة التحول الإجرائي باعتماد إجراءات تتلاءم وخصوصية بعض المخالفات المرتكبة من طرف مسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية ؛ كاشتراط الشكوى لتحريك الدعوى العمومية مراعاة لسمعتهم وسمعة مؤسساتهم على حد سواء عند الوقوف أمام المحاكم؛ خاصة في الحالات التي تكون فيها البلاغات الواردة إلى النيابة العامة بلاغات كيدية الهدف منها محاولة الإضرار بالمسيرين، ومع ذلك يمكن القول أن المشرع لم يخطو خطوات جريئة في سبيل الحد من التجريم، بالرغم مما لها من دور فعال في التقليل من ظاهرة التضخم التشريعي وكذا تذليل كل العقبات أمام روح المبادرة لدى المسيرين.

إذا كان تجريم السلوكيات غير المشروعة التي يقوم بها مسيرو المؤسسات العمومية الاقتصادية، تعتبر من الدعائم الأساسية التي ترتكز عليها السياسات الجنائية لحماية النظام الاقتصادي والاجتماعي من كل أنواع التجاوزات، ذلك أن تجريم أي سلوك من السلوكيات يستهدف أساسا المحافظة على المصالح الجوهرية في المجتمع، وعدم الإخلال بأهم الركائز المهمة المتمثلة في ضمان الأمن الاقتصادي والاجتماعي، الذي لا يتأتى إلا من خلال الردع الذي يوفره التجريم والعقاب بمختلف أنواعه وصوره؛ خاصة أنه وبالرغم من وجود أنظمة رقابية خاصة وقواعد جنائية وقائية وأخرى عقابية، إلا أن هناك بعضا من المسيرين يتجاوزون هذه الأنظمة ويرتكبون عددا من الجرائم، التي طالما هزت كيان المؤسسات ذاتها، وبالتبعية الاقتصاد الوطني ككل؛ فإنه بالمقابل نكون جد مجحفين إذا أنكرنا تلك النتائج المهمة لفكرة رفع التجريم عن أفعال التسيير، التي؛ إن لو لم توفر إلا زرع المزيد من الثقة في نفوس الإطارات والمسيرين العموميين النزهاء، لكي يمارسوا مهامهم في مناخ آمن ومطمئن بعيدا عن المساءلة الجزائية، وبالتالي تحريرهم من كل القيود التي تعيقهم عن تحقيق النجاعة الاقتصادية لمؤسساتهم لكفت؛ ففكرة رفع التجريم لها دور فعال في الإسهام في تطوير المؤسسات العمومية الاقتصادية، عن طريق التشجيع على المبادرة والمخاطرة والإبداع الإداري وتساعد على استثمار الطاقات النزيهة الموهوبة لاكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة، والعمل على ديمومتها والمحافظة عليها في ظل سوق تحكمه قواعد المنافسة والبقاء للأقوى اقتصاديا؛ فلا يعقل تكليف المسير بالأشراف على ميزانيات كبيرة لمؤسسات اقتصادية تتولى إنجاز مشاريع ضخمة ومطالب بتحقيق نتائج معتبرة، وفي المقابل تُفْرض عليه قيود قانونية ومالية تجعل منه مجرد آلة للتنفيذ فقط؛ وإن بادر باتخاذ قرار يتلاءم وواقع المؤسسة أو تعاطى مع النصوص القانونية

بشكل مرن تحول إلى مجرم، الأمر الذي كثيرا ما يدفع بمسيري المؤسسات إلى الخوف والتفكير قبل اتخاذ أي قرار مهما كان، والالتزام بحرفية النصوص بغض النظر عن النتائج، مما يعطل الديناميكية الاقتصادية ويقيّد الحريات والاجتهادات .

مضمون فكرة رفع التجريم عن فعل التسيير لا تعني الإفلات من العقاب؛ وإنما تغيير النظرة بالنسبة لجرائم الخطأ والإهمال التي لا يكون من ورائها سرقة أو اختلاس، أو أنها لم تلحق ضرارا بالمؤسسة؛ فانطلاقا من مبدأ عدم التسامح مع مرتكبي المخالفات لا يُتْرك المسير يقوم بأي شيء دون رقابة، ولكن هناك عدة وسائل للحد من أخطائه المهنية؛ لا سيما عن طريق عقوبات تأديبية إدارية تصل في أقصى الأحوال إلى التسريح ولكن ليس السجن ؛ فما يجب أن يطبق على المسير النزيه في إطار مهامه، هي العقوبة المهنية التي تعد أكثر عقلانية من تطبيق العقوبات الجزائية، منعا لفضيحة المثول أمام العدالة وما ينجر عنها من تبعات اجتماعية وصحية، بخلاف إذا ما ثبت تعمد المسير ارتكاب جريمة أو جنحة فساد تمس بالمال العام وتُلْحق ضررا بأموال وممتلكات المؤسسة؛ فعين العدالة تقتضي خضوعه للمساءلة الجزائية؛ بل يتعين على القضاة تطبيق أقصى العقوبات التي تتلاءم وقدسية المحل المعتدى عليه.

وبناء على النتائج السابق عرضها، يمكن إيراد جملة من الاقتراحات التي قد تكون فكرة لإصلاح ما يعتري الأحكام الحالية من نقائص وثغرات، تتمثل في الآتي:

إعادة صياغة المادة السادسة (06) مكرر من الأمر رقم 15- 02، بطريقة تميز بين الجرائم العمدية التي تقتضي منح النيابة العامة سلطة تحريك الدعوى العمومية تلقائيا بمجرد علمها بنبأ وقوعها، في حين تعود كامل السلطة بالنسبة لجرائم الخطأ والإهمال لأجهزة الشركة لتقدر ما اذا كانت تستلزم تقديم الشكوى؛ إذا كان الضرر جسيما، أو تفرض جزاء داخلي يكون، إما مدنيا طبقا لأحكام المادة 715 مكرر 23 وما بعدها، أو جزاء إداري كالتنزيل من الرتبة أو فسخ قرار التعيين أو حتى التسريح .

توضيح الهيئات الاجتماعية المعنية بتقديم الشكوى بصفة دقيقة، تفاديا لسلب الاختصاص من بعضها أو اغتصاب سلطة البعض الآخر؛ خاصة أنها عديدة ومتنوعة، والممارسة العملية أفرزت تضاربا كبيرا حول المقصود بها، هل يُعْنى بها هيئات التداول، أو أجهزة الإدارة ، أو أجهزة التسيير؟؛ بل أن البعض يرى أن النص بهذا المفهوم يشمل كذلك النقابات العمالية، وكذا أجهزة المشاركة (مندوبي المستخدمين ولجان المشاركة) المنصوص عليها بموجب قانون العمل.

فرض واجب التصريح بالممتلكات على المسيرين وأزواجهم وأبنائهم مرة كل سنة خلال مدة تعيينهم بهذه الصفة، لكشف أي زيادة في ذمتهم لا تبررها مداخيلهم المشروعة، والحيلولة دون استغلال المنصب والنفوذ للحصول على المغانم المالية وتكديس الثروات، التي يمكن وصفها بالريع الفاسد للمنصب.

إعمال سياسة التدوير الوظيفي (Rotation de L'Emploi)، وإعطاءها إطارا قانونيا ضمن القوانين الجزائية إلى جانب التدابير الوقائية الواردة ضمن قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، شأنه في ذلك شأن التوظيف، التصريح بالممتلكات ومدونات قواعد سلوك الموظفين...الخ؛ كونها من بين الاستراتيجيات المعتمدة في المنظمات الحديثة، نظرا لدورها المهم في النهوض بإنتاجية وكفاءة المؤسسات وزيادة تنافسيتها من جهة، ومن جهة أخرى تُعد من بين الآليات الفعالة للوقاية من الفساد، وتعزيز قيم ومحددات ومناخات النزاهة والشفافية، وتجفيف منابع الفساد وروافده على كافة الصعد، خاصة إذا ما تم تحديد إطاره القانوني بشكل دقيق ومضبوط للحيلولة دون تحوله إلى محضنة للفساد.

جمع كل الأحكام الخاصة بجرائم الفساد المشتتة بين مختلف القوانين ضمن قانون واحد يشمل كل جرائم الفساد، يمتاز بالوضوح والدقة في التجريم والعقاب، تفاديا للتضخم التشريعي الذي كثيرا ما يخلق خللا تشريعيا وقضائيا من جهة، وحتى يكون القضاة على درجة كبيرة من الإلمام والدراية بكل تفاصيله من جهة أخرى .

تدعيم تدابير وإجراءات مكافحة الفساد بقواعد وقائية وتوجيهية يمكن أن تخفف من حدة الفساد والانحراف، لعل أهمها الالتزام بتبني منظومة قيم وأخلاق إنسانية ودينية وقانونية؛ خاصة وأنها متجذرة في مسيرينا وبحاجة فقط إلى تفعيلها على مستويين اثنين على الأقل، على المستوى الفردي من خلال تغذية الجانب الروحي والسلوك الأخلاقي لمسيري المؤسسات بأفكار عقائدية ومبادئ أخلاقية، التي هي عنوان المواطن الصالح، وعلى المستوى المجتمعي، من خلال اختيار المسير المناسب في المكان المناسب وفق أسلوب مبني على صلاح المعتقد، وسلامة المنهج، والقيم الروحية، والأخلاقية، والفضيلة، والأمانة، والمؤهلات، والخبرة، والكفاءة، والجدارة بعيدا عن المحسوبية والولاءات الشخصية .

تعميم فكرة جائزة المؤسسات المبتكرة والمسيرين المبتكرين لتشمل المؤسسات العمومية الاقتصادية، مثلما جاء به المرسوم التنفيذي رقم 18- 226 المؤرخ في 2018/09/24 المتضمن إحداث جائزة وطنية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة المبتكرة، والتي تهدف إلى مكافأة وتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة التي وضعت حيز التنفيذ منتجا، أو طريقة إنتاج جديدة، أو محسنة بشكل كبير أو طريقة تسويق جديدة، أو طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات المؤسسة، أو في تنظيم مكان العمل، أو في العلاقات الخارجية، هذه المبادرة من شأنها أن تخلق جو تنافسي يساهم في تطوير المؤسسات العمومية

الاقتصادية وزيادة إنتاجيتها من جهة، وتعطي دافعا قويا للمسيرين لتوجيه اهتماماتهم نحو الظفر بالجائزة والمكافئة، بدلا من البحث عن الطرق اللامشروعة للحصول على الأموال لتكوين الثروات، وبهذا تتحول المعادلة من مسير مستفيد وغير مفيد أو مفيد وغير مستفيد إلى مسير مفيد ومستفيد .

تشكيل جهة شعبية لمحاربة الفساد، بإشراك كل المواطنين في الخطط الوطنية لمكافحة الظاهرة، وزرع فكرة المحافظة الجماعية على المال العام وحمايته، وتدعيمها بترسانة قانونية توفر ضمانات حمائية كافية وآليات تشجيعية وتحفيزية واضحة؛ كتخصيص مكافئات مالية لكل من يكشف عن جريمة من جرائم الفساد، تكون في شكل نسبة تُقتطع من قيمة الجريمة التي تم الكشف عنها، وبالتالي القضاء على السلبية المقيتة وسياسة الحياد المبنية على الثلاثي الخطير، لا أرى، لا أسمع، لا أتكلم .

إيجاد آليات قانونية كفيلة بالحفاظ على المؤسسات العمومية الاقتصادية وتطويرها، باعتماد سياسة جنائية فعالة توازن بين حماية المؤسسات، بتجريم كل سلوك من شأنه أن يهدد أو يضر بها بطريقة تردع كل الانحرافات التي تصاحب الأعمال التسييرية، دون أن تتحول هذه الآليات إلى مثبط لروح المغامرة والمبادرة المبنية على المخاطرة في اتخاذ القرارات؛ سيما وضع الأطر القانونية الدقيقة التي تعمل على دعم مبادئ الاستقلالية العضوية والوظيفية للمؤسسات، مقابل تفعيل دور المفتشية العامة للمالية التي أُسْنِدت لها مهمة رقابة وتدقيق تسيير المؤسسات العمومية الاقتصادية، بموجب الأمر رقم 08- 01 المؤرخ في 2008/02/28 المتمم للأمر 01- 04 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها، بالتنسيق مع كل الهيئات الرقابية الأخرى على غرار مجلس المحاسبة، بعيدا عن الإفراط في سن القوانين الجنائية والتفنن في تشديد العقوبات، التي لا تؤدي في كل الحالات إلى إعادة التوازن للأوضاع المختلة أصلا بسبب الفساد؛ إذ أنه بالرغم من قيمتها في تقويم الجناة، إلا أن الإنسان كذلك مبدع في التحايل على النصوص .

ملاحـــــق

الملحق رقم (01)

جدول يمثل ترتيب دول العالم حسب مؤشرات الفساد

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مجموعة تقارير منظمة الشفافية الدولية على الموقع :

https://www.transparency.org/news/pressrelease/Corruption_Perceptions_Index_Press_Release_AR.

تاريخ الفحص: 27 و2018/09/28

-مؤشر الفساد يرمز له بالرمز: م.ف.

- ترتيب الدولة يرمز له بالرمز: ت.د

الدولة	السنـــــوات																													
	2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	مؤشر الفساد	ترتيب الدولة	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت.د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م ف	ت. د	م ف	ت. د	م. ف	ت. د
الدنمارك	9.8	02	9.5	02	9.5	02	9.5	03	9.5	03	9.5	04	9.5	04	9.4	01	9.3	01	9.3	02	9.3	01	9.4	02	9.0	01	9.1	01	9.2	01	9.1	01	9.0	01	8.8	02
السويد	9.4	03	9.0	06	9.3	05	9.3	06	9.2	06	9.2	06	9.2	06	9.3	04	9.3	01	9.2	03	9.2	04	9.3	04	8.8	04	8.9	03	8.7	04	8.9	04	8.8	04	8.4	06
نيوزيلاندا	9.4	03	9.4	03	9.5	02	9.5	03	9.6	02	9.6	02	9.6	01	9.4	01	9.3	01	9.4	01	9.3	01	9.5	01	9.0	01	9.1	01	9.1	02	9.1	01	9.0	01	8.9	01
سنغافورا	9.1	06	9.2	04	9.3	05	9.4	05	9.3	05	9.4	05	9.4	05	9.3	04	9.2	04	9.2	03	9.3	01	9.2	05	8.7	05	8.6	05	8.4	07	8.5	07	8.4	07	8.4	06
فنلندا	10	01	9.9	01	9.7	01	9.7	01	9.7	01	9.6	02	9.6	01	9.4	01	9.0	05	8.9	06	9.2	04	9.4	02	9.0	01	8.9	03	8.9	03	9.0	03	8.9	03	8.5	03
سويسرا	8.6	11	8.4	12	8.5	12	8.8	08	9.1	07	9.1	07	9.1	07	9.0	07	9.0	05	9.0	05	8.7	08	8.8	08	8.6	06	8.5	07	8.6	05	8.6	06	8.6	05	8.5	03
إيسلندا	9.1	06	9.2	04	9.4	4.0	9.6	02	9.5	03	9.7	01	9.6	01	9.2	06	8.9	07	8.7	08	8.5	11	8.3	13	8.2	11	7.8	12	7.9	12	7.9	13	7.8	14	7.7	13
هولندا	8.9	09	8.8	08	9.0	07	8.9	07	8.7	10	8.6	11	8.70	09	9.0	07	8.9	07	8.9	06	8.8	07	8.9	07	8.4	09	8.3	08	8.3	08	8.4	09	8.3	08	8.2	08
أستراليا	8.3	13	8.5	11	8.6	11	8.8	08	8.8	09	8.8	09	8.7	09	8.6	11	8.7	09	8.7	08	8.7	08	8.8	08	8.5	07	8.1	09	8.0	11	7.9	13	7.9	13	7.7	13
كندا	9.2	05	8.9	07	9.0	07	8.7	11	8.5	12	8.4	14	8.5	14	8.7	09	8.7	09	8.7	08	8.9	06	8.7	10	8.4	09	8.1	09	8.1	10	8.3	10	8.1	09	8.2	08
لكسمبورغ	8.6	11	8.7	09	9.0	07	8.7	11	8.4	13	8.5	13	8.6	11	8.4	12	8.3	11	8.2	12	8.5	11	8.5	11	8.0	12	8.0	11	8.2	09	8.5	07	8.1	10	8.2	08

النمسا	16	13	12	03	19	08	16	20	16	42	48	25	23	26
	7.5	7.7	8.1	8.5	7.4	8.2	7.5	7.3	7.5	5.7	5.5	6.8	7.0	6.7
هونغ كونغ	17	15	10	06	19	10	18	20	15	38	35	31	23	24
	7.5	7.7	8.1	8.5	7.3	8.1	7.4	7.2	7.7	5.9	6.0	6.1	6.9	6.6
ألمانيا	16	18	11	05	18	11	16	18	15	/	/	17	23	23
	7.6	7.5	8.1	8.8	7.5	8.1	7.6	7.5	7.7	/	/	7.4	7.0	7.0
النرويج	23	17	12	05	17	14	17	15	15	40	24	17	27	21
	7.2	7.4	7.9	8.6	7.4	7.8	7.4	7.6	7.6	5.8	7.1	7.4	6.9	7.3
إيرلندا	26	15	12	05	21	14	19	18	15	41	22	15	22	22
	6.9	7.5	7.8	8.6	7.2	7.6	7.31	7.4	7.5	5.8	7.1	7.5	7.1	7.1
المملكة المتحدة	25	14	13	07	25	17	19	17	16	41	22	15	22	20
	6.9	7.7	7.9	8.5	6.9	7.4	7.3	7.4	7.5	5.8	7.1	7.6	7.1	7.2
و.م.أ	16	12	14	06	19	16	24	14	19	44	25	16	25	22
	7.8	8.4	8.0	9.0	7.5	7.8	7.1	8.0	7.5	5.2	7.0	7.8	7.0	7.2
اليابان	15	13	15	10	14	20	22	17	22	44	/	17	25	21
	7.9	8.4	7.9	8.6	8.0	7.6	7.1	7.8	7.1	5.2	/	7.8	6.8	7.2
بلجيكا	16	12	14	11	14	17	19	17	21	34	22	20	24	25
	7.9	8.2	8.0	8.6	8.0	7.7	7.5	7.7	7.1	5.9	7.0	7.4	6.9	6.7
دومينيكا	12	12	14	14	16	16	18	18	18	33	21	22	23	23
	8.1	8.11	7.9	7.9	7.7	7.7	7.3	7.3	7.3	6.0	7.1	7.0	6.9	6.9
سانت لوسيا	15	14	16	09	17	12	20	17	21	37	24	23	19	22
	8.1	8.3	7.8	8.7	7.5	8.4	7.2	7.5	7.1	5.6	6.8	6.9	7.3	7.0
باربادوس	11	15	16	08	18	11	20	17	20	53	/	24	18	20
	8.6	8.3	8.0	8.80	7.4	8.6	7.3	7.6	7.3	4.5	/	6.7	7.4	7.3
فرنسا	10	15	16	08	19	11	17	21	19	/	/	24	18	21
	8.7	8.3	8.2	8.9	7.4	8.6	7.6	7.3	7.4	/	/	6.9	7.5	7.3
تشيلي	13	16	15	08	17	11	17	24	17	/	/	21	22	20
	8.4	8.0	8.2	8.9	7.5	8.6	7.5	6.9	7.5	/	/	7.3	7.1	7.4
	14	14	16	08	18	11	18	21	17	/	/	/	23	20
	8.0	8.0	7.7	8.8	7.5	8.7	7.5	7.0	7.6	/	/	/	6.9	7.4
	15	14	18	12	23	10	16	20	20	/	/	/	25	17
	7.8	8.2	7.3	8.5	6.9	8.7	7.7	7.1	7.1	/	/	/	6.3	7.5
	15	14	20	10	18	13	16	21	24	/	/	/	23	18
	7.8	7.9	7.4	8.6	7.5	8.3	7.6	7.1	6.6	/	/	/	6.7	7.5
	15	15	17	06	19	10	14	23	25	/	/	/	21	18
	7.7	7.7	7.6	9.1	7.2	8.7	7.8	6.4	6.1	/	/	/	6.7	7.4

جزر الباهاما	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7.3	21	7.1	22	7.1	22	7.1	24	/	/	6.6	24	6.5	28
الأوروغواي	/	/	5.1	35	5.1	32	5.5	33	6.2	28	5.9	32	6.4	28	6.7	25	6.9	23	6.7	25	6.9	24	7.0	25	7.2	20	7.3	19	7.3	21	7.4	21	7.1	21	7.0	23
سلوفينيا	5.5	28	5.2	34	6.0	27	5.9	29	6.0	31	6.1	31	6.4	28	6.7	25	6.7	26	6.6	27	6.4	27	5.9	35	6.1	37	5.7	43	5.8	40	6.0	34	6.1	31	6.1	34
إستونيا	5.7	27	5.6	28	5.6	29	5.5	33	6.0	31	6.4	27	6.7	24	6.5	28	6.6	27	6.6	27	6.5	26	6.4	29	6.4	32	6.8	28	6.9	27	7.0	23	7.0	22	7.1	21
إسبانيا	7.0	20	7.0	22	7.1	20	6.9	23	7.1	22	7.0	23	6.8	23	6.7	25	6.5	28	6.1	32	6.1	30	6.2	31	6.5	30	5.9	40	6.0	38	5.8	37	5.8	41	5.7	42
قطر	/	/	/	/	/	/	5.6	32	5.2	38	5.9	32	6.0	32	6.0	32	6.5	28	7.0	22	7.7	19	7.2	22	6.8	27	6.8	28	6.9	27	7.1	22	6.1	31	6.3	29
سانت فنسنت وجزر غرينادين	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	6.1	30	6.5	28	6.4	31	/	/	5.8	36	6.2	36	6.2	33	6.2	35	/	/	6.0	35	5.8	40
قبرص	/	/	/	/	/	/	6.1	27	5.4	36	5.7	37	5.63	37	5.3	39	6.4	31	6.6	27	6.3	28	6.3	30	6.6	29	6.3	31	6.3	31	6.1	32	5.5	47	5.7	42
البرتغال	6.4	23	6.3	25	6.3	25	6.6	25	6.3	27	6.5	26	6.6	26	6.5	28	6.1	32	5.8	35	6.0	32	6.1	32	6.3	33	6.2	33	6.3	31	6.4	28	6.2	29	6.3	29
إسرائيل	6.6	22	7.6	16	7.3	18	7.0	21	6.4	26	6.3	28	5.9	34	6.1	30	6.0	33	6.1	32	6.1	30	5.8	36	6.0	39	6.1	36	6.0	38	6.1	32	6.4	28	6.2	32
جمهورية الدومينيكان	/	/	3.1	63	3.5	59	3.3	70	2.9	87	3.0	85	2.8	99	3.0	99	3.0	102	3.0	99	3.0	101	2.6	129	3.2	118	2.9	123	3.2	115	3.3	102	3.1	120	2.9	135
الإمارات العربية المتحدة	/	/	/	/	/	/	5.2	37	6.1	29	6.2	30	6.2	31	5.7	34	5.9	35	6.5	30	6.3	28	6.8	28	6.8	27	6.9	26	7.0	26	7.0	23	6.6	24	7.1	21
بوتسوانا	6.0	26	6.0	26	6.4	24	5.7	30	6.0	31	5.9	32	5.6	37	5.4	38	5.8	36	5.6	37	5.8	33	6.1	32	6.5	30	6.4	30	6.3	31	6.3	29	6.0	35	6.1	34
بورتوريكو	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5.8	36	5.8	35	5.8	33	5.6	39	6.3	33	6.2	33	6.3	31						

مالطا	46	32	29	51	171	54	68	/	103	26	42	62	38	66
	5.6	6.2	6.3	5.4	1.7	5.0	4.4	/	3.6	6.7	5.7	4.7	5.9	4.5
بروناي دار السلام	47	41	31	52	174	50	64	/	70	27	47	55	41	57
	5.5	5.8	6.1	5.3	1.2	5.4	4.5	/	4.3	6.5	5.5	4.9	5.8	4.8
تايوان	34	/	31	43	167	45	60	/	50	27	38	54	40	50
	6.0	/	6.2	5.4	0.8	5.3	4.5	/	5.1	6.5	5.6	5.0	5.5	5.1
كوريا الجنوبية	44	/	36	44	174	48	64	/	55	30	53	51	48	48
	5.5	/	6.1	5.5	0.8	5.4	4.5	/	4.9	6.5	5.1	5.2	5.4	5.4
كوريا الشمالية	45	38	36	46	175	52	61	/	57	31	57	53	49	47
	5.6	6.0	6.1	5.5	0.8	5.2	4.7	/	4.8	6.3	4.8	5.0	5.3	5.4
موريشيوس	43	46	37	45	174	43	61	/	53	33	54	54	48	46
	5.7	5.5	6.1	5.6	0.8	5.7	4.7	/	5.1	6.3	4.9	4.9	5.4	5.5
عمان	39	44	32	43	182	46	50	46	46	38	57	60	50	54
	5.6	5.2	6.1	5.4	1.0	5.1	4.8	5.1	5.1	5.7	4.4	4.3	4.8	4.6
ماكاو	37	38	33	39	/	39	41	39	46	36	53	56	41	50
	5.6	5.5	5.8	5.4	/	5.4	5.3	5.4	5.0	5.7	4.6	4.4	5.3	4.7
البحرين	45	39	37	39	/	42	39	43	46	49	52	56	43	46
	5.2	5.5	5.6	5.5	/	5.4	5.5	5.3	5.1	5.0	4.9	4.5	5.3	5.1
بوتان	36	/	39	40	/	41	41	43	43	45	45	47	47	47
	5.8	/	5.7	5.6	/	5.5	5.5	5.4	5.4	5.2	5.2	5.1	5.1	5.1
جمهورية التشيك	33	/	34	43	/	53	53	46	46	46	41	43	46	39
	5.8	/	5.7	5.1	/	4.7	4.7	5.7	5.0	5.0	5.2	5.1	5.0	5.3
ماليزيا	28	/	34	42	/	42	39	26	36	32	46	44	55	41
	6.4	/	5.9	5.1	/	5.1	5.4	6.6	5.7	6.0	4.8	5.0	4.1	5.2
كوستاريكا	25	/	32	40	/	51	28	/	36	/	47	39	51	40
	6.6	/	5.9	5.0	/	4.2	6.3	/	5.8	/	4.3	5.1	4.2	5.0
المجر	25	/	35	47	/	54	29	/	34	/	51	39	41	42
	6.8	/	5.6	4.5	/	4.1	6.1	/	5.8	/	4.2	5.0	4.9	4.8
	/	/	30	50	/	48	26	/	27	/	54	37	50	40
	/	/	5.7	4.3	/	4.4	6.3	/	6.1	/	3.9	5.2	4.3	4.8
	/	/	29	40	/	40	/	/	/	/	52	33	40	33
	/	/	5.6	4.5	/	4.5	/	/	/	/	3.7	4.9	4.5	4.9
	/	/	27	42	/	40	/	/	/	/	47	36	40	31
	/	/	5.9	4.2	/	4.5	/	/	/	/	3.9	5.0	4.5	5.3
	/	/	28	48	/	37	/	/	/	/	42	36	30	32
	/	/	5.5	4.0	/	4.7	/	/	/	/	4.3	4.8	5.4	5.2

الأردن	4.6	5.4	4.1	3.8	4.9	4.6	/	/	/	5.0	3.4	3.5	4.6
جمهورية سلوفاكيا	39	30	43	43	50	35	39	/	/	/	34	57	52
جنوب إفريقيا	4.9	5.4	4.1	4.8	3.6	4.2	5.5	/	/	/	4.8	3.4	3.7
لاتفيا	39	30	44	38	54	42	29	/	/	/	38	59	51
الرأس الأخضر	4.5	5.7	4.0	4.8	3.2	4.2	5.2	/	/	/	4.8	3.7	3.7
غرينادا	40	28	45	36	64	44	31	/	/	/	36	52	52
السيشل	4.6	/	3.6	4.7	3.1	4.3	5.3	/	/	/	4.4	3.8	3.7
إيطاليا	43	/	35	41	64	41	77	50	35	/	/	/	48	57	59
اليونان	5.3	/	4.1	4.6	3.5	4.3	3.2	4.3	4.8	4.4	/	/	4.6	4.0	4.0
تركيا	37	/	54	44	67	77	49	42	48	/	/	/	44	57	57
ليتوانيا	5.7	/	4.3	4.8	3.4	3.5	4.3	5.0	4.0	/	/	/	4.5	4.2	4.3
بولندا	37	/	47	51	70	44	65	47	40	55	/	/	46	51	47
ناميبيا	40	/	55	61	61	46	60	54	45	36	66	/	51	49	49
ساموا	53	57	57	51	64	56	41	57	79	49	43	51	49	56	56
	4.7	4.5	4.5	4.9	4.1	4.6	5.2	4.5	3.4	4.9	5.1	4.8	4.9	4.7	4.7
	5.1	4.9	5.0	5.0	4.6	4.7	4.8	4.8	/	5.1	4.9	5.0	5.0	4.9	4.5
	47	54	52	52	58	58	57	55	55	/	47	54	52	52	47
	5.0	4.7	4.3	4.3	4.5	4.5	4.4	4.8	4.8	/	5.1	4.5	4.5	4.5	5.0
	49	56	56	56	49	52	61	71	63	54	/	46	55	56	56
	4.7	4.3	4.3	4.3	5.0	4.9	4.4	3.8	4.3	4.8	/	5.1	4.7	4.5	4.5
	50	59	59	54	44	40	64	78	67	49	/	45	54	59	59
	4.5	4.2	4.1	3.9	4.8	4.4	3.4	3.5	3.9	4.8	/	5.5	4.1	4.2	4.0
	56	61	69	50	50	69	80	61	50	41	/	39	69	54	62
	4.8	4.9	4.3	6.0	/	5.2	7.2	3.6	4.9	5.4	5.8	6.0	4.8	5.3	4.7
	66	49	72	41	/	47	69	80	53	43	38	61	69	72	51
	4.5	5.0	4.4	5.7	/	5.5	4.3	4.3	4.5	5.8	6.1	4.9	5.5	4.4	5.5
	55	54	67	43	/	44	69	69	64	40	36	55	44	61	40
	5.3	5.1	5.6	4.4	5.5	/	5.5	4.4	4.6	4.2	5.9	6.3	5.3	5.9	4.5
	45	50	38	61	40	/	40	58	61	36	29	45	66	58	61
	4.8	4.5	5.7	4.5	5.9	5.6	/	4.4	4.7	5.9	6.2	5.2	4.1	4.4	4.7
	57	54	44	64	38	46	/	69	60	38	29	53	75	69	60
	4.8	5.1	5.7	4.3	5.5	5.2	5.6	4.5	4.3	5.9	6.0	4.8	4.0	4.8	5.0
	59	54	40	71	48	52	36	54	59	38	36	53	81	59	54
	5.3	5.1	5.6	4.4	5.5	/	5.5	4.6	4.8	5.9	6.0	5.1	4.0	4.8	5.0
	45	50	38	61	40	/	40	58	61	36	29	45	66	58	61
	4.8	4.5	5.7	4.5	5.9	5.6	/	4.4	4.7	5.9	6.2	5.2	4.1	4.4	4.7
	57	54	44	64	38	46	/	69	60	38	29	53	75	69	60
	4.8	5.1	5.7	4.3	5.5	5.2	5.6	4.5	4.3	5.9	6.0	4.8	4.0	4.8	5.0
	59	54	40	71	48	52	36	54	59	38	36	53	81	59	54

كرواتيا	57	74	85	62	81	46	112	59	71	107	96	135	96
	4.9	4.2	3.9	4.7	4.0	5.6	3.3	4.8	4.3	3.5	3.7	2.9	3.7
تونس	55	75	75	60	70	44	95	57	75	90	101	123	90
	4.9	4.1	4.1	4.7	4.3	5.7	3.6	4.8	4.1	3.7	3.5	3.0	3.7
الكويت	50	76	55	56	56	48	72	58	69	66	88	111	83
	5.1	3.8	4.9	4.7	4.7	5.2	3.9	4.6	4.1	4.2	3.6	3.1	3.7
كوبا	61	79	67	63	61	51	80	69	69	64	85	103	94
	4.8	4.0	4.4	4.6	4.8	5.2	3.9	4.3	4.3	4.5	3.8	3.5	3.7
غانا	57	77	69	63	63	55	83	69	77	67	83	106	94
	4.8	4.1	4.3	4.6	4.6	4.9	3.8	4.3	4.1	4.4	3.8	3.4	3.6
جورجيا	62	75	66	58	64	51	83	66	75	69	83	105	94
	4.6	4.1	4.4	4.8	4.5	5.2	3.8	4.4	4.1	4.3	3.8	3.4	3.6
السلفادور	66	73	54	61	69	64	80	75	86	69	80	100	80
	4.0	3.8	4.6	4.2	3.9	4.1	3.4	3.6	3.3	3.9	3.4	3.0	3.4
رومانيا	62	59	54	69	62	68	73	69	73	62	78	98	78
	4.1	4.3	4.5	3.7	4.1	3.8	3.6	3.7	3.6	4.1	3.5	3.1	3.5
بلغاريا	66	65	66	61	69	66	84	71	71	71	75	89	75
	4.1	4.2	4.1	4.4	3.9	4.1	3.48	3.8	3.8	3.8	3.7	3.3	3.7
جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة	62	62	65	65	67	67	67	70	72	72	72	72	70
	4.4	4.4	4.3	4.3	3.9	3.9	3.9	3.8	3.6	3.6	3.6	3.6	3.8
البيرو	64	61	60	61	69	79	67	69	64	84	72	72	68
	4.1	4.2	4.3	4.2	3.7	3.4	4.0	3.7	4.1	3.3	3.5	3.5	3.8
المكسيك	69	51	46	66	70	99	57	84	57	105	70	70	59
	3.4	4.6	4.8	3.5	3.3	2.8	4.0	3.1	4.0	2.7	3.3	3.3	3.9
كولومبيا	70	43	45	59	65	130	51	85	55	103	65	65	55
	3.4	4.9	4.7	3.8	3.5	2.3	4.2	3.0	4.0	2.7	3.5	3.5	4.0
الصين	67	39	44	62	64	133	51	87	54	97	67	64	60
	3.5	5.0	4.6	3.7	3.6	2.0	4.2	2.9	4.1	2.7	3.5	3.6	3.8
	59	39	35	43	70	124	59	83	54	106	59	64	59
	3.7	4.9	5.3	4.6	3.3	1.8	3.7	2.8	3.9	2.3	3.7	3.6	3.7
	51	36	/	/	50	85	62	77	45	/	45	57	57
	3.8	4.8	/	/	3.9	2.4	3.4	2.6	4.0	/	4.0	3.6	3.6
	47	31	/	/	59	/	54	69	47	/	44	50	51
	3.9	5.3	/	/	3.4	/	3.6	2.8	3.9	/	4.1	3.8	3.7
	51	32	/	/	52	/	43	68	52	/	41	60	59
	3.7	5.2	/	/	3.5	/	4.1	2.9	3.5	/	4.4	3.2	3.3

سورينام	77	77	85	/	74	96	57	96	81	66	96	77	64
	4.1	4.1	3.9	/	4.2	3.7	4.9	3.7	4.0	4.5	3.7	4.1	4.6
ترينيداد وتوباغو	64	101	/	/	72	79	62	101	90	64	87	72	64
	4.5	3.5	/	/	4.2	4.0	4.6	3.5	3.7	4.5	3.8	4.2	4.5
سوازيلاند (سابقا) أو اسواتيني (حاليا)	88	72	/	/	76	76	48	76	88	61	72	71	61
	3.6	3.9	/	/	3.8	3.8	5.2	3.8	3.6	4.4	3.9	4.0	4.4
فيجي	100	85	69	/	85	69	55	69	80	69	94	78	76
	3.6	3.8	4.3	/	3.8	4.3	4.9	4.3	3.9	4.3	3.7	4.1	4.2
بوركينا فاسو	94	83	82	/	83	72	63	72	91	77	102	72	67
	3.6	3.8	3.9	/	3.8	4.2	4.6	4.2	3.7	4.1	3.5	4.2	4.4
البرازيل	88	80	88	/	83	69	66	69	88	94	83	80	75
	3.7	3.9	3.7	/	3.8	4.3	4.4	3.7	3.7	3.6	3.8	3.9	4.1
المملكة العربية السعودية	100	91	95	/	100	73	57	80	80	112	86	86	66
	3.0	3.2	3.1	/	3.0	3.8	4.4	3.4	3.4	2.9	3.3	3.3	4.0
تايلاند	/	73	91	/	98	69	50	78	85	105	73	78	69
	/	3.6	3.2	/	3.1	3.7	4.7	3.5	3.4	2.9	3.6	3.5	3.7
المغرب	75	79	79	/	79	75	63	84	89	99	84	83	69
	3.7	3.6	3.6	/	3.6	3.7	4.3	3.4	3.3	3.0	3.4	3.5	3.9
السنيغال	72	72	72	/	80	80	80	80	80	85	85	85	85
	3.6	3.6	3.6	/	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.4	3.4	3.4	3.4
بنما	72	79	84	/	105	72	79	84	72	71	94	79	84
	3.5	3.4	3.3	/	2.9	3.5	3.4	3.3	3.5	3.6	3.2	3.4	3.3
صربيا	90	79	121	/	79	70	70	36	79	70	84	90	
	3.0	3.2	2.5	/	3.2	3.3	3.3	3.6	3.2	3.3	3.1	3.0	
مونتينيغرو	78	59	103	55	70	62	70	59	78	78	65	97	
	3.2	3.8	2.7	4.0	3.4	3.7	3.4	3.8	3.2	3.2	3.5	2.8	
[illegible]	49	51	/	/	/	59	71	64	77	85	62	97	
	4.3	4.2	/	/	/	3.9	3.4	3.6	3.2	3.0	3.7	2.7	
[illegible]	/	43	/	/	/	54	46	70	70	76	66	106	
	/	4.6	/	/	/	3.9	4.5	3.3	3.3	3.2	3.4	2.3	
[illegible]	/	33	/	/	/	45	/	64	52	66	67	/	
	/	4.9	/	/	/	4.0	/	3.2	3.7	3.1	3.0	/	
[illegible]	/	31	/	/	/	46	/	61	/	65	51	/	
	/	5.3	/	/	/	4.0	/	3.2	/	2.9	3.7	/	
[illegible]	/	/	/	/	65	49	/	60	37	52	/	/	
	/	/	/	/	3.0	3.9	/	3.2	4.7	3.5	/	/	

مدغشقر	155	91	81	112	91	91	74	117	/	122	68	143	/	103
	2.4	3.8	4.0	3.3	3.8	3.8	4.2	3.2	/	3.1	4.4	2.8	/	3.6
البانيا	145	83	79	108	83	95	83	101	/	116	83	136	/	116
	2.6	3.9	4.0	3.4	3.9	3.6	3.9	3.5	/	3.2	3.9	2.8	/	3.2
الهند	123	88	76	88	76	83	61	98	/	95	69	123	/	117
	2.8	3.6	3.8	3.6	3.8	3.7	4.4	3.4	/	3.5	4.1	2.8	/	3.0
الجزائر	133	110	85	100	80	85	55	94	/	115	85	115	/	119
	2.8	3.3	3.8	3.6	3.9	3.8	4.9	3.7	/	3.2	3.8	3.2	/	3.1
البوسنة والهرسك	127	116	94	116	72	91	55	106	/	127	83	123	/	111
	2.8	3.1	3.6	3.1	4.2	3.7	4.9	3.4	/	2.8	3.8	2.9	/	3.3
سيرلانكا	118	113	94	105	72	79	64	102	/	105	83	113	/	102
	3.2	3.3	3.6	3.4	4.2	4.0	4.5	3.5	/	3.4	3.8	3.3	/	3.5
ليسوتو	100	95	95	112	91	86	77	100	/	118	86	120	95	100
	3.0	3.1	3.1	2.9	3.2	3.3	3.5	3.0	/	2.8	3.3	2.7	3.1	3.0
الغابون	123	87	87	105	91	91	78	110	/	116	87	91	91	116
	2.6	3.3	3.3	2.9	3.2	3.2	3.5	2.8	/	2.7	3.3	3.2	3.2	2.7
فلسطين	99	95	84	111	99	97	89	106	/	111	99	84	111	126
	3.0	3.2	3.4	2.8	3.0	3.1	3.3	2.9	/	2.8	3.0	3.4	2.8	2.6
مالي	85	85	85	92	92	92	92	96	/	96	96	96	96	102
	3.4	3.4	3.4	3.2	3.2	3.2	3.2	3.1	/	3.1	3.1	3.1	3.1	3.0
جمايكا	94	105	72	99	84	94	84	84	/	118	84	111	84	94
	3.2	2.9	3.5	3.0	3.3	3.2	3.3	3.3	/	2.7	3.3	2.8	3.3	3.2
غواتيمالا	84	111	70	84	93	84	79	90	/	99	61	111	/	93
	3.1	2.6	3.3	3.1	2.9	3.1	3.2	3.0	/	2.8	3.7	2.6	/	2.9
كيريباتي	97	126	88	97	88	78	70	88	107	88	64	117	/	88
	2.8	2.4	2.9	2.8	2.9	3.2	3.4	2.9	2.6	2.9	3.6	2.5	/	2.9
تنزانيا	82	108	90	97	82	67	/	74	108	77	74	122	/	90
	3.1	2.5	2.8	2.7	3.1	3.5	/	3.3	2.5	3.2	3.3	2.2	/	2.8
	88	92	83	88	70	66	/	/	78	78	57	≤100	/	92
	2.6	2.5	2.8	2.6	3.3	3.4	/	/	3.0	3.0	3.8	2.4	/	2.5
	98	81	71	/	/	52	/	/	/	/	45	81	/	71
	1.7	2.5	2.7	/	/	3.7	/	/	/	/	4.0	2.5	/	2.7
	/	/	71	/	/	/	/	/	/	/	/	65	/	82
	/	/	2.7	/	/	/	/	/	/	/	/	2.9	/	2.2
	/	/	69	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	76
	/	/	2.8	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2.5

143	48	112	122	103	107	/	85	85	71	85	122	143	112
2.8	5.5	3.3	3.1	3.6	3.5	/	3.9	3.9	4.3	3.9	3.1	2.8	3.3
136	50	113	123	87	113	/	95	95	/	95	123	142	95
2.8	5.4	3.3	3.0	3.8	3.3	/	3.6	3.6	/	3.6	4.2	2.7	3.6
123	43	98	98	72	95	/	106	102	/	/	/	111	/
2.8	5.4	3.4	3.4	3.9	3.5	/	3.2	3.3	/	/	/	3.1	/
136	55	103	107	80	94	/	107	110	/	/	/	124	/
2.7	4.9	3.5	3.4	3.9	3.7	/	3.4	3.3	/	/	/	3.0	/
127	49	106	94	83	94	/	106	111	/	/	/	119	/
2.8	5.3	3.4	3.6	3.8	3.6	/	3.4	3.3	/	/	/	3.0	/
128	50	105	94	94	105	/	102	105	/	/	/	123	/
3.0	5.3	3.4	3.6	3.6	3.4	/	3.5	3.4	/	/	/	3.1	/
134	49	118	100	120	129	/	100	112	77	120	112	143	134
2.5	5.0	2.8	3.0	2.7	2.6	/	3.0	2.9	3.5	2.7	2.9	2.4	2.5
127	66	110	91	116	123	/	105	110	73	110	105	143	143
2.5	4.0	2.8	3.2	2.7	2.6	/	2.9	2.8	3.6	2.8	2.9	2.3	2.3
130	89	120	111	120	120	/	106	/	95	111	89	130	130
2.5	3.3	2.7	2.8	2.7	2.7	/	2.9	/	3.2	2.8	3.3	2.5	2.5
102	102	102	102	102	109	109	109	/	109	109	109	115	115
3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	2.9	2.9	2.9	/	2.9	2.9	2.9	2.8	2.8
99	111	105	105	99	99	99	105	/	98	111	111	123	84
3.0	2.8	2.9	2.9	3.0	3.0	3.0	2.9	/	3.1	2.8	2.8	2.6	3.3
63	121	105	/	99	93	66	93	/	/	/	79	84	/
3.6	2.5	2.7	/	2.8	2.99	3.5	2.9	/	/	/	3.2	3.1	/
83	83	117	/	85	88	62	97	/	/	/	88	/	/
3.1	3.1	2.5	/	3.0	2.9	3.7	2.8	/	/	/	2.9	/	/
97	/	122	/	85	82	60	108	/	/	/	114	/	/
2.7	/	2.2	/	3.0	3.1	3.8	2.5	/	/	/	2.3	/	/
78	/	106	/	/	78	46	92	/	/	/	100	/	/
3.0	/	2.3	/	/	3.0	4.5	2.5	/	/	/	2.4	/	/
/	/	89	/	/	/	/	70	/	/	/	93	/	/
/	/	2.2	/	/	/	/	2.8	/	/	/	2.1	/	/
/	/	84	/	/	/	/	57	/	/	/	63	/	/
/	/	2.0	/	/	/	/	3.5	/	/	/	3.1	/	/
/	/	71	/	/	76	/	52	/	/	/	74	/	/
/	/	2.7	/	/	2.5	/	3.5	/	/	/	2.6	/	/
لبنان	رواندا	بوليفيا	جيبوتي	منغوليا	أرمينيا	بلغاريا	الأرجنتين	كوسوفو	جمهورية فانواتو	جزر سليمان	مولدوفا	موريتانيا	جزر المالديف

151	107	135	96	122	64	148	107	117	117	96	85	122	112
2.6	3.5	2.9	3.7	3.1	4.6	2.7	3.5	3.2	3.2	3.7	3.9	3.1	3.3
151	108	123	90	131	62	136	113	116	108	87	95	120	101
2.5	3.4	3.0	3.7	2.9	4.6	2.8	3.3	3.2	3.4	3.8	3.6	3.1	3.5
139	102	111	88	130	66	136	111	106	88	76	83	111	98
2.5	3.3	3.1	3.6	2.7	4.2	2.6	3.1	3.2	3.6	3.8	3.7	3.1	3.4
142	110	126	107	126	76	136	119	126	94	85	80	110	103
2.6	3.3	2.9	3.4	2.9	4.2	2.7	3.1	2.9	3.7	3.8	3.9	3.3	3.5
140	111	140	114	116	72	144	116	123	114	83	94	91	106
2.6	3.3	2.6	3.2	3.1	4.2	2.5	3.1	2.9	3.2	3.8	3.6	3.7	3.4
130	113	133	118	139	72	139	123	128	118	88	94	88	113
2.9	3.3	2.8	3.2	2.7	4.2	2.7	3.1	3.0	3.2	3.7	3.6	3.7	3.3
143	120	129	100	154	100	143	112	143	112	91	100	100	134
2.4	2.7	2.6	3.0	2.2	3.0	2.4	2.9	2.4	2.9	3.2	3.0	3.0	2.5
127	116	134	110	146	101	134	116	134	98	101	110	85	123
2.5	2.7	2.4	2.8	2.2	3.0	2.4	2.7	2.4	3.1	3.0	2.8	3.4	2.6
130	120	130	111	143	111	130	120	111	111	99	106	89	106
2.5	2.7	2.5	2.8	2.3	2.8	2.5	2.7	2.8	2.8	3.0	2.9	3.3	2.9
126	126	126	126	121	121	121	121	121	115	115	96	115	115
2.6	2.6	2.6	2.6	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7	2.8	2.8	3.1	2.8	2.8
111	138	131	143	131	118	147	123	143	105	123	118	118	123
2.8	2.4	2.5	2.3	2.5	2.7	2.2	2.6	2.3	2.9	2.6	2.7	2.7	2.6
105	130	121	130	121	/	142	111	130	70	111	121	105	138
2.7	2.4	2.5	2.4	2.5	/	2.2	2.6	2.4	3.3	2.6	2.5	2.7	2.3
117	137	107	137	117	/	152	107	/	70	107	88	97	126
2.5	2.2	2.6	2.2	2.5	/	1.9	2.6	/	3.4	2.6	2.9	2.8	2.4
102	114	114	133	90	/	144	102	/	77	102	77	90	122
2.6	2.3	2.3	2.0	2.8	/	1.6	2.6	/	3.2	2.6	3.2	2.8	2.2
113	92	106	122	/	/	132	100	/	70	92	/	83	/
2.2	2.5	2.3	1.9	/	/	1.4	2.4	/	3.3	2.5	/	2.8	/
93	59	71	96	/	/	101	85	/	62	77	/	68	/
2.1	3.5	2.7	1.9	/	/	1.6	2.4	/	3.4	2.6	/	2.9	/
88	/	71	88	/	/	90	75	/	54	75	/	61	/
1.9	/	2.7	1.9	/	/	1.0	2.6	/	3.6	2.6	/	3.2	/
80	60	/	85	/	/	90	76	/	63	57	/	43	/
2.3	3.2	/	1.7	/	/	1.2	2.5	/	3.1	3.4	/	4.1	/
أوغندا	إثيوبيا	الهندوراس	إندونيسيا	النيبال	ساو تومي وبرينسيب	نيجيريا	فيتنام	الطوغو	مصر	زامبيا	البنين	مالاوي	النيجر

130	153	175	/	122	135	130	148	117	151	153	165	171	91
3.0	2.5	1.6	/	3.1	2.9	3.0	2.7	3.2	2.6	2.5	2.0	1.7	3.8
131	145	170	/	90	123	131	153	116	145	142	164	170	108
2.9	2.6	1.4	/	3.7	3.0	2.9	2.4	3.2	2.6	2.7	1.8	1.4	3.4
130	130	154	/	83	130	130	136	117	130	111	154	161	119
2.7	2.7	1.8	/	3.7	2.7	2.7	2.6	3.0	2.7	3.1	1.8	1.6	2.9
136	136	161	/	94	150	142	142	126	133	119	166	166	124
2.7	2.7	1.9	/	3.7	2.4	2.6	2.6	2.9	2.8	3.1	1.8	1.8	3.0
144	144	167	/	83	150	144	127	127	127	119	160	172	136
2.5	2.5	1.8	/	3.8	2.4	2.5	2.8	2.8	2.8	3.0	2.0	1.5	2.7
133	144	156	/	75	150	144	133	139	130	123	150	160	133
2.8	2.6	2.3	/	4.1	2.5	2.6	2.8	2.7	2.9	3.1	2.5	2.1	2.8
120	134	164	95	91	154	152	143	134	134	120	134	168	134
2.7	2.5	2.1	3.1	3.2	2.2	2.3	2.4	2.5	2.5	2.7	2.5	2.0	2.5
146	146	146	101	87	146	134	154	143	127	116	123	146	116
2.2	2.2	2.2	3.0	3.3	2.2	2.4	2.1	2.3	2.5	2.7	2.6	2.2	2.7
168	146	154	99	97	154	146	143	139	130	130	126	130	126
1.8	2.2	2.1	3.0	3.1	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.5	2.6	2.5	2.6
141	141	141	138	138	138	134	134	134	134	126	126	126	126
2.3	2.3	2.3	2.4	2.4	2.4	2.5	2.5	2.5	2.5	2.6	2.6	2.6	2.6
131	138	131	175	150	138	118	123	138	123	111	111	131	123
2.5	2.4	2.5	1.7	2.1	2.4	2.7	2.6	2.4	2.6	2.8	2.8	2.5	2.6
105	138	111	/	/	111	99	/	142	111	99	93	105	121
2.7	2.3	2.6	/	/	2.6	2.8	/	2.2	2.6	2.8	2.9	2.7	2.5
88	137	103	/	137	144	107	/	144	107	97	107	117	117
2.9	2.2	2.7	/	2.2	2.1	2.6	/	2.1	2.6	2.8	2.6	2.5	2.5
87	129	112	/	/	140	122	/	129	97	90	102	108	/
2.9	2.1	2.4	/	/	1.9	2.2	/	2.1	2.7	2.8	2.6	2.5	/
78	124	88	/	/	129	106	/	92	88	86	/	118	/
3.0	1.8	2.6	/	/	1.6	2.3	/	2.5	2.6	2.7	/	2.1	/
/	89	/	/	/	98	85	/	77	81	/	/	/	/
/	2.2	/	/	/	1.7	2.4	/	2.6	2.5	/	/	/	/
/	84	/	/	/	/	83	/	79	77	/	/	/	/
/	2.0	/	/	/	/	2.1	/	2.3	2.4	/	/	/	/
/	84	/	/	/	/	87	/	/	/	81	/	/	/
/	2.0	/	/	/	/	1.5	/	/	/	2.2	/	/	/
ايران	الكاميرون	اليمن	توفا	ليبيريا	باراغواي	أوكرانيا	جزر القمر	باكستان	نيكاراغوا	الموزمبيق	أريتيريا	ليبيا	غيانا

الفلبين	111	122	91	178	143	135	143	135	117	135	161	156	103	68
	3.4	3.1	3.8	1.4	2.8	2.9	2.8	2.9	3.2	2.9	2.1	2.3	3.6	4.4
كازاخستان	101	131	101	173	145	131	145	123	120	136	151	159	108	79
	3.5	2.9	3.5	1.3	2.6	2.9	2.6	3.0	3.1	2.8	2.5	2.0	3.4	4.0
تيمور الشرقية	95	123	123	154	139	119	139	139	106	139	136	145	106	106
	3.5	2.8	2.8	1.8	2.5	2.9	2.5	2.5	3.2	2.5	2.6	2.4	3.2	3.2
سوريا	85	126	133	159	145	136	145	145	110	145	152	150	115	119
	3.8	2.9	2.8	2.0	2.5	2.7	2.5	2.5	3.3	2.5	2.3	2.4	3.2	3.1
بنغلاديش	94	140	119	168	136	127	136	140	102	144	154	144	136	123
	3.6	2.6	3.0	1.7	2.7	2.8	2.7	2.6	3.5	2.5	2.2	2.5	2.7	2.9
روسيا	105	133	113	144	144	133	144	160	118	150	157	144	130	123
	3.4	2.8	3.3	2.6	2.6	2.8	2.6	2.1	3.2	2.5	2.2	2.6	2.9	3.1
كينيا	129	120	143	129	120	143	154	154	120	154	152	154	154	143
	2.6	2.7	2.4	2.6	2.7	2.4	2.2	2.2	2.7	2.2	2.3	2.2	2.2	2.4
لاوس	134	105	127	127	134	154	154	154	127	154	154	154	146	127
	2.4	2.9	2.5	2.5	2.4	2.1	2.1	2.1	2.5	2.1	2.1	2.1	2.2	2.5
الإكوادور	139	120	146	126	139	146	146	158	146	158	158	158	154	139
	2.4	2.7	2.2	2.6	2.4	2.2	2.2	2.0	2.2	2.0	2.0	2.0	2.1	2.4
بابوا غينيا الجديدة	141	145	145	147	147	147	147	151	151	151	151	151	151	151
	2.3	2.2	2.2	2.1	2.1	2.1	2.1	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
طاجكستان	131	150	123	138	162	143	150	168	150	162	150	162	150	150
	2.5	2.1	2.6	2.4	2.0	2.3	2.1	1.9	2.1	2.0	2.1	2.0	2.1	2.1
جمهورية إفريقيا الوسطى	121	111	111	93	156	121	142	111	138	130	142	130	151	151
	2.5	2.6	2.6	2.9	2.0	2.5	2.2	2.6	2.3	2.4	2.2	2.4	2.1	2.1
كوت ديفوار	117	107	/	70	158	126	144	77	117	130	144	/	152	107
	2.5	2.6	/	3.4	1.7	2.4	2.1	3.3	2.5	2.3	2.1	/	1.9	2.6
روسيا البيضاء	102	122	/	71	145	90	129	/	112	102	133	/	133	74
	2.6	2.2	/	3.4	1.5	2.8	2.1	/	2.4	2.6	2.0	/	2.0	3.3
	92	100	/	66	133	86	122	/	113	118	124	/	118	53
	2.5	2.4	/	3.4	1.3	2.7	1.9	/	2.2	2.1	1.8	/	2.1	4.2
	77	88	/	/	102	71	96	/	89	/	/	/	71	36
	2.6	2.3	/	/	1.2	2.7	1.9	/	2.2	/	/	/	2.7	4.8
	65	71	/	/	91	79	84	/	79	/	/	/	77	/
	2.9	2.7	/	/	0.4	2.3	2.0	/	2.3	/	/	/	2.4	/
	69	65	/	/	/	82	82	/	74	/	/	/	71	43
	2.8	3.0	/	/	/	2.1	2.1	/	2.6	/	/	/	2.7	4.1

أذربيجان	122	157	161	130	169	171	167	130	157	167	157	161	135
بوروندي	3.1	2.2	2.1	3.0	1.8	1.7	1.9	3.0	2.2	1.9	2.2	2.1	2.9
جمهورية الكونغو (برازافيل)	123	159	123	166	168	164	145	123	156	154	156	156	136
سيراليون	3.0	2.0	2.0	1.7	1.6	1.8	2.6	3.0	2.1	2.2	2.1	2.1	2.8
فنزويلا	119	146	150	119	158	158	163	123	150	154	153	150	123
غينيا بيساو	2.9	2.3	2.1	2.9	1.7	1.7	1.5	2.8	2.1	1.8	1.9	2.1	2.8
أنغولا	126	159	152	119	161	161	161	126	156	169	166	156	136
غامبيا	2.9	2.0	2.3	3.1	1.9	1.9	1.9	2.9	2.1	1.7	1.8	2.1	2.7
أوزباكستان	127	157	154	119	160	163	153	127	160	168	168	157	150
تركمنستان	2.8	2.1	2.2	3.0	2.0	1.9	2.3	2.8	2.0	1.7	1.7	2.1	2.4
زيمبابوي	139	165	144	123	165	150	157	105	157	163	170	170	154
كمبوديا	2.7	1.9	2.6	3.1	1.9	2.5	2.2	3.4	2.2	2.0	1.7	1.7	2.4
قيرغيزستان	143	172	154	134	172	154	168	77	177	154	177	164	164
	2.4	1.9	2.2	2.5	1.9	2.2	2.0	3.5	1.6	2.2	1.6	2.1	2.1
	134	170	154	134	164	154	168	91	172	134	172	154	164
	2.4	1.8	2.1	2.4	2.0	2.1	1.9	3.2	1.6	2.4	1.6	2.1	2.0
	143	168	162	146	162	162	162	106	174	146	168	158	162
	2.3	1.8	1.9	2.2	1.9	1.9	1.9	2.9	1.7	2.2	1.8	2.0	1.9
	158	158	158	158	158	158	158	158	166	166	166	166	166
	1.91	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.8	1.81	1.8	1.8	1.8
	150	131	150	150	162	147	147	143	175	162	150	162	150
	2.1	2.5	2.1	2.1	2.0	2.2	2.2	2.3	1.7	2.0	2.1	2.0	2.1
	130	130	142	142	138	/	142	121	151	142	130	151	142
	2.4	2.4	2.2	2.2	2.3	/	2.2	2.5	2.1	2.2	2.4	2.1	2.2
	137	130	130	126	130	/	151	103	137	155	107	130	130
	2.2	2.3	2.3	2.4	2.3	/	2.0	2.7	2.2	1.8	2.6	2.3	2.3
	140	/	114	114	114	/	133	90	114	133	114	/	122
	1.9	/	2.3	2.3	2.3	/	2.0	2.8	2.3	2.0	2.3	/	2.2
	124	/	/	113	100	/	124	92	100	/	106	/	118
	1.8	/	/	2.2	2.4	/	1.8	2.5	2.4	/	2.3	/	2.1
	95	/	/	/	81	/	98	/	68	/	71	/	/
	2.0	/	/	/	2.5	/	1.7	/	2.9	/	2.7	/	/
	84	/	/	/	69	/	/	/	71	/	65	/	/
	2.0	/	/	/	2.8	/	/	/	2.7	/	2.9	/	/
	87	/	/	/	71	/	85	/	79	/	65	/	/
	1.5	/	/	/	2.7	/	1.7	/	2.4	/	3.0	/	/

جمهورية الكونغو الديموقراطية (كينشاسا)	/	/	/	/	/	/	2.2	113	2.0	133	2.1	144	2.0	156	1.9	168	1.7	171	1.9	162	2.0	164	2.0	168	2.1	160	2.2	154	2.2	154	2.2	147	2.1	156	2.1	161
غينيا الاستوائية	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1.9	152	2.1	151	1.9	168	1.7	171	1.8	168	1.9	168	1.9	172	2.0	163	1.9	163	/	/	/	/	/	/	1.7	171
غينيا	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1.9	160	1.9	168	1.6	173	1.8	168	2.0	164	2.1	164	2.4	154	2.4	150	2.5	145	2.5	139	2.7	142	2.7	148
تشاد	/	/	/	/	/	/	/	/	1.7	142	1.7	158	2.0	156	1.8	172	1.6	173	1.6	175	1.7	171	2.0	168	1.9	165	1.9	163	2.2	154	2.2	147	2.0	159	2.0	165
السودان	/	/	/	/	/	/	2.3	106	2.2	122	2.1	144	2.0	156	1.8	172	1.6	173	1.5	176	1.6	172	1.6	177	1.3	173	1.1	174	1.1	173	1.2	165	1.4	170	1.6	175
جنوب السودان	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1.4	173	1.5	171	1.5	163	1.1	175	1.2	179
أفغانستان	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2.5	117	/	/	1.8	172	1.5	176	1.3	179	1.4	176	1.5	180	0.8	174	0.8	175	1.2	172	1.1	166	1.5	169	1.5	177
هايتي	/	/	/	/	2.2	89	1.5	131	1.5	145	1.8	155	1.8	163	1.6	177	1.41	177	1.8	168	2.2	146	1.8	175	1.9	165	1.9	163	1.9	161	1.7	158	2.0	159	2.2	157
العراق	/	/	/	/	/	/	2.2	113	2.1	129	2.2	137	1.9	160	1.5	178	1.3	178	1.5	176	1.5	175	1.8	175	1.8	169	1.6	171	1.6	170	1.6	161	1.7	166	1.8	169
ميانمار (بورما)	/	/	/	/	/	/	1.6	129	1.7	142	1.8	155	1.9	160	1.4	179	1.3	178	1.4	178	1.4	176	1.5	180	1.5	172	2.1	157	2.1	156	2.2	147	2.8	136	3.0	130
الصومال	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2.1	144	/	/	1.4	179	1.0	180	1.1	180	1.1	178	1.0	182	0.8	174	0.8	175	0.8	174	0.8	167	1.0	176	9.0	180
مجموع الدول	90		91		102		133		145		159		163		179		180		180		178		183		176		177		175		168		176		183	

الملحق رقم (02)

جدول يمثل ترتيب الدول العربية حسب مؤشرات الفساد

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مجموعة تقارير منظمة الشفافية الدولية على الموقع :

https://www.transparency.org/news/pressrelease/_Corruption_Perceptions_Index_Press_Release_AR.

تاريخ الفحص: 27 و 2018/09/28.

-مؤشر الفساد يرمز له بالرمز: م.ف.

- ترتيب الدولة يرمز له بالرمز: ت.د

الدولة	السنـــوات																													
	2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	مؤشر الفساد	ترتيب الدولة	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د	م. ف	ت. د
الإمارات العربية المتحدة	/	/	/	/	/	/	5.2	37	6.1	29	6.2	30	6.2	31	5.7	34	5.9	35	6.5	30	6.3	28	6.8	28	6.8	27	6.9	26	7.0	26	7.0	23	6.6	24	7.1	21
عمان	/	/	/	/	/	/	6.3	26	6.1	29	6.3	28	5.4	39	4.7	53	5.5	41	5.5	39	5.3	41	4.8	50	4.7	61	4.7	61	4.5	64	4.5	60	4.5	64	4.4	68
البحرين	/	/	/	/	/	/	6.1	27	5.8	34	5.8	36	5.7	36	5.0	46	5.4	43	5.1	46	4.9	48	5.1	46	5.1	53	4.8	57	4.9	55	5.1	50	4.3	70	3.6	103
الأردن	4.6	39	4.9	39	4.5	40	4.6	43	5.3	37	5.7	37	5.3	40	4.7	53	5.1	47	5.0	49	4.7	50	4.5	56	4.8	58	4.5	66	4.9	55	5.3	45	4.8	57	4.8	59
تونس	5.2	32	5.3	31	4.8	36	4.9	39	5.0	39	4.9	43	4.6	51	4.2	61	4.4	62	4.2	65	4.3	59	3.8	73	4.1	75	4.1	77	4.0	79	3.8	76	4.1	75	4.2	74
الكويت	/	/	/	/	/	/	5.3	35	4.6	44	4.7	45	4.8	46	4.3	60	4.3	65	4.1	66	4.5	54	4.6	54	4.4	66	4.3	69	4.4	67	4.9	55	4.1	75	3.9	85
المملكة العربية السعودية	/	/	/	/	/	/	4.5	46	3.4	71	3.4	70	3.3	70	3.4	79	3.5	80	4.3	63	4.7	50	4.4	57	4.4	66	4.6	63	4.9	55	5.2	48	4.6	62	4.9	57
المغرب	4.7	37	/	/	3.7	52	3.3	70	3.2	77	3.2	78	3.2	79	3.5	72	3.5	80	3.3	89	3.4	85	3.4	80	3.7	88	3.7	91	3.9	80	3.6	88	3.7	90	4.0	81
الجزائر	/	/	/	/	/	/	2.6	88	2.7	97	2.8	97	3.1	84	3.0	99	3.2	92	2.8	111	2.9	105	2.9	112	3.4	105	3.1	116	3.6	100	3.6	88	3.4	108	3.3	112
فلسطين	/	/	/	/	/	/	3.0	78	2.5	108	2.6	107	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

لبنان	/	/	/	/	/	/	3.0	78	2.7	97	3.1	83	3.6	63	3.0	99	3.0	102	2.5	130	2.5	127	2.5	134	3.0	128	2.8	127	2.7	136	2.8	123	2.8	136	2.8	143
موريتانيا	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3.1	84	2.6	123	2.8	115	2.5	130	2.3	143	2.4	143	3.1	123	3.0	119	3.0	124	3.1	111	2.7	142	2.8	143
مصر	3.1	63	3.6	54	3.4	62	3.3	70	3.2	77	3.4	70	3.3	70	2.9	105	2.8	115	2.8	111	3.1	98	2.9	112	3.2	118	3.2	114	3.7	94	3.6	88	3.4	108	3.2	117
جيبوتي	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2.9	105	3.0	102	2.8	111	3.2	91	3.0	100	3.6	94	3.6	94	3.4	107	3.4	98	3.0	123	3.1	122
ليبيا	/	/	/	/	/	/	2.1	118	2.5	108	2.5	117	2.7	105	2.5	131	2.6	126	2.5	130	2.2	146	2.0	168	2.1	160	1.5	172	1.8	166	1.6	161	1.4	170	1.7	171
اليمن	/	/	/	/	/	/	2.6	88	2.4	112	2.7	103	2.6	111	2.5	131	2.3	141	2.1	154	2.2	146	2.1	164	2.3	156	1.8	167	1.9	161	1.8	154	1.4	170	1.6	175
سوريا	/	/	/	/	/	/	3.4	66	3.4	71	3.4	70	2.9	93	2.4	138	2.1	147	2.6	126	2.5	127	2.6	129	2.6	144	1.7	168	2.0	159	1.8	154	1.3	173	1.4	178
السودان							2.3	106	2.2	122	2.1	144	2.0	156	1.8	172	1.6	173	1.5	176	1.6	172	1.6	177	1.3	173	1.1	174	1.1	173	1.2	165	1.4	170	1.6	175
جنوب السودان	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1.4	173	1.5	171	1.5	163	1.1	175	1.2	179
العراق	/	/	/	/	/	/	2.2	113	2.1	129	2.2	137	1.9	160	1.5	178	1.3	178	1.5	176	1.5	175	1.8	175	1.8	169	1.6	171	1.6	170	1.6	161	1.7	166	1.8	169
الصومال	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2.1	144	/	/	1.4	179	1.0	180	1.1	180	1.1	178	1.0	182	0.8	174	0.8	175	0.8	174	0.8	167	1.0	176	0.9	180
مجموع الدول	90		91		102		133		145		159		163		179		180		180		178		183		176		177		175		168		176		183	

قائمـــة المصـــادر والمراجـــع

أولا- باللغة العربية:

أ- القرآن الكريم.

ب- النصوص القانونية:

01) دستور الجمهورية الجزائرية المؤرخ في 1996/11/28 المعدل والمتمم، ج.ر.ج.ج عدد 76، الصادر بتاريخ 1996/12/08.

02) الأمر رقم 66- 156، المؤرخ في 08/ 06/ 1966، يتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 49، الصادرة في 11/ 06/ 1966.

03) الأمر رقم 69- 74، المؤرخ في 1969/09/16، يتضمن تتميم وتعديل الأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 80، الصادر في 1969/09/19.

04) الأمر رقم 71- 74، المؤرخ في 1971/11/16، يتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، ج.ر.ج.ج ، عدد 101، الصادر في 1971/12/13.

05) الأمر رقم 75- 47 ، المؤرخ في 17/ 06/ 1975، يتضمن تتميم وتعديل الأمر رقم 66- 156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 53، الصادر في 04/ 07 / 1975.

06) الأمر رقم 75- 76، المؤرخ في 1975/11/21، المتضمن تحديد العلاقات الرئيسية بين المؤسسة الاشتراكية وسلطة الوصاية والإدارات الأخرى التابعة للدولة، ج.ر.ج.ج ، عدد 100، الصادر في 1975/12/16.

07) الأمر رقم 01- 04، المؤرخ في 20/ 08 /2001، يتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها، ج.ر.ج.ج، عدد 7، الصادر في 22/ 08/ .2001

08) الأمر رقم 03- 11، المؤرخ في 26/ 08/ 2003، يتعلق بالنقد والقرض، ج.ر.ج.ج، عدد 52، الصادر في 27/ 08 / 2003.

09) الأمر رقم 06- 03، المؤرخ في 07/15/ 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج.ر.ج.ج، عدد 46، الصادر في 16/ 07 / 2006.

10) الأمر رقم 08- 01 المؤرخ في 2008/02/28 المتمم للأمر 01- 04 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها

11) الأمر رقم 10- 04 المؤرخ في 26/ 08/ 2010، يعدل ويتمم الأمر رقم 03- 11، المؤرخ في 08/26/ 2003 المتعلق بالنقد والقرض، ج.ر.ج.ج، عدد 50، الصادر في2010/09/01.

12) الأمر رقم 15-02، المؤرخ في 2015/07/23، يعدل ويتمم الأمر رقم 66-155، المؤرخ في 1966/06/08 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، ج.ر.ج.ج، عدد 40، الصادر في 2015/07/23، المعدل والمتمم.

13) القانون رقم 88- 01، المؤرخ في 1988/01/12، المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، ج.ر.ج.ج، عدد 02، الصادر في 1988/01/13.

14) القانون، رقم 88- 04، المؤرخ في 1988/01/12، المتضمن القانون التجاري ويحدد القواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية، ج.ر.ج.ج، عدد 02، الصادر في 1988/01/13.

15) القانون رقم 88- 26، المؤرخ في 1988/07/12، يتضمن تعديل الأمر رقم 66- 156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 28، الصادر في 13/ 07 /1988.

16) قانون رقم 90- 11، المؤرخ في 1990/04/21، يتعلق بعلاقات العمل، ج.ر.ج.ج، عدد 17، الصادر في 25/ 04 /1990.

17) القانون رقم 01-09، المؤرخ في 2001/06/26، يعدل ويتمم الأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 34، الصادر في 2001/06/27.

18) القانون رقم 03-10، المؤرخ في 07/19/ 2003، يتعلق بحماية البيئة في اطار التنمية المستدامة، ج.ر.ج.ج، عدد 43، الصادر في 07/20/ 2003.

19) القانون رقم 05-12، المؤرخ في 04/ 08 / 2005، يتعلق بالمياه، ج.ر.ج.ج، عدد 60، الصادر في 04/ 09 /2005.

20) القانون رقم 06-01، المؤرخ في 2006/02/20، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج.ر.ج.ج، عدد 14، الصادر في 2006/03/08.

21) القانون رقم 10-01، المؤرخ في 2010/06/29، يتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، ج.ر.ج.ج، عدد 42، الصادر في 2010/07/11.

22) القانون رقم 11- 15 المؤرخ في 2011/08/02، يعدل ويتمم القانون رقم 06- 01 المؤرخ في 2006/02/20، والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج.ر.ج.ج، عدد 44، الصادر في 2011/08/10.

23) القانون رقم 11- 14، المؤرخ في 2011/08/02 يعدل الأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات، ج.ر.ج.ج، عدد 44، الصادر في 2011/08/10.

24) القانون رقم 15- 18 المؤرخ في 2015/12/30، المتضمن قانون المالية لسنة 2016، ج.ر.ج.ج، عدد 72، الصادر في 2015/12/31.

25) القانون رقم 16- 09 المؤرخ في 2016/08/03، يتعلق بترقية الاستثمار، ج.ر.ج.ج، عدد 46، الصادر في 2016/08/03.

26) القانون رقم 18- 06 المؤرخ في 2018/06/10، يعدل ويتمم الأمر رقم 66-155، المؤرخ في 1966/06/08 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، ج.ر.ج.ج، عدد 34، الصادر في 2018/06/10، المعدل والمتمم.

27) المرسوم رقم 63- 95، المؤرخ في 1963/03/22، المتعلق بتنظيم وتسيير المؤسسات المسيرة ذاتيا، ج.ر.ج.ج، عدد 15، الصادر في 1963/03/24.

28) المرسوم رقم 80- 242، المؤرخ في 1982/10/04، يتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات، ج.ر.ج.ج، عدد41، الصادر في 1980/10/07.

29) المرسوم التشريعي رقم 93- 08، المؤرخ في 25 /1993/04، المعدل والمتمم للأمر رقم 75-59 المؤرخ في 1975/09/26 المتضمن القانون التجاري، ج.ر.ج.ج، عدد 27، الصادر في، 1993/04/27.

30) مرسوم تشريعي رقم 94- 08 المؤرخ في 1994/05/26، يتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1994، ج.ر.ج.ج، عدد 33، الصادر في 1994/05/28.

31) المرسوم الرئاسي رقم 98- 48، المؤرخ في 1998/02/11، يتضمن القانون الأساسي للشركة الوطنية للبحث عن المحروقات وإنتاجها ونقلها وتحويلها وتسويقها « سوناطراك »، ج.ر.ج.ج، عدد 07، الصادر في 1998/02/15، المعدل والمتمم.

32) المرسوم الرئاسي رقم 02- 195، المؤرخ في2002/06/01، يتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة " سونلغاز ش.ذ.أ"، ج.ر.ج.ج، عدد 39، الصادر في 2002/06/02.

33) المرسوم الرئاسي رقم 04- 128، المؤرخ في 2004/04/19، يتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم 31/ 10/ 2003، ج.ر.ج.ج، عدد 26، الصادرة في 2004/04/25.

34) المرسوم الرئاسي رقم 14- 251، المؤرخ في 2014/09/08، يتضمن التصديق على الاتفاقية العربية لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الحدود، المحررة بالقاهرة بتاريخ 2010/12/21، ج.ر.ج.ج، عدد 56، الصادرة في 2014/09/25.

35) المرسوم الرئاسي رقم 18- 152، المؤرخ في 2018/06/04، يعدل المرسوم الرئاسي رقم 98-48، المؤرخ في 1998/02/11 والمتضمن القانون الأساسي للشركة الوطنية للبحث عن المحروقات وإنتاجها ونقلها وتحويلها وتسويقها «سوناطراك »، ج.ر.ج.ج، عدد 33، الصادر في 2018/06/06.

36) المرسوم التنفيذي رقم 90- 290، المؤرخ في 1990/09/29، يتعلق بالنظام الخاص بعلاقات العمل الخاصة بمسيري المؤسسات، ج.ر.ج.ج، عدد 42، الصادر في 1990/10/03.

37) مرسوم تنفيذي رقم 94- 415 المؤرخ في 1994/11/28، يحدد كيفيات تطبيق المادة 24 من المرسوم التشريعي رقم 94- 08، المؤرخ في 1994/05/26، والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1994، ج.ر.ج.ج، عدد 80، الصادر في 1994/12/07.

38) المرسوم التنفيذي رقم 01- 253، المؤرخ في 2001/09/10، يتعلق بتشكيلة مجلس مساهمات الدولة وسيره، ج.ر.ج.ج، عدد 51، الصادر في 2001/09/12.

39) المرسوم التنفيذي رقم 01- 283، المؤرخ في 2001/09/24، المتضمن الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها، ج.ر.ج.ج، عدد 55، الصادرفي 2001/09/26.

40) المرسوم التنفيذي رقم 08- 156، المؤرخ في 2008/05/26، يتضمن تطبيق أحكام القانون رقم 07- 11، المؤرخ في 2007/11/25، والمتضمن النظام المالي المحاسبي، ج.ر.ج.ج، عدد 27، الصادر في 2008/05/28.

41) المرسوم التنفيذي رقم 11- 32، المؤرخ في 2011/01/27، يتعلق بتعيين محافظي الحسابات، ج.ر.ج.ج، عدد 07، الصادر في 2011/02/02.

42) المرسوم التنفيذي رقم 18- 226، المؤرخ في 2018/09/24، يتضمن إحداث جائزة وطنية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة المبتكرة ويحدد شروط وكيفيات منحها، ج.ر.ج.ج، عدد 57، الصادر في 2018/09/26.

43) ميثاق التنظيم الاشتراكي للمؤسسات، المؤرخ في 1971/12/13، ج.ر.ج.ج، عدد 101 السنة الثامنة، الصادر في 1971/12/13.

44) المجلة الجزائية للجمهورية التونسية 2018، منشورات المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية، الموقع:

http://www.legislation.tn/sites/default/files/codes/PenalArabe.pdf.

45) مجلة الشركات التونسية 2010، قانون عدد93 لسنة 2000، مؤرخ في 03/ 2000/11، يتعلق بإصدار مجلة الشركات التجارية، الرائد الرسمي عدد 89، المؤرخ في 07/ 11/ 2000، الموقع:

http://legistunisie.weebly.com/uploads/9/5/0/9/9509893/societear.pdf.

46) مجموعة القانون الجنائي المغربي، صيغة محينة بتاريخ 12 مارس 2018، المملكة المغربية، وزارة العدل، مديرية التشريع، ص 181، الموقع:

http://adala.justice.gov.ma/production/legislation/ar/Nouveautes.

ج-الكتب:

01) أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي العام، متممة ومنقحة في ضوء قانون 2009/02/25، دار هومة، الجزائر، الطبعة التاسعة، 2009.

02) أحسن بوسقيعة: الوجيز في القانون الجزائي الخاص (جرائم الفساد، جرائم المال والأعمال، جرائم التزوير)، منقحة ومتممة في ضوء القوانين الجديدة، دار هومة ، الجزائر، الطبعة الثانية عشر، 2012، الجزء الثاني.

03) أحمد شوقي عمر أبو خطوة: الأحكام العامة لقانون العقوبات لدولة الإمارات العربية المتحدة، دار النهضة العربية، القاهرة، د.ط، 1989.

04) أحمد فتحي سرور: الوسيط في قانون العقوبات القسم الخاص (الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، جرائم الأشخاص، جرائم الأموال)، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الخامسة، 2013، مزيدة ومطورة تشمل جرائم الإرهاب، وزراعة الأعضاء، وغسل الأموال.

05) أحمد الورفلي: الوسيط في قانون الشركات التجارية، منشورات مجمع الأطرش للكتاب المختص، الشركة التونسية للنشر وتنمية فنون الرسم، تونس، الطبعة الثالثة، 2015.

06) أحمد مجحودة: أزمة الوضوح في الإثم الجنائي (في القانون الجزائري والقانون المقارن)، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2004 الجزء الأول.

07) أحمد محمد الحياري معن: الركن المادي للجريمة، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2010.

08) أعمر يحياوي: نظرية المال العام، دار هومة للطباعة، الجزائر، طبعة 2002.

09) أنور محمد صدقي المساعدة: المسؤولية الجزائية عن الجرائم الاقتصادية (دراسة تحليلية تأصيلية مقارنة في التشريعات الأردنية والسورية واللبنانية والمصرية والفرنسية وغيرها)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، الإصدار الأول، 2006.

10) بشير هدفي: الوجيز في شرح قانون العمل (علاقات العمل الفردية والجماعية)، دار ريحانة للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2002.

11) بيتر إف دراكر: ممارسة الإدارة، مكتبة جرير، العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2013 (ترجمة مكتبة جرير).

12) ثروت مشهور: استراتيجيات التطوير الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.

13) جبالي وعمر: المسؤولية الجنائية للأعوان الاقتصاديين، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2008.

14) جرجس يوسف طعمه: مكانة الركن المعنوي في الجرائم الاقتصادية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، 005 ، د.ط.

15) جيمس آر.شيرمان: التخطيط أول خطوات النجاح، ترجمة محمد طه علي، إشراف ومراجعة الترجمة إبراهيم بن حمد القعيد، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، الطبعة الأولى، 1431-2010.

16) حبيب أحمد، طارق الله خان: إدارة المخاطر (تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية)، ترجمة عثمان بابكر أحمد، مراجعة رضا سعد الله، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 1424 هـ 2003 .

17) حسين عبد اللطيف حمدان: قانون العمل (دراسة مقارنة)، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2009.

18) خلف بن سليمان بن صالح النمري: الجريمة الاقتصادية من وجهة النظر الإسلامية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، د.ط، 1998 .

19) دلشاد عبد الرحمن البريفكاني: مبدأ التناسب في القانون الجنائي (دراسة مقارنة)، دار الكتب القانونية، المحلة الكبرى، مصر، د.ط،2016.

20) رفيقة حروش: اقتصاد وتسيير المؤسسة، دار الأمة، الجزائر، طبعة 2013.

21) رياض عيسى: النظام القانوني للمؤسسات الاقتصادية الاشتراكية في الجزائر، سلسلة القانون والمجتمع، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د. ط، د.س.ط

22) السعيد كامل: شرح قانون العقوبات (الجرائم المضرة بالمصلحة العامة، دراسة تحليلية مقارنة)، دار الثقافة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ، الإصدار الأول.

23) السيد أحمد محمد علام : جرائم الفساد وآليات مكافحته في نطاق الوظيفة العامة (في ضوء التشريع الجنائي المصري والاتفاقيات الدولية)، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2016.

24) شارلزهل، جاريث جونز: الإدارة الاستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية،د.ط، 1421 هـ-2001 م .

25) صلاح الدين فهمي محمود: الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، كتب عربية للنشر والتوزيع الإلكتروني، الموقع:

http://ia601601.us.archive.org/15/items/kotbarabia/11.

26) عبد الرزاق السنهوري: الوسيط في شرح القانون المدني (حق الملكية مع شرح مفصل للأشياء والأموال)، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان، د.ط، د.س.ط، الجزء الثامن.

27) عبد الرؤوف مهدي: المسؤولية الجنائية عن الجرائم الاقتصادية في القانون المقارن، مطبعة المدني، القاهرة، د ط، .1976

28) عبد السلام التونجي: موانع المسؤولية الجنائية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والفنون، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، د ط، 1971.

29) عبد الفتاح خضر: جرائم التزوير والرشوة في أنظمة المملكة العربية السعودية، كتب عربية للنشر والتوزيع الإلكتروني، الموقع:

http://ia601601.us.archive.org/15/items/kotbarabia/11 .

30) عبد القادر عدو: مبادئ قانون العقوبات الجزائري القسم العام (نظرية الجريمة، نظرية الجزاء الجنائي)، دار هومة، الجزائر، د.ط، د.س.ط.

31) عبد العزيز سعد: جرائم الاعتداء على الأموال العامة والخاصة (جريمة الرشوة ، جريمة الاختلاس، إصدار شيك بدون رصيد، إخفاء المسروقات، جريمة النصب والاحتيال، تحويل الأموال المحجوزة، جريمة عدم دفع النفقة، دار هومة، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2007.

32) عبد الله سليمان: شرح قانون العقوبات، القسم العام، الجريمة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، د.ط، د.س.ط، الجزء الأول.

33) عبير مصلح: النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، رام الله، فلسطين، الطبعة الثالثة، 2013.

34) عزيز ولجي: جرائم الشركات في القانون التجاري الجزائري، قسم القانون التجاري، قسم جرائم القانون الجزائري، الموقع:

http://droit7.blogspot.com/2013/11/blog-post_1070.html.

35) علي حسين الخلف، سلطان عبد القادر الشاوي: المبادئ العامة في قانون العقوبات، المكتبة القانونية، بغداد، العراق، د.ط، د.س.ط.

36) علي خليفة الكواري: دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية (مدخل إلى دراسة كفاءة أداء المشروعات العامة في أقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط)، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب عالم المعرفة، الكويت، د.ط، يونيو 1981.

37) علي السلمى: الإدارة بالأهداف (طريق المدير المتفوق)، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، مصر، د.ط، 1999.

38) علي السلمي: السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للطباعة، القاهرة، د.ط، د.س.ط.

39) عمر الفاروق الحسيني: شرح قانون العقوبات القسم الخاص في جرائم الاعتداء على المصلحة العامة (الرشوة وأهم ما يلحق بها من جرائم، الاعتداء على المال العام، التربح من الوظيفة العامة، التزوير في المحررات، تزييف وتزوير وتقليد العملة)، د.د.ن، د.ب.ن، طبعة منقحة، 2009.

40) غسان رباح: قانون العقوبات الاقتصادي، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، الطبعة الثانية، 2004.

41) غسان قلعاوي: القطاع العام إلى أين (خواطر حول تخصيص القطاع العام)دار المكتبي للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سورية، الطبعة الأولى، 1995.

42) فايز حلاوة: شرح جرائم القتل العمدي، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 2012.

43) فخري الحديثي: قانون العقوبات (الجرائم الاقتصادية)، مطبعة جامعة بغداد، بغداد، د. ط، 1998.

44) كمال أيت منصور: عقد التسيير، دار بلقيس، الدار البيضاء، الجزائر ، د.ط ، د.س.ط.

45) كمال العياري: المسير في الشركات التجارية (الشركات خفية الاسم)، منشورات مجمع الأطرش للكتاب المختص، تونس، الجزء الثاني، د.ط، 2011.

46) لطيفة الداودي: الوجيز في القانون الجنائي المغربي (وفق آخر التعديلات المدخلة بالقانونين، قانون رقم 03-03 المتعلق بمكافحة الإرهاب، قانون رقم 03-24 المتعلق بتعزيز الحماية الجنائية للطفل والمرأة)، القسم العام، المطبعة والوراقة، زنقة أبو عبيدة، مراكش، المغرب، الطبعة الأولى، 2007.

47) المملكة المغربية، وزارة الاقتصاد والمالية، مديرية المنشآت العامة والخوصصة، اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات: الميثاق المغربي للممارسات الجيدة لحكامة المنشآت والمؤسسات العامة، الرباط، أكدال، الموقع:

https://www.finances.gov.ma/ArMa/Hakama/Documents/Code_gouvernanceEEPAr.pdf

48) الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته: الاطار القانوني لمكافحة الفساد في الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، وحدة الرغاية، الجزائر، 2013.

49) محمد أنور حمادة: الحماية الجنائية للأموال العامة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، د.ط، 2002.

50) محمد خليل عبد الحميد أحمد منى عبد السلام: مراقبة التسيير في المؤسسة، شبكة الأبحاث والدراسات الاقتصادية، د. د. ن، د.ب. ن، د.ط، د.س.ط.

51) محمد الرازقي: محاضرات في القانون الجنائي القسم العام، (الأحكام العامة، الجريمة، المسؤولية الجنائية)، دار الكتاب الجديد المتحدة، بيروت، لبنان، الطبعة الثالثة، .2002

52) محمد رفيق الطيب: مدخل للتسيير(أساسيات، وظائف، تقنيات) - وظائف المسير وتقنيات التسيير-، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2012، الجزء الثاني.

53) محمد صبحي نجم: شرح قانون العقوبات الجزائري (القسم الخاص)، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون ،الجزائر، طبعة 2000.

54) محمد الصيرفي: القيادة الإدارية الإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، د.ط . 2006

55) محمد علي أحمد قطب: الموسوعة القانونية والأمنية في حماية المال العام (وفقا لأحكام القانون المدني والإداري والجنائي والتشريع الإسلامي وآراء الفقه وأحكام القضاء وأثر الخصخصة في ذلك)، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2006.

56) محمد محي الدين الخطيب: تطوير كفاءة مجالس الإدارة في العالم العربي (السهم الشارد)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2008.

57) محمود داوود يعقوب: المسؤولية الجزائية في القانون الاقتصادي، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، الطبعة الثانية، 2008.

58) محمود طه جلال: أصول التجريم والعقاب في السياسة الجنائية المعاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2005.

59) محمود محمد معابرة: الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية (دراسة مقارنة بالقانون الإداري)، دار الثقافة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.

60) محمود نجيب حسني : شرح قانون العقوبات اللبناني (القسم العام)، دار النهضة العربية، د.ب.ط، د.ط،1984 .

61) مدحت محمد أبو النصر: مقومات التخطيط الاستراتيجي المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 1430هـ ، 2009 م.

62) مصطفى العوجي: المسؤولية الجنائية في المؤسسة الاقتصادية، مؤسسة نوفل، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1982.

63) منصور رحماني: الوجيز في القانون الجنائي العام (فقه ، قضايا)، دار العلوم للنشر والتوزيع، د.م.ط، د.ب.ط، د.ط، 2006.

64) نادية فوضيل: أحكام الشركة طبقا للقانون التجاري الجزائري (شركات الأشخاص)، دار هومة ،بوزريعة، الجزائر، د.ط، 1997.

65) نادية فضيل: شركات الأموال في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة ، 2003 .

66) ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر ، 1998، الطبعة الأولى.

67) ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية (موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها)، دار المحمدية العامة، الجزائر، د.ط، د.س.ط.

68) ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد: مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، د.ط، د.س.ط.

69) نذير محمد الطيب أوهاب: حماية المال العام في الفقه الإسلامي، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث، الرياض، د.ط، 2001.

70) نوفل علي عبد الله صفو الدليمي: الحماية الجزائية للمال العام (دراسة مقارنة)، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، د.ط، 2005.

71) وديع طوروس: المدخل إلى العلوم الإدارية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، الطبعة الأولى،2011.

د ـ الرسائل والمذكرات الجامعية:

01 ـ رسائل الدكتوراه:

01) إبراهيم بن مختار: سلطة رأس المال في شركة المساهمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2017.

02) أسماء بن ويراد: حماية المساهم في شركة المساهمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2017/2016 .

03) أمينة كلفاح: دور العلاقات العامة داخل المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت CSIBS لبني صاف، ولاية عين تموشنت)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة احمد بن بلة، وهران، كلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية، قسم علوم الإعلام والاتصال، 2015/2014.

04) إياد علي الدجني: دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي (دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية)، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في التربية، مناهج وطرائق التدريس، جامعة دمشق، كلية التربية، قسم المناهج وطرائق التدريس، 2010-2011.

05) إيمان زكري: حماية الغير المتعاملين مع الشركات التجارية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-.2017

06) إيمان وهراني: الآليات القانونية لحماية المصلحة الاقتصادية العامة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق (ل.م.د)، تخصص قانون جنائي للأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016-2017.

07) بحرية مواعي: التقييم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية في ظل المعايير المحاسبية الدولية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2016.

08) بشار جميل يوسف عبد الهادي: التفويض في الاختصاص (دراسة مقارنة)، رسالة للحصول على درجة الدكتوراه بالحقوق، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، كلية الحقوق، قسم القانون العام، 1979.

09) بوصنوبرة مسعود: الحماية الجنائية للعمل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم القانونية والإدارية، 2008- 2009.

10) بومدين أونان: دور نظم المعلومات في تفعيل أداء مجلس الإدارة، بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2010-2011.

11) توفيق حامد طوالبة: أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين (دراسة ميدانية على المؤسسات العامة في الأردن)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة، تخصص إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم المالية والمصرفية، 1428هـ- 2008م.

12) جمال حدار: الإدارة الموقفية وتطبيقها في الإدارة العمومية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2012-2013.

13) حسان مراني: الهوية المهنية الاجتماعية لفئة إطارات المؤسسات الاقتصادية العمومية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، شعبة علم اجتماع العمل، جامعة باجي مختار، عنابة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، علم الاجتماع، 2007/2006 .

14) حمر العين لمقدم: الدور الإصلاحي للجزاء الجنائي، رسالة للحصول على درجة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2015/2014 م.

15) حمزة خضري: آليات حماية المال العام في إطار الصفقات العمومية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في الحقوق، تخصص قانون عام، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2014-2015.

16) حورية سويقي: حماية المصالح الفئوية في ظل تجمع الشركات، رسالة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه في قانون الأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015- 2016.

17) خالد منه: دراسة تحليلية نقدية للسياسة الميزانية في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية منذ سنة 1990، رسالة مقدمة ضمن مقتضيات نيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر-3-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2014/ 2015.

18) خليفة موراد: جهود منظمة الامم المتحدة لمكافحة الفساد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في الحقوق، تخصص قانون دولي وعلاقات دولية، جامعة باتنة 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016- 2017.

19) خميسي شيحة: المؤسسة العمومية والقيد المالي (حالة المؤسسات العمومية للصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، فرع التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2002.

20) درحمون هلال: المحاسبة التحليلية - نظام معلومات للتسيير ومساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية - (دراسة مقارنة)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2004- 2005.

21) دليلة مباركي: غسيل الأموال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، تخصص قانون جنائي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم القانونية، 2007- 2008.

22) ربيعة صبايحي: الخوصصة بنقل ملكيات المؤسسات العامة الاقتصادية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق، 2009 .

23) رشيد بن فريحة: خصوصية التجريم والعقاب في القانون الجنائي للأعمال (جرائم الشركات التجارية نموذجا)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون خاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2017/2016.

24) رفيق قروي: علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية (دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخوصصة، دراسة ميدانية بمؤسسة نقاوس للمصبرات، باتنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، جامعة باجي مختار، عنابة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، شعبة علم اجتماع التنظيم والعمل، 2010/2009.

25) ريمة بلبة: الإعلام في شركة المساهمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص قانون جنائي للأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015-2016.

26) زكية مقري: نحو تفكير جديد في إدارة الإنتاج في ظل هيمنة التسويق دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الوطنية الجزائرية (ملبنة الأوراس بباتنة ووحدة قارورات الغاز بباتنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، شعبة تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر - باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007- 2008.

27) زهرة بن يخلف: الرشوة في الجزائر (دراسة ميدانية حول الظاهرة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد التنمية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والتجارية، د، س.

28) زياد خليل قبلان: الإدارة في المنظور الاستراتيجي المعاصر، رسالة لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة العامة والتنفيذية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم المفتوح، د.س.

29) سليمان بن ناصر العجاجي: المسؤولية الجنائية عن أعمال البنوك الإسلامية (دراسة تأصيلية مقارنة وتطبيقية)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية الدراسات العليا، قسم العدالة الجنائية، 2007.

30) سليمة عبدي: المسؤولية الجنائية لمسير المؤسسة الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم قانونية، تخصص قانون جنائي، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2018/2017.

31) سميحة لعقابي: ترشيد قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص قانون الإدارة العامة، جامعة باتنة - 1 - ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2017/2016.

32) سميرة صالحي: دور القيادات الإدارية في إدارة التغيير التنظيمي بالمؤسسات الجزائرية (دراسة ميدانية بقطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه العلوم، فرع العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2016/2015 .

33) سمية فاطمة الزهراء بن غالية: الحقوق الأساسية للمساهم ومبدأ الحرية التعاقدية في شركة المساهمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص قانون خاص، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015- 2016 .

34) سيدي محمد الحمليلي: السياسة الجنائية (بين الاعتبارات التقليدية للتجريم والبحث العلمي في مادة الجريمة)، أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 1433/1432 هـ، 2011/ 2012م.

35) صالح جزول: جريمة تبييض الأموال في قانون العقوبات الجزائري والشريعة الإسلامية (دراسة مقارنة)، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه علوم، تخصص شريعة وقانون، جامعة وهران1 أحمد بن بلة، كلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية، قسم العلوم الإسلامية، 2014- 2015.

36) صباح بلقيدوم: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، شعبة علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2013/012.

37) صباح بن سهلة: دور التمكين الإداري في بناء المنظمة المتعلمة (دراسة حالة كليات جامعة محمد خيضر بسكرة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015 .

38) صباح بنوناس: أثر أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي (دراسة حالة القطاع البنكي لولاية بسكرة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015.

39) صبرينة رماش: الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ)، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، 2008- 2009.

40) صليحة بن عودة: الجرائم الماسة بالصفقات العمومية بين الوقاية والرقابة في التشريع الجزائري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص قانون جنائي للأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016- 2017.

41) صورية بوطرفة: القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة مقارنة بين مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015.

42) طفياني المزدادة كلثومة بوفاتح: واقع الرأسمال البشري في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة (دراسة ميدانية شركة سونلغاز، وحدة تلمسان من سنة 2000 إلى سنة 2013)، أطروحة دكتوراه، فرع تسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، 2015/2014.

43) الطيب الوافي: دور وأهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مجمع إسمنت الشرق الجزائري)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة عباس فرحات، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2012/2011.

44) عامر بشير: دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك (دراسة حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع نقود، مالية وبنوك، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2012/2011.

45) عبد الرحمان بركاوي: الحماية الجزائية للبيئة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص علوم جنائية، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، كلية الحقوق والعلوم السياسية 19 مارس 1962، 2016- 2017.

46) عبد الحق جيلالي: نظام المصالحة في المسائل الجزائية في التشريع الجزائري، أطروحة للحصول على شهادة الدكتوراه في القانون الإجرائي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 1437-1438 هـ/2016-2017م.

47) عبد الحكيم عبد الله النسور: الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، كلية الاقتصاد، قسم الاقتصاد والتخطيط، 2009.

48) عبد العالي حاحة: الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون عام، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2012-2013.

49) عبد العزيز بن سعد القحطاني: أخلاقيات الوظيفة العامة ودورها في الحد من الفساد الإداري ومكافحته (كما يراها العاملون بالهيئة الوطنية لمكافحة الفساد مقارنة مع ما يراه المدانون في قضايا الفساد الإداري بالمملكة العربية السعودية)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، 1435 هـ - 2014 م.

50) عبد القوي بن لطف الله علي الجميل: أنماط الفساد وآليات مكافحته في القطاعات الحكومية بالجمهورية اليمنية (دراسة ميدانية على الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الشرطية، 1434 هـ-2013م.

51) عبد اللطيف علاوي: مندوب الحسابات ودوره في مختلف أشكال الشركات التجارية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د)، تخصص قانون الأعمال، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2016- 2017.

52) عبد الله بن سعد الرشيد: المسؤولية الجنائية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الفقه، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، قسم الدراسات العليا الشرعية، 1401 هـ .

53) عبد الله سعدون الشمري: خيانة الأمانة في تاريخ الحضارة الإسلامية (دراسة تاريخية قانونية)، أطروحة قدمت وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في فلسفة في تاريخ الحضارة الإسلامية، جامعة سانت كليمنتس العالمية، بغداد، 1431 هـ/ 2010.

54) عثمان بوزيان: اقتصاد المعرفة وإدارة الأصول الذكية والإبداع، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2009-.2010

55) عزالدين طباش: النظام القانوني للخطأ غير العمدي في جرائم العنف، رسالة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2014.

56) عفيف بن بدرة: حق المؤسسة في المنافسة المشروعة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق، قسم العلوم القانونية والإدارية، 2017/2016.

57) علي بن محمد سفياني: المسؤولية الجنائية في أعمال شركات التأمين في النظام السعودي (دراسة تأصيلية تطبيقية مقارنة)، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية الدراسات العليا، قسم العدالة الجنائية، 1432 هـ - 2011 م.

58) عمار عرباني: أثر المحيط الدولي على استراتيجية التسويق في المؤسسة الجزائرية (حالة مؤسستي حمود بوعلام وموبيليس)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2009/2008.

59) عمار مزياني: المسؤولية الجزائية لمسيري الشركات، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص قانون جنائي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2012/ 2013.

60) عمر بن جيمة: ثقافة المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (منطقة بشار أنموذجا)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015/2014.

61) عمر حماس: جرائم الفساد المالي وآليات مكافحتها في التشريع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في القانون الجنائي للأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017.

62) فاتح أيت مولود: حماية الادخار المستثمر في القيم المنقولة في القانون الجزائري، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2012.

63) فاطمة الزهراء مهديد: أثر الثقافة التنظيمية على فعالية صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مجموعة بن حمادي ببرج بوعريريج)، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015.

64) فاطمة مرخوص: المسؤولية الجزائية في اطار علاقات العمل، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الجنائي للأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-.2017

65) فاطيمة بوهلال: التوافق بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيره على فعالية المنظمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة مصطفى إسطمبولي، معسكر، كلية العلوم الاقتصادية ،التجارية وعلوم التسيير، 2016/2015.

66) فوزية ميراوي: أجور مديري الشركات التجارية في القانونين الجزائري والفرنسي، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون، تخصص قانون الأعمال، جامعة وهران، كلية الحقوق، 2012/2011.

67) فيصل نسيغة: الرقابة على الجزاءات الإدارية العامة في النظام القانوني الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، فرع القانون العام، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2011/2010.

68) قادة مختار محمودي: استراتيجية التغيير كرهان للتنافسية في المؤسسة (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص اقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2015/2014 .

69) قويدر عياش: إدارة الجودة الشاملة وتحقيق تنافسية المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية (حالة مجمع E.N.AD)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2010/ 2011.

70) كحلة غالي: استمرارية علاقة العمل وتغيير الوضعية القانونية للهيئة المستخدمة، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم، في القانون الاجتماعي، جامعة وهران 2، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017.

71) كريمة برني: فعالية الجزاء الجنائي في مجال الأعمال، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015-2016.

72) كلتوم واكلي: دور الإدارة الفعالة للموارد البشرية في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة تطبيقية على المؤسسات الجزائرية، حالة مؤسسات المنطقة الصناعية أولاد يعيش، البليدة)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2014- 2015.

73) كميلة روضة قهار: المسؤولية الجنائية للمنتج الملوث، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه نظام ل.م.د، تخصص القانون الجنائي للأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016-2017.

74) كوسر عثامنية: دور النيابة العامة في حماية حقوق الإنسان أثناء مراحل الإجراءات الجزائية (دراسة مقارنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون جنائي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2014/2013.

75) الحاج علي بدر الدين: جرائم الفساد وآليات مكافحتها في التشريع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون خاص، جامعة تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016/2015.

76) الخامسة مذكور: التشريع وأثره على الدولة من خلال إنجاز المشاريع العمومية الكبرى، بحث مقدم لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم القانونية، تخصص قانون الأعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2014/2013.

77) لخضر دولي: التسيير الاستراتيجي للكفاءات في اطار الإدارة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، 2014/2013.

78) لزهر العابد: إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013/2012.

79) لعروس لخضر: دور آليات حوكمة الشركات في مكافحة مظاهر الغش المالي والمحاسبي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص: بنوك، مالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2017/2016.

80) العيد فراحتية: دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم اقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014- 2015.

81) لعيد مفتاح: الجرائم الجمركية في القانون الجزائري، رسالة التخرج لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2012/2011.

82) الويزة نجار: التصدي المؤسساتي والجزائي لظاهرة الفساد في التشريع الجزائري (دراسة مقارنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في القانون الجنائي والعلوم الجنائية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق، قسم القانون الخاص، 2013- 2014.

83) ليلى جوبير: تطبيقات القانون الجنائي للشركات على تجمع الشركات (دراسة مقارنة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص قانون جنائي للأعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 1437-1438هـ / 2016-2017 م.

84) ليندة بلحارث: نظام الرقابة على الصرف في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص قانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، د.س.

85) ليندة رقام: دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف1، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2014/2013.

86) ليندة لطيفة بن مهرة: ثقافة الأجير الشاب واستراتيجيات تحقيق حاجاته (حالة المديرية الجهوية تلمسان)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه – ل.م.د –، تخصص علم الاجتماع التنمية البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، 2015/2014.

87) محمد أمين بشير: الحماية الجنائية للبيئة، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه، تخصص علوم قانونية، فرع قانون وصحة، جامعة الجيلالي اليابس، سيدي بلعباس، كلية الحقوق، 2016/2015.

88) محمد حامدي: دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015- 2016.

89) محمد حنفي محمد نور تبيدي: أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء (دراسة قطاع الاتصالات السودانية)، رسالة مقدمة إلى جامعة الخرطوم لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، مدرسة العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، فبراير 2010.

90) محمد سيد رزق متولي حرب: مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة عن إفلاس شركة المساهمة (دراسة قانونية مقارنة)، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في الحقوق، جامعة القاهرة، كلية الحقوق، د س.

91) محمد صغير سعداوي: السياسة الجزائية لمكافحة الجريمة (دراسة مقارنة بين التشريع الجنائي الدولي والشريعة الإسلامية)، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا الجنائية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم الثقافة الشعبية، 2009-2010.

92) محمد عيسى أحمد آدم: دور التخطيط الاستراتيجي في حراسة وتأمين المنشآت العامة (بالتطبيق على شركة أواب لهيئة المياه بولاية الخرطوم)، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الدراسات الاستراتيجية، جامعة الرباط الوطني، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان، 2015.

93) محمد فلاق: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال (دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013- 2014 .

94) محمد البشير بن عمر: دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة (دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية « 2008-2013 »)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2017/2016.

95) محمود شحماط: قانون الخوصصة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق، جوان 2007.

96) محمود واضح: مساهمة في تحسين إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر(دراسة تطبيقية لنشاط إنجاز قنوات نقل المحروقات عبر الأنابيب – حالة المؤسسة الوطنية للقنوات ENAC فرع سوناطراك-)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه نظام ل.م.د في علوم التسيير، شعبة تسيير المنظمات، جامعة باتنة -1- الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017/2016.

97) مختار بوشيبة: مظاهر السلطة الرئاسية والوصاية الإدارية على المؤسسة العامة الاقتصادية (دراسة مقارنة)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في القانون الإداري، جامعة الجزائر، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، 1990.

98) مختار حميدة: الأسواق المالية وخصخصة المؤسسات الاقتصادية العمومية ودور العملية في إحداث التنمية (دراسة حالة بعض الشركات العربية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2010-2011.

99) مختار دحو: صلاحيات الجمعية العامة العادية في شركة المساهمة (دراسة مقارنة)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جوان 2012- 2013.

100) مسعود ختير: النظرية العامة لجرائم الامتناع، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون الخاص، 2013- 2014.

101) مصطفى إبراهيم محمد مصطفى: نحو منهج متكامل للرقابة على المصارف الإسلامية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الاقتصاد الإسلامي، الجامعة الأمريكية المفتوحة، مكتب القاهرة، قسم الاقتصاد الإسلامي، 2012.

102) معتصم دحو: استراتيجية إخراج النشاطات (طرق التقييم وأساليب التنفيذ)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، 2013- 2014.

103) ملاك قارة: إشكالية الاقتصاد غير الرسمي في الجزائر (مع عرض ومقارنة تجارب، المكسيك، تونس والسنيغال)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، فرع الاقتصاد المالي، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009- 2010.

104) منصور داود: الآليات القانونية لضبط النشاط الاقتصادي في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016/2015.

105) نجاة بزايد: التكوين واستراتيجية تسيير المهارات التسييرية لدى إطارات سوناطراك، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، سانيا، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، 2011/2010.

106) نجيب بوالماين: الجريمة والمسألة السوسيولوجية (دراسة بأبعادها السوسيو ثقافية والقانونية)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة شعبة علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، 2008/2007.

107) نوال بوعلاق: دور القيادة في إدارة التغيير وطرق تفعيلها (دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، سونلغاز، صوميفوس، الإسمنت، الأنابيب)تبسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015/2014.

108) نورة هارون: جريمة الرشوة في التشريع الجزائري (دراسة على ضوء اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد)، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم، تخصص قانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017.

109) هجيرة شيخ: الذكاء التسويقي وأهميته في إدارة الموقع التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2017/2016.

110) هند لبصير: أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بقطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال (دراسة حالة القطاع بولاية جيجل)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015- 2016.

111) وردية فتحي: ضوابط إنهاء عقد العمل لأسباب اقتصادية في القانون الجزائري، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2013.

112) وليد كحول: المسؤولية القانونية عن جرائم التعدي على العلامات في التشريع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2015/2014.

113) وهيبة مقدم: تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية (دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013- 2014.

114) وهيبة مقدود: أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة (دراسة حالة مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، أمحمد بوقرة، بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016/2015.

115) ويزة بلعسلي: المسؤولية الجزائية للشخص المعنوي عن الجريمة الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2014.

116) ياسين العايب: إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2011/2010.

02ـ مذكرات الماجستير:

01) أحمد بن عبد الله بن سعود الفارس: تجريم الفساد في اتفاقية الأمم المتحدة (دراسة تأصيلية مقارنة)، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، كلية الدراسات العليا، قسم العدالة الجنائية، تخصص التشريع الجنائي الإسلامي 1429 هـ- 2008 م.

02) أم السعد بن زيادة: المؤسسة العمومية الاقتصادية في ظل القانون التوجيهي 88-01، بحث لنيل درجة الماجيستير في قانون المؤسسات، فرع قانون المؤسسات، جامعة الجزائر، كلية الحقوق، بن عكنون، 2001 / 2002.

03) إيناس صيودة: أهمية القرض السندي في تمويل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة القرض السندي لمؤسسة سوناطراك)، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجيستير في علوم التسيير، فرع مالية المؤسسة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2009/2008 .

04) رمزي بن الصديق: دور الحماية الجنائية لنزاهة الوظيف العمومية في ظل قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، مذكرة مقدمة للحصول على درجة الماجيستير في الحقوق، تخصص القانون الجنائي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2012- 2013.

05) سارة بوسعيود: دور استراتيجية مكافحة الفساد الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة مقارنة بين الجزائر وماليزيا)، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجيستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، 2013/2012.

06) سهيلة بن الموفق: أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير في علوم التسيير، شعبة تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006/2005.

07) عبد الله ذراع: دور الإطارات المسيرة في تحقيق الفعالية الاقتصادية للمؤسسة الصناعية في الجزائر(دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية – عين أسمارة – قسنطينة فرع مركبي المجارف والرافعات والمضاغط والرصاصات)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، 2007- 2008.

08) عثامنية رؤوف: التخطيط في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تخطيط، 2001/2000.

09) عمر محمد دره: مدخل إلى الإدارة، ماجيستير إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، كلية التجارة، 2009 .

10) مليكة بكوش: جريمة الاختلاس في ظل قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة وهران، كلية الحقوق، قسم القانون الخاص، 2012-2013.

11) هاجر بوتيقار: الدافعية لدى عمال المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية في ظل التحول نحو اقتصاد السوق(دراسة ميدانية بشركة الخزف الصحي، الميلية (S.C.S))، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة،

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2008/2007.

هـ- المقالات العلمية:

01) إبراهيم براهمية: التسيير الاستراتيجي للتكلفة مدخل لاتخاذ القرار وتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسة الصناعية للعتاد ENIEM فرع EIMS الصحي)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 12، العدد 15، 2016 .

02) أحلام سوداني: مكانة الابتكار في سلسلة القيمة للمؤسسة الاقتصادية (تجربة شركة Benetton)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 40 جوان 2015.

03) أحمد طرطار: الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس كمدخل لترشيد أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الثاني والعشرون جوان2011.

04) أحمد عامر عامر، أحسن جميلة: أهمية التسيير الاستراتيجي في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التي لا تهدف للربح، مؤسسات التعليم العالي، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، المجلد الثاني، العدد الأول، 2011.

05) أحمد علاش: دور الابتكار المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 31/30 ماي 2013.

06) ارادن حاتم خضير: أثر الإبداع الاستراتيجي في الحد من مظاهر الفساد الإداري (دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء الشركة العامة لصناعة البطاريات)، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، عمان، الأردن، العدد 04، ديسمبر 2008.

07) أسامة منصور الحموي: سرقة المال العام (دراسة مقارنة)، مجلة جامعة دمشق، الأنبار، العراق، المجلد التاسع عشر، العدد الأول، 2003.

08) أسماء خليفي: جريمة توزيع أرباح صورية، الموقع:

https://www.mohamah.net/law -http://polyjuris.com .

09) إنصاف محمود رشيد وآخرون: فاعلية نظام الرقابة المالية وأثره على الفساد المالي في العراق (دراسة تطبيقية على جامعة الموصل)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، الأنبار، العراق، المجلد الرابع، العدد الثامن، 2012.

10) إيهاب الروسان: خصائص الجريمة الاقتصادية (دراسة في المفهوم والأركان)، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد الرابع، العدد السابع/ جوان 2012.

11) بلقاسم سلاطنية: العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الخامس، فيفري 2004.

12) بوحسون العربي، بلحاج وسيلة: الإطارات الصناعية واتخاذ القرار (دراسة حول المفهوم والأدوار)، مجلة أفاق فكرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، مخبر البحوث ودراسات الفكر الإسلامي في الجزائر، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، العدد السادس، شتاء 2017.

13) بونوار بن صايم: الفساد السياسي والحكم الراشد (دراسة في الأطر المنهجية والنظرية)، مجلة العلوم القانونية والإدارية، كلية الحقوق، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، العدد 05 -2007 .

14) جميلة الجوزي: دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، المجلد 11، العدد 11 لسنة 2011 .

15) حران العربي، زرقط بولرباح: أنماط القيادة الإدارية ونظرياتها، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، العدد 26، سبتمبر 2017.

16) حلمي دريدوش: تطور أنماط التسيير داخل التنظيمات من التسيير الاستبدادي إلى الديمقراطي، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة البليدة 02، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، 2013.

17) حمدي محمود بارودي: العضوية في مجلس إدارة شركة المساهمة (دراسة في البناء التقليدي والحديث لشركة المساهمة في ضوء قواعد الحوكمة)، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، كلية الحقوق، جامعة الأزهر، غزة، المجلد 12، العدد 02، 2010.

18) حيدر شاكر نوري، محمود حسن جمعة: تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالي)، مجلة الإدارة والاقتصاد The

Magazine of Economics and Administration ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق، السنة الرابعة والثلاثون، العدد التسعون،2011.

19) خالد بوجعدار، شهيناز دريوش: أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الثاني والثلاثون، نوفمبر 2013.

20) خليفة خلفاوي: الوساطة في المادة الجزائية (دراسة في قانون الإجراءات الجزائية الجزائري)، مجلة القانون، معهد العلوم القانونية والإدارية، المركز الجامعي أحمد زبانة، غليزان، الجزائر، العدد السادس (06)، جوان 2016.

21) ديمنغ وروبيرت هاغستروم: إدارة الجودة الشاملة (القواعد الدولية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، تطبيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية والمستشفيات)، حصريات مجلة الابتسامة، ترجمة هند رشدى، مراجعة عبد العظيم محمد نجم، كنوز للنشر والتوزيع، القاهرة، أفريل 2016.

22) رمضان غناي: منافع العقاب الإداري كطريق بديل للدعوى الجزائية، الموقع:

http://www.legavox.fr/blog/ghennai/sanctions-administratives-mode-alternatif-action-7369.htm#.VeF_LtIn5TQ.

23) زكريا بوعمامة: رفع التجريم عن أفعال التفليس في القانون الجزائري، حوليات جامعة الجزائر1، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، المجلد 29، العدد 2، 2016.

24) الزوهير رجراج: دور الإبداع في تحسين الأداء الصناعي للمؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، العدد 31- 2015.

25) سابين دي الكك: تعليق على قرار قضائي حول تطبيق (ضربة الاكورديون) في ظل قانون التجارة اللبناني، الجامعة اللبنانية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الموقع:

http://www.legallaw.ul.edu.lb/researchesView.aspx?opt&RulID=55&TYPE=PRINT .

26) سليمة عبدي: ازدواجية النص التجريمي (خيانة الأمانة، الاختلاس وسوء استعمال أموال الشركة)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد السابع، سبتمبر 2015.

27) شوقي قبطان: ثلاث سمات محورية لأجواء عمل داعمة للإبداع في المؤسسة الصناعية (الاستقلالية في العمل، تقبل المخاطرة في العمل، ثقافة الاعتراف)، دراسة مقارنة بين وحدة إنتاج مواد التنظيف ووحدة إنتاج الحفاظات بمؤسسة حياة (الجزائر)، مجلة البحوث والدراسات العليا، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، المجلد 9، العدد 1، جوان 2015.

28) الشيخ الداوي: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والبحث عن كفاءة المؤسسة العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، المجلد 25، العدد الثاني، 2009.

29) الطيب داودي، عبد الحق ماني: تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد الثالث، العدد الثالث، 2008.

30) عابد يحياوي: علاقة العمل لمسيري المؤسسات، المجلة القضائية، المحكمة العليا، قسم الوثائق، العدد الثاني، 2002.

31) عادل مستاري، موسى قروف: جريمة الرشوة السلبية (الموظف العام في ظل قانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته)، مجلة الاجتهاد القضائي، مخبر أثر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الخامس، د.س.

32) عادل يوسف الشكري وميثم حسين الشافعي: الاتجاهات الحديثة في تعريف الخطأ غير العمدي (دراسة مقارنة)، مجلة الكوفة، د. ك، د.ج، د.ب، العدد الثاني، د.س، الموقع:
https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=61395.

33) عاطف جابر طه عبد الرحيم: دور ريادات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي (بالتطبيق على البورصة المصرية)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثاني والثلاثون، شباط 2014، الموقع:
http://www.qou.edu/arabic/magazine/issued32_2/research16.pdf.

34) عائشة سمسوم: تنمية الإبداع التنظيمي ضمن نموذج التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في المؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد1-2016، العدد 14.

35) عبد الرزاق حميدي: الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية (مع الإشارة لحالة الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 35/34، مارس 2014.

36) عبد الرزاق خليل، محمد زقون: أثر التغير في نمط الملكية على الأداء المالي للمؤسسات (دراسة تحليلية للأداء المالي للشركة المختلطة الجزائرية الهندية Ispat Spa Annaba خلال الفترة (1999/ 2004))، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، الجزائر، المجلد الثاني، العدد الثالث،2005.

37) عبد الستار إبراهيم دهام: التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر (إطار نظري)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، الرمادي، جامعة الأنبار، العراق، العدد الثاني، 2008.

38) عبد الحميد برحومة، محمودي حسين: أثر مساهمات بعض نظريات المنظمة في بلورة مفهوم الأجر (دراسة حالة وحدة نفطال ببشار)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد الثامن، العدد 2015/13.

39) عبد القادر قرش، أسماء عشي: دور إدارة علاقة الزبون في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة (مع أمثلة للمؤسسات الرائدة في هذا المجال)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد الاقتصادي 20 (2)، المجلد الثاني، العدد عشرون، أكتوبر 2014.

40) عبد الغاني حسونة، الكاهنة زواوي: الأحكام القانونية الجزائية لجريمة اختلاس المال العام، مجلة الاجتهاد القضائي، مخبر أثر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد الأول، العدد الخامس، 2009.

41) عبد الكريم بلعرابي، عبد العالي بشير: الحد من العقاب في السياسة الجنائية المعاصرة، مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة، مركز جيل البحث العلمي، فرع المركز في لبنان- طرابلس/ أبو سمراء، العدد 21، العام الثالث، يناير 2018، الموقع: **http://jilrc-magazines.com .**

42) عبد الله الشاذلي فتوح: التحول عن المجال الجنائي في جرائم قانون الأعمال في ضوء الأنظمة السعودية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، العدد الأول، 2010 .

43) عبد المليك مزهودة: التسيير الاستراتيجي للمؤسسات (مقاربة مفهومية وتحديات التنافسية)، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد الرابع 2006/04.

44) عصام فارح: القانون الإداري الجنائي وأزمة العقوبة السالبة للحرية قصيرة المدة، مجلة معارف، قسم العلوم القانونية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، العدد الواحد والعشرون 21، ديسمبر2016، السنة الحادية عشر.

45) عفاف قراش: قياس العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفي المساهمة في تطوير المنظمة، مجلة دفاتر اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد الأول، شوال 1431هـ / سبتمبر 2010م .

46) عقون شراف، سارة بوسعيود: واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد الخامس، العدد الأول، جوان 2018 .

47) علي الشايع، سمير بن عمور: الإبداع والابتكار كمدخل استراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح ، عمان، الأردن ، العدد 11، جوان 2013.

48) فاطمة شادي: تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، العدد 10، جوان 2017 .

49) فتحي طيطوس: محافظ الحسابات في الجزائر، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد الخامس، العدد التاسع/ جوان 2013.

50) فتيحة فرطاس: عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 2-2016، العدد 15.

51) فيصل براهمي: جريمة اختلاس الأموال العامة والخاصة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد الرابع عشر، ماي 2013.

52) كمال منصوري، الهام منصوري: المواءمة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، الجزائر، المجلد الثامن، العدد الثاني، ديسمبر2014.

53) كوسر عثامنية: تحول النيابة العامة عن الدعوى الجزائية وأثره في حماية حقوق الإنسان (دراسة مقارنة)، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد الثامن، العدد التاسع، 2013 .

54) محمد أحيد ولد أسلم: القضاء على عوائق الاندماج في الاقتصاد المصنف، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، العدد الخامس، السنة الخامسة 2012.

55) محمد بن عزوز: الفساد الإداري والاقتصادي، آثاره وآليات مكافحته (حالة الجزائر)، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر3، العدد 07-2016.

56) محمد بن مبروك عجيلة: معوقات ومحفزات الإبداع المحاسبي في منظمات الأعمال (أفاق مستقبلية)، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، معهد الحقوق والعلوم السياسية، المركز الجامعي، تمنراست، الجزائر، العدد الثالث، صفر 1434 هـ، جانفي 2013.

57) محمد زرقون: انعكاسات استراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية)، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 07 /2009 – 2010.

58) محمد قشار: دراسة مدى تأثير الدافع للإنجاز لدى إطارات الإدارة العليا في المؤسسة الاقتصادية على اتجاهاتهم النفسية نحو التسيير الاستراتيجي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، العدد 03 (2008).

59) محمد عجيلة: متطلبات الإبداع المحاسبي في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، العدد 05، 2009.

60) مداني بلغيث، عبدالله إبراهيمي: تسيير الخطر في المؤسسة (تحدي جديد)، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد الثالث 2005/03.

61) مصطفى بلعور: الإدارة بالأهداف في المؤسسات بين النظرية والممارسة، مجلة البحوث والدراسات، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 24، السنة 14، صيف 2017

62) معمر فرقان: الرشوة في قانون مكافحة الفساد، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد السادس (06)، السداسي الثاني، 2011.

63) نجاة مدلس: المؤسسة الصناعية والمدخل الاستراتيجي للابتكار(دراسة تطبيقية في شركة FAMAG لصنع وتركيب المعدات الفلاحية)، مجلة الابتكار والتسويق، مخبر إدارة الابتكار والتسويق، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، المجلد الأول، العدد الرابع، 2017.

64) نعيمة غلاب وآخرون: مساهمة المقاولة من الباطن في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مع دراسة حالة مركب تمييع الغاز الطبيعي بسكيكدة)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد الخامس والعشرون، ماي 2012.

65) هناء نوي: جريمة التعسف في استعمال أموال الشركة في التشريع الجزائري، مجلة المنتدى القانوني، قسم الكفاءة المهنية للمحاماة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد السادس، د.س.

66) هندة غزيوي: الجهود العربية والدولية لمكافحة الفساد من منظور قانوني، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، العدد 12-2016.

67) ياسين العايب: تقييم سياسة تمويل المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، العدد 2012/02.

و- الملتقيات والمؤتمرات:

01) إبراهيم توهامي، ناجي ليتيم: قراءة تحليلية في مضامين وأبعاد ودلالات الفساد الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية، مداخلة ألقيت بالملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال، يومي 06-07 ماي 2012.

02) جوال محمد السعيد ويرقي حسين: المدير وضرورة التغيير نحو تحقيق الإدارة الفعالة للوقت، مداخلة ألقيت بالملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب، البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، أيام 13/12 ماي 2010.

03) زهيرة عبوب: جريمة الرشوة في مجال الصفقات العمومية، مداخلة ألقيت بالملتقى الوطني السادس حول دور قانون الصفقات العمومية في حماية المال العام، جامعة الدكتور يحي فارسي، المدية، كلية الحقوق، 2013/05/20.

04) فايزة ميموني، رحموني حبيبة: التحفيز على الإبلاغ كآلية للكشف عن جرائم الفساد، مداخلة ألقيت بالملتقى الدولي حول آليات مكافحة جرائم الفساد في التشريعات المغاربية،

جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، فرقة البحث CNEPRU التعاون الدولي لمكافحة جرائم الفساد ومخبر الأمن الإنساني الواقع، الرهانات والأفاق، يومي 04 و 05 ديسمبر 2018.

05) عبد الفتاح بوخمخم: نظريات الفكر الإداري تطور وتباين أم تنوع وتكامل، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 15-17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.

06) عبد القادر عبد الحافظ الشيخلي: التدابير القانونية لمكافحة الفساد، مداخلة ألقيت بالمؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، مركز الدراسات والبحوث، قسم الندوات واللقاءات العلمية، الرياض، 06-08 أكتوبر 2003.

07) عبدالله محمد ربابعة: السبل التشريعية والقضائية لمواجهة الجرائم المستحدثة (جريمة غسل الأموال أنموذجا)، الملتقى العلمي حول الجرائم المستحدثة في ظل المتغيرات والتحولات الإقليمية والدولية، كلية العلوم الاستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العدالة الجنائية، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، من 02 إلى 04 /09/ 2014 .

08) عزالدين بن تركي، منصف شرفي: الفساد الإداري، أسبابه، آثاره وطرق مكافحته (إشارة لتجارب بعض الدول)، مداخلة ألقيت بالملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال، يومي 06-07 ماي 2012.

09) كريمة بلقاضي: صفة الجاني في جريمة الرشوة وأسباب تفشيها، الملتقى الوطني الثاني، آليات حماية المال العام ومكافحة الفساد، جامعة الدكتور يحي فارس، المدية، كلية الحقوق، 06/05 ماي 2009.

10) محمد بوهزة: الإصلاحات في المؤسسة العمومية الجزائرية (بين الطموح والواقع)، الملتقى الدولي، اقتصاديات الخوصصة والدور الجديد للدولة، دورة تدريبية حول أساليب الخوصصة وتقنياتها، بمساهمة مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفضاء الأورو مغاربي، جامعة فرحات عباس، سطيف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، من 03 إلى 07 أكتوبر 2004.

11) معاذ جاسم محمد: القصد في الجرائم الناشئة عن الاستخدامات السلمية للطاقة النووية، المؤتمر السنوي الحادي والعشرين الطاقة بين القانون والاقتصاد (20- 21 / 05 / 2013، كلية القانون، جامعة الإمارات العربية المتحدة.

12) منير نوري، ابراهيم لجلط: المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وإشكالية التصدير خارج المحروقات، الملتقى الدولي الرابع حول، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، أيام 08 و09 نوفمبر 2010.

13) منية خليفة: آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ألقيت بالملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، يومي 08-09 نوفمبر 2010.

14) مولود ولد يوسف: جريمة الرشوة في الصفقات العمومية في ظل القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، مداخلة رقم (24) ألقيت بالملتقى الوطني السادس حول دور قانون الصفقات العمومية في حماية المال العام، جامعة الدكتور يحي فارسي، المدية، كلية الحقوق، 2013/05/20.

ز- القرارات القضائية:

01) قرار المحكمة العليا بتاريخ 2002/04/03، ملف رقم 234986، مؤسسة البناء المنحلة بتلمسان ضد (ر- ل)، المجلة القضائية للمحكمة العليا، العدد 02-2003.

02) قرار المحكمة العليا بتاريخ 2003/09/10، ملف رقم 259982، ديوان الترقية والتسيير العقاري ضد (ك- ي)، المجلة القضائية للمحكمة العليا، العدد الأول 2003.

03) قرار المحكمة العليا، بتاريخ 2008/01/16، ملف رقم 418952، الشركة الزراعية لتهيئة الأوراس ضد (غ- ي)، مجلة المحكمة العليا، الغرفة الاجتماعية، العدد الأول، .2008

04) قرار المحكمة العليا، بتاريخ 2011/01/06، ملف رقم 620102، مؤسسة انتتاج وتسويق مواد البناء ضد (ص- ج)، مجلة المحكمة العليا، الغرفة الاجتماعية، العدد الأول، 2012.

05) قرار المحكمة العليا بتاريخ 2014/05/22، ملف رقم 0944140، قضية (ب.أ) ومن معه ضد (ق.ص) و (أ.ف)، مجلة المحكمة العليا، قسم الوثائق والدراسات القانونية والقضائية، الغرفة الجنائية، العدد 2، 2014.

06) قرار الغرفة التجارية لمحكمة النقض الفرنسية، الصادر بتاريخ 2017/01/11، تحت رقم: 27052-14، الموقع: **https://www.legifrance.gouv.fr.**

ح - الوثـــــــائق:

01) كلمة السيد رئيس المجلس الشعبي الوطني بمناسبة افتتاح الجلسة العلنية ليوم الخميس 2011/06/16 لمناقشة مشروع القانون المعدل للأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات المعدل والمتمم، محضر الجلسة العلنية الثالثة والثلاثين، الجريدة الرسمية للمناقشات، المجلس الشعبي الوطني، السنة الخامسة، رقم 235، 2011/07/04، الموقع:

http://www.apn.dz/ar/images/journal_officiel_debats/6_legislature/jod_6leg_235.pdf.

02) كلمة السيد النائب محمد مزياني بمناسبة افتتاح الجلسة العلنية ليوم الخميس 2011/06/16 لمناقشة مشروع القانون المعدل للأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات المعدل والمتمم، محضر الجلسة العلنية الثالثة والثلاثين، الجريدة الرسمية للمناقشات، المجلس الشعبي الوطني، السنة الخامسة، رقم 235، 2011/07/04،الموقع:

http://www.apn.dz/ar/images/journal_officiel_debats/6_legislature/jod_6leg_235.pdf.

03) مقال منشور في جريدة أخبار اليوم الجزائرية بتاريخ: 2015/03/07، تحت عنوان فضيحة سوناطراك (القصة الكاملة)، الموقع: **http://www.akhbarelyoum.dz/ar/index.php .**

04) ورقة مناقشة رقم3، الفساد والحكم الرشيد، شعبة التطوير الإداري وإدارة الحكم، مكتب السياسات الإنمائية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك تموز/يوليه 1997،الموقع:

http://www.undp-aciac.org/publications/finances/anticor/fightingcorruption97a.pdf.

05) تقارير منظمة الشفافية الدولية، الموقع:

https://www.transparency.org/news/pressrelease/_Corruption_Perceptions_Index_Press_Release_AR.

06) مبادئ إدارة الأعمال، تخصص إدارة مكتبية، المملكة العربية السعودية، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، 104 دار، طبعة 1429، الموقع:

http://books.makktaba.com/2012/08/Book-principles-of-business-administration.html.

ثانيا- باللغة الفرنسية :

A - Textes juridiques:

01) l'ordonnance n° 2010- 1511 du 9 décembre 2010, portant transposition de la directive 2007/36/CE du 11 juillet 2007 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires de

sociétés cotées, J.O.R.F.N° 0286 du 10 décembre 2010, texte 16 sur 146, le site: **https://www.legifrance.gouv.fr.**

02) Code de Travail Français: télécharger sous forme de PDF, de site: **https://www.legifrance.gouv.fr.**

03) Code de Commerce Français: télécharger sous forme de PDF, de site: **https://www.legifrance.gouv.fr.**

04) Code pénal Français: télécharger sous forme de PDF, de site: **https://www.legifrance.gouv.fr.**

B - ouvrages:

01) BOUTEFNOUCHET MUSTAPHA : Le socialisme dans l'entreprise , (Evolution de la gestion socialiste des Entreprises en Algérie), Ed. E.N.A.P, 1978 , Alger.

02) EVA JOLY et CAROLINE JOLY- BAUMGARTNER: l'Abus de Biens Sociaux à l'épreuve de la pratique -Ed. Economica 2002, p 10.

نقلا عن: ويس ماية زكري، جريمة الاستعمال التعسفي لأموال الشركة، بحث مقدم لنيل شهادة الماجيستير في القانون، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق، 2004-2005، ص 66.

03) SERGE ALECIAN , DOMINIQUE FOUCHER: Guide du Management dans le Service Public, Collection Service Public, les Editions d'Organisation, année 1994 p 17 .

نقلا عن رسالة ماجيستير سليمة مراح: التسيير الحديث والإدارة العمومية الجزائرية، جامعة الجزائر، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، فرع الإدارة والمالية، 2000-2001، ص 114.

C - Thèses Doctorat:

01) ABDERRAHMANE FILALI: la Décision Stratégique dans l'Entreprise: Impact sur l'Organisation de l'Entreprise Economique, thèse présentée pour l'obtention d'un diplôme de doctorat en sciences, option gestion, université Abou Bakar Belkaid, Tlemcen, Algérie, 2013/2014.

02) ANNE DEBAR : les Transformations de l'État Territorial 2007-2010 (saisies par l'analyse de l'activité des directeurs départementaux en matière de gestion des personnels), Thèse de

doctorat de l'Université Paris-Est Sociologie, ÉCOLE DOCTORALE « VILLE, TRANSPORTS ET TERRITOIRES », 2011.

03) BELAID ABRIKA: étude de l'impact du système de la corruption à gestion clientéliste et / ou clanique dans les pays en développement (cas de l'Algérie), thèse de doctorat en cotutelle pour obtenir le grade de docteur, spécialité sciences économiques , Université de Versailles , ST-Quentin-Yvelines , Université Mouloud Mammeri de Tizi- Ouzou , 2013.

04) DJAMILA KASMI épouse BELKACEM: Diagnostique Economique et Financier des Programmes de Stabilisation et d'Ajustement Structurel de l'Economie Algérienne, thèse de doctorat en sciences économiques, Université lumière Lyon 2, sciences économiques et de gestion, équipe de recherche triangle .

05) FARIDA BEKOUR : les Modes et les Formes de Modernisation des Entreprises Publiques Algériennes - les Stratégies de Redéploiement, thèse pour l'obtention du doctorat ÈS-sciences économiques, Université de Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, Faculté de sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, 2011-2012.

06) FLORIANE BOUYOUD: le Management Stratégique de la Responsabilité Sociale des Entreprise, thèse pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) LIPSOR (laboratoire d'investigation en prospective stratégie et organisation), Avril 2010.

07) CHRISTINE HAUGUEL : secteur public , secteur privé, transferts et respiration (essai d'analyse juridique), droit public- droit administratif, Thèse de doctorat , Paris II , 1988 .

08) MICHAEL POYET: le Contrôle de l'Entreprise Publique essai sur le ca Français, thèse pour obtenir le grade de docteur, droit public, Université de Saint-Etienne, Faculté de Droit.

09) NAHID LYAZAMI: la prévention des difficultés des entreprises (étude comparative entre le droit Français et le droit Marocain), thèse pour le doctorat en droit privé, Université du Sud Toulon– Var, Faculté de droit, École doctorale (Civilisations et Sociétés euro-méditerranéennes et comparées), Centre de Droit et de Politique Comparés Jean-Claude Escarras, 2013.

10) PASCAL BOUTIN: Définition d'une méthodologie de mise en œuvre et de prototypage d'un progiciel de gestion d'entreprise (ERP), thèse présentée en vue de l'obtention du titre de docteur, Ecole Nationale Supérieure des Mines de Saint-Etienne, 2001 .

11) PHILIP FITZGERALD: les dispositifs juridiques internationaux de lutte contre la corruption des agents publics étrangers, thèse pour le Doctorat en droit , Droit Public, Université du Sud Toulon-Var, Faculté de Droit, Centre de Droit et de Politique Compares Jean-Claude Escarras , UMR-CNRS, Groupement de Droit Compare, 2011.

12) SAMIA KISSI: le délit de distribution des dividendes fictifs en droit Algérien, thèse présentée pour l'obtention du diplôme de doctorat en droit public, Université Abou Bekr Belkaïd, Tlemcen, Faculté de droit et de sciences politiques , Département de droit public, 2015- 2016 .

13) TARIK ELMALKI: environnement des entreprises, responsabilité sociale et performance (analyse empirique dans le cas du Maroc), thèse de doctorat en sciences économiques, Université de la Méditerranée Aix-Marseille II, Faculté de sciences économiques et de gestion, centre de recherche en développement économiques et finance Internationale , 2010 .

14) TIPHAINE GAUDEFROY DE MOMBYNES-LEMENAGER: L'Entreprise, Stratège et Négociateur en Matière d'Environnement (Le cas de la filière hydroélectrique d'EDF) , thèse pour obtenir le grade de docteur de l'ENGREF, Spécialité: Sciences de l'Environnement (Gestion), l'Ecole Nationale du Génie Rural, des Eaux et Forêts, PARIS.

15) ZAGAINOVA ANASTASSIYA: la corruption institutionnalisée (un nouveau concept issu de l'analyse du monde émergent), thèse pour obtenir le grade de docteur économiques , spécialité sciences économiques, Université de Grenoble, Faculté de sciences, 2012.

D - Articles:

01) ABDELMADJID ZAALANI: la responsabilité pénale du chef d'entreprise en Algérie, Revue Algérienne des sciences juridiques économiques et politiques , Faculté de Droit, Université d'Alger , N° 4 , 2000.

02) AHMED RAHMANI: L'évolution du statut du patrimoine de l'entreprise publique économique, Revue Algérienne des sciences juridiques économiques et politiques, l'Institut de Droit et des Sciences Administratives, Ben Aknoun, Université d'Alger , N° 1 et 2, 1991.

03) ALI MEZAACHE (2000), Les Aspects Théoriques des Concept de « GESTION » et de « MANAGEMENT » des Entreprise, Revue IDARA N° 21, PP 139,145.

نقلا عن رسالة ماجيستير طاوس ثورية بن أكتوف: وضعية تسيير الجودة في المؤسسة الصناعية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمواد الدسمة ENCG، الوحدة الإنتاجية السادسةUP6 ، 1996- 2000)، جامعة الجزائر، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2008-2009، ص 01، 02.

04) ANNIE MEDINA: l'abus de biens sociaux (le particularisme Français à l'épreuve de l'Europe),Gazette du palais n°=324 à 325, du 19-20 novembre 2004 , Université de Paris-Nord-Paris XIII.

05) BERENGER MEUKE: l'abus de biens sociaux dans l'espace OHADA (ce qui les patrons ne pourront plus faire),Revue d'information juridique du Cabinet d'Avocats JURIFIS CONSULT, Actualité Juridique, Economique, Fiscale et Sociale des Activités Economiques d'Afrique, 2 e numéro, Mars/Avril 2009 .

06) HAMOUDI HADJ SAHRAOUI: Mesure de l'Impact de l'Autonomie sur l'Entreprise publique Economique - cas de l'EPE BCR Setif 1985-2003, Revue des Sciences Economiques et de Gestion, Faculté des Sciences économiques et Sciences de gestion, Université Ferhat Abbes, Sétif, N°05, 2005.

07) Gilles Cabos: Cahier juridique de la Chambre des Métiers, Droit des sociétés et Responsabilités des dirigeants, Chambre des Métiers, Luxembourg, juillet 2012.

فهـــــرس الموضوعـــــات

فهـــــرس الموضوعات

إهـــــداء

شكر وتقدير

قائمة المختصرات

مقدمـــــــة.....01- 10

الفصل التمهيدي- المؤسسات العمومية الاقتصادية وآليات تسييرها

المبحث الأول- مفهوم المؤسسة العمومية الاقتصادية 12

المطلب الأول- تعريف المؤسسة العمومية الاقتصادية.....13

الفرع الأول- التعريف الفقهي.....13

الفرع الثاني- التعريف القانوني.....17

المطلب الثاني- خصائص ووظائف المؤسسة العمومية الاقتصادية.....20

الفرع الأول - خصائص المؤسسة العمومية الاقتصادية.....21

أولا - الطبيعة العامة.....21

ثانيا- النظام القانوني للعقود والالتزامات.....22

ثالثا - الاستقلالية.....22

الفرع الثاني- وظائف المؤسسة العمومية الاقتصادية.....23

أولا- الوظيفة الإدارية.....24

ثانيا- الوظيفة المالية.....24

ثالثا- الوظيفة الإنتاجية.....25

المطلب الثالث - مسيرة المؤسسة العمومية الجزائرية 25

الفرع الأول- مرحلة ما قبل الإصلاحات.....26

أولا - التسيير الذاتي للمؤسسات 27

ثانيا- التسيير الاشتراكي للمؤسسات 29

ثالثا- إعادة الهيكلة.....33

الفرع الثاني- مرحلة ما بعد الإصلاحات.....36

أولا - استقلالية المؤسسة العمومية الاقتصادية.....36

ثانيا - مرحلة الخوصصة.....42

المبحث الثاني- آليات إدارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية.....46

فهـــــرس الموضوعات

المطلب الأول - أجهزة تسيير المؤسسة العمومية العائد ملكية رأسمالها للدولة.....47
الفرع الأول- الجمعية العامة.....48
الفرع الثاني - مجلس المديرين.....50
المطلب الثاني- أجهزة تسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات رأس المال المختلط.....53
الفرع الأول- الجمعية العامة.....55
أولا- الجمعية العامة العادية 55
ثانيا- الجمعية العامة غير العادية.....56
الفرع الثاني- مجلس الإدارة 57
أولا- تشكيلة مجلس الإدارة.....58
ثانيا- اختصاصات مجلس الإدارة.....59
الفرع الثالث- مجلس المديرين 61
أولا- تشكيلة مجلس المديرين.....61
ثانيا- اختصاصات مجلس المديرين.....62
الفرع الرابع- مجلس المراقبة.....62
أولا- تشكيلة مجلس المراقبة.....62
ثانيا- اختصاصات مجلس المراقبة.....64

الباب الأول- الأحكام العامة للمساءلة الجزائية للمسير

الفصل الأول- أركان الجريمة الموجبة للمسؤولية الجزائية للمسير.....68
المبحث الأول- الأركان العامة.....68
المطلب الأول- الركن الشرعي (Elément Légal).....69
الفرع الأول- مضمون مبدأ شرعية الجرائم والعقوبات.....70
الفرع الثاني- نتائج المبدأ.....73
المطلب الثاني- الركن المادي(Elément Matériel).....75
الفرع الأول- النشاط الإجرامي (السلوك) 75
الفرع الثاني- النتيجة المترتبة عن السلوك.....77

فهـــــرس الموضوعات

الفرع الثالث- العلاقة السببية.....78

أولا- نظرية تعادل الأسباب.....79

ثانيا- نظرية السبب الملائم.....80

ثالثا- نظرية السبب المباشر.....80

رابعا- موقف القضاء الجزائري.....81

المطلب الثالث- ضآلة العنصر المعنوي كركن للجريمة.....81

الفرع الأول- الركن المعنوي بين النظرية العامة للجريمة والنظرية العامة للمسؤولية.....82

الفرع الثاني- موقف بعض التشريعات.....84

المبحث الثاني- الأركان الخاصة.....85

المطلب الأول- صفة الجاني (الركن المفترض) 85

الفرع الأول- المفهوم الضيق لصفة الجاني.....86

الفرع الثاني- المفهوم الواسع لصفة الجاني.....89

أولا- الموظف الوطني 90

ثانيا- الموظف الأجنبي.....91

المطلب الثاني- محل الاعتداء (مؤسسة عمومية اقتصادية) 93

الفرع الأول- تعلق الجرم بالمؤسسة العمومية الاقتصادية.....93

الفرع الثاني- وجود علاقة قانونية تربط المسير بالمؤسسة.....95

المبحث الثالث- أساس المسؤولية الجزائية لجرائم المسيرين.....97

المطلب الأول- الطابع القصدي كأساس لقيام المسؤولية الجزائية.....98

الفرع الأول- القصد الجنائي كأساس للمسؤولية.....99

أولا- العلم..... 100

ثانيا- الإرادة..... 101

الفرع الثاني- الخطأ غير العمدي كأساس للمسؤولية.....103

أولا- تعريف الخطأ غير العمدي.....103

ثانيا- صور الخطأ غير العمدي.....106

المطلب الثاني- الطابع المادي للمسؤولية الجزائية.....109

الفرع الأول- قاعدة الخطأ المفترض.....110

أولا- مبررات الأخذ بالمبدأ.....110

ثانيا - تمييزه عن الخطأ غير العمدي.........111

الفرع الثاني- مدى تكريس التشريعات المقارنة للخطأ المفترض.....112

أولا- اعتماد بعض التشريعات المقارنة لفكرة الخطأ المفترض.....112

ثانيا- موقف المشرع الجزائري.....114

الفصل الثاني- مجال مساءلة مسيري المؤسسة العمومية الاقتصادية جزائيا.....115

المبحث الأول- جرائم القانون العام.....116

المطلب الأول- جرائم المسير في إطار علاقته الوظيفية بالمؤسسة.....117

الفرع الأول- جريمة الإهمال الواضح(Infraction de la Négligence Manifeste Infraction).....117

أولا- التطور التشريعي.....118

ثانيا- الركن المادي والمعنوي لجريمة الإهمال الواضح.....120

ثالثا- مبررات التجريم والعقوبات المقررة.....123

الفرع الثاني- جريمة تبديد الأموال العمومية (Infraction de la Dissipation des Fonds public).....124

أولا- أركان جريمة التبديد.....124

ثانيا- عقوبة مرتكب جريمة تبديد الأموال العمومية.....128

فهـــــرس الموضوعات

الفرع الثالث- جريمة الاختلاس(Infraction de la Soustraction).....129

أولا- معنى الاختلاس.....130

ثانيا- الحكمة من تجريم الاختلاس.....131

ثالثا- أركان جريمة الاختلاس.....132

رابعا- عقوبة مرتكب جريمة الاختلاس.....137

المطلب الثاني- جرائم المسير في علاقته مع متعاملي المؤسسة.....137

الفرع الأول- جريمة الرشوة (Infraction de la Corruption).....138

أولا- معنى الرشوة.....139

ثانيا- الآثار السلبية للرشوة.....140

ثالثا- منهج التشريعات في تقسيم جريمة الرشوة.....142

رابعا- أركان جريمة الرشوة.....145

خامسا- عقوبة مرتكب جريمة الرشوة.....149

الفرع الثاني- جريمة استغلال النفوذ الوظيفي(Infraction du Trafic d'Influence).....150

أولا- معنى استغلال النفوذ الوظيفي.....150

ثانيا- الفرق بين جريمة الرشوة وجريمة استغلال النفوذ.....152

ثالثا- أركان جريمة استغلال النفوذ الوظيفي.....153

رابعا- عقوبة مرتكب جريمة استغلال النفوذ الوظيفي.....155

المبحث الثاني- جرائم القانون الخاص.....155

المطلب الأول- الجرائم المرتبطة بالتسيير الإداري للمؤسسة.....156

الفرع الأول- جريمة التعسف في استعمال أموال المؤسسة(Abus de biens sociaux).....156

أولا- معنى التعسف في استعمال أموال المؤسسة.....157

ثانيا- أركان الجريمة.....158

ثالثا- عقوبة مرتكب جريمة التعسف في استعمال أموال المؤسسة.....163

الفرع الثاني- عدم تعيين محافظ الحسابات أو عرقلة عمله (Manque du Désignation le Commissaire aux Comptes ou mis des Obstacles au son Travail).....163

أولا- محافظ الحسابات ومهامه.....164

ثانيا- عدم تعيين محافظ الحسابات أو عرقلة مهامه.....172

الفرع الثالث- المخالفات المرتكبة تجاه جمعيات المساهمين (Infractions Commises aux Assemblées d'Actionnaires).....175

أولا- عدم إعلام واستدعاء المساهمين لحضور اجتماعات الجمعية العامة.....175

ثانيا- المخالفات التنظيمية أثناء انعقاد الجمعية العامة.....176

ثالثا- عدم تمكين المساهمين من الوثائق الضرورية للاطلاع عليها.....178

المطلب الثاني- الجرائم المرتبطة بالتسيير المالي للمؤسسة.....182

الفرع الأول- نشر أو تقديم ميزانية غير مطابقة للواقع (Présentation ou Publication d'un Bilan Inexact).....182

الفرع الثاني- توزيع الأرباح الصورية (**Répartition des Dividendes Fictifs**).....185

أولا- الربح القابل للتوزيع وشروطه(le Dividende Distribuable et ses Conditions).....185

ثانيا- الربح الصوري وعناصره(Le Dividende Fictif et ses Eléments).....188

الفرع الثالث- المخالفات المرتبطة بتعديل رأسمال المؤسسة (Infractions Relatives aux Modifications du Capital Social d'Entreprise).....192

أولا- حالة تخفيض رأس مال المؤسسة (Cas du Réduction du Capital).....192

ثانيا- حالة زيادة رأس مال المؤسسة(Cas d'Augmentation du Capital).....194

ثالثا- حالة التخفيض المتزامن مع الترفيع (تقنية ضربة الأكورديون، coup d'accordéon).....195
خلاصة الباب الأول.....199

الباب الثاني- التحول الجنائي لأفعال التسيير وانعكاساته الاقتصادية

الفصل الأول- التسيير والمسير.....203
المبحث الأول- ماهية التسيير.....203
المطلب الأول- مفهوم التسيير.....204
الفرع الأول- تعريف التسيير.....205
أولا - معنى المناجمنت (Management) 205
ثانيا- معنى التسيير(Gestion).....206
الفرع الثاني- مبادئ التسيير.....212
أولا- التخطيط (la Planification).....213
ثانيا- التنظيم (l'Organisation).....217
ثالثا- التوجيه (القيادة) والتنسيق (Commandement et Coordination).....221
رابعا- الرقابة (Contrôle).....223
الفرع الثالث- التسيير الاستراتيجي (Le Management Stratégique).....225
أولا- معنى التسيير الاستراتيجي.....226
ثانيا- أهمية وتحديات التسيير الاستراتيجي.....230
المطلب الثاني- نظريات التسيير.....233
الفرع الأول- المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) 234
أولا- مبادئ المدرسة الكلاسيكية.....235
ثانيا- أهم نظريات المدرسة الكلاسيكية.....236

فهـــــرس الموضوعات

ثالثا- تقييم المدرسة الكلاسيكية.....243

الفرع الثاني- مدرسة العلاقات الإنسانية (السلوكية) 244

أولا- تجارب التون مايو (ELTON MAYO).....245

ثانيا- هرمية الحاجات الإنسانية لإبراهام ماسلو(ABRAHAM MASLOW) 247

ثالثا- تقييم مدرسة العلاقات الإنسانية.....250

الفرع الثالث- المدرسة الحديثة.....250

أولا- نظرية النظم (La Théorie Systémique).....251

ثانيا- النظرية الموقفية (La Théorie de la Contingence).....253

ثالثا- نظرية الإدارة بالأهداف (La Théorie de Management par Objectifs).....255

المبحث الثاني- ماهية المسير.....257

المطلب الأول- مفهوم المسير.....258

الفرع الأول- تعريف المسير.....258

أولا- معنى المسير.....259

ثانيا- المركز القانوني لمسير المؤسسة.....263

الفرع الثاني- مهام وأدوار المسير.....266

المطلب الثاني- المسير في ضل إصلاحات 1988 وأحكام المرسوم التنفيذي رقم 90- 290.....269

الفرع الأول- علاقة عمل المسير في ظل قوانين 1988 المكرسة للاستقلالية.....270

الفرع الثاني- علاقة عمل المسير في ظل المرسوم التنفيذي رقم 90-290.....273

أولا- مدلول الاطار المسير.....274

ثانيا- الطبيعة القانونية لعقد عمل الاطار المسير.....279

الفصل الثاني- سياسة التحول الجنائي وآثارها الاقتصادية.....284

فهـــــرس الموضوعات

المبحث الأول- ماهية التحول الجنائي في مجال الأعمال.....286

المطلب الأول- مضمون سياسة التحول الجنائي 287

الفرع الأول- الجدل الفقهي حول مفهوم التحول الجنائي 287

أولا- الاتجاه القائل بحصر الفكرة في دائرة القانون الجنائي.....288

ثانيا- الاتجاه القائل بتوسيع الفكرة خارج القانون الجنائي.....290

الفرع الثاني- صور التحول الجنائي.....291

أولا- الحد من التجريم.....292

ثانيا- الحد من العقاب.....293

ثالثا- التحول الإجرائي.....294

الفرع الثالث- نصيب التحول الجنائي في التشريع الجزائري لبعض جرائم التسيير.....297

المطلب الثاني- الجزاء الإداري كبديل للجزاء الجنائي.....308

الفرع الأول- الجزاء الإداري ومبرراته.....309

أولا - معيار المصلحة المحمية.....312

ثانيا - معيار خطورة الفعل.....313

الفرع الثاني- أثر التحول نحو الجزاء **الإداري**.....313

أولا- التحول نحو الجزاء الإداري وأثره على مصلحة المجتمع.....314

ثانيا- التحول نحو الجزاء الإداري وأثره على مصلحة المتهم.....315

المبحث الثاني- الآثار الاقتصادية لسياسة التحول الجنائي.....317

المطلب الأول- التحول الجنائي آلية لتفعيل الإبداع وزيادة تنافسية المؤسسة.....317

الفرع الأول- الإبداع الإداري.....318

أولا- معنى الإبداع (Innovation).....318

ثانيا- أنواع الإبداع.....322

ثالثا- محفزات ومعوقات الإبداع 324

الفرع الثاني- الإبداع ودوره في تعزيز استراتيجيات تنافسية المؤسسة.....327

أولا- مفهوم التنافسية (Compétitivité).....328

ثانيا- الميزة التنافسية (L'avantage Concurrentiel).....330

ثالثا- الإبداع كعامل لإكساب المؤسسة ميزة التنافسية.....332

المطلب الثاني- الآثار السلبية لسياسة التحول الجنائي وعلاقتها بالفساد.....333

الفرع الأول- سلبيات التحول الجنائي.....334

الفرع الثاني- العلاقة بين سياسة التحول الجنائي وتفشي ظاهرة الفساد.....337

أولا- مستويات الفساد في العالم.....339

ثانيا- مستويات الفساد في الدول العربية:.....342

ثالثا- مستويات الفساد في الجزائر.....342

خلاصة الباب الثاني.....351

خاتمـــة.....354

ملاحـــق:- ملحق رقم 01: ترتيب دول العالم حسب مؤشرات الفساد.....366

- ملحق رقم 02: ترتيب الدول العربية حسب مؤشرات الفساد.....381

قائمة المصادر والمراجع.....384

فهرس الموضوعات.....427

فهرس الجداول.....438

ملخصـــــات

فهـــــرس الجـــــــداول

فهـــــرس الجـــــــداول

الجدول رقم (01)- صناديق المساهمة المتخصصة لتسيير فروع النشاط المختلفة.....39

الجدول رقم (02)- ترتيب الجزائر من حيث الفساد في العالم.....346

ملخصـــــــات:

- ملخص باللغة العـــــربية
- ملخص باللغة الفرنسية
- ملخص باللغة الإنجليزية

ملخص باللغة العربية:

تبرز أهمية دراسة المسؤولية الجزائية للمسير في المؤسسة العمومية الاقتصادية في ظل التشريع الجزائري، من خلال إيجاد سياسة جنائية فعالة قائمة على التكافؤ بين الحالات التي يقوم فيها المسير بأفعال قصدية غير مشروعة استغلالا لمنصبه وإضرارا بالمؤسسة يزيد وينقص ضررها تبعا لنوعها وحجمها ووسائلها وأهدافها؛ كضرورة لاستحقاق الجزاء الأوفى، مع تفعيل كافة الآليات القانونية الموضوعية والإجرائية التي تسمح بحماية أموال وممتلكات المؤسسة من الفساد الذي يقوم به بعض المسيرين لما لهذه الآليات من أهمية في الحفاظ على المؤسسة وما تحققه من ردع؛ خاصة إذا كان هذا الردع يتعلق بحماية أهم كيان له مكانته في الاقتصاد الوطني.

والحالات التي تستدعي رفع التجريم؛ كتلك التي يقوم فيها المسير بأفعال تسييرية عن حسن نية ودون قصد الإضرار بالمؤسسة، أو كان الهدف منها تحسين وضعيتها الإنتاجية ومع ذلك تنجر عنها أخطاء تُرتب مسؤولية جزائية مثلها مثل الأفعال القصدية، الأمر الذي أصبح يشكل عائقا أمام المسيرين ويثبط من عزيمتهم ويثني إرادتهم في اتخاذ القرارات التي تتطلب روح المبادرة والإقدام على المخاطرة كلما دعت الحاجة إلى ذلك، نظرا للإفراط في المتابعة عن أفعال يمكن تصنيفها ضمن الأخطاء المهنية التي ينتفي معها ركن العمد، ويقع فيها كل مسير يبادر ويعمل؛ فأصبح المسير الكفؤ النزيه بين ثلاث (03) خيارات لا تخدم لا المؤسسة ولا الاقتصاد الوطني، إما أن يبقى عبيدا للنص بغض النظر عن النتائج المحققة، وإما التنازل عن منصبه خوفا من المساءلة، وإما اختيار أسلوب البطالة المقنعة عن طريق المكوث في المنصب دون اتخاذ أي مبادرة، ومن ثم تنحصر إشكالية البحث في المسؤولية الجزائية لمسيري المؤسسات العمومية الاقتصادية، بين ضرورة تعديل القوانين بما يكفل الأمان القانوني والقضائي للمسير النزيه لاتخاذ مبادرات تزيد في مستوى الإبداع وترفع من إنتاجية المؤسسات العمومية ومن ثم كسب ميزة تنافسية في السوق الداخلية والخارجية، وواجب المحافظة على المال العام من كل الممارسات غير المشروعة التي قد تحول المؤسسات إلى محاضن للفساد إذا لم يُتَصدى لها بأسلوب قانوني فعال.

وبالتالي فإن الدراسة تسعى جاهدة، من خلال تسليط الضوء على هذا الموضوع بطريقة مفصلة، لإيجاد سياسة جنائية بآليات قانونية تضمن التوازن بين المحافظة على المال العام والمصالح الاقتصادية للمؤسسة من الهدر والضياع، وحماية المسيرين من خلال تمكينهم من اتخاذ قرارات فعالة في محيط قضائي آمن ومحيط اقتصادي يتميز بالمنافسة الشرسة البقاء فيه للأقوى اقتصاديا، لخلق بيئة تسمح للمسير من الاستفادة من المرونة الضرورية في مجال التسيير بالقدر الذي يعطي القدرة للمؤسسات على المنافسة وخلق الثروة وتنشيط الاقتصاد الوطني.

الكلمات المفتاحية: المؤسسة العمومية الاقتصادية ،المسؤولية الجزائية ،رفع التجريم، التسيير، المسير، المال العام، الفساد، التنافسية، الإبداع.

Summary:

The importance of studying the manager's criminal responsibility in the public economic institution arises under the Algerian legislation through finding an effective criminal policy based on parity between the cases where the manager does intended wrongful acts exploiting his position damaging the institution. The damage decreases or increases depending on it's quality, quantity instruments and goals. Like the necessity to the benefit of full sanction with reactivating all the substantive and procedural legal mechanisms which allows the protection of the institutions money and properties from the corruption which is done by some of the managers due to the mechanisms importance in preserving the institution and deterring , especially if all the deterrence is related to the protection of the most important entity that has it's place in the national economy.

The cases that requires the decriminalization like those when the manager make conducting acts in good faith and inadvertently to damage the institution or the aim was to enhance its productive status. However, it leads to mistakes that lead to penal responsibility just like the intended acts .

This has become a handicap for the mangers and weakens their determination and will in taking decisions that require entrepreneurial spirit and risk appetite as needed. Due to the over following up of acts that can be classified among professionals misconducts and undermine willful intent . And falls in it all who works and initiate. The honest competent manger became among three choices that doesn't feet nor the institution neither the national economy.Either continue to be slaved to the text regardless of achieved results or stepping down for fear of accountability .And the choice of hidden unemployment through keeping his position without taking any initiation.

The research problematic is restricted to the criminal responsibility of the economic public institutions. Between the nessicity of law reform to ensure legal and judicial security of the honest manager to take initiations in order to increase the creativity and the productivity of the public institutions then gain a competitive edge in the internal and external market. Also the duty to preserve the public money from all the illegal practices that may transform the institutions into corruption incubators if unaddressed by an effective legal technique.

Therefore the study strives through shedding the light on that topic in a detailed way to find a criminal policy with legal mechanisms ensure a balance between preserving the public money and the economic interests of the institution from greater waste. Also preserving the managers through enabling them to take efficient decisions in a safe judicial and economic environment which characterized by fierce competition, the survival is for the more economically stronger to create an environment allowing the manager to use the essential flexibility in the area of management to the extent that gives the institutions ability to compete and create wealth also promote the national economy.

Key words: Public Economic Institution, Criminal Responsibility, Decriminalization, Management, Manager, Public money, Corruption, Competitive, Creativity.

Résumé:.

L'importance de l'étude de la responsabilité pénale du gestionnaire dans l'établissement public économique dans le cadre de la législation algérienne, en trouvant une politique pénale efficace fondée sur l'égalité entre les cas où le gestionnaire entreprend des actes intentionnels et illégitimes en usant de son poste pour nuire à l'établissement, se diminuant ou augmentant en fonction de leur nature, leur volume, leur moyen ainsi que leur objectif, réside dans la nécessité du droit de la peine maximale, avec la l'actualisation de tous les mécanismes juridiques de fond et de procédure qui permettent la protection des fonds et des biens de l'entreprise de la corruption entreprise par certains gestionnaires, et ce, en raison de l'importance des dits mécanismes dans la préservation de l'établissement en opprimant tous ce qui entrave cette entité et son rôle dans l'économie nationale.

La dépénalisation se produit lorsque le gestionnaire commet des erreurs involontairement lors de l'accomplissement des actes de gestion visant l'optimisation de sa situation économique, et que la responsabilité pénale en découle tout comme dans les actes portant des erreurs volontaires.

Cela est devenu un handicap pour les gestionnaires en affaiblissant leur détermination et volonté à prendre des décisions qui exigent l'esprit d'entreprise et l'initiative. L'excès du contrôle des actes classés dans les erreurs professionnels pouvant être commises par n'importe quel gestionnaire ayant l'esprit de la prise de l'initiative. Par ailleurs, le gestionnaire compétent fait face à trois choix non profitables ni à l'entreprise ni à l'économie nationale à savoir : - être l'esclave du texte de la loi sans prendre en considération des résultats réalisés, -Céder à son poste par peur de la responsabilité qui en découle, -opter pour le chômage masqué résidant en le fait de garder le poste sans prendre aucune initiative.

La problématique de cette recherche se limite à la responsabilité pénale des gestionnaires des entreprises publiques économiques, Entre nécessité de modification des lois assurant la sécurité juridique et judiciaire de l'honnête gestionnaire de prendre des initiatives afin d'optimiser la créativité et la productivité des entreprises publiques, puis obtenir un avantage concurrentiel sur le marché intérieur et extérieur. Sans oublier le devoir de protéger les biens publics de toutes les pratiques illégales qui peuvent transformer les entreprises en incubateurs de corruption si cette dernière ne sera pas soumise à une technique juridique efficace. Par conséquent, l'étude vise à appeler l'attention sur ce sujet d'une manière détaillée et de trouver une politique pénale avec des mécanismes juridiques pour assurer un équilibre entre la protection des biens publics et les intérêts économiques de l'établissement. En préservant également les gestionnaires en leur permettant de prendre des décisions efficaces dans un environnement juridique et économique sûr qui se caractérise par une concurrence féroce, la survie est celle du plus fort économiquement pour créer un environnement en permettant au gestionnaire d'utiliser la flexibilité essentielle en matière de gestion dans la mesure où les entreprises ont la capacité de rivaliser et de créer de la richesse qui optimisent également l'économie nationale.

Mots clés: entreprise économique publique, responsabilité pénale, dépénalisation, gestion, gestionnaire, bien public, corruption, concurrence, créativité.