



Community Institutional Governance in the Public Sector and Its Role in Combating Administrative and Financial Corruption "Opportunities and Challenges"

Abdalmenam Ramadan Omar Ben Galbuon *

Department of Accounting, Faculty of Economics and Political Science, Bani Waleed University,
Bani Waleed, Libya

**الحكومة المؤسسية المجتمعية في القطاع العام ودورها في مكافحة الفساد الإداري والمالي
"الفرص والتحديات"**

عيد المنعم رمضان عمر بن غلبون *

قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة بني وليد، بني وليد، ليبيا

*Corresponding author: abdalmenamsaad@bwu.edu.ly

Received: October 28, 2025

Accepted: January 03, 2026

Published: January 15, 2026

Abstract:

This study aims to analyse the role of community institutional governance in reducing administrative and financial corruption in Libyan public sector institutions, focusing on four main dimensions: transparency, community accountability, ethical commitment of public officials, and the effectiveness of legal and regulatory frameworks. The study adopted a descriptive analytical approach, and data was collected using a structured questionnaire distributed to a sample of 110 individuals representing civil society organizations, regulatory bodies, and citizens with knowledge of public affairs, in addition to semi-structured interviews. The data was analyzed statistically using SPSS software.

The results showed that transparency and disclosure are the most influential factors in reducing financial corruption, confirming that clear financial procedures, the dissemination of information, and the regular disclosure of data and reports are effective tools in reducing opportunities for manipulation and misuse of public funds. This reflects that the institutional environment responds directly to mechanisms of informational clarity and that reducing corruption begins with reducing the grey areas that allow financial irregularities to occur.

On the other hand, the study did not find a statistically significant impact of compliance with governance principles, professional ethics among officials, and community and private sector participation in reducing financial corruption. This does not mean that these factors are not important in theory, but rather indicates that their application in the institutional reality remains limited in effectiveness or formal, so that it has not reached a level that is tangibly reflected in a reduction in financial corruption. This may be attributed to weak implementation mechanisms, a lack of rigorous follow-up, the limited role of community oversight, or the failure to establish a practical institutional ethical culture.

The study recommends adopting an integrated participatory governance model that establishes the role of civil society, the media, and the private sector in oversight and accountability, alongside legal reforms and the promotion of digital transparency.

Keywords: Community governance, transparency, accountability, corruption, public sector, Libya.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الحوكمة المؤسسية المجتمعية في الحد من الفساد الإداري والمالي في مؤسسات القطاع العام الليبي، من خلال التركيز على أربعة أبعاد رئيسية هي: الشفافية، والمساءلة المجتمعية، والالتزام الأخلاقي للمسؤولين العموميين، وفعالية الأطر القانونية والتنظيمية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مهيكلية وزعت على عينة مكونة من (110) مفردة يمثلون منظمات المجتمع المدني، والأجهزة الرقابية، ومواطنين ذوي معرفة بالشأن العام، بالإضافة إلى مقابلات شبه منظمة، وقد تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS. وقد أظهرت النتائج أن الشفافية والإفصاح يمثلان العامل الأكثر تأثيراً في الحد من الفساد المالي، ما يؤكد أن وضوح الإجراءات المالية، ونشر المعلومات، والإفصاح المنتظم عن البيانات والتقارير، تعد أدوات فعالة في تقليص فرص التلاعب وإساءة استخدام المال العام، ويعكس ذلك أن البيئة المؤسسية تستجيب بشكل مباشر لآليات الوضوح المعلوماتي، وأن الحد من الفساد يبدأ من تقليل المساحات الرمادية التي تسمح بحدوث الانحرافات المالية. في المقابل، لم تثبت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من الالتزام بمبادئ الحوكمة، وأخلاقيات المهنة للمسؤولين، والمشاركة المجتمعية والقطاع الخاص في الحد من الفساد المالي، ولا يعني ذلك عدم أهمية هذه العوامل من الناحية النظرية، بل يشير إلى أن تطبيقها في الواقع المؤسسي لا يزال محدود الفاعلية أو شكلياً، بحيث لم يصل إلى المستوى الذي يعكس بصورة ملموسة على تقليل الفساد المالي. وقد يعزى ذلك إلى ضعف آليات التنفيذ، أو غياب المتابعة الصارمة، أو محدودية دور الرقابة المجتمعية، أو عدم ترسيخ الثقافة الأخلاقية المؤسسية بشكل عملي. وتوصي الدراسة بتبني نموذج حوكمة تشاركي متكامل يؤسس لدور المجتمع المدني والإعلام والقطاع الخاص في الرقابة والمساءلة، إلى جانب الإصلاحات القانونية وتعزيز الشفافية الرقمية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المجتمعية، الشفافية، المساءلة، الفساد، القطاع العام، ليبيا.

1- المقدمة:

سيظل القطاع العام محركاً رئيسياً لقطاعات الخدمات، ويمكن أن يكون رافداً مالياً لتعزيز الإيرادات غير النفطية، وموقفاً للأنشطة المرتبطة بتلك القطاعات، حتى تنجح هذه المؤسسات والقطاعات الوطنية لا بد من تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة، ابتداءً من الكيان القانوني والتنظيم الإداري، وشغل المناصب بالكفاءات، وتطبيق الشفافية، والإفصاح والمشاركة والمساءلة وتعزيز النزاهة وغيرها من مبادئ الحوكمة التي أثبتت عديد من الدراسات أهميتها ونجاحها في تعزيز دور هذه القطاعات على مستوى تقديم الخدمات، ومستوى توفير العوائد المجزية، وفق ما جاء في مقالة (الحسيني، 2021).

وترى مقالة (جمال، 2021) وكما اتفقت العديد من الدراسات الدولية والمحلية أن المال العام لدى الحكومات يُسبب معه ألعاب العديد من شاغلي المناصب والمتنفذين منهم، ما يدفعهم للقيام بأفعال تشجع من الفساد الإداري والمالي، وذلك لسهولة حدوثها وتساهلهم بالتلاعب فيها نظراً للمركزية الضيقة بمختلف مفاصل الدولة الليبية، دون هناك وجود محاسبة قانونية أو مجتمعية تردع مرتبكي هذا الفعل، حيث أن اشراك الأفراد ومؤسسات المجتمع المدني في إدارة شؤون الحكومات المحلية بات من أساسيات الحوكمة المؤسسية الرشيدة كداعم مجتمعي في مجابهة ذلك الفساد الإداري والمالي، وذلك نظراً للمساهمات التي قدمتها وتقدمها تلك المنظمات من جهود حثيثة نحو المجتمع دون استثناء، فينظر بعض المراقبين أن دورها الإيجابي أصبح محل ثقة المجتمع ومصدر أساسي للشفافية والنزاهة وفق القانون الذي تعمل به، ولا سيما ارتباطها من قبل بعض المؤسسات الدولية بسبب تمويلها المباشر لها.

واستخلاصاً لما سبق، تمنع نظم وعمليات الرقابة الحالية في كثير من البلدان الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من أن تكون جهات تأييد فعالة لاستنتاجاتها وتوصياتها الخاصة بالتدقيق، وقد يكون للأجهزة أثر أكبر إذا اعتمدت نهجاً استراتيجياً لتعزيز المشاركة مع الجهات التشريعية والتنفيذية والمجتمعات المتأثرة ووسائل الإعلام، فضلاً عن الجهات الفاعلة الأخرى التي تدعم المساءلة على نطاق أوسع، ويمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تؤدي أدواراً هامة في توسيع نطاق توصيات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وطلب المساءلة، وفي نهاية المطاف، سيساعد الجمع بين المشاركات والعمليات الاستراتيجية للأجهزة في أن تصبح أكثر فعالية في دعم المساءلة وتعزيز المصلحة العامة (International Journal, 2022).

1-1 اشكالية البحث:

على الرغم من وجود أجهزة رقابية وتشريعات رسمية تهدف إلى مكافحة الفساد في ليبيا، إلا أن الفساد الإداري والمالي ما يزال يمثل ظاهرة واسعة التأثير داخل مؤسسات القطاع العام، مما يعكس محدودية فاعلية نموذج الرقابة الحكومية التقليدية القائم على الدور الأحادي للدولة. وفي المقابل، تشير الاتجاهات الحديثة في أدبيات الإدارة العامة إلى أهمية الحوكمة التشاركية التي تُشرك المجتمع المدني والإعلام والمواطنين في عمليات المساءلة والرقابة، غير أن هذا المدخل لم يحظَ بدراسة تطبيقية كافية في السياق الليبي.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في غياب الأدلة الميدانية التي توضح مدى إسهام الحوكمة المؤسسية المجتمعية بأبعادها المتمثلة في الشفافية، والمساءلة المجتمعية، والالتزام الأخلاقي، وفاعلية الأطر القانونية في الحد من الفساد الإداري والمالي في مؤسسات القطاع العام الليبي وعليه، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

1. ما مدى إسهام الحوكمة المؤسسية المجتمعية بأبعادها (الشفافية، المساءلة المجتمعية، الالتزام الأخلاقي، وفاعلية الأطر القانونية) في الحد من الفساد الإداري والمالي في مؤسسات القطاع العام الليبي؟
2. ما الأبعاد الأكثر تأثيراً من أبعاد الحوكمة المؤسسية المجتمعية في تقليص مظاهر الفساد داخل القطاع العام الليبي؟

2-1 أهمية البحث:

تتبع أهمية هذه الدراسة من طبيعة المشكلة التي تتناولها، حيث يُعد الفساد الإداري والمالي من أبرز التحديات التي تواجه مؤسسات القطاع العام الليبي، في ظل محدودية فاعلية أدوات الرقابة الحكومية التقليدية، وهو ما يبرز الحاجة إلى نماذج حوكمة أكثر شمولاً تقوم على إشراك المجتمع في المساءلة والرقابة. ومن هنا تأتي أهمية البحث في سعيه إلى تحليل دور الحوكمة المؤسسية المجتمعية بوصفها مدخلاً حديثاً ومتكاملاً للحد من الفساد. وتتجلى أهمية الدراسة في الجوانب الآتية:

1-2-1: الأهمية العلمية

- تسهم في سد فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت الحوكمة المجتمعية وعلاقتها بمكافحة الفساد في السياق الليبي.
- تقدم تأصيلاً نظرياً يربط بين مفاهيم الحوكمة التشاركية والمساءلة المجتمعية ومكافحة الفساد ضمن إطار تحليلي موحد.
- تدعم الأدبيات في مجال الإدارة العامة من خلال اختبار نموذج حوكمة تشاركي في بيئة تعاني من هشاشة مؤسسية.

2-2-1: الأهمية العملية:

- تزود صانعي القرار بدليل ميداني حول فعالية إشراك المجتمع المدني والإعلام والمواطنين في الحد من الفساد.
- تساعد الجهات الرقابية في تطوير أدوات رقابة قائمة على الشفافية والإفصاح والمساءلة المجتمعية.
- تقدم توصيات قابلة للتطبيق لتعزيز النزاهة المؤسسية وتطوير البيئة التشريعية والتنظيمية.

3-2-1: الأهمية المجتمعية:

يعزز البحث الوعي المجتمعي بأهمية المشاركة في الرقابة المجتمعية، وترسيخ ثقافة النزاهة والمساءلة، بما يسهم في استعادة ثقة المواطنين في المؤسسات العامة، ودعم الاستقرار الاجتماعي والسياسي.

4-2-1: الأهمية المؤسسية:

- تعزز الوعي بأهمية دور المجتمع في حماية المال العام.
- تسهم في دعم ثقافة النزاهة والمساءلة داخل المؤسسات العامة.

3-1 أهداف البحث:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:
- تحليل دور الحوكمة المؤسسية المجتمعية في الحد من الفساد الإداري والمالي في مؤسسات القطاع العام الليبي.
- وينبثق عن هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، تتمثل في:
1. قياس مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية المجتمعية في مؤسسات القطاع العام الليبي، والمتمثلة في: الشفافية، المساءلة المجتمعية، الالتزام الأخلاقي، وفاعلية الأطر القانونية والتنظيمية.
 2. تحليل العلاقة بين الشفافية والحد من الفساد الإداري والمالي في القطاع العام.
 3. تحديد أثر المساءلة المجتمعية في تقليل مظاهر الفساد داخل المؤسسات العامة.
 4. تقييم دور الالتزام الأخلاقي للمسؤولين في تعزيز النزاهة المؤسسية والحد من الفساد.
 5. دراسة فاعلية البيئة القانونية والتنظيمية في دعم الحوكمة والحد من الفساد.
 6. تحديد البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد الحوكمة المجتمعية في مكافحة الفساد.
 7. اقتراح نموذج حوكمة تشاركي يمكن أن يسهم في تعزيز النزاهة المؤسسية في ليبيا.

4-1 فرضيات البحث:

- H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الشفافية المجتمعية والحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الليبية.
- H01: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الشفافية المجتمعية والحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الليبية.
- H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الأخلاقي للمسؤولين والحد من الفساد الإداري والمالي.
- H01: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الأخلاقي للمسؤولين والحد من الفساد الإداري والمالي.
- H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بالحوكمة والحد من مظاهر الفساد في المؤسسات العامة الليبية.
- H01: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بالحوكمة والحد من مظاهر الفساد في المؤسسات العامة الليبية.
- H4: توجد علاقة بين فاعلية الأطر القانونية والتنظيمية الداعمة والحد من الفساد في الدولة الليبية.
- H01: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بالحوكمة والحد من مظاهر الفساد في المؤسسات العامة الليبية.

5-1 الدراسات السابقة:

1-5-1 الدراسات العربية:

1-1-5-1 دراسة الدباغ، زياد والصايغ، بان. (2018). (دور مؤسسات المجتمع المدني في الوطن العربي في مكافحة الفساد، مصر نموذجاً) واستخدم الباحث المنهج الاستقرائي والمنهج الوظيفي والمنهج الوصفي، وتوصل الى نتيجة مفادها ان مؤسسات المجتمع المدني يمكن أن تلعب دوراً مهماً في مجال مكافحة الفساد م خلال برامجها التدريبية وورش العمل المتخصصة بمكافحة الفساد ونشر الوعي القانوني لدى المواطن وتفعيل اليات رصد الفساد.

2-1-5-1 دراسة (هبة، ديجي وجلال، سالمى، 2019) التي حملت عنوان (دور الحوكمة في الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري) ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن الفساد الإداري والمالي يُعد من أخطر الظواهر التي يشهدها العصر الحالي،

وتلعب الحوكمة بألياتها المختلفة دورًا مهمًا في وقف نزيف الفساد والتقليل منها من خلال تجسيد ميثاق أخلاقي ملزم للجميع، سواء كانت مملوكة للدولة أو خاصة، وأيضاً مبدأ الشفافية والمساءلة يُعدان أدوات فعالة تساهم في مجابهة جميع أنواع الفساد من خلال حسن اختيار المدراء ودورهم في تطبيق القوانين بفعالية؛ وأكدت الدراسة بضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة والافصاح والشفافية لمعالجة الفساد المالي والإداري لتحقيق التنمية في جميع قطاعات الدولة.

1-5-1-3 دراسة (هميسي، رضا، 2019) بعنوان (دور مؤسسات المجتمع المدني في الوقاية من جرائم الفساد ومكافحتها) الهدف من الدراسة هو إلقاء الضوء على ظاهرة الفساد وأثاره السلبية على اقتصاديات الدول وما تشكله من جريمة تهدد الأمن الاجتماعي بكافة أبعاده، وختم الباحث في ورقته أن تعاون الهيئات والمؤسسات والأفراد مع مؤسسات الدولة يلعب دور مهمًا في الحد من الفساد الإداري والمالي نظرًا لما تتمتع به تلك المؤسسات من إمكانيات وقدرات مرنة في التعامل مع هذه الظاهرة.

1-5-1-4 دراسة Elmael, A., Shurbagi, A (2018) التي كانت بعنوان (واقع الفساد المالي والإداري في ليبيا) المقصد الرئيسي من الدراسة هو واقع الفساد المالي والإداري في ليبيا، والآثار المترتبة على فعالية الدولة الليبية، وأيضاً الحلول الممكنة التي تحاول التقليل من تبعات هذه الظاهرة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكذلك الاستعانة ببعض الأوراق الأدبية ذات الصلة، ونتائج الدراسة انصبت على أن الانقسام السياسي والوضع الأمني الهش كان السبب الرئيسي في نقشي الفساد المالي والإداري، وكذلك انتشار الفساد المالي في كافة قطاعات الدولة من خلال العقود والاعتمادات الوهمية، وصرف المكافآت لغير المستفيدين، وغيرها من المخالفات المالية.

1-5-1-2 الدراسات الأجنبية:

1-5-2-1 Azzahra, A., Savandha, S. D., & Olubisi, M. G. (2024). Effective Strategies for Corporate Governance and Risk Management in the Public Sector: Preventing Corruption and Abuse of Authority.

وتطرقت الورقة إلى دراسة مدى فعالية آليات حوكمة الشركات وإدارة المخاطر في القطاع العام، وذلك باستخدام طريقة البحث الكمي، البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسات الاستقصائية والمقابلات مع أصحاب المصلحة بما في ذلك الحكومة وغيرهم، وتوصلت الدراسة إلى أن التقييم المنظم للمخاطر وفعاليتها يمكن أن يقلل اتصال المعلومات بشكل كبير من مخاطر الفساد، وتبين أيضاً أن الضوابط الداخلية وتكنولوجيا المعلومات تحسن بشكل كبير من الشفافية والمساءلة، ودفعت الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها رفع معدل الشفافية واعتماد نظم معلومات متكاملة وتنفيذ أنظمة متسقة للمكافآت والجزاءات من أجل تعزيز نزاهة المؤسسات العامة.

1-5-2-2 Branet, D. S., & Hategan, C. D. (2024). Bibliometric Framing of Research Trends Regarding Public Sector Auditing to Fight Corruption and Prevent Fraud.

تهدف الورقة إلى دراسة فعالية الأجهزة العليا لمراجعة الحسابات وتحديد الاتجاهات والنهج المتبعة في مجال تدقيق في القطاع العام لمكافحة الفساد المالي والإداري ومنع الاحتيال، ومن خلال ذلك تم إجراء تحليل بيبليومتري للأوراق المنشورة في المجلات الم فهرسة بين 2022-2023، أظهرت النتائج أن هناك اهتمامًا بحثيًا في هذا المجال، حيث كان الاتجاه أكثر وضوحًا منذ عام 2017. وكانت المواضيع الرئيسية التي تم تناولها هي تلك المتعلقة بمراجعة الأداء ومكافحة الفساد، وأجريت الدراسات الأكثر صلة بالموضوع على عينات من بلدان الشمال الأوروبي. وهكذا، يتم التأكيد على أن التدقيق الخارجي في القطاع العام هو عامل مهم في مكافحة ظاهرة الفساد في القطاع العام، سواء من خلال الكشف عن الاحتيال أو من خلال تقديم توصيات تهدف إلى جعل نشاط هذا القطاع أكثر كفاءة.

وفقاً لما سبق: الدراسات التي تم استعراضها أشارت جميعها إلى الدور المهم التي توليه الحوكمة المؤسسية في إدارة القطاع العام والدور الريادي الذي تقوم به مؤسسات المجتمع المدني لتكون رافداً مجتمعياً للقطاع العام لمكافحة الفساد، الدراسات قدمت عروضاً اختلفت في الطريقة ولكن اتفقت في المضمون والهدف، الفساد المنتشر في القطاع العام زاد معه تدهور المعيشة لدى عامة الناس، فالحلول

لا زالت هشة ولم يتم دعمها بشكل جدي وملزم، هذه الورقة تحاول سد الثغرات في الدراسات السابقة وذلك بتقديم مقترح لنموذج الحوكمة معاصر وذلك من خلال مشاركة الجهات الغير الحكومية والقطاع الخاص في إدارة شؤون الحكومة من خلال "الإشراف والرقابة والمساءلة" من قبل تلك المنظمات والابلاغ عنها وقد يكون حل ممكن للحد من ظاهرة الفساد ووضعها في متناول المؤسسات الرقابية السيادية ومكتب النائب العام في الدولة الليبية.

2- الإطار النظري:

منذ سقوط النظام السابق عام 2011، أثرت النزاعات المسلحة على حياة المواطنين سلبيًا في كثير من المدن والمناطق في ليبيا. وساهمت الانقسامات السياسية الحادة بعد عام 2014 في إفشال المسار الديمقراطي الذي بدأ مع الانتخابات البرلمانية الأولى في يوليو 2012، ما تسبب بإطالة أمد المرحلة الانتقالية وغياب الاستقرار والأمن وازدياد العنف في معظم المدن والمناطق الليبية، وكان لأثار الحروب المسلحة والانقسامات السياسية والنزاعات بعد عام 2014 انعكاسات سلبية، خصوصًا على المؤسسات وبُنى الحكم في ليبيا، على المستويين المحلي والوطني (الشحومي وبن غلبون، 2021)، كما تتمثل أبرز التحديات التي تواجه ليبيا اليوم هو الفراغ السياسي، وازدياد وتيرة العنف وعدم الاستقرار، وتفتت النسيج الاجتماعي، وتزايد حالات النزوح والتهجير، وانهيار الاقتصاد، وازياد وتيرة الفساد الإداري والمالي، لذلك يجب بناء مؤسسات تعمل على التصدي للتحديات الاقتصادية والاجتماعية والأمنية، ولكن ذلك لن يتحقق إلا من خلال رؤية واضحة تساهم في تحقيق السلم الاجتماعي، وبسط الأمن، وإعادة بناء ليبيا والحفاظ على استقرارها (International Journal, 2022).

وكما هو معلوم لدى الجميع أن ليبيا تعاني تاريخيًا من غياب الحوكمة ومبادئها، أبرزها المساءلة والشفافية، إذ تشير معظم التقارير الدولية إلى تدني عدد كبير من مؤشرات ليبيا مقارنة بدول أخرى، وشهدت السنوات الأخيرة من حكم القذافي بين عامي 2004 و2010 تنفيذ بعض المبادرات الإصلاحية تحديدًا، ركز معظمها على الاقتصاد، بينما تم تجاهل الجانب السياسي والتطرق إليه فقط من خلال بعض المبادئ العامة التي لا تمس بشكل مباشر طبيعة النظام السياسي الليبي وأيديولوجيته؛ وبعد عام 2011، وعلى رغم تغيير النظام السياسي، إلا أن الحكومات المتعاقبة والجهات والمؤسسات المستحدثة، مثل مركز دعم القرار في ديوان رئاسة الحكومة، وإدارة البناء المؤسسي في وزارة التخطيط، وإدارة الحوكمة في مجلس رئاسة حكومة الوفاق الوطني، لم تصدر تقارير دورية عن الحوكمة وتطبيقاتها، ويعكس ذلك عدم التزام الإدارة العامة الليبية بالحوكمة، وغياب الاهتمام بتطبيقها، وتجاهل اقتراحات قدمتها مؤسسات دولية وبعض الفاعلين (الشحومي وبن غلبون، 2021).

ونتيجة غياب الاستقرار السياسي والرؤية الواضحة في بناء المؤسسات السياسية والاقتصادية، غاب عدد كبير من مؤشرات الحوكمة وغابت معها المشاركة المجتمعية فيما يتعلق بالرقابة والمساءلة والشفافية، إذ تسبب الصراع والانقسام السياسي بعد عام 2014 بانقسام حكومي ومؤسساتي، وتضخمت التشريعات التي تصدر عن الاجسام التشريعية التي انبثقت وتناقضها، لتمثل حالة من الفوضى التشريعية، إضافة إلى استئثار الفساد بمستوياته كافة، وأكدت ذلك التقارير الصادرة عن ديوان المحاسبة وهيئة الرقابة الإدارية، والتي أشارت إلى هيمنة الولاءات القبلية، وشيوع المحاباة والمحسوبية في المؤسسات العامة، وغياب نظام الجدارة خصوصًا إلى غياب الهياكل التنظيمية والكفاءة، والمالك الوظيفي، وفتت أيضًا استمرار ظاهرة التسبب الإداري، وظواهر أخرى سلبية أخرى تشير إلى ضعف وقصور في المؤسسات العامة.

وخلاصة القول، يمكن لمنظمات المجتمع المدني مساعدة الأجهزة الرقابية على أن تكون أكثر فعالية بأربع طرق مترابطة على الأقل (International Journal, 2022).

أولاً: يمكنها استكمال تقارير التدقيق من خلال تسليط الضوء على معلومات وأدلة جديدة لإقناع أصحاب المصلحة بإجراء الإصلاحات.

ثانياً: وبما أن منظمات المجتمع المدني ليست مسؤولة عن وضع جداول زمنية رسمية للرقابة، فإنها تستطيع أن تشترك مباشرةً مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة في الحكومة في المسائل المثارة في عمليات التدقيق.

ثالثاً: يمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تحشد دعماً أساسياً وأن تمارس ضغوطاً من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى على الحكومات للتطرق إلى توصيات التدقيق.

وأخيراً: يمكن لمنظمات المجتمع المدني أن تستفيد من الفرص المتاحة لوسائل الإعلام لشد الانتباه إلى نتائج التدقيق وتوصياته، بما في ذلك عبر تنظيم فعاليات تدريبية بالاشتراك مع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتعميم الرسائل الرئيسية على جمهور أوسع.

2-1 مدخل عام حول مفهوم الحوكمة في القطاع العام.

وفقاً لدراسة (Ghita, Albu et all. 2013; Ionescu, 2010) أول ظهور لعبارة حوكمة الشركات كان في فترة السبعينات التي تبعت فضيحة (Watergate)، حيث تم اكتشاف أن الشركات الخاصة الأمريكية قد شاركت في السياسة من خلال الدعم المالي غير القانوني للأحزاب السياسية في الولايات المتحدة. لاحقاً، وما بين الثمانينات والتسعينات، عدد من الشركات البريطانية كانت مدرجة في سوق الأسهم أصبحت "مفلسة" في مدة قصيرة (Matei, A., & Drumasu, C. 2015). وبما لا يدع مجالاً للشك، تُعد الحوكمة في القطاع العام أحد الأساليب التنظيمية والإدارية التي تساعد الحكومات في تحقيق أهدافها التنموية عن طريق إشراك المستفيدين من الخدمات العامة في إدارة شؤون الدولة، وعلى الرغم من أن الحوكمة في القطاع العام تتشابه مع حوكمة الشركات "Corporate Governance" في الدعوة إلى الشفافية والافصاح، فإن الحوكمة في القطاع العام تشمل أيضاً تطبيق سيادة القانون والمحاسبة والمساءلة، وذلك بدعم وتعزيز مشاركة المواطنين ومنظمات المجتمع المدني ومؤسسات الأعمال في صياغة وإعداد السياسات العامة واتخاذ القرارات وتنفيذها (Ghita, Albu et all. 2013; Ionescu, 2010).

وفقاً لرؤية الكاتب (البسام، 2016) والكاتب (البكوش محمد، 2024) والذي اتفقوا في اعتقادهم أن إشراك الأفراد ومؤسسات المجتمع المدني في إدارة شؤون الحكومة من أساسيات الحوكمة المؤسسية الرشيدة في مجابهة الفساد، وعلق على هذا بقوله أن بعض المفاهيم الإدارية الحديثة والممارسات العامة مثل "الإدارة الرشيدة" و"الحوكمة"، وكلمات مثل "المؤسسية" و"الذكية" وغيرها أصبحت من المصطلحات الجديدة نتيجة للتوسع الكبير في حجم المجتمعات والتنوع الأكبر لاحتياجات الأفراد والمنظمات، أدى التغير إلى عجز الحكومات عن أداء الدور بمفردها، لذلك كان لابد من إشراك الجهات غير الحكومية والقطاع الخاص في إدارة شؤون الدولة والمجتمع؛ يضيف (زين الدين وجابر، 2012) أن نموذج الحوكمة في القطاع العام تم تقديمه من قبل المنظمات الدولية لدعم الإصلاح الإداري ومحاربة الفساد وتعزيز التنمية البشرية والاقتصادية للدول، لذلك من الممكن القول أن الحوكمة هي عملية تكاملية لإدارة شؤون الدولة يشترك في هذه العملية كل من الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني من منظمات وأفراد، مع الأخذ في الاعتبار اختلاف المهام لكل جهة، فكما أن كل الجهات تشارك في رسم السياسات العامة للدولة والرقابة والمحاسبة في ظل نموذج الحوكمة، فإن للحكومة دوراً مهماً في التنسيق بين مختلف الجهات، بالإضافة إلى دورها التنفيذي في تنفيذ الأحكام القضائية وما شابه.

يلاحظ من خلال القراءة الأولية أن الحوكمة أو (الحاكمية، الحكمانية، الحوكمة الإدارية) كلها مصطلحات معربة لكلمة "Governance"، وعلى الرغم من اختلاف المسميات فإنها في مضمونها العام تركز على تفعيل مبدأ مشاركة الأفراد والمنظمات غير الحكومية في صنع السياسات العامة واتخاذ القرارات وتقييم مستوى أداء الحكومة، نحو خدمات عامة ذات جودة عالية؛ وأكثر تفسيراً، مفهوم الحوكمة يركز على تغيير دور الحكومة بصفتها من التفرد في رسم السياسات العامة واتخاذ القرارات إلى المشاركة والتنسيق بين الحكومة بصفتها منفذة للسياسات العامة، فإن الحكومة في ظل نموذج الحوكمة تشترك المستفيدين من الخدمات العامة مثل منظمات المجتمع المدني والأفراد في إدارة شؤون الدولة وتحسين مستوى الخدمات العامة والرقابة على الأداء الحكومي (الحسيني، 2021).

وجاءت دراسة (Mulyadi, M. S., Anwar, Y., & Ikbali, M. 2012) لتؤكد هي الأخرى أنه لا مناص من القول أن تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام يسهم في فاعلية البرامج المقدمة للمستفيدين بالإضافة إلى تعزيز انتماء الأفراد؛ كما أن تطبيق عناصر الحوكمة يسهم في حماية حقوق الإنسان ودعم مشاركة الأقليات في إدارة شؤون البلاد، علاوة على ذلك أنه في ظل نموذج الحوكمة في القطاع العام يؤدي الأفراد في منظمات المجتمع المدني دوراً مهماً في الرقابة والمساءلة على الأداء الحكومي، من جانب آخر، العديد من الدراسات تمكنت من ربط النمو الاقتصادي وتحقيق مستويات متقدمة في مؤشرات التنمية البشرية والاقتصادية للدول بتحقيق مستويات متقدمة في مؤشرات قياس الحوكمة الرشيدة، لذا فإن تبني وتطبيق الحوكمة ليس غاية بحد ذاتها، ولكن وسيلة لتعزيز جودة الخدمات العامة والسيطرة على الفساد وتحقيق العدل والمساواة في تقديم الخدمات لكل الأفراد من غير تمييز، والوصول إلى مستويات متقدمة في التنمية المستدامة.

2-2 الهيكل الهرمي لمفهوم "الحوكمة المؤسسية":

وفقاً لموقع (الشبكة العربية للتنمية والاستدامة، 2024) حيث ذكر أن الهيكل الهرمي للحوكمة المؤسسية يشير إلى الإطار الهيكلي لتنظيم وإدارة العمليات داخل المؤسسات. حيث تعتمد الحوكمة المؤسسية على ثلاثة محاور رئيسية منها:

2-2-1 المحور الأول: هذا المحور يعطي أهمية على أعمال المؤسسة بشكل أساسي، ويشمل في جنباته تخطيط الاستراتيجية وتحديد معها الأهداف المرسومة للمؤسسة المستهدفة، وأيضاً يعطي قيمة مضافة والتركيز أكثر على الجودة والتميز والشفافية والمساءلة في تقديم الخدمات.

2-2-2 المحور الثاني: هذا المحور متعلق بجميع الجوانب المالية والإدارية والمصرفية بأنواعها، حيث يشارك جميع المدراء التنفيذيون والمديرون الماليين ويهدف إلى وضع المعايير المحاسبية والمالية بشكل صحيح وتقليل التكاليف وتحقيق الأهداف المالية للمؤسسة.

2-2-3 المحور الثالث: وهذا المحور يرتبط بإدارة تقنية المعلومات ويتضمن الأنشطة التكنولوجية وعمليات التشغيل، ويعمل المدراء التقنيون ومدراء عمليات التشغيل على تحقيق الأهداف المحددة وتوفير الخدمات والعمليات بكفاءة وفقاً للمعايير المحددة.

2-3 تعريف الحوكمة المؤسسية في القطاع العام:

كتاب قيم قدمه الكاتب (البسام، 2016) والذي يتحدث فيه بتوسع عن الحوكمة المؤسسية في القطاع العام ورأى أنه لا يوجد اتفاق على تعريف موحد للحوكمة في القطاع العام، إلا أن هناك عناصر رئيسية مشتركة بين أغلب التعريفات المستخدمة في الأدبيات وفي مقاييس الحوكمة، بالإضافة إلى تبني المنظمات الدولية (مثل الولايات المتحدة الأمريكية ودول الاتحاد الأوروبي) لعناصر مشتركة للحكم الرشيد ومقاييس لجودة الحكم، هذه العناصر هي "المشاركة، المساءلة، الاستقرار السياسي، سيادة القانون، جودة التشريعات، فاعلية أداء الحكومة، محاربة الفساد؛" وجاء تأكيد آخر من دراسة (Jaffar, N., Faizal, S. M., & Alias, N. 2022) والتي أظهرت أن نتائج تبني الحكومات لمبادئ الحوكمة الرشيدة وتطبيقها بشكل متوازي ومتوازن يعزز من قيم الديمقراطية والمشاركة السياسية من قبل الأفراد، بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات وتطبيق مبادئ المساءلة للمسؤولين الحكوميين والمنتخبين، نتيجة لذلك، فإن الحصول على نظام سياسي وإداري ذي كفاءة وفاعلية في إدارة شؤون الدولة على المستويين الوطني والمحلي مرهون بتطبيق مبادئ الحكم الرشيد.

وتماشياً مع ما تم ذكره، فقد تم تعريف الحوكمة المؤسسية في القطاع العام من عدة زوايا، قد تختلف في الديباجة لكن تتفق في المضمون والهدف، منهم الكاتب (الحسيني، 2021) الذي قدم تعريفاً لحوكمة القطاع العام بأنها "كل التنظيمات والتشريعات والسياسات والهياكل التنظيمية والأدلة والإجراءات والضوابط التي تحكم العمل في مؤسسات القطاع العام، وتساعد على تحقيق مستهدفاتها من خلال آليات عمل مهنية وأخلاقية، تعتمد على النزاهة والشفافية وتخضع لآليات المتابعة والرقابة والتقييم، مع توفير أدوات المساءلة لضمان كفاءة وفعالية الأداء، وتوفير الخدمات الحكومية بعدالة"

وأيضاً هناك تعريف آخر لمفهوم الحوكمة المؤسسية (Governance corporate) على أنه يشير إلى مجموعة من الضوابط والمعايير والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق إدارة فعالة وانضباط في المؤسسة، يتضمن توزيع الأدوار والمسؤوليات بين الأطراف المعنية مثل المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية يتم تحقيق ذلك من خلال تبني معايير عالمية ووضع سياسات وإجراءات تضمن الشفافية والمساءلة وحماية حقوق جميع أصحاب المصلحة المعنيين بالمؤسسة (Almquist, R., Grossi, G., Van Helden, G. J., & Reichard, C. 2013).

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عرّفت أيضاً الحوكمة المؤسسية على أنها "مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة المؤسسة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصلحة". تعتبر OECD منظمة دولية تهدف إلى تعزيز التعاون الاقتصادي بين الدول المتقدمة (Klijn, E. H., & Koppenjan, J. 2015).

من جانبها، تعرف مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الحوكمة بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"، تعد مؤسسة التمويل الدولية جزءاً من مجموعة البنك الدولي وتركز على تمويل القطاع الخاص في الدول النامية.

باختصار، الحوكمة تهدف إلى ضمان إدارة فعالة وشفافة للمؤسسة، وتحقيق المساءلة وحماية حقوق جميع أصحاب المصلحة المعنيين (Matei, A., & Drumasu, C. 2015).

واستخلاصاً للجزية السابقة، يرى الباحث أن الحوكمة في القطاع العام "ما هي إلا مجموعة من الآليات والوسائل التشريعية والقانونية التي تضبط أداء العمل في مؤسسات الدولة وذلك بشراكة الجهات الغير حكومية والقطاع الخاص في إدارة شؤون مؤسسات الدولة، والتي تهدف إلى المشاركة المجتمعية وإبعاد الدولة من التفرد في اتخاذ القرارات السيادية ومتابعة تنفيذها ومراقبة تمويلها".

ويضيف الباحث تعريف آخر للحوكمة المؤسسية المجتمعية "على أنها مجموعة من العلاقات والمبادئ المتفق عليها التي تربط بين القطاع العام ومؤسسات المجتمع المدني بغية الشراكة المجتمعية الصريحة في الرقابة ومساءلة القطاع العام للحد من الفساد الإداري والمالي".

2-4 أبرز أهداف الحوكمة في القطاع العام:

وفقاً ما ورد بموقع (اتقان، 2024) لخص عدة أهداف للحوكمة في القطاع العام من أهمها:

2-4-1 تعزيز قدرة الجهات العامة على أداء مهماتها، وتحقيق أهدافها، بما يتلاءم مع السياسات العامة ويحقق الأهداف الوطنية.

2-4-2 تعزيز ثقة المتعاملين مع الجهة العامة، وحماية حقوقهم.

2-4-3 تعزيز الرقابة وتفعيلها، وسن الضوابط والأنظمة الداخلية للجهة.

2-4-4 ضمان الإفصاح والشفافية والعدالة والمساءلة والالتزام.

2-4-5 تعزيز مبدأ الاستدامة في أعمال الجهة بما يحقق الأهداف الوطنية.

2-4-6 تعزيز كفاءة وفعالية أداء الإدارة الإشرافية في المؤسسة.

2-4-7 وضع معايير مهنية لتقييم أداء المؤسسة ومخرجاتها.

2-4-8 تحديد أدوار وصلاحيات الإدارة الإشرافية والإدارة التنفيذية تحديداً دقيقاً يكفل الفصل بين المهمات والصلاحيات والمسؤوليات.

2-5 مبادئ الحوكمة المؤسسية القطاع العام:

اتفق (البسام، 2016) و (الحسيني، 2021) لتطبيق نظام حوكمة فعال، تقوم هذه المبادئ على تعزيز مفهوم الحوكمة الرشيدة في الجهات العامة، والتحفيز على تطبيقها حسب أفضل الممارسات والمعايير الدولية، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

2-5-1 سيادة النظام: تأدية الجهات لأعمالها وفق الأنظمة والتعليمات، واتخاذ الإجراءات اللازمة التي تمنع وقوع التعسف أو سوء استخدام السلطة من قبل أصحاب الصلاحية، وتوثيق القرارات والسياسات الداخلية.

2-5-2 النزاهة والقواعد الأخلاقية: ضمان التزام منتسبي الجهات العامة بأخلاقيات العمل وقيم النزاهة والأمانة وقيم تعزز سلوك الأمانة والنزاهة، واتخاذ القرارات والإجراءات بالطريقة التي تحقق المصلحة العامة، مع وجود سياسات وإجراءات تكفل اتخاذ اللازم عند وجود حالة عدم التزام.

3-5-2 الرقابة والمساءلة: ضمان قدرة الجهة العامة على تطبيق مختلف أشكال الرقابة والرصد والمتابعة على أعمال منسوبيها، وخضوع الجهة العامة للرقابة الداخلية حسب نظام الرقابة الداخلية، وللمساءلة الخارجية من قبل الجهات الرقابية المختصة.

4-5-2 الإفصاح والشفافية: تعزيز شفافية الجهة العامة المتعلقة بسياساتها وقراراتها وإجراءاتها وخططها الاستراتيجية واستخدامها للموارد، مع وجود آلية واضحة لتصنيف المعلومات السرية، والإفصاح عن المعلومات العامة، وإيجاد قنوات تواصل فعالة مع أصحاب المصلحة من أجل تعزيز ثقتهم.

5-5-2 حقوق الأطراف ذوي العلاقة: وجود سياسات وممارسات لدى الجهة العامة تضمن احترام حقوق الأطراف ذات العلاقة بأعمالها، من منسوبيها وأصحاب المصلحة، مع قيام الجهة العامة بتقييم مدى الامتثال والنقد بتلك السياسات وضمان توافقها مع الأنظمة ذات العلاقة.

6-5-2 الكفاءة وفاعلية الأداء: ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية المتاحة للجهة لتنفيذ مهماتها على الوجه المطلوب، والتأكد من أن البرامج والمشاريع تحقق الأهداف المرجوة بما يتوافق مع استراتيجيتها، ويحقق مبدأ الكفاءة وفاعلية الأداء، وذلك من خلال التخطيط السليم ووضع استراتيجية وأهداف قابلة للتحقيق والقياس، وإيجاد مؤشرات قياس الأداء للمتابعة وتقييم العمل.

7-5-2 القيادة: العمل على الفصل بين المسؤوليات من خلال وجود مهام عمل واضحة لكل من الإدارة الإشرافية والمسؤول التنفيذي والمنسوبيين، واختيار أصحاب الكفاءة والنزاهة والمصدقية والخبرة بما يضمن استقلاليتهم في أداء مهماتهم، دون التأثير في قراراتهم، وإيجاد آلية واضحة وشفافة لتعيين القيادات وتقييمهم.

8-5-2 الاستدامة: وضع استراتيجية وأهداف تضمن استدامة الجهة وعملها، وتعزز قدرتها على التأثير إيجابياً في البيئة والمجتمع والتنمية الاقتصادية، وتكفل بقاءها بشكل دائم، وذلك من خلال وضع سياسات ومعايير تتواءم مع السياسات الوطنية للاستدامة، ومتابعة تطبيقها ورفع التقارير بذلك.

2-6 معوقات تطبيق الحوكمة المؤسسية في القطاع العام:

يرى الكاتب (احمدان، ايناس. 2022) أنه بات من الضروري أن يتعاطى الجميع بشكل جدي وعقلاني لمفهوم الحوكمة المؤسسي وأثرها على الناس، وفيما يلي سرد لأبرز المعوقات التي تواجهها:

1-6-2 رفض التغيير: قد تلاحظ عند تطبيق الحوكمة في القطاع الحكومي داخل المؤسسة الحكومية بعض المقاومة للتغيير من قبل الموظفين أو الأفراد، وذلك لخوفهم من التغيير وشعورهم بالراحة للنظام الحالي، ويكون الحل هنا هو نشر الوعي والثقافة عما هو جديد ومدى أهميته، والفوائد التي سوف تعود على المؤسسة عند تطبيقه، والتي بالتالي سوف تعود على جميع العاملين بالنفع.

2-6-2 عدم التزام الأفراد بشكل عادل: أحد المعوقات الحوكمة في القطاع الحكومي، قد يطرأ اختلاف في درجة التزام الأفراد بتبني معايير الحوكمة داخل المؤسسات، مما ينتج عنه تباين في النتائج المتحققة، الالتزام الفعّال بمبادئ الحوكمة يتطلب فهماً عميقاً وشاملاً لهذه المبادئ؛ لذلك، يظهر أهمية تنظيم دورات تدريبية توعية للموظفين وجميع أفراد العاملين داخل المؤسسة، بهدف تعزيز الالتزام الفردي والجماعي تجاه مفاهيم الحوكمة.

3-6-2 انتشار الفساد: يمكن أن يكون الفساد سبباً في عرقلة عملية تنفيذ مبادئ الحوكمة داخل المؤسسة، من خلال تحسين بيئة العمل وتعزيز مراقبة فعالة، يمكن التغلب عليه من خلال التركيز على تعزيز النزاهة والشفافية داخل المؤسسة، وكذلك إيجاد آليات فعّالة للإبلاغ حول أي حالات فساد قد تطرأ، ذلك يساهم في إقامة بيئة عمل تحافظ على النزاهة وتعزز مفهوم الشفافية.

4-6-2 قلة الموارد: تطبيق مفاهيم الحوكمة في القطاع الحكومي يتطلب توفير موارد متنوعة مثل الأموال والوقت والجهد، لا يمكن تحقيق الحوكمة بشكل فعال دون تخصيص هذه الموارد بشكل كافٍ.

2-6-6 اختلاف الثقافة واللغة: قد يتسبب اختلاف اللغة أو الثقافة بين الأفراد أو الموظفين داخل المؤسسة إلى حدوث عدم تفاهم، وبالتالي عرقلة في تطبيق معايير الحوكمة بشكل صحيح، ولهذا من المهم أن توفر الشركات دورات تدريبية لتعليم الموظفين أهم المعايير وطرق التطبيق بغض النظر عن ثقافتهم أو لغتهم. ومن أبرز مظاهر فشل الحوكمة في ليبيا ما يلي (الاسكوا، 2020):

- عجز السلطة المركزية عن التحكم في الحيز الجغرافي.
- فشل الإدارة العامة في إدارات المؤسسات العامة.
- الإخفاق في تطبيق اللامركزية.
- تفشي الفساد المالي والإداري في معظم القطاعات العامة والخاصة.

2-7 أنواع الحوكمة في القطاع العام:

يمكن ايجاز أربعة أنواع أساسية للحوكمة المؤسسية في القطاع العام في الآتي:

2-7-1 الحوكمة الشاملة: تعني العمليات والهيكل التي تكون بين المؤسسة من الناحيتين الاجتماعية والاقتصادية، وتضمن مستوى عالي من الخدمات.

2-7-2 الحوكمة السياسية: تعمل في مجال اتخاذ القرارات السياسية وتطبيقها وسن القوانين والتشريعات في المؤسسة.

2-7-3 الحوكمة الاقتصادية: تتضمن عمليات اتخاذ القرارات التي تؤثر في النشاطات المالية الاقتصادية داخل المؤسسات.

2-7-4 الحوكمة الإدارية: هي النظم التي تطبق السياسات في بيئة العمل، وتتصف بالكفاءة والاستقلالية والمساءلة.

2-8 نماذج الحوكمة المؤسسية المجتمعية في القطاع العام (النموذج البريطاني مثلاً).

2-8-1 ظهور حوكمة المؤسسية في القطاع العام في المملكة المتحدة.

على هذا النحو، الحوكمة المؤسسية في القطاع العام في المملكة المتحدة تم تبنيها كأسلوب فعال للإدارة والسيطرة على سلوكيات مؤسسات الدولة العامة، وذلك في أعقاب الفضائح التي تمحورت حول سلوك بعض السياسيين والأفراد المشاركين في الحياة العامة خلال فترة التسعينات من القرن الماضي، وكانت الفضيحة الأكبر وقعاً على اقتصاد البريطاني والتي بدأت سنة 1994 وهي ما يعرف بالصفقة "الكاش مقابل الأسئلة: cash for questions"، وجاء ذلك عندما قبل عدد من أعضاء البرلمان البريطاني العرض المقدم من بعض الصحفيين العاملين في صحيفة (The Sunday Times) أو من أشخاص لديهم اهتمامات مختلفة مثل (Ian Greer) رجل الأعمال المعروف آنذاك، وذلك بطرح الأسئلة في البرلمان على مواضيع معينة متفق عليها مقابل مبالغ مالية نقدية متفاوتة من 1000 إلى 2000 جنيه إسترليني.

بعد اكتشاف تلك الفضيحة الرخيصة والاحتياال المالي بنفس العام، أصدر رئيس الوزراء (John Major) بإنشاء لجنة معايير الحياة العامة (Public Life Standards) والمعروفة بلجنة (The Nolan Commission) وهي هيئة استشارية عليا عامة غير وزارية تابعة للحكومة البريطانية، وتهدف إلى تحليل الأسباب التي أدت إلى الفضائح والاحتياال المالي واقترح الحلول لمجابهتها.

2-8-2 مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع العام في المملكة المتحدة.

وفقاً لدراسة (Matei, A., & Drumasu, C. 2015) يمكن حصر المبادئ في الآتي:

2-8-2-1 مبدأ نكران الذات (Selflessness): والذي يلزم شاغلي المناصب العامة اتخاذ القرارات فقط من حيث المصلحة العامة، ويجب عليهم عدم القيام بذلك من أجل الحصول على فوائد مالية أو مادية أخرى لأنفسهم أو لأسرهم أو لأصدقائهم.

2-8-2-2 مبدأ النزاهة (Integrity): والذي يلزم شاغلي المناصب العامة عدم وضع أنفسهم تحت أي التزام مالي آخر خارج المصلحة العامة، سواء الأفراد أو المنظمات التي قد تؤثر عليهم في أداء واجباتهم الرسمية.

3-2-8-2 مبدأ الموضوعية (Objectivity): والذي يلزم شاغلي المناصب العليا التقيد بالموضوعية على أساس الجدارة والكفاءة أثناء تنفيذ الأعمال العامة، بما في ذلك أجراء التعيينات العامة، أو منح العقود، أو عند التوصية بالأفراد للحصول على مكافآت ومزايا مالية ووظيفية.

4-2-8-2 مبدأ المساءلة (Accountability): والذي يلزم شاغلي المناصب بتحمل المسؤولية عن قراراتهم وأفعالهم أمام الرأي العام، ويجب عليهم الاستعداد لأي مساءلة تتعلق بمهامهم الوظيفية.

5-2-8-2 مبدأ الصدق (Sinceritate): والذي يلزم شاغلي المناصب التحلي بالصدق بشأن القرارات والإجراءات التي يتخذونها، وكما يجب عليهم تقديم أسباب لما يفعلونه وتقييد المعلومات الوافية عنها فقط عندما تتطلب المصلحة العامة ذلك.

6-2-8-2 مبدأ الانفتاح (Openness): والذي يلزم شاغلي المناصب بالانفتاح قدر الإمكان بشأن القرارات والإجراءات التي يتبعونها، وكما يجب عليهم تقديم المسببات لقراراتهم وأفعالهم وتقييد المعلومات فقط عندما يكون الجمهور أوسع وتتطلب المصلحة العامة ذلك.

7-2-8-2 مبدأ الأمانة (Honesty): والذي يلزم شاغلي المناصب العامة الإعلان عن مصالحهم الخاصة التي تتعلق بواجباتهم العامة، واتخاذ الخطوات لحل أي نزاعات التي تنشأ بطريقة تحمي المصلحة العامة.

8-2-8-2 القيادة (Leadership): والذي يلزم شاغلي المناصب العامة بتعزيز ودعم هذه المبادئ من خلال القيادة والقدرة.

وبعد عامين حدثت التغييرات التالية على مستوى السلطات العامة المحلية:

- في إنجلترا وويلز، أعادت الهياكل السياسية الجديدة والمدونة الأخلاقية الجديدة أداء أفضل وسيطرة تامة للسلطات المحلية.
- أعضاء السلطات المحلية لديهم مسؤولية بشكل مباشر ومنفرد أمام الرأي العام، مما يجعل أن يكون التأثير ضرورياً على التنمية المستدامة للمجتمع المحلي المحيط.
- تخضع السلطات المحلية للرقابة الخارجية من خلال المراجعة الخارجية للأوضاع المالية ومن خلال تقييمات الأداء الشاملة.
- يجب على السلطات أن تنشر أوضاعها المالية وأن تشجعها على إعداد تقرير سنوي.
- يخضع العديد من السلطات لمعايير وأهداف وطنية، مثل مستوى التعليم.
- تخضع ميزانياتها للمراجعة الحكومية، من خلال سلطة التدخل وتعديل ميزانياتها إذا لزم الأمر.
- يخضع كل من أعضاء السلطات (المنتخبين سياسياً) والموظفين العموميين لمدونة السلوك.
- في حال الإدارة المحلية غير عادلة، يمكن للشخص المتضرر الطعن أو الاستئناف إما على المستوى المحلي، أو التوجه للمحامي البرلماني مباشرة.
- تتمكن المنظمات الأهلية ومؤسسات المجتمع المدني بالرقابة والمساءلة ومتابعة جميع القرارات وحرية الاعلام والصحافة في التحقيق والابلاغ عن المخالفات.

9-2 الفساد المالي والإداري في القطاع العام بالدولة الليبية:

وفق المنظمة الدولية للشفافية في آخر تقريرها حول الفساد المالي والإداري، لازالت المنظمة ترى الدولة الليبية ضمن الدول الأولى المترتبة على الفساد، نتيجة لعدة أسباب ذكرتها، من أهمها الانقسام السياسي والوضع الأمني الهش وأيضاً الانقسام العسكري والأمني والحكومات الموازية زادت من وتيرة الفساد المالي والإداري، فالعديد من الدراسات البحثية منها دراسة (شعيتير، جازية، 2021) و دراسة (حيدر، عادل رمضان، 2023) ودراسة (Elmael, A., Shurbagi, A 2018) جميعهم اتفقوا على حجم الفساد وخطره على الدولة الليبية، والذي صاحب معه انخفاض في معدلات التنمية الاقتصادية وتراجع النمو الاقتصادي وارتفاع حدة الفقر، وغياب الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي وعللوا جميعاً في أسباب كثيرة منها الانقسام السياسي داخل ليبيا والانقسام الولي حول ليبيا، والنزاعات المسلحة وما ترتب عنه استغلال المال العام في المصالح الضيقة لبعض المسؤولين بمختلف مراكزهم الوظيفية.

اما التقارير الدولية يعد تقرير البنك الدولي لعام 2022 عن الفساد الحكومي في ليبيا وتقرير منظمة الشفافية الدولية لعام 2023 الذي وضع ليبيا في المرتبة 178 من أصل 180 دولة. وصنف الكاتب (البكوش، 2024) حجم الفساد في الدولة الليبية في الاتي:

- **الفساد الحكومي:** تعاني المؤسسات الحكومية من الفساد بسبب الرشاوى، الاختلاس، والصفقات غير الشفافة، حيث تُهدّر ميزانيات ضخمة بسبب الفساد الإداري والمالي.
- **الفساد في النفط والغاز:** قطاع النفط والغاز هو الأكثر تضرراً، حيث تُهدّر موارد كبيرة بسبب الفساد في عقود الإنتاج والتصدير.
- **الفساد في القطاعات الخدمية:** قطاعات الصحة، التعليم، والبنية التحتية هي الأخرى تعاني من فساد كبير يؤدي إلى تدني مستوى الخدمات.

وجاء تأكيد آخر من منظمة الدولية للشفافية (2023). بقولها بأن أكثر من عقد من الزمان، فشلت معظم الدول العربية في تحسين مواقعها على مؤشر مدركات الفساد (CPI) وعام 2023 ليس استثناء، ويعزى هذا الاتجاه إلى ارتفاع مستويات الفساد السياسي التي تقوض جهود مكافحة الفساد في جميع أنحاء المنطقة، ولا يزال الفساد يعيق حصول المواطنين على الخدمات الأساسية، بما في ذلك الصحة والتعليم، بل ويهدد حقهم في الحياة في كثير من الحالات، مع بقاء سبع سنوات فقط لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، تكافح الدول العربية للوفاء بالتزاماتها بالعدالة وحقوق الإنسان، ويرجع ذلك إلى عدم وجود بنية تحتية مناسبة وأنظمة وطنية للنزاهة، حصلت الدول العربية على متوسط درجات 34 من أصل 100، مما يدل على الطريق الطويل أمامنا في ضمان النزاهة والعدالة في جميع أنحاء المنطقة. وأظهر نفس الموقع مؤشرات لأعلى معدل نزاهة بين الدول العربية هي الإمارات العربية المتحدة (68) وقطر (58)، في حين أن أدنى الدرجات هي ليبيا (18) واليمن (16) وسوريا (13) والصومال (11) وفق ما ارفقته منظمة الشفافية الدولية.

10-2 آليات الحوكمة المؤسسية لمكافحة الفساد المالي والإداري ودعم النزاهة والشفافية في القطاع العام بالدولة الليبية:

قدم الكاتب (البكوش، 2024) حسب اعتقاده بعض اليات التي يراها ان تكون ناجعة لمكافحة الفساد المالي والإداري في ليبيا وتتمثل في الاتي:

10-2-1 تعزيز الأطر القانونية والتشريعية:

10-2-1-1 **تحديث التشريعات:** يجب تحديث وتطوير القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد لضمان شمولها لكافة أشكال الفساد وتعزيز قدرتها الردعية.

10-2-1-2 **تفعيل المؤسسات الرقابية:** تفعيل دور الهيئات الرقابية مثل الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد وديوان المحاسبة ومنحها الصلاحيات الكاملة للعمل بفعالية واستقلالية.

10-2-2 استخدام التكنولوجيا الحديثة:

10-2-10-2-1 **تحليل البيانات الضخمة:** يمكن استخدام تقنيات تحليل البيانات الضخمة لاكتشاف الأنماط غير الطبيعية والتلاعب في البيانات المالية والإدارية.

10-2-10-2-2 **الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي:** تُساهم تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في الكشف عن الأنشطة غير الاعتيادية وتحليل الأنماط المعقدة التي قد تشير إلى فساد.

10-2-3 تعزيز الشفافية والمساءلة:

10-2-10-2-3 **نشر البيانات الحكومية:** يجب أن تكون البيانات الحكومية متاحة للجمهور من خلال نشرها عبر الإنترنت، مما يتيح للمواطنين والإعلاميين مراقبة الأداء الحكومي.

10-2-10-2-3 **التقارير المفتوحة:** نشر التقارير المالية والإدارية بشكل مفتوح لتمكين الجمهور من الاطلاع عليها والمساهمة في مراقبة الأداء.

10-2-4 تمكين المجتمع المدني والإعلام:

10-2-10-2-4 **دعم منظمات المجتمع المدني:** تعزيز دور منظمات المجتمع المدني في مراقبة الفساد والإبلاغ عنه وتقديم التوعية للمواطنين حول حقوقهم.

2-4-10-2 حرية الإعلام: ضمان حرية الصحافة وتمكين الإعلاميين من التحقيق في قضايا الفساد دون خوف من التعرض للعقوبات أو التضيق.

2-4-10-2 تعزيز النزاهة في القطاع العام:

1-4-10-2 التدريب والتوعية: تدريب الموظفين الحكوميين على مبادئ النزاهة والشفافية وتوعيتهم بمخاطر الفساد وطرق مكافحته.

2-4-10-2 آليات الإبلاغ الآمن: إنشاء نظم آمنة للإبلاغ عن الفساد تتيح للموظفين والمواطنين تقديم بلاغات عن الأنشطة المشبوهة بسرية ودون خوف من الانتقام.

2-11 تقنيات أخرى لمكافحة الفساد الإداري والمالي وذلك حسب اعتقاد الكاتب (البكوش، محمد2024) وتتمثل في الآتي:

1-11-2 تحليل البيانات الضخمة: يمكن استخدام تحليل البيانات الضخمة لاكتشاف الأنماط غير الطبيعية والتلاعب في البيانات المالية والإدارية.

2-11-2 الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي: يمكن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي للكشف عن الأنشطة غير الاعتيادية وتحليل الأنماط المعقدة التي قد تشير إلى فساد.

3-11-2 النظم الإلكترونية للإبلاغ عن الفساد: إنشاء منصات آمنة للإبلاغ عن الفساد تتيح للمواطنين والموظفين تقديم بلاغات عن الأنشطة المشبوهة بسرية تامة.

4-11-2 التدقيق الإلكتروني: استخدام نظم التدقيق الإلكتروني لمراجعة السجلات المالية والإدارية بشكل دوري وبطريقة آلية.

5-11-2 التحقيقات الجنائية الرقمية: استخدام أدوات التحقيق الجنائي الرقمي لجمع الأدلة وتحليلها من الأجهزة الإلكترونية والشبكات.

6-11-2 تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: استخدام نظم إدارة الموارد المالية والإدارية الإلكترونية لتسهيل تتبع العمليات وتوثيقها بشكل أفضل.

7-11-2 الشفافية والمساءلة من خلال النشر الإلكتروني: تعزيز الشفافية من خلال نشر البيانات الحكومية والمالية على الإنترنت وجعلها متاحة للجمهور لمراجعتها.

8-11-2 التقارير المالية والإدارية المفتوحة: نشر التقارير المالية والإدارية بشكل مفتوح وتمكين الجمهور من الاطلاع عليها والمساهمة في مراقبة الأداء.

2-12 منهجية البحث:

المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج المتبع في هذه الورقة، وذلك باستخدام استبانة "Questionnaire" لجمع البيانات المطلوبة لتحقيق أهدافها، وبعد الفحص تبين أن عدد (110) صحيفة استبيان ستكون صالحة للتحليل والتي استهدفت فيها مؤسسات المجتمع المدني وأجهزة الرقابة السيادية المتمثلة في ديوان المحاسبة والرقابة الإدارية في الدولة الليبية وعامة الناس في الشارع الليبي"، وأيضاً تم دعم الاستبيان بالمقابلات شخصية مع عدد من الشخصيات المؤثرة في ديوان المحاسبة ومؤسسات المجتمع المدني.

2-12-1 تحليل النتائج:

وفقاً للتحليل الذي أجرته الورقة لتحليل اختبار مصداقية الاستبيان، تبين أن النتيجة (0.721) هي أكثر قرب من الواحد الصحيح، وفقاً لذلك يُعد الاستبيان ذو مصداقية وواقعي ويمكن الاعتماد علي في التحليل والنتائج.

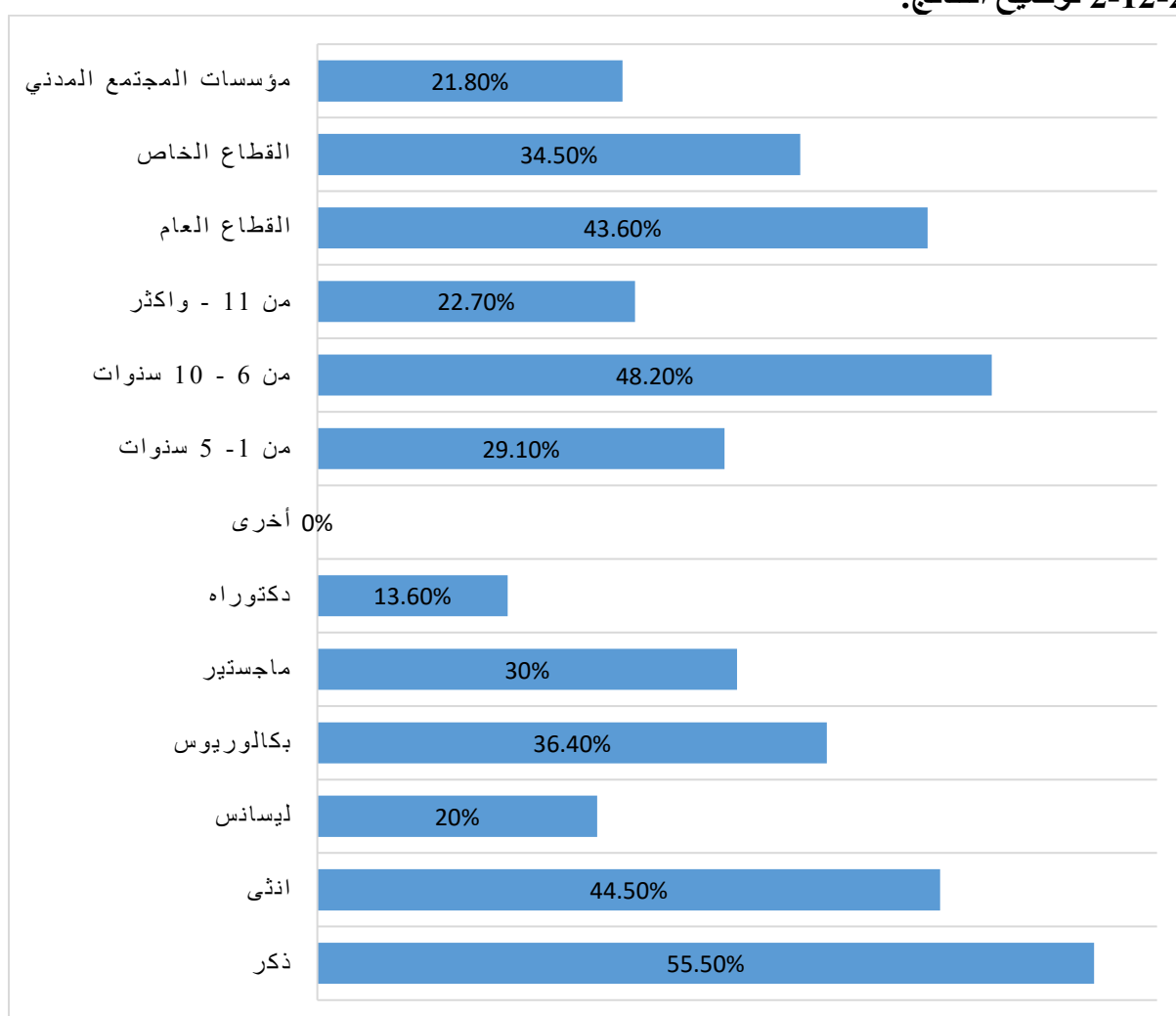
اختبار الفا كرونباخ

جدول (1): نتائج Cronbach's Alpha

المتغيرات	الرمز	N of Items	Cronbach's Alpha
الفساد المالي	Y	8	.937
الشفافية والافصاح	X1	14	.714
الالتزام بمبادئ الحوكمة	X2	7	.265
اشراك القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني	X3	7	.996
اخلاقيات المهنة للمسؤولين	X4	9	.948
الإجمالي		37	.913

إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

2-12-2 توضيح النتائج:



الشكل رقم (1): البيانات الديمغرافية للمستجيبين.

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS and EXCEL)

3-12-2 تحليل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري:

جدول رقم (2) نتائج البُعد الأول: الفساد المالي ومسبباته.

السؤال									الفساد المالي
النتيجة	المعياري	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	بشدة موافق		
موافق	.502	4.00	36	72	2	0	0	توجد حالات إساءة استخدام للمال العام داخل المؤسسة.	
			32.5%	65.5%	1.8%	0%	0%		
موافق	.499	4.00	40	69	1	0	0	تحدث مخالفات مالية نتيجة ضعف الرقابة الداخلية.	
			36.4%	62.7%	9%	0%	0%		
موافق	.522	4.00	43	65	2	0	0	يتم أحياناً تجاوز القوانين واللوائح المالية لتحقيق مصالح شخصية.	
			39.1%	59.1%	1.8%	0%	0%		
موافق	.526	4.00	47	60	3	0	0	المحاباة والوساطة تؤثر في القرارات ذات البعد المالي.	
			42.7%	54.5%	2.7%	0%	0%		
موافق	.545	4.00	47	60	3	0	0	عدم وضوح الإجراءات المالية يسهم في حدوث تجاوزات مالية.	
			42.7%	54.5%	2.7%	0%	0%		
موافق	.528	4.00	46	62	2	0	0	توجد حالات صرف مالي غير مبرر أو غير موثق بالشكل الكافي	
			41.8%	56.4%	1.8%	0%	0%		
موافق	.536	4.00	45	63	2	0	0	ضعف المساءلة يؤدي إلى استمرار الممارسات المالية غير القانونية	
			52	56	2	0%	0%		
موافق	.526	4.00	45	63	2	0	0	نقص الشفافية في التعاملات المالية يزيد من احتمالية الفساد المالي.	
			40.9%	57.3%	1.8%	0%	0%		
موافق		الانحراف المعياري العام = 4.3622					المتوسط الحسابي العام = 4.1250		

جدول رقم (3) نتائج البُعد الثاني: الشفافية والافصاح في الحد من فساد المالي.

النتيجة	المعياري	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	ليس موافق	السؤال	
موافق تماماً	.403	4.17	20 %18.2	89 %80.9	1 %9	0 %0	0 %0	تكرار وضوح الإجراءات الإدارية داخل المؤسسة يحد من فرص الفساد المالي.	الشفافية الإدارية
موافق تماماً	.590	4.38	46 41.8%	62 56.4%	0 0%	2 1.8%	0 0%	تكرار الالتزام بتوثيق العمليات الإدارية يسهم في منع التلاعب المالي.	
موافق تماماً	.590	4.47	52 %47.3	58 %52.7	0 %0	0 %0	0 %0	تكرار غموض القرارات الإدارية يفتح المجال لحدوث ممارسات مالية غير قانونية.	

السؤال		بشدة موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
وجود نظام واضح لتوزيع الصلاحيات يقلل من استغلال السلطة لأغراض مالية.	تكرار	1	2	2	66	39	4.27	.676	موافق تمامًا
	%	9%	1.7%	1.7%	56.9%	33.65			
توفر معلومات واضحة حول أوجه الإنفاق يساعد في تقليل الفساد المالي.	تكرار	0	2	5	70	33	4.22	.612	موافق تمامًا
	%	0%	1.8%	4.5%	63.6%	30%			
الإعلان عن الموازنات المالية يعزز النزاهة داخل المؤسسة.	تكرار	0	0	0	72	38	4.35	.478	موافق تمامًا
	%	0%	0%	0%	65.5%	34.5%			
ضعف الرقابة على العمليات المالية يؤدي إلى زيادة احتمالات الفساد.	تكرار	0	0	2	71	37	4.32	.506	موافق تمامًا
	%	0%	0%	1.8%	64.5%	33.6%			
وجود نظام محاسبي شفاف يحد من إساءة استخدام الموارد المالية.	تكرار	0	0	0	54	56	4.51	.502	موافق تمامًا
	%	0%	0%	0%	49.1%	50.9%			
الإفصاح الدوري عن التقارير المالية يعزز الثقة ويقلل من الفساد.	تكرار	0	0	2	69	39	4.34	.512	موافق تمامًا
	%	0%	0%	1.8%	62.7%	35.5%			
تأخر نشر البيانات المالية يسهم في انتشار المخالفات المالية.	تكرار	0	0	0	93	17	4.15	.363	غير موافق
	%	0%	0%	0%	84.5%	15.5%			
الإفصاح عن مصادر الإيرادات وأوجه الصرف يقلل من فرص التلاعب.	تكرار	0	0	0	74	36	4.33	.471	
	%	0%	0%	0%	67.3%	32.7%			
وجود آليات مساءلة فعالة يحد من الفساد المالي داخل المؤسسات.	تكرار	0	0	0	73	37	4.34	.475	
	%	0%	0%	0%	66.4%	33.6%			
تطبيق العقوبات على المخالفات المالية يعزز الشفافية.	تكرار	0	0	2	49	59	4.52	.586	
	%	0%	0%	1.8%	44.5%	53.6%			
الرقابة الداخلية المنتظمة تكشف التجاوزات المالية مبكرًا.	تكرار	0	0	2	49	59	4.52	.537	
	%	0%	0%	1.8%	44.5%	53.6%			
المتوسط الحسابي العام = 4.3487		الانحراف المعياري العام = 23989.							موافق

ت = تكرار، نسبة التكرارات = %، نسبة الموافقة = % موافق بشدة + % موافق
اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

جدول رقم (4) نتائج البُعد الثالث: الالتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية والحد من الفساد المالي.

السؤال	لا توافق	غير متوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية يزيد من فرص نجاح القطاع العام في الدولة الليبية.	0	1	3	51	55	4.45	600	موافق تمامًا
	0%	9%	2.7%	46.6%	50%			
الالتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية يزيد من ثقة الناس في إدارة الحكومة لموارد الدولة.	0	0	4	96	10	4.05	354	موافق تمامًا
	0%	0%	3.6%	87.3%	9.1%			
هناك وعي ثقافي بأهمية دور الحوكمة المؤسسية الرشيدة في الحد من ظاهرة الفساد المالي لدى المسؤولين.	0	0	0	59	51	4.46	501	موافق تمامًا
	0%	0%	0%	53.6%	46.4%			
يؤدي اتباع الحوكمة المؤسسية السليمة الى خلق احتياطات رقابية لازمة ضد الفساد وسوء الإدارة في القطاع العام.	0	0	3	86	21	4.16	440	موافق تمامًا
	0%	0%	2.7%	78.2%	19.1%			
يوجد تعامل قوي بنماذج للحوكمة المؤسسية في القطاع العام بالدولة الليبية.	0	0	0	49	61	4.55	499	غير موافق
	0%	0%	0%	44.5%	55.5%			
تعمل مؤسسات الدولة الليبية وفق برنامج حكومي قوي يحد من الفساد الإداري والمالي	0	0	0	93	17	4.15	363	غير موافق
	0%	0%	0%	84.5%	15.5%			
هناك ضرورة من وجود قوانين تشريعية عليا تلزم بتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في قطاع العام للدولة الليبية.	0	0	0	82	28	4.25	438	موافق تمامًا
	0%	0%	0%	70.5%	25.5%			
المتوسط الحسابي العام=4.3000				الانحراف المعياري العام=0.19918				موافق

ت = تكرار، نسبة التكرارات = %، نسبة الموافقة = % موافق بشدة + % موافق

اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

جدول رقم (5) نتائج البُعد الرابع: مساهمة مؤسسات المجتمع والقطاع الخاص في الحد من الفساد المالي والاداري.

السؤال	لا توافق	غير متوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تسهم مشاركة منظمات المجتمع المدني في تعزيز الرقابة على الأداء المالي والإداري للمؤسسات.	0	0	0	63	47	4.43	497	غير موافق
	0%	0%	0%	57.3%	42.7%			
إشراك القطاع الخاص في آليات الرقابة يعزز الشفافية ويحد من الفساد.	0	0	0	60	50	4.45	500	غير موافق تمامًا
	0%	0%	0%	54.5%	45.5%			
تمكين المجتمع من الوصول إلى المعلومات الإدارية	0	0	0	61	49	4.45	499	غير موافق

السؤال		بشدة موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
والمالية يساعد في كشف المخالفات.		%	0%	0%	0%	55.5%	44.5%		غير موافق تماما
وجود قنوات تواصل بين المؤسسات والمجتمع يساهم في الإبلاغ عن التجاوزات الإدارية والمالية.		ت	0	0	0	63	47	4.43	.499
		%	0%	0%	0%	57.3%	42.7%		
ضعف دور المجتمع في الرقابة يؤدي إلى زيادة فرص الفساد الإداري والمالي.		ت	0	0	0	61	49	4.45	.499
		%	0%	0%	0%	55.5%	44.5%		
التعاون بين القطاع العام والخاص في تطبيق معايير النزاهة يعزز مكافحة الفساد.		ت	0	0	0	61	49	4.45	.499
		%	0%	0%	0%	55.5%	44.5%		
مشاركة المجتمع في تقييم أداء المؤسسات تعزز المساءلة وتحد من الانحرافات المالية والإدارية.		ت	0	0	0	62	48	4.44	.498
		%	0%	0%	0%	56.4%	43.4%		
المتوسط الحسابي العام=4.4374			الانحراف المعياري العام=4.3080			موافق			

ت = تكرار، نسبة التكرارات = %، نسبة الموافقة = % موافق بشدة + % موافق

اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

جدول رقم (6) نتائج البُعد الخامس: أخلاقيات المهنة للمسؤولين والحد من الفساد.

السؤال	بشدة موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
التزام المسؤولين بأخلاقيات المهنة يحد من انتشار الفساد المالي داخل المؤسسات	0%	0%	0%	62	48	4.44	.498	موافق تماماً
	0%	0%	0%	56.4%	43.6%			
النزاهة الشخصية للمسؤولين تعد عاملاً أساسياً في حماية المال العام.	0%	0%	0%	62	48	4.44	.498	موافق تماماً
	0%	0%	0%	56.4%	43.6%			
ضعف الوازع الأخلاقي لدى بعض المسؤولين يساهم في زيادة الممارسات المالية غير القانونية.	0%	0%	0%	62	48	4.44	.498	موافق تماماً
	0%	0%	0%	56.4%	43.6%			
وجود ميثاق أخلاقي مهني واضح داخل المؤسسة يقلل من فرص الفساد المالي.	0%	0%	0%	62	48	4.44	.498	محايد
	0%	0%	0%	56.4%	43.6%			
التزام المسؤولين بمبدأ العدالة والمساواة يقلل من المحاباة والوساطة ذات الأثر المالي.	0%	0%	0%	62	48	4.44	.498	موافق تماماً
	0%	0%	0%	56.4%	43.6%			
تحمل المسؤولين للمساءلة الأخلاقية قبل القانونية يساهم في الحد من الانحرافات المالية.	0%	0%	2%	53	55	4.48	.537	موافق تماماً
	0%	0%	1.8%	48.2%	50%			

السؤال	الدرجة المتوقعة	الدرجة الحقيقية	الحد المتوسط	موافق بشدة	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
ت	0	1	2	58	49	4.41	.579	موافق تماما
%	0%	9%		52.7%	44.5%			
ت	0	0	0	63	47	4.43	.497	موافق تماما
%	0%	0%	0%	57.3%	42.7%			
المتوسط الحسابي العام=4.4374			الانحراف المعياري العام=0.43080			موافق تماما		

ت = تكرار، نسبة التكرارات = %، نسبة الموافقة = % موافق بشدة + % موافق

اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

جدول (7): نتائج اختبار الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

الفرضية	المتغير المستقل	المتغير التابع	اختبار T	R	R2	الدلالة الاحصائية Sig(P- Value) ANOVE	النتيجة
الأولى	الشفافية والافصاح	الحد من الفساد المالي	3.540	.322	.104	*0.001	تم قبولها
الثانية	الالتزام بمبادئ الحوكمة	الحد من الفساد المالي	0.82	.008	.000	0.935	تم رفضها وقبول العدم
الثالثة	اشراك القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني	الحد من الفساد المالي	1.426	0.68	0.38	0.157	تم رفضها وقبول العدم
الرابعة	اخلاقيات المهنة للمسؤولين	الحد من الفساد المالي	1.426	0.78	0.56	0.157	تم رفضها وقبول العدم

* ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05

اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

أولاً: التحليل والتقييم العلمي:

هدفت الدراسة إلى قياس أثر عدد من المتغيرات التنظيمية والرقابية في الحد من الفساد المالي، وتم استخدام تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، وجاءت النتائج كما يلي:

الفرضية الأولى:

تنص على وجود أثر للشفافية والإفصاح في الحد من الفساد المالي. أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط ($R = 0.322$) تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين الشفافية والإفصاح والحد من الفساد المالي، كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.104$)، مما يعني أن الشفافية والإفصاح يفسران نحو 10.4% من التغير في مستوى الفساد المالي. كما بلغت قيمة ($T = 3.540$) عند مستوى دلالة ($Sig = 0.001$)، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية. وعليه تم قبول الفرضية، مما يؤكد أن تعزيز الشفافية والإفصاح يسهم في تقليل الفساد المالي داخل المؤسسات.

الفرضية الثانية:

تنص على وجود أثر للالتزام بمبادئ الحوكمة في الحد من الفساد المالي. أظهرت النتائج ضعف العلاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.008$) وهو شبه معدوم، كما أن معامل التحديد ($R^2 = 0.000$) يدل على أن الحوكمة لم تفسر أي نسبة تذكر من التغير في الفساد المالي.

كما أن قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig = 0.935$) أكبر من (0.05)، مما يعني عدم وجود أثر معنوي وعليه تم رفض الفرضية وقبول فرضية العدم، مما يشير إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة وفق إدراك العينة لا يزال غير كافٍ أو غير مفعل بشكل ينعكس فعليًا على تقليل الفساد المالي.

الفرضية الثالثة:

تنص على وجود أثر لمشاركة القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني في الحد من الفساد المالي. أظهرت النتائج وجود علاقة ضعيفة، حيث بلغ ($T = 1.426$) ومستوى الدلالة ($Sig = 0.157$) وهو أكبر من (0.05)، مما يعني عدم معنوية التأثير إحصائيًا.

وعليه تم رفض الفرضية وقبول فرضية العدم، وقد يعزى ذلك إلى ضعف دور المجتمع المدني والقطاع الخاص في آليات الرقابة أو محدودية تأثيرهم الفعلي في البيئة المؤسسية محل الدراسة.

الفرضية الرابعة:

تنص على وجود أثر لأخلاقيات المهنة لدى المسؤولين في الحد من الفساد المالي، رغم وجود ارتباط ظاهري، إلا أن مستوى الدلالة الإحصائية ($Sig = 0.157$) أكبر من (0.05)، مما يعني أن التأثير غير معنوي إحصائيًا، وعليه تم رفض الفرضية وقبول فرضية العدم. وعليه تم رفض الفرضية، مما يشير إلى أن الأطر الأخلاقية قد تكون موجودة نظريًا لكنها لا تطبق بفعالية كافية لتقليل الفساد المالي.

ثانياً: الخلاصة العامة للنتائج:

تشير النتائج إلى أن الشفافية والإفصاح هما العامل الأكثر تأثيراً في الحد من الفساد المالي، بينما لم يظهر لكل من الحوكمة، وأخلاقيات المهنة، والمشاركة المجتمعية تأثير معنوي. وهذا يعكس أن الجهود التنظيمية والرقابية في البيئة محل الدراسة لا تزال تعتمد بدرجة أكبر على الإفصاح والوضوح في المعلومات، في حين أن الأطر المؤسسية والأخلاقية والرقابية الخارجية لم تصل بعد إلى مستوى الفاعلية المطلوب.

3- النتائج:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر كل من الشفافية والإفصاح، والالتزام بمبادئ الحوكمة، وأخلاقيات المهنة لدى المسؤولين، والمشاركة المجتمعية والقطاع الخاص في الرقابة، في الحد من الفساد المالي داخل المؤسسات الليبية، وذلك من خلال نموذج تحليلي اعتمد على القياس الكمي باستخدام أسلوب الانحدار الإحصائي.

وقد أظهرت النتائج أن الشفافية والإفصاح يمثلان العامل الأكثر تأثيراً في الحد من الفساد المالي، حيث ثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لهذا المتغير، ما يؤكد أن وضوح الإجراءات المالية، ونشر المعلومات، والإفصاح المنتظم عن البيانات والتقارير، تعد أدوات فعالة في تقليص فرص التلاعب وإساءة استخدام المال العام. ويعكس ذلك أن البيئة المؤسسية تستجيب بشكل مباشر لآليات الوضوح المعلوماتي، وأن الحد من الفساد يبدأ من تقليل المساحات الرمادية التي تسمح بحدوث الانحرافات المالية.

في المقابل، لم تثبت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من الالتزام بمبادئ الحوكمة، وأخلاقيات المهنة للمسؤولين، والمشاركة المجتمعية والقطاع الخاص في الحد من الفساد المالي، ولا يعني ذلك عدم أهمية هذه العوامل من الناحية النظرية، بل يشير إلى أن تطبيقها في الواقع المؤسسي لا يزال محدود الفاعلية أو شكلياً، بحيث لم يصل إلى المستوى الذي ينعكس بصورة ملموسة على تقليل الفساد المالي. وقد يعزى ذلك إلى ضعف آليات التنفيذ، أو غياب المتابعة الصارمة، أو محدودية دور الرقابة المجتمعية، أو عدم ترسيخ الثقافة الأخلاقية المؤسسية بشكل عملي.

وعليه، يمكن القول إن جهود مكافحة الفساد المالي في البيئة محل الدراسة تعتمد بدرجة أكبر على الشفافية كأداة مباشرة للضبط والرقابة، بينما تحتاج الأبعاد الأخرى (الحوكمة، الأخلاقيات، والمشاركة المجتمعية) إلى تفعيل مؤسسي أعمق، وتحويلها من أطر تنظيمية نظرية إلى ممارسات فعلية مرتبطة بالمساءلة والتطبيق الصارم.

4- التوصيات:

1. ضرورة تعزيز الشفافية المجتمعية من خلال إقرار سياسات واضحة للإفصاح عن المعلومات، وتفعيل حق الوصول إلى البيانات العامة داخل المؤسسات الليبية.
2. دعم وتوسيع آليات المساءلة المجتمعية عبر تمكين منظمات المجتمع المدني، وحماية حرية الإعلام، وتفعيل قنوات تلقي الشكاوى والتبليغ عن الفساد.
3. العمل على تحديث وتوحيد الأطر القانونية والتنظيمية ذات الصلة بالحوكمة ومكافحة الفساد، مع ضمان تفعيلها وإنفاذها بشكل فعال ومستقل.
4. تعزيز التكامل بين الأجهزة الرقابية الرسمية والمجتمع المدني بما يساهم في رفع كفاءة الرقابة والحد من مظاهر الفساد داخل المؤسسات العامة.
5. نشر ثقافة الحوكمة المجتمعية والنزاهة من خلال البرامج التوعوية والتدريبية الموجهة للموظفين العموميين والمواطنين.
6. تعزيز الأطر القانونية والتشريعية الرادعة لمكافحة الفساد المالي والإداري ومحاسبة الفاسدين خصوصاً المتنفذين منهم.
7. تمكين الإعلام والصحافة من التحقيق في قضايا الفساد دون تضيق عليهم.

خلاصة تنفيذية مختصرة:

تؤكد الدراسة أن مكافحة الفساد في ليبيا تتطلب مقاربة شاملة تقوم على تفعيل الحوكمة المجتمعية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتطوير الإطار القانوني، بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي ودعم مسار بناء الدولة.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The author(s) declare that they have no conflict of interest.

6-المصادر:

1-6: المراجع العربية:

- 1- (الاسكوا، 2020). دراسة تمهيدية عن الحوكمة والمؤسسات في ليبيا: الواقع والتحديات والآفاق، الجزء الثالث من دراسة أولية لمشروع الحوار الاجتماعي والاقتصادي الليبي، الأمم المتحدة، تاريخ الوصول 20 أغسطس 2024: [Online]: دراسة تمهيدية عن الحوكمة والمؤسسات في ليبيا: الواقع والتحديات والآفاق (unesco.org)
- 2- البكوش، محمد. (2024). مكافحة الفساد المالي والإداري في ليبيا، موقع عين ليبيا، تاريخ الوصول 20 أغسطس 2024: [Online]: مكافحة الفساد المالي والإداري في ليبيا (eanlibya.com)
- 3- حيدر، عادل رمضان. (2023). أسباب وآثار الفساد المالي والإداري في ليبيا، دراسة نظرية، مجلد 20 عدد 2 (2023) <https://journals.asmarya.edu.ly/econ/index.php/epj/article/view/247>
- 4- الدباغ، زياد و الصايغ، بان. (2018). دور مؤسسات المجتمع المدني في الوطن العربي في مكافحة الفساد مصر (2010-2017) نموذجاً" جامعة الموصل/ كلية العلوم السياسية، مجلة أبحاث التربية الأساسية، المجلد 15، العدد (1)، لسنة 2018. (PDF) دور مؤسسات المجتمع المدني في الوطن العربي في مكافحة الفساد مصر (2010-2017) نموذجاً The role of civil society institutions in the Arab world in fighting corruption Egypt (2010-2017) model (researchgate.net)
- 5- الدرياق محمد والمبروك عبد السلام. (2019). دور الانقسام السياسي في تفشي ظاهرة الفساد في ليبيا، مجلة سرت للعلوم الإنسانية، سرت، ليبيا. (8) دور الانقسام السياسي في تفشي ظاهرة الفساد في ليبيا | Mohammed Diryaq and Abdussalam Almagbrok - Academia.edu
- 6- الشحومي، سليمان & بن غلبون، عبد المنعم. (2021). تطبيق مبادئ المسؤولية المصرفية لتعزيز التنمية المستدامة بالبيئة المصرفية الليبية مدخل مقترح لتطوير نظام الحوكمة المصرفية، المؤتمر الدولي للتنمية المستدامة، تونس.

- 7- شعيتز، جازية (2021). *مكافحة الفساد في ليبيا: تعدد السياقات وشمولية السياسات*، موقع مركز مدافع لحقوق الانسان، تاريخ الوصول 20 أغسطس 2024 [Online]: defendercenter.org مدافع
- 8- موسي، محمد، شاهين، عبد الحميد. (2019). *دور تفعيل آليات الحوكمة المؤسسية في تعزيز مبادئ الشفافية الحكومية وانعكاسها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر 2030*: القاهرة ، مصر: DOI:10.13140/RG.2.2.11229.15843
- 9- هميسي، رضا. (2019). "لور المجتمع المدني في الوقاية من جرائم الفساد ومكافحتها"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر. www.researchgate.net.

2-6 المراجع الأجنبية

- 10- Transparency International. (2023). The global coalition against corruption, our work in Libya, last seen on 23 August 2024, [online]; Libya - Transparency.org.
- 11- Shleifer, A. & Vishny, W., V., (1997), A Survey of Corporate Governance, The Journal of Finance, Vol. Lii, No.2.
- 12- Mulyadi, M. S., Anwar, Y., & Ikbali, M. (2012). The importance of corporate governance in public sector. Global Business and Economics, 1(1), 25-31.
- 13- Matei, A., & Drumasu, C. (2015). Corporate Governance and public sector entities. Procedia Economics and Finance, 26, 495-504.
- 14- Matei, A., & Drumasu, C. (2015). Corporate Governance and public sector entities. Procedia Economics and Finance, 26, 495-504.
- 15- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2015). Governance networks in the public sector. Routledge.
- 16- Jaffar, N., Faizal, S. M., & Alias, N. (2022). Internal Audit Function, Management Support and Corporate Governance in Public Sector. Advanced International Journal Of Banking, Accounting And Finance (AIJBAF), 4(13).
<http://www.conta.ase.ro/Media/Default/Page/Articol%20guvernanta%20corporativa.pdf>.
<http://cig.ase.ro/cignew/pics/ss2013/SESIUNE%20COMUNICARI%20CIG%202013/SECT%202%20CONTAB%20premiul%201%20Guver%20nanta%20corportiva.pdf>.
- 17- Durica, A., Nicoleta, G., Grigoras, D., Ichim, A., Mateescu, R., (2013). Guvernanta Corporativa în Romania Perceptii Si Perspective, Online La:
- 18- Chigudu, D. (2020). Public sector corporate governance: Zimbabwe's challenges of strategic management in the wake of sustainable development. Academy of Strategic Management Journal, 19(1), 1-13.
- 19- Cadbury Report - Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, 1992.
- 20- Branet, D. S., & Hategan, C. D. (2024). Bibliometric framing of research trends regarding public sector auditing to fight corruption and prevent fraud. Journal of Risk and Financial Management, 17(3), 94.
- 21- Azzahra, A., Savandha, S. D., & Olubisi, M. G. (2024). Effective Strategies for Corporate Governance and Risk Management in the Public Sector: Preventing Corruption and Abuse of Authority. Asian Journal of Engineering, Social and Health, 3(4), 911-919.
- 22- Asikhia, O. U., Fabunmi, S. A., Akinlabi, B. H., & Makinde, G. O. (2023). Corporate governance mechanisms and financial performance of listed oil and gas firms in Nigeria: An empirical assessment. Asian Journal of Economics, Business and Accounting, 23(16), 41-54.
- 23- Almquist, R., Grossi, G., Van Helden, G. J., & Reichard, C. (2013). Public sector governance and accountability. Critical perspectives on Accounting, 24(7-8), 479-487.
- 24- Al-Faryan, M. A. S. (2024). Agency theory, corporate governance and corruption: an integrative literature review approach. Cogent Social Sciences, 10(1), 2337893.
- 25- Albu, N., Durica, A., Grigore, N., Grigoras, D., Mateescu, R., Ichim, A., (2013). Corporate Governance in Romania. Perceptions and perspectives, Academy of Economic Studies Bucharest, on-line at:
- 26- The Committee on Standards in Public Life, May 1995, The first report of the Committee on Standards in Public Life. The UK Corporate Governance Code, September 2012.
- 27- The Australian National Audit Office, July 2003, Public Sector Governance, Volume 1 - Better Practice Guide, Canberra.
- 28- The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy, June 2006, GOOD GOVERNANCE IN LOCAL GOVERNMENT: A Framework Consultation Draft, London.
- 29- The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy, July 1995, Corporate Governance: A Framework for Public Service Bodies, London.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **AJASHSS** and/or the editor(s). **AJASHSS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.