Comprehensive Journal of Science
Volume (10), Issue (39), (March, 2026)
ISSN: 3014-6266

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (10) العدد 39 مارس 2026
ردمد: 3014-6266

الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية: مدخل لتعزيز الأداء المؤسسي والثقة العامة

محمد محمد على محمود الفاخري
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ـ جامعة اجدابيا
moh1973r@gmail.com

Transparency and Accountability in Libyan Public Policies: An Approach to Enhancing Institutional Performance and Public Trust

Mohamed Mohamed Ali Mahmoud Al-Fakhri
Faculty of Economics and Political Science - Ajdabiya University - Libya

تاريخ الاستلام:2026/01/20 –تاريخ المراجعة:2026/02/10– تاريخ القبول: 2026/03/15– تاريخ للنشر : 2026 /3/31

الملخص

تناولت هذه الدراسة موضوع الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية ودورهما في تعزيز الأداء المؤسسي والثقة العامة، انطلاقًا من أهمية الشفافية في توفير المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات والإجراءات العامة، وأهمية المساءلة في تحديد المسؤوليات ومتابعة الأداء وتصحيح أوجه القصور. وهدفت الدراسة إلى توضيح الإطار المفاهيمي للشفافية والمساءلة، وتحليل واقعهما في السياسات العامة الليبية، وبيان دورهما في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الثقة العامة، إلى جانب تحديد أبرز التحديات التي تحد من فاعليتهما.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل المفاهيم والأطر المرتبطة بالشفافية والمساءلة ودراسة واقع تطبيقهما في البيئة المؤسسية الليبية. وتوصلت الدراسة إلى أن الشفافية والمساءلة تمثلان عنصرين متكاملين؛ إذ توفر الشفافية المعلومات اللازمة للرقابة والتقييم، بينما تضمن المساءلة تحديد المسؤوليات ومراجعة الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية. كما أظهرت الدراسة أن ضعف نظم المعلومات، وتداخل الاختصاصات، وضعف التنسيق المؤسسي، والتحديات السياسية والإدارية، من أبرز العوامل التي تحد من فاعلية الشفافية والمساءلة في ليبيا.

وخلصت الدراسة إلى أن تعزيز الشفافية والمساءلة يمكن أن يسهم في تحسين جودة صنع وتنفيذ السياسات العامة، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز ثقة المواطنين بالمؤسسات العامة. وأوصت بتطوير الأطر القانونية والتنظيمية، وتحسين نظم المعلومات ونشر البيانات العامة، وتحديد المسؤوليات بوضوح، ودعم الأجهزة الرقابية، وتطوير مؤشرات قياس الأداء، وتعزيز التحول الرقمي وبناء القدرات المؤسسية.

الكلمات المفتاحية : الشفافية ، المساءلة ، السياسات العامة ، الأداء المؤسسي ، الثقة العامة ، الحوكمة ، ليبيا

Abstract

This study addressed the topic of transparency and accountability in Libyan public policies and their role in enhancing institutional performance and public trust, based on the importance of transparency in providing information related to public decisions, policies, and procedures, and the importance of accountability in clarifying responsibilities, monitoring performance, and correcting shortcomings. The study aimed to clarify the conceptual framework of transparency and accountability, analyze their current state within Libyan public policies, demonstrate their role in improving institutional performance and enhancing public trust, and identify the main challenges that limit their effectiveness.

The study adopted the descriptive-analytical approach by analyzing the concepts and frameworks related to transparency and accountability and examining the reality of their implementation within the Libyan institutional environment. The study found that transparency and accountability constitute two complementary elements, as transparency provides the information necessary for oversight and evaluation, while accountability ensures the clarification of responsibilities, performance review, and the adoption of corrective measures. The study also revealed that weak information systems, overlapping jurisdictions, poor institutional coordination, and political and administrative challenges are among the most significant factors limiting the effectiveness of transparency and accountability in Libya.

The study concluded that strengthening transparency and accountability can contribute to improving the quality of public policy formulation and implementation, enhancing institutional performance efficiency, and strengthening citizens' trust in public institutions.

It recommended developing legal and regulatory frameworks, improving information systems and the publication of public data, clearly defining responsibilities, supporting oversight institutions, developing performance measurement indicators, promoting digital transformation, and building institutional capacities.
Keywords: Transparency, Accountability, Public Policies, Institutional Performance, Public Trust, Governance, Libya.

المقدمة

تعتبر الشفافية والمساءلة من المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها الإدارة العامة الحديثة، لما لهما من دور في تنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة والمجتمع، وتعزيز قدرة المؤسسات العامة على أداء وظائفها بكفاءة ووضوح. فالشفافية ترتبط بمدى إتاحة المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات والإجراءات العامة، بما يسمح للمواطنين والجهات الرقابية بفهم كيفية إدارة الشأن العام ومتابعة النتائج المترتبة على القرارات الحكومية، في حين تمثل المساءلة إطارًا يضمن تحمل المسؤولين والمؤسسات العامة مسؤولية أعمالهم وقراراتهم، وإمكانية تقييم الأداء وتصحيح أوجه القصور عند ظهورها.
وتزداد أهمية الشفافية والمساءلة في مجال **السياسات العامة**، باعتبار أن هذه السياسات تمثل إحدى الأدوات الرئيسية التي تستخدمها الدولة لمعالجة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وتحقيق الأهداف العامة. فنجاح السياسة العامة لا يرتبط فقط بسلامة صياغتها أو توافر الموارد اللازمة لتنفيذها، وإنما يتوقف كذلك على وجود بيئة مؤسسية تسمح بمتابعة مراحل إعدادها وتنفيذها وتقييم نتائجها. ومن هذا المنطلق، تسهم الشفافية في توفير المعلومات اللازمة لفهم مسار السياسات العامة، بينما تساعد المساءلة على تحديد المسؤوليات ومراجعة مستوى الالتزام بالأهداف والبرامج المعلنة، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى الحد من القرارات غير الرشيدة وتحسين كفاءة استخدام الموارد العامة.
وفي الحالة الليبية، تكتسب دراسة الشفافية والمساءلة في السياسات العامة أهمية خاصة نتيجة تعقيدات البيئة المؤسسية والسياسية التي شهدتها الدولة خلال السنوات الماضية، وما ترتب عليها من تحديات أثرت في انتظام عمل المؤسسات العامة وفي قدرتها على تنفيذ السياسات والبرامج بصورة مستقرة وفعالة. كما أن تعدد مراكز صنع القرار وتغير الأطر المؤسسية والإدارية، إلى جانب التحديات المرتبطة بإدارة الموارد العامة وتوفير المعلومات، جعل من تعزيز آليات الرقابة والمساءلة وتحسين مستوى الإفصاح والوضوح في العمل العام مسائل ذات أهمية بالنسبة إلى تطوير الإدارة العامة الليبية.
ولا تقتصر أهمية الشفافية والمساءلة على الجانب الرقابي، بل تمتد إلى **الأداء المؤسسي**؛ إذ إن المؤسسات التي تعمل وفق قواعد واضحة وتحدد المسؤوليات والاختصاصات وتتيح المعلومات المتعلقة بأدائها تكون أكثر قدرة على اكتشاف مواطن الضعف ومعالجتها، وتحسين عمليات اتخاذ القرار وتوجيه الموارد نحو الأولويات الفعلية. كما تساعد المساءلة المنتظمة على ربط المسؤولية بالنتائج، بحيث لا تقتصر عملية تقييم المؤسسات على تنفيذ الإجراءات، وإنما تمتد إلى مدى تحقيق الأهداف والنتائج المتوقعة من السياسات والبرامج العامة.
ومن ناحية أخرى، تمثل **الثقة العامة** إحدى النتائج المهمة التي يمكن أن تتأثر بمستوى الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات العامة. فالمواطن يحتاج إلى الشعور بأن القرارات العامة تُتخذ وفق قواعد واضحة، وأن المعلومات المتعلقة بإدارة الموارد والخدمات والسياسات متاحة بالقدر المناسب، وأن المسؤولين يخضعون للمراجعة والتقييم عند ممارسة اختصاصاتهم. وكلما اتسعت الفجوة بين ما تعلنه المؤسسات العامة وما يتحقق فعليًا على أرض الواقع، أو غابت المعلومات الكافية عن كيفية اتخاذ القرارات وتنفيذها، يمكن أن تتراجع ثقة المواطنين في المؤسسات وفي قدرتها على الاستجابة لمتطلباتهم.
فإن العلاقة بين الشفافية والمساءلة والأداء المؤسسي والثقة العامة لا ينبغي النظر إليها باعتبارها علاقة منفصلة بين متغيرات مستقلة، وإنما باعتبارها منظومة مترابطة؛ فالشفافية توفر المعلومات التي تجعل الأداء العام قابلًا للمراقبة والتقييم، والمساءلة تحول نتائج التقييم إلى مسؤولية وإجراءات تصحيحية، بينما يؤدي تحسن الأداء المؤسسي ووضوح الإجراءات إلى دعم ثقة المواطنين في المؤسسات العامة. ومن ثم، فإن تعزيز هذه المنظومة يمكن أن يمثل مدخلًا مهمًا لتطوير إدارة السياسات العامة وتحسين قدرتها على الاستجابة للاحتياجات المجتمعية.
وانطلاقًا من ذلك ، تتناول هذه الورقة موضوع (**الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية: مدخل لتعزيز الأداء المؤسسي والثقة العامة**)، من خلال التركيز على الأسس المفاهيمية والنظرية للشفافية والمساءلة، وتحليل واقعهما في مجال السياسات العامة الليبية، وبيان دورهما في تحسين الأداء المؤسسي، فضلًا عن بحث علاقتهما بتعزيز الثقة العامة، وصولًا إلى تحديد بعض المداخل التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات الشفافية والمساءلة بما يتلاءم مع خصوصية البيئة الليبية ومتطلبات الإصلاح المؤسسي والإداري.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة الدراسة في استمرار التحديات المرتبطة بإتاحة المعلومات العامة ووضوح المسؤوليات وفاعلية آليات الرقابة والمساءلة، وما يترتب على ذلك من صعوبة في تقييم الأداء العام وتحديد أسباب نجاح أو فشل السياسات العامة.
وتتضاعف هذه المشكلة عندما تكون المؤسسات نفسها متأثرة بالتشظي وتداخل الاختصاصات؛ إذ يصبح تحديد المسؤولية عن القرار أو التنفيذ أو الإخفاق أكثر تعقيدًا.
السؤال الرئيس: إلى أي مدى يمكن أن تسهم الشفافية والمساءلة في تحسين أداء المؤسسات ورفع فاعلية السياسات العامة وتعزيز الثقة العامة في ليبيا؟

ويتفرع عنه:
1. ما المقصود بالشفافية والمساءلة في مجال السياسات العامة؟
2. ما العلاقة بين الشفافية والمساءلة والأداء المؤسسي؟
3. كيف يؤثر ضعف إتاحة المعلومات في عملية صنع القرار العام؟
4. ما أبرز تحديات المساءلة في البيئة المؤسسية الليبية؟
5. كيف يمكن بناء منظومة أكثر فاعلية للشفافية والمساءلة؟

فرضية البحث :

تنطلق الدراسة من الفرضية الرئيسة: كلما ارتفع مستوى الشفافية وفاعلية آليات المساءلة في المؤسسات العامة، تحسن الأداء المؤسسي وارتفعت فاعلية تنفيذ السياسات العامة وتعززت الثقة العامة بالمؤسسات. وتقوم هذه الفرضية على العلاقة التالية:

الشفافية ← توافر المعلومات ← الرقابة ← المساءلة ← تحسين الأداء ← الثقة العامة

أهمية البحث :

تنبع أهمية هذا البحث من الأهمية المتزايدة التي تحظى بها الشفافية والمساءلة في تطوير الإدارة العامة وتحسين جودة السياسات العامة، ويمكن توضيح أهمية البحث من خلال الجوانب الآتية:

1 - تتمثل الأهمية العلمية للبحث في أنه يتناول موضوعًا يرتبط بعدد من القضايا الأساسية في مجال الإدارة العامة، وهي الشفافية والمساءلة والسياسات العامة والأداء المؤسسي والثقة العامة .كما يسهم في توضيح طبيعة العلاقة بين هذه المفاهيم، وتقديم إطار يمكن الاستفادة منه في الدراسات التي تتناول الإصلاح المؤسسي وتطوير الإدارة العامة في ليبيا.

2 – و إن الأهمية التطبيقية في إمكانية الاستفادة من نتائج البحث في تطوير الممارسات الإدارية داخل المؤسسات العامة الليبية، من خلال تعزيز إتاحة المعلومات، ووضوح الإجراءات، وتحديد المسؤوليات، وتطوير آليات المتابعة والرقابة وتقييم الأداء.

3 - إمكانية الاستفادة منه في دعم عمليات صياغة وتنفيذ وتقييم السياسات العامة؛ إذ إن توفير المعلومات ووضوح المسؤوليات ووجود آليات فعالة للمساءلة يمكن أن يساعد صانعي السياسات على التعرف على نتائج القرارات العامة، واكتشاف أوجه القصور، وإجراء التعديلات اللازمة في الوقت المناسب.

4 - يسلط الضوء على الشفافية والمساءلة باعتبارهما من المداخل التي يمكن توظيفها في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال تعزيز وضوح الأدوار، وتحسين الرقابة الداخلية والخارجية، ودعم اتخاذ القرارات على أساس المعلومات، وربط أداء المؤسسات بالنتائج التي تحققها.

5 - تتضح أهمية ارتباطه بمسألة تعزيز الثقة بين المواطنين والمؤسسات العامة؛ فوضوح الإجراءات وإتاحة المعلومات ووجود آليات لمحاسبة المسؤولين يمكن أن يدعم شعور المواطنين بوجود قدر أكبر من العدالة والوضوح في إدارة الشأن العام، ويعزز إدراكهم لمدى استجابة المؤسسات لاحتياجات المجتمع.

6 - تكتسب الورقة أهمية إضافية من ارتباطها بالواقع الليبي وما يواجه من تحديات مؤسسية وإدارية، الأمر الذي يجعل البحث في آليات تعزيز الشفافية والمساءلة ذا صلة بجهود الإصلاح الإداري والمؤسسي وبناء مؤسسات عامة أكثر كفاءة وفاعلية وقدرة على الاستجابة للمجتمع.

أهداف البحث :

يسعى هذا البحث إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في تحليل دور الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية، وبيان إسهامهما في تعزيز الأداء المؤسسي وبناء الثقة العامة، ويتفرع عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية، تتمثل في:

1 - توضيح الإطار المفاهيمي والنظري للشفافية والمساءلة، وبيان أهم المفاهيم المرتبطة بهما في مجال الإدارة العامة والسياسات العامة .

2 - التعرف على واقع الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية، من خلال تناول مستوى وضوح الإجراءات وإتاحة المعلومات وتحديد المسؤوليات وآليات الرقابة والمتابعة .

3 - تحليل العلاقة بين الشفافية وجودة السياسات العامة، وبيان مدى إسهام إتاحة المعلومات ووضوح الإجراءات في تحسين عملية صنع وتنفيذ السياسات العامة .

4 - بيان دور المساءلة في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال تعزيز الرقابة على الأداء وربط المسؤولية بالنتائج ومتابعة تنفيذ المهام والبرامج العامة .

5 - تحديد أثر الشفافية والمساءلة في تعزيز الأداء المؤسسي، خاصة فيما يتعلق بكفاءة اتخاذ القرارات، وتحسين استخدام الموارد، والحد من أوجه القصور الإداري .

6 - بحث دور الشفافية والمساءلة في تعزيز الثقة العامة، وبيان كيفية مساهمتهما في تحسين علاقة المواطنين بالمؤسسات العامة .

7 - التعرف على أبرز التحديات التي تحد من فعالية الشفافية والمساءلة في البيئة الليبية، سواء كانت تحديات مؤسسية أو إدارية أو تشريعية أو مرتبطة بتوفير المعلومات .

8 - اقتراح مداخل وتوجهات يمكن أن تسهم في تطوير آليات الشفافية والمساءلة في ليبيا، بما يدعم تحسين الأداء المؤسسي

ورفع مستوى الثقة العامة.

منهجية البحث :

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة موضوع الدراسة، وذلك بهدف وصف وتحليل واقع الشفافية والمساءلة في مجال السياسات العامة الليبية، والتعرف على دورهما في تعزيز الأداء المؤسسي والثقة العامة. ويتيح هذا المنهج دراسة المفاهيم والأبعاد المرتبطة بموضوع البحث، وتحليل واقع الممارسات المؤسسية والتحديات التي تواجه تطبيق الشفافية والمساءلة، وصولًا إلى استخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير السياسات والممارسات الإدارية في المؤسسات العامة الليبية.

تقسيم البحث :

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للشفافية والمساءلة .
المبحث الثاني: واقع الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية .
المبحث الثالث: دور الشفافية والمساءلة في تعزيز الأداء المؤسسي .
المبحث الرابع: دور الشفافية والمساءلة في تعزيز الثقة العامة وآفاق تطويرها في ليبيا.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للشفافية والمساءلة

تمهيد :

أصبحت الشفافية والمساءلة من المفاهيم الأساسية في الإدارة العامة الحديثة، لما لهما من ارتباط مباشر بجودة ممارسة السلطة العامة، وكفاءة المؤسسات، ونزاهة عملية صنع القرار. فلم تعد فعالية المؤسسات العامة تقاس فقط بقدرتها على تنفيذ المهام الموكلة إليها، وإنما أصبحت تقاس كذلك بمدى وضوح إجراءاتها، وإتاحة المعلومات المتعلقة بأعمالها، وقدرتها على تفسير قراراتها، وخضوع القائمين عليها للرقابة والمحاسبة. ومن هذا المنطلق، تمثل الشفافية والمساءلة ركيزتين أساسيتين للحوكمة الرشيدة، ووسيلتين للحد من إساءة استخدام السلطة وتعزيز الثقة بين المؤسسات العامة والمواطنين.

وتكتسب هذه المفاهيم أهمية أكبر في مجال السياسات العامة، لأن السياسة العامة ترتبط بصورة مباشرة بحياة المواطنين وتوزيع الموارد والخدمات وتحديد الأولويات الحكومية. فكلما كانت عملية صنع السياسات وتنفيذها أكثر وضوحًا وقابلية للرقابة، ازدادت إمكانية تقييم نتائجها واكتشاف أوجه القصور وتصحيحها. وعليه، يتناول هذا المبحث مفهوم الشفافية والمساءلة، وأهميتهما، وأبعادهما، والعلاقة بينهما، فضلًا عن الأساس النظري الذي يستند إليه تطبيقهما في مجال الإدارة والسياسات العامة.

المطلب الأول: مفهوم الشفافية

تشير الشفافية في المجال الإداري إلى وضوح الإجراءات والقرارات والسياسات الحكومية، وإتاحة المعلومات ذات الصلة بأعمال المؤسسات العامة للمواطنين وأصحاب المصلحة، بما يسمح لهم بفهم كيفية اتخاذ القرارات والموارد التي يتم استخدامها والنتائج التي يتم تحقيقها. ولا تقتصر الشفافية على مجرد نشر المعلومات، وإنما تتطلب أن تكون المعلومات متاحة في الوقت المناسب، ودقيقة، ومفهومة، ويمكن الوصول إليها بسهولة.

وتؤدي الشفافية وظيفة أساسية في تحسين العلاقة بين المواطن والمؤسسة العامة، لأنها تقلل من الغموض المحيط بالقرارات الحكومية وتتيح إمكانية متابعة الأداء العام. كما تساعد على الحد من فرص استغلال السلطة، خصوصًا عندما تكون القرارات والإجراءات خاضعة للمراقبة المجتمعية والمؤسسية.

وفي سياق السياسات العامة، تعني الشفافية إتاحة المعلومات المتعلقة بمراحل إعداد السياسة العامة وتنفيذها وتقييمها، بما في ذلك الأهداف والموارد والإجراءات والنتائج. ومن ثم فإن الشفافية تمثل عنصرًا ضروريًا لضمان قدرة المجتمع على فهم السياسات العامة وتقييم مدى ملاءمتها وفاعليتها.

المطلب الثاني: مفهوم المساءلة

تُعد المساءلة من المبادئ الأساسية في الإدارة العامة، وتعني خضوع المسؤولين والمؤسسات العامة للمراقبة والتقييم، وضرورة تقديم تفسير وتبرير للقرارات والتصرفات التي يتم اتخاذها، وتحمل المسؤولية عن النتائج المترتبة عليها. وبهذا المعنى، ترتبط المساءلة بمبدأ المسؤولية، لكنها تتجاوز مجرد تحمل المسؤولية إلى وجود جهات وآليات تستطيع تقييم الأداء واتخاذ الإجراءات المناسبة عند وجود مخالفات أو تقصير.

وتتخذ المساءلة عدة صور، منها المساءلة الإدارية، والمالية، والقانونية، والسياسية، والمجتمعية. وتختلف آلياتها بحسب طبيعة المؤسسة والنظام القانوني والسياسي السائد. وفي المؤسسات العامة، تظهر المساءلة من خلال أجهزة الرقابة، والسلطات التشريعية والقضائية، وأجهزة المراجعة والتفتيش، فضلًا عن الرقابة المجتمعية والإعلامية.

وتزداد أهمية المساءلة في مجال السياسات العامة، لأنها تساعد على التأكد من أن المسؤولين عن إعداد وتنفيذ السياسات يستخدمون الموارد العامة وفق الأهداف المحددة، وأن القرارات المتخذة تستند إلى القواعد والمعايير القانونية والإدارية، وأن الانحرافات أو أوجه القصور يمكن اكتشافها ومعالجتها.

المطلب الثالث: العلاقة بين الشفافية والمساءلة

توجد علاقة تكاملية قوية بين الشفافية والمساءلة، إذ يصعب تحقيق مساءلة فعالة في ظل غياب المعلومات. فالمساءلة تحتاج إلى معلومات واضحة ودقيقة عن القرارات والإجراءات والموارد والنتائج، بينما توفر الشفافية البيئة التي تسمح بتوافر هذه المعلومات والوصول إليها.

وعليه، يمكن النظر إلى الشفافية باعتبارها مدخلًا للمساءلة؛ فعندما تكشف المؤسسة العامة عن المعلومات المتعلقة بأدائها، يصبح من الممكن للجهات الرقابية والمواطنين وأصحاب المصلحة تقييم هذا الأداء ومساءلة المسؤولين عنه. وفي المقابل، فإن وجود آليات فعالة للمساءلة يشجع المؤسسات على الالتزام بالشفافية وتوفير المعلومات المطلوبة.

ومن هنا، فإن الفصل بين المفهومين قد يؤدي إلى إضعاف أثر كل منهما؛ فشفافية بلا مساءلة قد تتحول إلى مجرد نشر للمعلومات دون نتائج عملية، بينما مساءلة بلا شفافية تواجه صعوبة في الوصول إلى المعلومات اللازمة للتحقق من القرارات والأداء.

المطلب الرابع: الأساس النظري للشفافية والمساءلة

ترتبط الشفافية والمساءلة بعدد من النظريات والمداخل الإدارية، ومن أبرزها **نظرية الوكالة** التي تقوم على وجود علاقة بين طرف أصيل يفوض طرفًا آخر للقيام بمهام معينة نيابة عنه. وفي القطاع العام، يمكن النظر إلى المواطنين باعتبارهم أصحاب المصلحة الأساسيين، بينما تقوم المؤسسات والمسؤولون العموميون بتنفيذ المهام العامة نيابة عن المجتمع. وقد يؤدي اختلاف المصالح أو عدم تماثل المعلومات إلى مشكلات تتطلب وجود آليات للشفافية والرقابة والمساءلة.

كما ترتبط الشفافية والمساءلة بمبادئ **الحوكمة الرشيدة** التي تؤكد المشاركة وسيادة القانون والشفافية والاستجابة والمساءلة والكفاءة والعدالة. ومن هذا المنظور، لا تمثل الشفافية والمساءلة إجراءات منفصلة، بل تشكلان جزءًا من منظومة متكاملة تهدف إلى تحسين إدارة الشأن العام.

المبحث الثاني : واقع الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية

تمهيد

يمثل تطبيق الشفافية والمساءلة في ليبيا إحدى القضايا المهمة المرتبطة بتطوير الإدارة العامة وتحسين جودة السياسات العامة، لما لهما من تأثير في طريقة إدارة الموارد العامة، وآليات اتخاذ القرارات، ومستوى متابعة تنفيذ البرامج الحكومية وتقييم نتائجها. ولا تقتصر أهمية الشفافية والمساءلة على الجانب الإداري أو الرقابي، وإنما تمتد إلى طبيعة العلاقة التي تنشأ بين مؤسسات الدولة والمجتمع، ومدى قدرة المؤسسات العامة على تقديم المعلومات وتفسير قراراتها وتحمل المسؤولية عن نتائج أعمالها.

وقد شهدت الدولة الليبية خلال السنوات الماضية مجموعة من التحولات والتحديات السياسية والمؤسسية التي أثرت بصورة مباشرة وغير مباشرة في انتظام عمل المؤسسات العامة وفي قدرتها على تنفيذ السياسات والبرامج بصورة متسقة. كما انعكست هذه الظروف على مستويات التنسيق بين المؤسسات، وعلى آليات تبادل المعلومات، وعلى وضوح الاختصاصات والمسؤوليات في بعض المجالات. ولذلك فإن تقييم واقع الشفافية والمساءلة في ليبيا لا يمكن أن يعتمد على وجود النصوص القانونية أو المؤسسات الرقابية وحدها، بل يتطلب النظر كذلك إلى مدى تحول هذه القواعد والأطر إلى ممارسات فعلية داخل المؤسسات العامة.

المطلب الأول: الشفافية في عملية صنع السياسات العامة الليبية

تُعد الشفافية أحد العناصر المهمة في عملية صنع السياسات العامة، لأنها ترتبط بمدى وضوح المعلومات والقرارات والإجراءات التي تمر بها السياسة العامة منذ تحديد المشكلة وحتى تقييم النتائج. فصنع السياسة العامة لا يقتصر على اتخاذ قرار حكومي، وإنما يمثل عملية متتابعة تتضمن تحديد المشكلات والأولويات، وجمع المعلومات وتحليلها، ودراسة البدائل، واختيار البديل المناسب، ثم تنفيذ السياسة ومتابعة نتائجها وتقييمها. وكلما كانت المعلومات المتعلقة بهذه المراحل أكثر وضوحًا وتوافرًا، أصبح من الممكن تحسين جودة عملية صنع القرار وزيادة القدرة على تقييم السياسات العامة.

وتبدأ أهمية الشفافية في مرحلة تحديد المشكلة العامة، إذ تحتاج المؤسسات الحكومية إلى معلومات دقيقة حول طبيعة المشكلة وحجمها وأسبابها والفئات المتأثرة بها. ولا يمكن وضع سياسة مناسبة لمعالجة مشكلة معينة إذا كانت البيانات المستخدمة في تشخيصها ناقصة أو غير دقيقة. ولذلك فإن تطوير نظم جمع البيانات وإتاحتها للجهات المختصة يمثل خطوة مهمة نحو بناء سياسات عامة أكثر ارتباطًا بالاحتياجات الفعلية للمجتمع.

كما تسهم الشفافية في تحديد الأولويات العامة، حيث تواجه الحكومات عادة مجموعة كبيرة من المشكلات والاحتياجات في الوقت نفسه، بينما تكون الموارد المتاحة محدودة. ومن ثم فإن تحديد الأولويات يحتاج إلى معايير واضحة ومعلومات تساعد على مقارنة الاحتياجات وتحديد المجالات التي ينبغي أن تحظى بالأولوية. وكلما كانت هذه المعايير والمعلومات أكثر وضوحًا، أصبح من الأسهل فهم أسباب إعطاء أولوية لمجال معين على حساب مجالات أخرى.

وفي مرحلة إعداد البدائل والسياسات المقترحة، تساعد الشفافية على توضيح الخيارات التي تمت دراستها والأسباب التي أدت إلى تفضيل أحدها. ولا يعني ذلك بالضرورة نشر جميع التفاصيل الفنية لكل عملية صنع قرار، وإنما توفير القدر المناسب من المعلومات التي تسمح بفهم الاتجاه العام للسياسة وأهدافها والنتائج التي تستهدف تحقيقها. ويساعد هذا الأمر

على تقليل الغموض حول السياسات العامة، ويتيح للمتخصصين وأصحاب المصلحة تقديم ملاحظات يمكن أن تسهم في تحسين البدائل المقترحة.

المطلب الثاني: واقع المساءلة في المؤسسات العامة الليبية

تتطلب المساءلة الفعالة وجود أطر قانونية وتنظيمية واضحة تحدد مسؤوليات المؤسسات والموظفين، وتوضح الصلاحيات التي تمارسها مختلف المستويات الإدارية، وتحدد الإجراءات التي يتم اتباعها عند اكتشاف مخالفات أو أوجه قصور. فكلما كانت القواعد واضحة، أصبح من الأسهل تحديد المسؤولية ومراجعة القرارات والأعمال، بينما يؤدي غموض الاختصاصات إلى صعوبة معرفة الجهة التي تتحمل مسؤولية النتائج.

كما تتطلب المساءلة وجود مؤسسات رقابية قادرة على أداء وظائفها بكفاءة وموضوعية. وتتعدد في الدولة الليبية الجهات التي ترتبط بصورة مباشرة أو غير مباشرة بالرقابة على المال العام والأداء الإداري، ويختلف اختصاص كل جهة بحسب طبيعة عملها والإطار القانوني الذي يحكمها. غير أن وجود هذه الجهات في حد ذاته لا يمثل ضمانًا كافيًا لتحقيق المساءلة، إذ ترتبط الفاعلية بمدى توافر الموارد البشرية والفنية، وإمكانية الوصول إلى المعلومات، ووضوح الاختصاصات، والقدرة على متابعة نتائج أعمال الرقابة.

وتبرز المعلومات باعتبارها أحد أهم المتطلبات اللازمة للمساءلة. فالجهة الرقابية لا تستطيع تقييم أداء مؤسسة أو التحقق من مدى الالتزام بالإجراءات دون الوصول إلى الوثائق والبيانات المتعلقة بالقرارات والموارد والبرامج والنتائج. ولذلك فإن ضعف نظم المعلومات أو عدم انتظام التوثيق أو صعوبة الوصول إلى البيانات يمكن أن يحد من قدرة الجهات الرقابية على أداء وظائفها بصورة فعالة.

كما أن فعالية المساءلة تعتمد على وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية داخل المؤسسات العامة. فقد يؤدي منح المسؤول صلاحيات واسعة دون تحديد واضح لمسؤوليته عن النتائج إلى صعوبة تقييم الأداء. وبالمقابل، فإن تحميل الموظف أو المسؤول مسؤولية نتائج لا تقع ضمن نطاق صلاحياته قد يؤدي إلى مساءلة غير عادلة. ولذلك فإن تحقيق المساءلة يتطلب ربط كل مسؤولية بالسلطة والموارد التي تمكن صاحبها من تنفيذ المهام الموكلة إليه.

ومن الجوانب المهمة في واقع المساءلة المتابعة المستمرة لتنفيذ السياسات والبرامج العامة .فالرقابة التي تتم بعد انتهاء البرنامج قد تكشف المشكلات، لكنها قد لا تمنع آثارها. أما المتابعة أثناء التنفيذ فتتيح اكتشاف الانحرافات مبكرًا، وتساعد الإدارة على اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. ولذلك ينبغي ألا تكون المساءلة عملية لاحقة فقط، وإنما جزءًا من دورة تنفيذ السياسات والبرامج.

وتتطلب المساءلة كذلك وجود معايير ومؤشرات واضحة لتقييم الأداء .فمن الصعب الحكم على نجاح مؤسسة أو برنامج دون وجود أهداف محددة يمكن مقارنة النتائج بها. ولذلك فإن تطوير نظم تقييم الأداء يمثل عنصرًا أساسيًا في تحسين المساءلة، لأنه يسمح بتحديد مستوى الإنجاز، ومعرفة أسباب الانحراف عن الأهداف، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الشفافية والمساءلة في ليبيا

أولًا: التحديات المؤسسية والإدارية : يُعد ضعف التنسيق بين المؤسسات العامة من التحديات التي يمكن أن تؤثر في الشفافية والمساءلة. فبعض السياسات والبرامج العامة تتطلب مشاركة أكثر من مؤسسة، الأمر الذي يجعل تبادل المعلومات وتحديد المسؤوليات أمرًا ضروريًا. وعندما تكون قنوات الاتصال والتنسيق محدودة، قد تتوزع المعلومات بين جهات متعددة دون وجود نظام فعال لتجميعها، مما يصعب تكوين صورة متكاملة عن مستوى تنفيذ السياسة أو البرنامج.

ثانيًا: تحديات المعلومات والبيانات : تُعد ضعف نظم إدارة المعلومات من أبرز التحديات التي يمكن أن تؤثر في الشفافية والمساءلة. فالمؤسسات العامة تحتاج إلى بيانات دقيقة ومحدثة حتى تتمكن من اتخاذ القرارات ومتابعة الأداء وإعداد التقارير. وعندما تكون البيانات موزعة بين وحدات مختلفة أو غير محدثة أو تفتقر إلى معايير موحدة، فإن ذلك ينعكس على جودة المعلومات التي يتم توفيرها للمواطنين والجهات الرقابية.

ثالثًا: التحديات القانونية والتنظيمية : رغم أهمية وجود القوانين واللوائح المنظمة للعمل العام، فإن وجود النصوص القانونية لا يكفي وحده لتحقيق الشفافية والمساءلة .فالقواعد تحتاج إلى إجراءات تنفيذية واضحة، وجهات مسؤولة عن تطبيقها، وآليات لمتابعة الالتزام بها. وقد تظهر الفجوة بين النص والممارسة عندما تكون القواعد موجودة ولكن تطبيقها غير منتظم أو تختلف درجة الالتزام بها من مؤسسة إلى أخرى.

رابعًا: التحديات السياسية والمؤسسية : تؤثر الظروف السياسية وعدم الاستقرار المؤسسي في قدرة المؤسسات العامة على العمل بصورة منتظمة، وقد تنعكس هذه الظروف على آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة وتبادل المعلومات. كما أن تغير الأولويات أو المسؤوليات الإدارية يمكن أن يؤثر في استمرارية بعض البرامج ونظم المتابعة والتقييم.

خامسًا: التحديات المرتبطة بالثقافة المؤسسية : تمثل الثقافة المؤسسية عاملًا مهمًا في نجاح أو ضعف الشفافية والمساءلة. فحتى في حالة وجود القوانين والإجراءات، قد يكون تطبيقها محدودًا إذا كانت الثقافة السائدة داخل المؤسسة لا تشجع على مشاركة المعلومات أو تحمل المسؤولية. ولذلك فإن تطوير الشفافية يحتاج إلى تغيير تدريجي في النظرة إلى المعلومات العامة، بحيث يتم التعامل معها باعتبارها موردًا مؤسسيًا يساعد على تحسين العمل وليس مجرد معلومات ينبغي الاحتفاظ بها داخل المؤسسة دون مبرر.

سادسًا: تحديات الموارد البشرية : تحتاج الشفافية والمساءلة إلى موظفين يمتلكون مهارات مناسبة في إدارة المعلومات وإعداد التقارير والتحليل والمتابعة والتقييم .وقد يمثل نقص التدريب أو محدودية المهارات الفنية عائقًا أمام تطوير هذه المجالات. فالمعلومات لا تنتج نفسها، وإنما تحتاج إلى موظفين قادرين على جمعها وتنظيمها وتحليلها وتقديمها بصورة مفهومة.

سابعًا: التحديات التقنية والرقمية : يمثل التحول الرقمي فرصة مهمة لتعزيز الشفافية، ولكنه في الوقت نفسه يفرض مجموعة من التحديات. فالمؤسسات تحتاج إلى بنية تقنية مناسبة، ونظم معلومات مترابطة، وموظفين قادرين على تشغيلها، بالإضافة إلى إجراءات تضمن أمن المعلومات وجودتها.

ثامنًا: التحديات المتعلقة بفاعلية الأجهزة الرقابية : لا تعتمد المساءلة على وجود أجهزة رقابية فقط، وإنما على قدرتها على الوصول إلى المعلومات وتحليلها ومتابعة نتائج أعمالها .فإذا كانت الجهة الرقابية قادرة على إعداد التقارير دون وجود آليات فعالة لمتابعة التوصيات، فإن أثر الرقابة قد يظل محدودًا.

المطلب الرابع: متطلبات تعزيز الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية

يمثل تعزيز الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية أحد المتطلبات الأساسية لتحسين الإدارة العامة ورفع مستوى الأداء المؤسسي ودعم الثقة بين المؤسسات والمواطنين. ولا يمكن تحقيق ذلك من خلال إصدار التشريعات أو إنشاء الأجهزة الرقابية فقط، وإنما يحتاج إلى مجموعة مترابطة من المتطلبات القانونية والمؤسسية والإدارية والتقنية والبشرية والمجتمعية. ففاعلية الشفافية والمساءلة تتوقف على مدى قدرة المؤسسات العامة على تحويل المبادئ العامة إلى ممارسات مستمرة تظهر في طريقة صنع القرارات وتنفيذ البرامج ومتابعة النتائج وتقييم الأداء.

أولًا: تطوير الإطار القانوني والتنظيمي : يُعد وجود إطار قانوني واضح من أهم المتطلبات اللازمة لتعزيز الشفافية والمساءلة. وينبغي أن تحدد القواعد المنظمة للعمل العام بصورة دقيقة مسؤوليات المؤسسات والموظفين، والصلاحيات الممنوحة لكل مستوى إداري، والإجراءات التي يتم اتباعها في اتخاذ القرارات ومراجعتها.

ثانيًا: تطوير نظم المعلومات الحكومية : تمثل نظم المعلومات أساسًا مهمًا للشفافية والمساءلة، لأن جودة الرقابة واتخاذ القرار تعتمد بدرجة كبيرة على توافر معلومات دقيقة ومحدثة. ولذلك فإن تطوير قواعد البيانات الحكومية وربطها بصورة مناسبة بين المؤسسات يمكن أن يساعد على تحسين تدفق المعلومات وتوفير أساس أكثر دقة للتخطيط والمتابعة والتقييم.

ثالثًا: تعزيز نشر البيانات والمعلومات العامة : تتطلب الشفافية الفعلية الانتقال من نشر المعلومات بصورة محدودة أو موسمية إلى الإفصاح المنتظم والمنظم عن البيانات ذات الصلة بالشأن العام .ويمكن أن تشمل هذه البيانات الخطط والاستراتيجيات والبرامج الحكومية، ومؤشرات الأداء، والتقارير الدورية، والمعلومات المتعلقة بالمشروعات العامة والإنفاق والنتائج.

رابعًا: تحديد المسؤوليات المؤسسية بصورة واضحة : تحتاج المساءلة إلى وجود علاقة واضحة بين **الصلاحية والمسؤولية والنتيجة** .فإذا كانت المؤسسة أو المسؤول يمتلك صلاحية اتخاذ قرار معين، فينبغي أن تكون مسؤوليته عن نتائج ذلك القرار واضحة أيضًا. ويساعد هذا الأمر على منع تداخل المسؤوليات أو انتقالها بين الوحدات والمؤسسات.

خامسًا: دعم الأجهزة الرقابية : يمثل دعم الأجهزة الرقابية أحد المتطلبات الأساسية لفاعلية المساءلة. ويتطلب ذلك توفير الموارد البشرية والفنية اللازمة، وتطوير أساليب العمل الرقابي، وتعزيز قدرات العاملين في مجالات المراجعة وتحليل البيانات وتقييم الأداء وإدارة المخاطر.

سادسًا: تعزيز الاستقلالية المهنية للرقابة : تزداد فاعلية المساءلة عندما تتمتع الجهات الرقابية بقدر مناسب من الاستقلالية المهنية التي تمكنها من أداء مهامها وفق القواعد والمعايير المعتمدة. ولا تعني الاستقلالية الانفصال عن الإطار القانوني أو المؤسسي للدولة، وإنما تعني قدرة الجهة الرقابية على أداء وظائفها بصورة مهنية وموضوعية بعيدًا عن التأثيرات التي قد تعيق عملها.

المبحث الثالث: دور الشفافية والمساءلة في تعزيز الأداء المؤسسي

تمهيد :

يُعد الأداء المؤسسي أحد المؤشرات الأساسية التي يمكن من خلالها تقييم قدرة المؤسسات العامة على تحقيق أهدافها وتنفيذ مسؤولياتها والاستفادة من الموارد المتاحة لها بكفاءة وفاعلية. ولا يرتبط الأداء المؤسسي بمجرد حجم الأعمال التي تنفذها المؤسسة، وإنما يرتبط كذلك بمدى قدرتها على تحقيق النتائج المطلوبة، والاستجابة للاحتياجات العامة، وتحسين جودة الخدمات والقرارات والإجراءات التي تقدمها. ومن هذا المنطلق، أصبح تحسين الأداء المؤسسي من القضايا الأساسية في مسار تطوير الإدارة العامة، خاصة في البيئات التي تواجه تحديات مرتبطة بكفاءة المؤسسات وجودة الخدمات وفاعلية السياسات العامة.

ويتأثر الأداء المؤسسي بمجموعة متداخلة من العوامل، من بينها وضوح الأهداف والاستراتيجيات، وكفاءة الموارد البشرية، وتوافر الموارد المالية والمادية، وفاعلية نظم المعلومات، وجودة عملية اتخاذ القرار، إضافة إلى طبيعة الهيكل التنظيمي ونظم الرقابة والتقييم. كما أن قدرة المؤسسة على التعرف على نقاط القوة والضعف في أدائها والاستفادة من نتائج المتابعة والتقييم تمثل عنصرًا مهمًا في تحقيق التحسين المستمر. ولذلك فإن تطوير الأداء لا يتطلب فقط توفير الموارد والإمكانات، وإنما يحتاج أيضًا إلى بيئة إدارية تقوم على الوضوح والمسؤولية والمتابعة.

وفي هذا السياق، تبرز الشفافية والمساءلة باعتبارهما من الأدوات التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي. فالشفافية تساعد على توفير المعلومات المتعلقة بالأهداف والقرارات والإجراءات والنتائج، الأمر الذي يجعل أعمال المؤسسة أكثر وضوحًا وقابلية للمتابعة والتقييم. أما المساءلة فتربط بين الصلاحيات والمسؤوليات، وتتيح تقييم مستوى الالتزام بالمهام والبرامج والأهداف، وتحديد أوجه القصور واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها. وبذلك يمكن أن يشكل تكامل الشفافية والمساءلة بيئة مؤسسية تساعد على رفع مستوى الانضباط وتحسين الأداء.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المؤسسي

يشير الأداء المؤسسي إلى مستوى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتنفيذ وظائفها واستخدام مواردها بطريقة تحقق الكفاءة والفاعلية. ولا يقتصر تقييم الأداء على النتائج النهائية، وإنما يشمل أيضًا جودة العمليات الداخلية، وكفاءة استخدام الموارد، والاستجابة لاحتياجات المستفيدين، والقدرة على التطوير والتحسين المستمر.

وفي المؤسسات العامة، يرتبط الأداء المؤسسي كذلك بقدرة المؤسسة على تقديم الخدمات العامة بجودة مناسبة، والالتزام بالقوانين واللوائح، وتحقيق قيمة عامة للمواطنين.

المطلب الثاني: أثر الشفافية في تحسين الأداء المؤسسي

تسهم الشفافية في تحسين الأداء من خلال جعل المعلومات المتعلقة بالنتائج والموارد والإجراءات متاحة أمام الإدارة والجهات الرقابية وأصحاب المصلحة. وهذا يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف واكتشاف جوانب القصور بصورة مبكرة.

كما أن وضوح المعايير والإجراءات يقلل من العشوائية في اتخاذ القرارات، ويساعد الموظفين على فهم مسؤولياتهم، ويزيد من إمكانية تقييم الأداء على أساس موضوعي. ومن ثم يمكن للشفافية أن تتحول من مجرد التزام إداري إلى أداة لتحسين الأداء المؤسسي.

المطلب الثالث: أثر المساءلة في رفع كفاءة المؤسسات

تساعد المساءلة على ربط المسؤولية بالنتائج، بحيث يكون المسؤول أو الوحدة الإدارية مطالبًا بتفسير القرارات والنتائج التي تحققت. ويؤدي ذلك إلى زيادة الاهتمام بجودة الأداء والالتزام بالخطط والقوانين.

كما تساعد المساءلة على اكتشاف الانحرافات وتصحيحها، وتدعم التعلم المؤسسي من الأخطاء، خاصة عندما لا تقتصر على العقاب وإنما تتضمن تحليل أسباب القصور ووضع الإجراءات التصحيحية المناسبة.

المطلب الرابع: التكامل بين الشفافية والمساءلة والأداء المؤسسي

يظهر أثر الشفافية والمساءلة بصورة أكثر وضوحًا عندما تعملان ضمن منظومة واحدة؛ فالشفافية توفر المعلومات، والمساءلة تستخدم هذه المعلومات في تقييم الأداء وتحديد المسؤوليات، بينما تؤدي نتائج التقييم إلى تحسين العمليات والإجراءات.

وبذلك يمكن تصور العلاقة على النحو التالي:

الشفافية ← توافر المعلومات ← المساءلة ← تصحيح الانحرافات ← تحسين الأداء المؤسسي.

وتبرز أهمية هذا التكامل في المؤسسات العامة الليبية، حيث يمكن أن يسهم في رفع كفاءة استخدام الموارد العامة وتحسين جودة الخدمات ودعم ثقة المواطنين بالمؤسسات.

المبحث الرابع: دور الشفافية والمساءلة في تعزيز الثقة العامة وآفاق تطويرها في ليبيا

تمهيد

تمثل الثقة العامة أحد أهم المؤشرات التي تعكس طبيعة العلاقة بين المجتمع ومؤسسات الدولة، إذ ترتبط بدرجة قبول المواطنين للمؤسسات العامة وإدراكهم لمدى قدرتها على أداء وظائفها وتحقيق المصلحة العامة. ولا تتشكل الثقة العامة بصورة مفاجئة، وإنما تتأثر بمجموعة من العوامل المتراكمة، من بينها مستوى جودة الخدمات العامة، وعدالة الإجراءات، ووضوح القرارات، وكفاءة المؤسسات، ومدى استجابتها لاحتياجات المجتمع، إضافة إلى قدرتها على تحمل المسؤولية عن نتائج أعمالها.

وتزداد أهمية الثقة العامة في الدول التي تسعى إلى تطوير مؤسساتها وتحسين فعالية سياساتها العامة، لأن نجاح السياسات والبرامج الحكومية لا يعتمد فقط على القرارات التي تتخذها المؤسسات، وإنما يتأثر كذلك بدرجة قبول المجتمع لهذه القرارات واستعداده للتعاون مع الجهات العامة والالتزام بالإجراءات والسياسات المعتمدة. وعندما تتراجع الثقة، قد تظهر فجوة بين المؤسسات والمواطنين، الأمر الذي يمكن أن ينعكس على مستوى الاستجابة للسياسات العامة وعلى قدرة المؤسسات على تنفيذ برامجها وتحقيق أهدافها.

وفي هذا الإطار، تبرز الشفافية والمساءلة باعتبارهما من العوامل التي يمكن أن تسهم في بناء الثقة العامة والمحافظة عليها. فالشفافية تتيح للمواطنين وأصحاب المصلحة معرفة المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات والبرامج العامة، وتساعدهم على فهم الأسباب التي تقف وراء بعض القرارات والنتائج التي ترتبت عليها. أما المساءلة فتؤكد أن المسؤولين والمؤسسات لا يعملون خارج نطاق التقييم والمراجعة، وأن ممارسة السلطة العامة ترتبط بالمسؤولية وإمكانية المحاسبة عند وجود قصور أو مخالفة.

المطلب الأول : دور الشفافية في تعزيز الثقة العامة

تؤدي الشفافية إلى تعزيز الثقة من خلال توضيح أسباب القرارات الحكومية .فالمواطن لا يهتم فقط بمعرفة القرار النهائي، بل قد يحتاج إلى معرفة الأسس التي بني عليها، والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، والجهات المسؤولة عن تنفيذه. وكلما كانت المعلومات المتعلقة بهذه الجوانب متاحة، أصبحت عملية اتخاذ القرار أكثر قابلية للفهم والمتابعة، وهو ما يمكن أن يقلل من الشعور بأن القرارات العامة تتخذ بصورة غامضة أو بعيدة عن احتياجات المجتمع.

ومن الجوانب المهمة في هذا المجال الانتظام في نشر المعلومات .فالشفافية لا تحقق أهدافها إذا اقتصرت على مناسبات محددة أو ظهرت فقط عند وجود مشكلات أو انتقادات. وإنما تحتاج إلى ممارسة مستمرة تتضمن تحديث البيانات والتقارير والإعلانات المتعلقة بالبرامج والخدمات والقرارات العامة. ويؤدي الانتظام في توفير المعلومات إلى بناء توقعات واضحة لدى المواطنين بشأن كيفية تعامل المؤسسة مع المعلومات المتعلقة بأعمالها.

كما أن نشر المعلومات بصورة منتظمة يبعث رسالة مفادها أن المؤسسة مستعدة للخضوع للمتابعة والرقابة، وأنها لا تنظر إلى المعلومات العامة باعتبارها أمرًا ينبغي حجبه دون مبرر. وعندما يلاحظ المواطن أن المؤسسة تنشر تقاريرها وقراراتها وبياناتها بصورة واضحة، فقد يتعزز إدراكه بأن المؤسسة تعمل وفق قدر أكبر من الانفتاح والاستعداد لتفسير أعمالها ونتائجها.

وتسهم الشفافية أيضًا في تعزيز المصداقية المؤسسية، خاصة عندما تكون المعلومات المنشورة متسقة مع الواقع وقابلة للتحقق. فالمصداقية لا تتشكل من كمية المعلومات المنشورة فقط، وإنما من درجة دقتها ووضوحها واتساقها مع النتائج الفعلية. وإذا اكتشف المواطن بصورة متكررة وجود اختلاف كبير بين المعلومات المعلنة والواقع، فإن ذلك قد يؤثر سلبًا في ثقته بالمؤسسة، حتى لو كانت المؤسسة تقوم بنشر كميات كبيرة من البيانات.

وعليه، فإن أثر الشفافية في تعزيز الثقة العامة لا ينتج عن مجرد نشر المعلومات، وإنما عن تحول المعلومات إلى معرفة يمكن للمواطن استخدامها لفهم القرارات ومتابعة الأداء وتقييم النتائج .وكلما كانت المعلومات واضحة وموثوقة ومحدثة، وكانت المؤسسة مستعدة لتفسير أعمالها والاستجابة للملاحظات، ازدادت فرص بناء علاقة قائمة على المصداقية والوضوح.

المطلب الثاني: دور المساءلة في تعزيز الثقة العامة

تعتبر المساءلة دورًا مهمًا في بناء الثقة العامة وتعزيزها، لأنها تجعل ممارسة السلطة العامة مرتبطة بالمسؤولية والرقابة وتقييم النتائج. فالمواطن لا ينظر إلى المؤسسة العامة من خلال القرارات التي تصدرها فقط، وإنما يهتم كذلك بمعرفة مدى خضوع المسؤولين عن هذه القرارات للمتابعة والتقييم، ومدى وجود إجراءات واضحة عند حدوث تقصير أو مخالفة. ومن هنا، فإن وجود منظومة فعالة للمساءلة يمكن أن يعطي المواطنين شعورًا بأن المؤسسات العامة تعمل ضمن قواعد محددة، وأن المسؤولية لا تنتهي بمجرد اتخاذ القرار أو تنفيذ الإجراء.

وتزداد الثقة العامة عندما يلاحظ المواطنون أن المسؤولين والمؤسسات يخضعون للمحاسبة بصورة منتظمة وعادلة، وأن القواعد لا تطبق بصورة انتقائية. فالمساءلة التي تستند إلى معايير واضحة وتطبق على مختلف المستويات الإدارية تساعد على ترسيخ الشعور بالعدالة والمساواة أمام القواعد المنظمة للعمل العام. أما عندما يشعر المواطن بأن بعض المسؤولين لا يخضعون للمراجعة أو أن إجراءات المساءلة تختلف من حالة إلى أخرى دون أسباب واضحة، فقد يؤدي ذلك إلى إضعاف الثقة في المؤسسات وآليات الرقابة.

كما أن المساءلة تسهم في تعزيز الثقة من خلال إلزام المؤسسات بتفسير قراراتها وأعمالها .فالتفسير الواضح للقرارات يساعد المواطنين على فهم الأسباب التي دفعت المؤسسة إلى اتخاذ قرار معين، ويقلل من مساحة الغموض والتفسيرات غير الدقيقة. ولا يعني ذلك أن كل قرار يجب أن يكون محل نقاش عام، وإنما ينبغي أن تتوافر المعلومات والتفسيرات المتعلقة بالقرارات التي تمس المصلحة العامة، وفق القواعد القانونية المنظمة للإفصاح.

ولا ينبغي اختزال المساءلة في فرض العقوبات، لأن المساءلة الفعالة تتضمن مجموعة أوسع من الإجراءات، مثل مراجعة الأداء، وتقديم التفسيرات، وتحديد أسباب القصور، وتصحيح الأخطاء، ومعالجة أوجه الضعف، ومتابعة تنفيذ التوصيات. ومن هذا المنظور، تصبح المساءلة وسيلة لتحسين الأداء وليس مجرد آلية لمعاقبة المسؤولين.

وتبرز أهمية هذا الجانب عندما تتعامل المؤسسات مع الأخطاء بصورة واضحة ومسؤولة. فعندما تعترف المؤسسة بوجود خلل، وتوضح أسبابه، وتبين الإجراءات التي اتخذتها لمعالجته، فإن ذلك قد يكون أكثر فائدة للثقة العامة من محاولة تجاهل المشكلة أو تقديم معلومات غير واضحة عنها. فالمواطن يحتاج إلى رؤية استجابة عملية للمشكلة، وليس فقط إعلان أن المؤسسة تعمل بصورة جيدة.

كما تساعد المساءلة على الحد من الشعور بالإفلات من المسؤولية، إذ إن وجود آليات واضحة لتحديد المسؤول عن القرارات والنتائج يجعل ممارسة السلطة مرتبطة بعواقب مؤسسية وإدارية واضحة. ويشجع ذلك المسؤولين على الالتزام بالقوانين والإجراءات، وعلى توثيق قراراتهم، ومتابعة نتائج أعمالهم، واتخاذ قدر أكبر من الحرص عند إدارة الموارد العامة وتنفيذ السياسات والبرامج.

وإن دور المساءلة في تعزيز الثقة العامة يقوم على عدة مسارات مترابطة، أهمها :تحديد المسؤوليات، وتفسير القرارات، ومتابعة الأداء، واكتشاف أوجه القصور، وتصحيح الأخطاء، وتقييم النتائج، وضمان عدالة تطبيق القواعد، وإتاحة المعلومات المتعلقة بنتائج الرقابة ضمن الحدود القانونية .وعندما تعمل هذه العناصر بصورة متكاملة، تصبح المساءلة

وسيلة لتعزيز الشعور بالعدالة والمسؤولية، وتدعم قدرة المؤسسات العامة على بناء علاقة أكثر استقرارًا وثقة مع المواطنين.

فإن الثقة العامة لا تُبنى بمجرد الإعلان عن الالتزام بالمساءلة، وإنما من خلال ممارسة فعلية ومستقرة للمساءلة تظهر نتائجها في سلوك المؤسسات وفي جودة أدائها وفي قدرتها على تصحيح أخطائها .ولذلك فإن تطوير آليات المساءلة في ليبيا يمكن أن يمثل مدخلًا مهمًا لتحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز مصداقية المؤسسات العامة، ودعم الثقة بين الدولة والمجتمع.

المطلب الثالث : العلاقة بين الشفافية والمساءلة والثقة العامة

ترتبط الشفافية والمساءلة والثقة العامة بعلاقة متداخلة، بحيث يصعب النظر إلى كل مفهوم منها بصورة منفصلة عن المفهومين الآخرين. فالشفافية توفر المعلومات التي تساعد على معرفة وفهم أعمال المؤسسات العامة، والمساءلة تستخدم هذه المعلومات في المتابعة والتقييم وتحديد المسؤوليات، بينما يمكن أن تؤدي الممارسة الفعالة للشفافية والمساءلة إلى تحسين أداء المؤسسات وتعزيز ثقة المواطنين بها. ومن ثم، فإن هذه المفاهيم تمثل حلقات مترابطة ضمن منظومة واحدة تهدف إلى تحسين إدارة الشأن العام.

وتبدأ هذه العلاقة من الشفافية وإتاحة المعلومات، لأن المواطن أو الجهة الرقابية لا يستطيع تقييم أداء المؤسسة أو الحكم على قراراتها دون توفر معلومات كافية حول أهدافها وإجراءاتها ونتائج أعمالها. وكلما كانت المعلومات واضحة ودقيقة ومحدثة، أصبح من الممكن تكوين صورة أكثر واقعية عن مستوى الأداء، كما أصبح من السهل التعرف على أسباب القرارات والنتائج المترتبة عليها.

ولا تقتصر أهمية المعلومات على كونها وسيلة لمعرفة ما تقوم به المؤسسة، وإنما تمثل أساسًا لممارسة المساءلة الفعلية . فالمساءلة تحتاج إلى أدلة وبيانات يمكن من خلالها مقارنة ما تم التخطيط له بما تم تنفيذه، وتحديد مدى الالتزام بالقوانين والإجراءات، ومعرفة المسؤوليات المرتبطة بالنتائج. ولذلك فإن ضعف الشفافية يمكن أن يجعل عملية المساءلة محدودة، لأن غياب المعلومات أو صعوبة الوصول إليها يحد من القدرة على تقييم الأداء بصورة موضوعية.

وفي المقابل، تساعد المساءلة على تعزيز الشفافية؛ لأن وجود آليات لمراجعة أداء المؤسسات يجعلها أكثر اهتمامًا بتوثيق أعمالها وتوفير المعلومات المتعلقة بقراراتها ونتائجها. فعندما يدرك المسؤول أن القرارات التي يتخذها يمكن أن تخضع للمراجعة والتقييم، يصبح أكثر حرصًا على الالتزام بالإجراءات وتقديم المعلومات التي تبرر القرار وتوضح النتائج. وبذلك تنشأ علاقة متبادلة يكون فيها كل من الشفافية والمساءلة داعمًا للآخر.

وتنتقل هذه العلاقة بعد ذلك إلى تحسين الأداء المؤسسي .فالمعلومات المتاحة تساعد على تحديد مستوى الإنجاز، والمساءلة تكشف أوجه القصور وتحدد المسؤوليات، ونتائج المتابعة يمكن استخدامها لتطوير الإجراءات وتصحيح الأخطاء. وبذلك لا تكون الشفافية والمساءلة مجرد أدوات للرقابة، وإنما تصبحان وسيلتين للتعلم المؤسسي والتحسين المستمر.

ويؤدي تحسن الأداء بدوره إلى التأثير في الثقة العامة .فالمواطن عندما يلاحظ أن المؤسسة توفر المعلومات، وتفسر قراراتها، وتخضع للمراجعة، وتعمل على معالجة أوجه القصور، يمكن أن تتكون لديه صورة أكثر إيجابية عن قدرة المؤسسة على إدارة مسؤولياتها. أما عندما تتكرر حالات الغموض وعدم وضوح المسؤولية وعدم الاستجابة للملاحظات، فقد تتأثر ثقة المواطنين حتى في الحالات التي تقدم فيها المؤسسة خدمات فعلية.

ويمكن توضيح هذه العلاقة في صورة سلسلة مترابطة:

شفافية المعلومات ← وضوح القرارات والإجراءات ← فاعلية المساءلة ← تحديد المسؤوليات ← تصحيح أوجه القصور ← تحسين الأداء المؤسسي ← تعزيز الثقة العامة.

ولا تعني هذه السلسلة أن العلاقة بين المفاهيم الثلاثة تسير دائمًا بصورة تلقائية، إذ إن وجود الشفافية والمساءلة بصورة رسمية لا يضمن بالضرورة ارتفاع مستوى الثقة. فقد تنشر المؤسسة معلومات كثيرة دون أن تكون هذه المعلومات مفيدة أو قابلة للتحقق، وقد توجد أجهزة رقابية دون أن تؤدي نتائج الرقابة إلى إجراءات تصحيحية. لذلك فإن تأثير الشفافية والمساءلة في الثقة يعتمد بدرجة كبيرة على جودة التطبيق وفاعلية النتائج.

المطلب الرابع : آفاق تطوير الشفافية والمساءلة في ليبيا

يمثل تطوير الشفافية والمساءلة في ليبيا أحد المسارات المهمة لإصلاح الإدارة العامة وتحسين قدرة المؤسسات على تنفيذ السياسات العامة بكفاءة وفاعلية. ولا يمكن تحقيق هذا التطوير من خلال إجراءات منفردة أو قرارات مؤقتة، وإنما يتطلب بناء منظومة مؤسسية متكاملة تتفاعل فيها القواعد القانونية مع المؤسسات الرقابية والإدارية، ونظم المعلومات، والموارد البشرية، والمشاركة المجتمعية. فوجود التشريعات والمؤسسات الرسمية يظل محدود الأثر إذا لم يصاحبه تطبيق فعلي ومستمر ينعكس على طريقة إدارة الموارد العامة واتخاذ القرارات وتنفيذ البرامج والسياسات.

وتبدأ عملية التطوير من تعزيز الإطار التشريعي والتنظيمي الذي يحكم الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة. ويتطلب ذلك مراجعة القواعد المنظمة للحصول على المعلومات والإفصاح عنها، وتحديد طبيعة المعلومات التي ينبغي نشرها بصورة دورية، والجهات المسؤولة عن توفيرها، والوسائل التي يمكن للمواطنين من خلالها الحصول عليها. كما ينبغي أن تكون الإجراءات المتعلقة بطلب المعلومات واضحة وميسرة، بحيث لا تتحول صعوبة الوصول إلى المعلومات إلى عائق أمام ممارسة الرقابة المجتمعية أو المؤسسية.

ولا تقتصر أهمية الإطار القانوني على تنظيم الحصول على المعلومات، وإنما تشمل أيضًا تحديد المسؤوليات والاختصاصات داخل المؤسسات العامة. فكلما كانت الصلاحيات واضحة ومحددة، أصبح من الأسهل معرفة الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار وتنفيذ السياسة ومتابعة نتائجها. أما تداخل الاختصاصات أو عدم وضوح خطوط المسؤولية فقد يؤدي إلى صعوبة تحديد المسؤولية عند حدوث قصور، وهو ما يضعف فعالية المساءلة ويحد من قدرة المؤسسات على معالجة المشكلات بصورة سريعة.

ومن الجوانب المهمة في تطوير الشفافية إنشاء نظم فعالة لإدارة المعلومات والبيانات الحكومية .فالمؤسسات العامة تحتاج إلى بيانات دقيقة ومحدثة تساعدها على التخطيط واتخاذ القرار، كما يحتاج المجتمع والجهات الرقابية إلى معلومات موثوقة تمكنها من متابعة الأداء العام. ولذلك فإن تطوير قواعد البيانات الحكومية وربطها بصورة مناسبة بين المؤسسات يمكن أن يسهم في تحسين تدفق المعلومات وتقليل الازدواجية في جمع البيانات، كما يساعد على توفير أساس أفضل لتقييم السياسات والبرامج العامة.

الخاتمة

خلص هذا البحث إلى أن الشفافية والمساءلة تمثلان ركيزتين أساسيتين في بناء الإدارة العامة الحديثة وتحسين فاعلية السياسات العامة، وأن أهميتهما لا تقتصر على الجانب الرقابي، وإنما تمتد إلى تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة القرارات العامة وبناء الثقة بين المواطنين ومؤسسات الدولة. فالشفافية توفر المعلومات التي تسمح بفهم القرارات والسياسات والإجراءات ومتابعة نتائجها، في حين تعمل المساءلة على تحويل المعلومات المتاحة إلى عملية تقييم ومراجعة وتحديد للمسؤوليات واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

وقد أظهر تناول الإطار المفاهيمي والنظري أن الشفافية والمساءلة مفهومان متكاملان يصعب تحقيق الأثر الكامل لأي منهما في غياب الآخر؛ إذ إن المساءلة الفعالة تحتاج إلى معلومات واضحة ودقيقة وفي الوقت المناسب، بينما تسهم آليات المساءلة في تشجيع المؤسسات على الالتزام بالإفصاح وتوفير المعلومات. ومن ثم فإن العلاقة بينهما تقوم على التكامل، بحيث تشكل الشفافية مدخلًا أساسيًا للمساءلة، وتشكل المساءلة وسيلة لضمان أن تتحول الشفافية من مجرد نشر للمعلومات إلى ممارسة مؤسسية ذات نتائج فعلية.

كما تبين من تحليل واقع الشفافية والمساءلة في السياسات العامة الليبية أن البيئة المؤسسية تواجه مجموعة من التحديات التي تحد من الاستفادة الكاملة من هذين المبدأين، من بينها ضعف التنسيق بين المؤسسات، وتداخل بعض الاختصاصات والمسؤوليات، وعدم انتظام إتاحة المعلومات العامة، وضعف بعض نظم إدارة المعلومات، فضلًا عن تأثير الظروف السياسية والإدارية على استقرار العمل المؤسسي. ويؤكد ذلك أن وجود الأطر القانونية والمؤسسات الرقابية لا يمثل وحده ضمانًا لتحقيق الشفافية والمساءلة، ما لم يقترن ذلك بقدرة مؤسسية فعلية على تطبيق القواعد ومتابعة تنفيذها.

وأظهر البحث كذلك أن الشفافية يمكن أن تسهم بصورة مباشرة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال توفير المعلومات التي تساعد الإدارة والجهات الرقابية وأصحاب المصلحة على تقييم الأداء واكتشاف مواطن القصور، كما أن وضوح الإجراءات وتحديد المعايير والمسؤوليات يساعدان على الحد من العشوائية في اتخاذ القرارات. وفي المقابل، تعمل المساءلة على ربط الصلاحيات بالمسؤوليات والنتائج، وتوفر آلية لمراجعة الأداء وتصحيح الانحرافات ومعالجة أوجه القصور، بما يدعم التحسين المستمر داخل المؤسسات العامة.

وفيما يتعلق بالثقة العامة، يتضح أن العلاقة بينها وبين الشفافية والمساءلة تقوم على أساس تراكمي؛ فكلما كانت المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات والموارد العامة أكثر وضوحًا وإتاحة، وكلما كانت المسؤوليات محددة وآليات الرقابة والمحاسبة أكثر فاعلية وعدالة، ازدادت إمكانية تكوين صورة إيجابية لدى المواطنين عن المؤسسات العامة. كما أن معالجة الأخطاء والإعلان عن نتائج المتابعة والرقابة، في الحدود التي تسمح بها القوانين، يمكن أن يعزز الشعور بالمسؤولية المؤسسية ويدعم الثقة العامة.

نتائج البحث

في ضوء ما تم تناوله في مباحث البحث، يمكن استخلاص مجموعة من النتائج، أهمها:

1. تبين أن الشفافية تمثل عنصرًا أساسيًا في الإدارة العامة الحديثة، لأنها تتيح المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات والإجراءات والموارد والنتائج، وتجعل الأداء العام أكثر قابلية للفهم والمتابعة والتقييم.
2. أظهرت الدراسة أن المساءلة لا تقتصر على محاسبة المسؤولين عند وقوع المخالفات، وإنما تشمل كذلك تقديم التفسيرات وتقييم الأداء وتحديد المسؤوليات ومعالجة أوجه القصور واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.
3. كشفت الدراسة عن وجود علاقة تكاملية بين الشفافية والمساءلة، إذ لا يمكن تحقيق مساءلة فعالة في ظل نقص المعلومات، كما أن وجود آليات للمساءلة يساعد على ترسيخ الالتزام بالشفافية والإفصاح.
4. تبين أن توفر المعلومات العامة بصورة دقيقة ومنظمة وفي الوقت المناسب يمثل أحد الشروط الأساسية لتحسين عملية صنع السياسات العامة، لأنه يساعد على تحديد المشكلات والأولويات وتقييم البدائل وقياس النتائج.
5. أظهر تحليل الواقع الليبي أن تطبيق الشفافية والمساءلة يواجه تحديات مؤسسية وإدارية وسياسية تؤثر في انتظام عمليات الإفصاح وتحديد المسؤوليات ومتابعة تنفيذ السياسات والبرامج العامة.
6. تبين أن تعدد الجهات والمؤسسات وتداخل بعض الاختصاصات يمكن أن يؤدي إلى صعوبة تحديد المسؤولية عن القرارات والنتائج، الأمر الذي يضعف فاعلية المساءلة ويحد من إمكانية تقييم الأداء بصورة دقيقة.

7. أظهرت الدراسة أن وجود المؤسسات والأجهزة الرقابية لا يكفي وحده لضمان فاعلية المساءلة، إذ ترتبط الفاعلية بمدى استقلالية هذه الجهات وكفاءتها، وتوافر المعلومات اللازمة لها، وقدرتها على متابعة نتائج أعمالها الرقابية.
8. تبين أن ضعف نظم إدارة المعلومات وعدم انتظام نشر البيانات العامة يمثلان من العوامل التي تحد من مستوى الشفافية، وتؤثر في قدرة المواطنين والجهات الرقابية على متابعة أداء المؤسسات العامة.
9. أظهرت الدراسة أن الشفافية يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال توفير المعلومات اللازمة لتحديد نقاط القوة والضعف، وتحسين اتخاذ القرار، وتعزيز وضوح الإجراءات والمسؤوليات.

توصيات البحث

استنادًا إلى النتائج التي توصل إليها البحث، يمكن تقديم التوصيات الآتية:
1. العمل على تطوير الأطر القانونية والتنظيمية المتعلقة بالشفافية وإتاحة المعلومات العامة، بما يحدد بوضوح حقوق الحصول على المعلومات والإجراءات المنظمة لذلك والاستثناءات المسموح بها قانونًا.
2. إنشاء أو تطوير نظم موحدة لإدارة المعلومات والبيانات الحكومية، بما يضمن جمع المعلومات وتحديثها وحفظها وتبادلها بين المؤسسات العامة بصورة منظمة وآمنة.
3. تعزيز نشر البيانات والمعلومات المتعلقة بالخطط والبرامج والسياسات العامة والموازنات والإنفاق والنتائج المتحققة، بما يسمح للمواطنين والجهات الرقابية بمتابعة الأداء العام.
4. تحديد الاختصاصات والمسؤوليات بين المؤسسات العامة بصورة أكثر وضوحًا، والحد من تداخل الصلاحيات الذي قد يؤدي إلى صعوبة تحديد المسؤولية عن القرارات والنتائج.
5. دعم أجهزة الرقابة والمراجعة والتفتيش، وتوفير الموارد البشرية والفنية اللازمة لتمكينها من أداء مهامها بكفاءة وفاعلية.
6. تطوير آليات متابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عن الجهات الرقابية، بحيث لا تتوقف عملية الرقابة عند اكتشاف المخالفات أو أوجه القصور، وإنما تمتد إلى التأكد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.
7. اعتماد مؤشرات واضحة لقياس الأداء المؤسسي وربط عملية التقييم بالنتائج الفعلية التي تحققها المؤسسات العامة، وليس فقط بمدى تنفيذ الإجراءات والمهام الشكلية.
8. تعزيز استخدام التقنيات الرقمية في نشر المعلومات الحكومية وتقديم الخدمات العامة، بما يسهم في تسهيل الوصول إلى البيانات وتحسين سرعة التواصل بين المؤسسات والمواطنين.
9. تدريب وتأهيل العاملين في المؤسسات العامة في مجالات إدارة المعلومات، والشفافية، والمساءلة، والرقابة، وتقييم الأداء، بما يساعد على بناء القدرات المؤسسية اللازمة لتطبيق هذه المبادئ.
10. نشر ثقافة مؤسسية تعتبر الشفافية والمساءلة جزءًا من العمل الإداري اليومي، وربطهما بتحسين الأداء وجودة الخدمات بدل التعامل معهما باعتبارهما مجرد متطلبات رقابية.

قائمة المراجع

1 - ابو شقرا، روان خضر وسلامة، محمد كايد وجبران، علي محمد (2018) درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الحكومية الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيأة التدريس من وجهة نظرهم، دراسات العلوم التربوية، المجلد 45 العدد الأول ص ص281- 301.
2 - ابو مصطفي، ايمان نظمي عودة (2017) درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها بتمكين معلميهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية. جامعة الازهر. غزة.
3 - احمد، نجلاء رجب (2021) الشفافية الإدارية كمتغير في تحقيق الحوكمة بوحدات الإدارة المحلية الحضرية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، المجلد الأول، العدد 56، أكتوبر 2021، ص ص 121- 154.
4 - اسيل، عبدالبديع (2021) أثر الشفافية الإدارية على تحقيق التميز المؤسسي لشركات التأمين العاملة في قطاع غزة والمدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الازهر، غزة.
5 - الحريري، رافدة عمر .(2021) .الإدارة والتخطيط الاستراتيجي .عمّان: دار الفكر.
6 - درويش، عبد الكريم .(2020) .الإدارة العامة والسياسات العامة .القاهرة: دار النهضة العربية .
7 - الطجم، عبد الله عبد الرحمن .(2020) .التنظيم الإداري: المفاهيم والأسس والتطبيقات .الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية .
8 - العتيبي، عامر بن عبد الله .(2021) .الإدارة العامة الحديثة: مفاهيم واتجاهات معاصرة .الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر .
9 - العمودي، أيوب (2013) دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية. جامعة قاصدي مرباح ورقلة. الجزائر.