ISSN 3135-4564 تصدر عن الجمعية الليبية للعلوم التربوية والإنسانية
https://alqurtas.alandalus-libya.org.ly/ojs/index.php/qjhar/index مجلة علمية محكمة نصف سنوية

الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011 ـ دراسة تحليلية للتحديات والفرص*

أ . محمد خير الله عبد الله الزربي
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ـ جامعة اجدابيا ، ليبيا
mhmdalzrby60@gmail.com
https://orcid.org/0009-0007-5564-0645
تاريخ الارسال 2026/5/12م تاريخ القبول 2026/6/19م

Governance and Anti-Corruption in the Libyan Public Administration after 2011: An Analytical Study of Challenges and Opportunities

Abstract
This study analytically examines governance and anti-corruption in Libyan public administration after 2011, as one of the most critical issues for institutional reform and restoring public trust. It aims to identify the key challenges facing the implementation of good governance principles and anti-corruption mechanisms within the Libyan context, while also highlighting the opportunities available to enhance transparency, accountability, and administrative performance. The study adopts an analytical, descriptive, and comparative approach based on a review of relevant literature and legal texts, as well as an analysis of official and international reports on the current state of Libyan public administration. The findings provide a set of results and recommendations that contribute to a roadmap for public administration reform in Libya in line with international standards.
Keywords:
Governance; Anti-Corruption; Libyan Public Administration; Institutional Reform; Transparency; Accountabilit

حقوق النشر © للمؤلف/للمؤلفين 2025. ينشر هذا البحث بموجب رخصة المشاع الإبداعي Creative Commons (CC BY-NC 4.0)

الملخص :

تتناول هذه الدراسة بالتحليل موضوع الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد عام 2011، باعتباره أحد أهم الملفات التي تشكّل أساس الإصلاح المؤسسي وتعزيز الثقة في القطاع العام. وتهدف إلى الكشف عن أبرز التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وآليات مكافحة الفساد في السياق الليبي، إلى جانب استعراض الفرص المتاحة لتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء الإداري. تعتمد الدراسة على منهج تحليلي وصفي مقارن، يستند إلى مراجعة الأدبيات والنصوص القانونية ذات الصلة، وتحليل الوثائق والتقارير الرسمية والدولية حول واقع الإدارة العامة الليبية. وتخلص الدراسة إلى جملة من النتائج والتوصيات التي تسهم في رسم خارطة طريق لإصلاح الإدارة العامة في ليبيا بما ينسجم مع المعايير الدولية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة؛ مكافحة الفساد؛ الإدارة العامة الليبية؛ الإصلاح المؤسسي؛ الشفافية؛ المساءلة.

المقدّمة:

منذ نهايات القرن السابق وأصبحت التنمية هي القضية الأهم على المستوى الدولي ، وعلى المستوى الداخلي للدول ، وفى مقابل ذلك جاء الفساد ليشكل أهم معوقاتها ، والغول الذى يلتهم نواتجها ، وقد انتشر على المستوى الدولي وعلى المستوى الداخلي ، مما دفع الأمم المتحدة ومنظماتها المتخصصة إلى التحرك في كافة الميادين لمكافحته بالحد من انتشاره ، ومواجهة الآثار المترتبة عليه ، ونشطت الدول على المستوى الداخلي لمكافحته مقدرة في ذلك آثاره المدمرة على خطط التنمية بها ، وملتزمة بالتضامن الدولي في مواجهته.

ولم يعد خافياً أن الإدارة العامة هي موطن الفساد الرئيس، سواء فيما يقع من فساد داخل الأجهزة الحكومية متعلقاً بإدارتها والانحراف الذى يصيبها لتحقيق مصالح خاصة ، أو بوصفها شريك في الفساد الذى يقع من الأفراد والمنظمات الخاصة أو دول أخرى.

بعد احداث 2011، دخلت البلاد في مرحلة انتقالية حاسمة، اتسمت بفراغٍ مؤسسي وانهيار للعديد من الممارسات القيادية والإدارية التي كانت مفروضة ضمن نظام مركزي متصلب. هذا الواقع الجديد كشف هشاشة هياكل الدولة، وتسبّب في ضعف الرقابة الداخلية والمؤسسات القضائية، مما أتاح تنامي مظاهر الفساد الإداري والمالي

في الدولة الليبية، وصعوبة تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة التي تُعدّ الركيزة الأساسية للدولة الحديثة، ومنها الشفافية، المساءلة، القانون، المشاركة المجتمعية، والكفاءة.

التحولات بعد 2011 لم تقتصر على التغير السياسي فحسب، بل امتدت لتؤثر في الوظيفة العامة والإدارة، خاصة مع تعدد السلطات، الانقسام الجغرافي، والأمن الهش. فقد ظهرت منافذ غير رسمية للسلطة — من ميليشيات محلية إلى جهات سياسية لم تُدمج بعد داخل إطار مؤسّسي واضح — الأمر الذي جعل من آليات الحوكمة والمساءلة عرضة للتحديات الجدية. إضافة إلى ذلك، التحديات القانونية التي تركّبت من إرث تشريعي غير مكتمل، قوانين لم تُفعّل فعليًا، وتداخل بين السلط التنفيذية والرقابية في ظل غياب إرادة سياسية قوية متسقة.

ومن هنا جاءت ضرورة إصلاح الإدارة العامة كمقدمة لازمة لأى إصلاح أو تنمية ، وهو النهج الذى نهجته دولة ليبيا، واتبعته ف صور عدة وبتطورات متتالية توجت بتبنيها منهج حوكمة الإدارة العامة ، والتي جاءت كقرين للإصلاح السياسي وتبنى مقتضيات الحكم الرشيد.

على الجانب الآخر، ظهرت فرص واضحة لإصلاح المنظومة الإدارية والحوكمية: رغبة متزايدة من المجتمع الدولي والمنظمات المانحة، وظهور مؤسسات رقابية جديدة أو إعادة تأهيل ما كان موجودًا منها، واستجابة شعبية وضغط مدني للمساءلة والشفافية. كذلك، التزام بعض الحكومات الليبية الانتقالية والدولية بوضع تشريعات جديدة، أو مشاريع إصلاحية إدارية، وإعادة بناء الثقة بين المواطن والدولة، كلها عناصر تؤشر إلى وجود فرصة فعلية لتحسين الأداء الحكومي ومكافحة الفساد.

غير أن حجم التحديات لا يُستهان به. فاقتصاد الدولة المتضرّر، الأزمات الأمنية المستمرة، ضعف البنية التحتية، التفاوتات الإقليمية، الأزمات السياسية المتكرّرة، كلها تضع العراقيل أمام تنفيذ السياسات الإصلاحية بشكل فعّال ومستدام. كما أن الثقافة الإدارية المرتبطة بالمحسوبية، الولاءات القبلية، والصراعات المحلية تُضاعف من صعوبة تغيير الواقع.

في ضوء هذا، تبرز الحاجة إلى دراسة تحليلية متعمقة تجمع بين الأفكار النظرية والممارسات الميدانية، لتقييم التحديات والفرص الحقيقية التي تواجه الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011. فباستطاعة تلك الدراسة أن تساهم في رسم خريطة طريق إصلاحية، تُرشد صانعي القرار وتمكّنهم من تحديد الأولويات، وتبني السياسات الفعّالة التي تُعيد بناء مؤسسات الدولة على أسس الشفافية، والمساءلة، والفعالية.

تهدف هذه الورقة إلى تحليل واقع الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية منذ عام 2011، من خلال استكشاف التحديات المؤسسية، القانونية، الثقافية، والإدارية التي تعيق تطبيق الحوكمة الرشيدة، وفي المقابل تحديد الفرص الممكنة لتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء الإداري، مع اقتراح توصيات عملية تتناسب مع السياق الليبي الراهن.

ان غرض البحث في مكافحة الفساد في القطاع العام لم يعد أمراً من قبيل المسكوت عنه ولا المحضور الذي يتطلب قدراً من المجاسرة للخوض فيه، بلى لقد صار محوراً أساسياً في الحوار السياسي والقانوني والمجتمعي على حد السواء

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تطرح هذه الدراسة إشكالية محورية مفادها: إلى أي مدى استطاعت الإدارة العامة الليبية بعد 2011 أن تتبنى مبادئ الحوكمة الرشيدة وتكافح الفساد في ظل التحديات السياسية والأمنية والاجتماعية القائمة؟ وتتفرع عن هذه الإشكالية تساؤلات فرعية، منها: ما أبرز المعوقات المؤسسية والقانونية التي حدّت من فاعلية هيئات الرقابة والمساءلة؟ كيف أثرت الثقافة السياسية والاجتماعية على تطبيق مبادئ الحوكمة؟ ما الفرص المتاحة لتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء الإداري في السياق الليبي؟ وما هي أبرز المداخل الإصلاحية الممكنة في ضوء التجارب المقارنة؟

أهداف الدراسة :

تهدف الورقة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المركزية، أهمها: تحليل الواقع الحالي لممارسات الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011؛ تحديد التحديات المؤسسية والقانونية والثقافية والإدارية التي تواجه تطبيق هذه الممارسات؛ استكشاف الفرص المتاحة لتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء الإداري؛ وأخيرًا تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في رسم خارطة طريق لإصلاح الإدارة العامة بما يتماشى مع المعايير الدولية والخصوصية الليبية.

فرضيات الدراسة :

وبناءً على هذه الإشكاليات، تتبنى الدراسة فرضية أساسية مؤداها أن "تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011 ظل محدود الفاعلية بسبب تحديات مؤسسية وقانونية وثقافية وإدارية متراكبة، غير أن ثمة فرصًا حقيقية يمكن استثمارها لتعزيز الإصلاح الإداري إذا ما توفرت الإرادة السياسية والأدوات المؤسسية المناسبة".

أهمية الدراسة :

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول أحد أكثر الملفات حساسية في مسار الدولة الليبية المعاصرة، ألا وهو ملف الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة بعد 2011. فالسنوات التي أعقبت الثورة كشفت عن هشاشة البنية المؤسسية للدولة، وانعكاس ذلك على كفاءة القطاع العام وقدرته على تقديم خدماته بعدالة وشفافية. هذه الأهمية تتضاعف نظرًا لارتباط الموضوع بالتحول الديمقراطي وبناء المؤسسات واستعادة الثقة بين المواطن والدولة، وهو ما يجعل من أي جهد بحثي في هذا المجال إضافة علمية وعملية في آن واحد.

منهج الدراسة :

أما على مستوى المداخل والمنهج، فتعتمد الدراسة المدخل التحليلي – الوصفي، الذي يقوم على وصف الظواهر محل البحث في سياقها الواقعي، وتحليل أسبابها وتداعياتها وصولًا إلى استخلاص النتائج. كما توظف الدراسة المدخل المقارن عند الحاجة، من خلال عقد مقارنات بين التجربة الليبية وتجارب دول أخرى في المنطقة أو تجارب انتقالية مشابهة، وذلك لاستخلاص الدروس والعبر ذات الصلة.

وفيما يتعلق بأسلوب البحث، تعتمد الدراسة على تحليل المراجع النظرية والأدبيات العلمية العربية والأجنبية ذات الصلة بالحوكمة ومكافحة الفساد، بالإضافة إلى تحليل النصوص القانونية والتشريعية الليبية بعد 2011، والتقارير الرسمية الصادرة عن الأجهزة الرقابية الليبية والمنظمات الدولية، مع الاستفادة من أي بيانات ميدانية أو مقابلات إن أمكن ذلك. هذا التنوع في مصادر البيانات يمنح الدراسة قدرًا من العمق والشمولية، ويجعلها قادرة على بناء صورة تحليلية متكاملة عن الظاهرة المدروسة.

محاور الدراسة :

تُقسم الورقة إلى مجموعة من المحاور المترابطة على النحو الآتي: محور أول يُعالج الإطار النظري لمفهوم الحوكمة ومكافحة الفساد وصلتهما بالإدارة العامة؛ محور ثانٍ يتناول واقع الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011 مع تحليل التحديات الرئيسة؛ محور ثالث يستعرض الفرص والإمكانات المتاحة لتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء الإداري؛ ثم محور رابع يقدّم تحليلًا نقديًا للدروس المستفادة من التجارب المقارنة. وتختتم الورقة بخاتمة تتضمن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، مصحوبةً بتوصيات عملية موجَّهة لصانعي القرار والباحثين المهتمين بإصلاح الإدارة العامة الليبية.

بهذه المنهجية يسعى البحث إلى بناء إطار علمي متماسك يُعالج الموضوع برؤية تحليلية نقدية، ويقدّم قيمة مضافة للمكتبة الأكاديمية الليبية والعربية، ويُسهم في بلورة سياسات إصلاحية أكثر فاعلية في مجال الحوكمة ومكافحة الفساد.

المحور الأول - الإطار النظري لمفهوم الحوكمة ومكافحة الفساد وصلتهما بالإدارة العامة :

عانت الدول كثيراً من سوء الحكم وسوء الإدارة والاضطراب فيها ، نتيجة تغير الأنظمة والحكومات والسياسات ، وعدم وضوح الرؤية ، مما أخل بخطط التنمية سواء على مستوى الدول ، أو مؤسساتها العامة ، أو مؤسساتها الخاصة ، حتى خرج من الولايات المتحدة الأمريكية إلى العالم مصطلح ، Corporate Governanceليعبر عن الإدارة الرشيدة للشركات أو الحوكمة ، وهو ما تلقفته المنظمات والمؤسسات الدولية لتبنى نظام إصلاحي يحول دون ظهور الفساد.

1.تعريف الحوكمة ومفاهيمها:

يعدّ مفهوم الحوكمة أحد أهم المفاهيم الحديثة في علوم السياسة والإدارة العامة، وقد تطور ليشمل بعدًا إداريًا وسياسيًا واقتصاديًا واجتماعيًا في آن واحد.

الحوكمة لغة : جعل الشي محكماً ، واستحكم الأمر أو الشي ، توثق وصار محكماً. (المعجم الوسيط، باب حكم) وقد عرفتها الأمم المتحدة بأنها عملية اتخاذ القرارات والطريقة التي تنفذ بها أو لا تنفذ بها تلك القرارات.(سعيد،2010،ص6)

أما البنك الدولي عرفها بـ "نظم وآليات توجيه وإدارة الموارد العامة والخاصة لتحقيق أهداف التنمية بشكل شفاف وفعال ومسؤول". أما منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) فتعرّف الحوكمة بأنها "الإطار الذي من خلاله تمارس السلطات العامة مسؤولياتها، وتتم محاسبتها، ويتم تمكين المواطنين والمجتمع المدني، ويُتاح لكل طرف المشاركة في صنع القرار".

وفي السياق العربي، تعتبر الحوكمة الرشيدة "الإدارة الحكيمة للسلطة العامة وفق مبادئ الشفافية والمساءلة، مع ضمان مشاركة فعالة للمواطنين في صنع القرار" أن الحوكمة ليست مجرد أطر تنظيمية، بل هي عملية مستمرة من تعزيز النزاهة، الكفاءة، العدالة، والالتزام بالقانون، وهو ما يجعلها أداة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة في أي دولة (العبيدي، 2013، ص. 42).

وإذا كانت غالبية دراسات الحوكمة قد تناولتهـــــــا في إطار الحكم الرشيد ، أو في إطار المؤسسات الخاصة والشركات ، وبخاصة المؤسسات المالية ، فإنها في مجال الإدارة العامة تبدو أكثر أهمية ، حيث أن الإصلاح الإداري وإن كان نتيجة للإصلاح

السياسي ، فإنه في الوقت ذاته مقدمة له ، فممارسة الوظيفة العامة تحمل دائماً طابعاً سياسياً ، وإن اختلف مداه من وظيفة إلى أخرى ، كما أن فساد المؤسسات الخاصة يصاحبه في كثير من الحالات فساد الإدارة العامـــــــــة. (رحمة،2017، ص952)

2. أبعاد الحوكمة:

يمكن تقسيم الحوكمة إلى أربعة أبعاد أساسية:

1. **البعد السياسي**: يشمل توزيع السلطة بين مختلف مستويات الدولة، وإرساء حكم القانون، وضمان حرية الإعلام والمشاركة السياسية للمواطنين.

2. **البعد الإداري**: يرتبط بفعالية المؤسسات العامة في تقديم الخدمات، واتباع معايير الشفافية والمساءلة، وكفاءة الأداء الإداري.

3. **البعد الاقتصادي**: يركز على استدامة الموارد العامة، منع الفساد المالي، وضمان الإنفاق الحكومي الفعال والمساءل.

4. **البعد الاجتماعي**: يعنى بتمكين المجتمع المدني وتعزيز المشاركة الشعبية، بما يسهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على النزاهة والعدالة.

ويشير زاهي المغيربي إلى أن التداخل بين هذه الأبعاد هو ما يجعل الحوكمة أداة متكاملة لإصلاح الإدارة العامة، وأن فشل أي بعد منها يمكن أن يضعف فعالية الحوكمة ككل (المغيربي، 2016، ص. 88).

3. الحوكمة ومكافحة الفساد: علاقة تكاملية

لا يمكن الحديث عن الحوكمة دون التطرق لمكافحة الفساد، إذ أن الفساد هو العائق الرئيسي أمام تحقيق مبادئ الشفافية والمساءلة. تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه "استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة"، وهو يشمل الرشوة، المحسوبية، والاختلاس. ويرى آمال العبيدي أن مكافحة الفساد تتطلب بناء مؤسسات قوية، آليات رقابة مستقلة، وإرساء قيم النزاهة في المجتمع والإدارة .

ويؤكد زاهي المغيربي أن الحوكمة الفعالة تعمل على تقليص الفساد عبر أدوات مثل التدقيق الداخلي، الشفافية في المشتريات العامة، ونشر المعلومات المالية والإدارية، بالإضافة إلى تمكين المجتمع المدني من الرقابة والمساءلة.

ومن هنا تصبح الحوكمة ومكافحة الفساد عمليتين متلازمتين: الأولى توفر الإطار العام، والثانية تكفل حماية هذا الإطار من الانحرافات.

4. الحوكمة والإدارة العامة:

تمثل الإدارة العامة الميدان التنفيذي لمبادئ الحوكمة، فهي مسؤولة عن تطبيق السياسات العامة وضمان تقديم الخدمات بكفاءة وعدالة. ويشير يوسف الصواني إلى

أن ضعف الأداء المؤسسي في أي دولة غالبًا ما يكون نتيجة غياب إطار حوكمة متكامل يربط بين التشريعات والسياسات العامة والممارسات التنفيذية (الصواني، 2010، ص. 27).

ويظهر هذا بوضوح في الدول الانتقالية، ومنها ليبيا بعد 2011، حيث أدت التحولات السياسية إلى فراغ مؤسسي مؤقت، تدهورت معه فعالية الإدارة العامة، وزادت فرص استغلال النفوذ والمحسوبية. ويضيف آمال العبيدي أن تعزيز الحوكمة في الإدارة العامة يشمل: مراجعة القوانين واللوائح، تدريب الموظفين على مبادئ النزاهة، تفعيل الرقابة الداخلية والخارجية، وضمان الشفافية في اتخاذ القرارات (العبيدي، 2013، ص. 48).

5. أهم المبادئ المرتبطة بالإطار النظري:

تؤكد الدراسات أن الحوكمة الرشيدة تقوم على مجموعة من المبادئ الأساسية، من أبرزها:

الشفافية: نشر المعلومات المتعلقة بالسياسات والقرارات والموارد.

المساءلة: تمكين الأجهزة الرقابية والمجتمع المدني من محاسبة المسؤولين.

سيادة القانون: تطبيق القوانين بشكل متساوٍ على الجميع.

المشاركة: إشراك المواطنين في صنع القرار وصياغة السياسات.

الكفاءة والفعالية: تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة وأعلى جودة ممكنة.

6. خصوصية الحالة الليبية:

تكتسب دراسة الحوكمة في ليبيا أهمية خاصة بسبب:

التحديات السياسية والأمنية: الانقسامات، تعدد السلطات، هشاشة الدولة.

التراث المؤسسي: إرث نظام مركزي، ضعف مؤسسات الرقابة والمحاسبة.

الثقافة الإدارية والمجتمعية: المحسوبية، الولاءات المحلية والقبلية، وانخفاض مستوى مشاركة المجتمع المدني.

ووفقًا لـزاهي المغيربي، فإن هذه الخصوصيات تجعل من الضروري تكييف المبادئ النظرية للحوكمة مع السياق المحلي، وعدم الاقتصار على النقل الحرفي للتجارب الدولية (المغيربي، 2016، ص. 95).

7. الخلاصة :

يبين هذا الإطار النظري أن الحوكمة ومكافحة الفساد مفهومان مترابطان، يوفّران الأسس لإصلاح الإدارة العامة وتعزيز الثقة بين الدولة والمواطن. كما يوضح أن النجاح في تطبيقهما يعتمد على مراعاة الأبعاد السياسية والإدارية والاقتصادية

والاجتماعية، وتكييف المبادئ العامة مع خصوصية الدولة الليبية بعد 2011. وهذا التحليل يمهد للانتقال إلى المحور الثاني الذي سيستعرض واقع الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011، مع التركيز على التحديات الرئيسية التي تواجه التطبيق الفعلي لهذه المبادئ.

المحور الثاني - واقع الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011 مع تحليل التحديات الرئيسة:

إن مطالعة الوثائق القانونية الدولية والداخلية المعنية بدراسة الفساد وسبل مكافحته ، سريعاً ما تظهر علاقته بالحوكمة ، حيث يظهر فساد الإدارة العامة غالباً في صورة إخلال بإحدى قيم الحوكمة ، كما أن سبل مكافحة الفساد تتمثل في الالتزام بمبادئها أو الاستناد إليها

أولاً - الفساد وسبل مكافحته:

يمثل الفساد أكبر معوقات التنمية ، فهو لا يهدد نتائجها فحسب ، بل يحول دون تحققها ابتداءً ، الأمر الذى جعل مكافحته من أهم أولويات المنظمات الدولية ، والقانون الداخلي وخاصة في مجال الإدارة العامة الأكثر عرضة للفساد.

مفهوم الفساد :الفساد لغة : تغير الشي عن أصله ، أو فقدانه لأحد شروط صحته ، بما يترتب عليه احداث أثر خلاف المرجو منه.

والفساد اصطلاحاً : استخدام السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة.

وقد عرفته منظمة الشفافية الدولية بأنه سوء استخدام السلطة والنفوذ والمنصب العام لتحقيق مكاسب شخصية أو مصالح خاصة.

صور الفساد:

أولاً - الفساد الأخلاقي : ويظهر في الانحرافات الأخلاقية والسلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي ، وتصرفاته كالقيام بأعمال مخلة بالحياء في أماكن العمل ، أو أن يجمع بين الوظيفة وأعمال أخرى خارجية دون إذن إدارته ، أو أن يستغل السلطة لتحقيق أهداف شخصية له على حساب المصلحة العامة أو أن يمارس المحسوبية دون النظر إلى اعتبارات الكفاءة والجدارة ، وهو قاسم مشترك في كافة صور الفساد باعتباره مقدمة منطقية لكافة صوره الأخرى.

ثانياً - الفساد السياسي : وذلك باستخدام الوظائف العامة ذات الصبغة السياسية في تحقيق مكاسب سياسية للأفراد ، أو الجماعات الموالية ، أو تبادل المصالح السياسية بين الأفراد أو الهيئات لتحقيق مصالح فردية أو فئوية.

ويظهر ذلك في الغالب من خلال المؤسسات السياسية في الدولة ، وهو في مجمله يتأثر بشكل الحكم في الدولة ، حيث تختلف صوره في النظام الدكتاتوري عن النظام الديمقراطي ، وفى النظام الشمولي عن النظام الحر ، ويأتي غالباً للاحتيال والالتفاف حول أحكام الدستور والقوانين المكملة له مما يشكل تهديداً مباشراً للحقوق والحريات.(إبراهيم،2006، ص 951)

ثالثاً ـ الفساد المالي: ويظهر في مخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية ، مثل مخالفات أحكام قانون التعاقدات الحكومية أو قواعد المحاسبة المالية ويمكن ملاحظة مظاهر الفساد المالي في الرشاوى والاختلاس والتربح والتهرب الضريبي والتصرف فى أملاك الدولة والمحاباة.

رابعاً ـ الفساد الإداري : ويتعلق بمظاهر الفساد والانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية وتلك المخالفات التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأديته لمهام وظيفته ويظهر ذلك في الغالب في مخالفة قوانين الوظيفة العامة ، وعليه فإن الفساد الاداري هو ذلك الذى يصيب وظائف الإدارة العامة ، أو خدماتها التي تقدمها للجمهور .

والواقع إن مظاهر الفساد متداخلة وغالباً ما يكون انتشار أحدها سبباً مساعداً على انتشار بعض المظاهر الأخرى ، وبالنظر إلى تعريف الفساد وصوره جميعها يتبين أنه مجرد انعكاس لفساد الإدارة الذى يقع من موظفيها سواء وقع ذلك منهم بمفردهم أو بالاشتراك مع غيرهم من الأشخاص من غير موظفي الإدارة العامة ، أو الشركات الخاصة ، أو حتى الدول والمنظمات.

ثانياً ـ أثر حوكمة الإدارة العامة في مكافحة الفساد:

إذا كان الفساد الإداري هو أكثر صور الفساد ظهوراً وتأثيراً ، فهو نتاج الفساد المجتمعي والسياسي ، وقرين الفساد المالي ، ومؤشر الفساد الأخلاقي ، فإن ذلك يبين مدى تأثير إصلاح الإدارة العامة في منع ظهور الفساد أو على الأقل كشفه والمحاسبة عليه.

وإذا كانت الإدارة العامة تعرف بأنها : نشاط المنظمات العامـــة الذى تمارسه ، لتحقيق السياسة العامة.(رسلان، 1995، ص71) ، وأن علم الإدارة العامة يعرف بأنه : " العلم الذى يبحث عن أفضل الطرق الفنية التي يمكن الاعتماد عليها ف تنفيذ الأعمال ذات المصلحة العامة.(Rivero, 1965 , p. 277- 278)

فإن تبنى أي نظام إداري كما يهدف إلى تنمية الإدارة العامة ، يهدف في الوقت ذاته إلى مكافحة الفساد ، وأن مقومات الإدارة الرشيدة لا تكتمل إلا بالقضاء على الفساد أو

محاصرته في أضيق الحدود وكشفه والمحاسبة عليه ، وكما رأينا فإن أهم صور الفساد التي يواجهها الإصلاح الإداري هما الفساد الإداري الذى يصيب وظائف الإدارة وخدماتها ، والفساد المالي الذى يصيب تعاقداتها ، والاعتداء على الأموال العامة بصوره المجرمة. وفيما يلى نتناول أثر الحوكمة في كل منهما في فرع مستقل:

1. **السياق العام والتحولات المؤسسية**:

شهدت ليبيا بعد الثورة عام 2011 مرحلة انتقالية غير مسبوقة في تاريخها الحديث، اتسمت بضعف مؤسسات الدولة، تعدد السلطات، وتدهور آليات الرقابة والمساءلة. وقد أسهمت هذه التحولات في تعميق الفساد الإداري والسياسي، وعرقلت تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في القطاع العام. ويشير زاهي المغيربي إلى أن الفجوة بين التشريعات النظرية وقدرة مؤسسات الدولة على التنفيذ شكلت أحد أبرز معوقات الحوكمة في ليبيا (المغيربي، 2016، ص. 102).

كما أظهرت الدراسات أن التحولات الأمنية والسياسية بعد 2011 أدت إلى تضاؤل فعالية المؤسسات الرقابية التقليدية مثل ديوان المحاسبة، الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، والأجهزة الرقابية الوزارية، الأمر الذي فتح المجال لزيادة التجاوزات الإدارية والمالية (العبيدي، 2013، ص. 61).

2. **التحديات المؤسسية والقانونية:**

يمكن تصنيف التحديات التي تواجه الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011 إلى عدة مستويات:

1. الهيكل المؤسسي الضعيف: تعاني معظم الإدارات من نقص الكوادر المؤهلة، غياب التخطيط الاستراتيجي، وتداخل الاختصاصات بين الجهات التنفيذية. وقد أكد يوسف الصواني أن ضعف الهيكل الإداري يجعل من الصعب تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة (الصواني، 2010، ص. 33).

2. الإطار القانوني غير المكتمل: على الرغم من صدور قوانين ومراسيم تتعلق بمكافحة الفساد، إلا أن غياب التوافق السياسي ووجود ثغرات تشريعية يجعل تنفيذ هذه القوانين صعبًا. فمثلاً، يشير زاهي المغيربي إلى أن عدم تحديث القوانين المتعلقة بالرقابة على المناقصات والمشتريات العامة أدى إلى فراغ رقابي قابل للاستغلال (المغيربي، 2016، ص. 107).

3. **التحديات الثقافية والاجتماعية:** تتداخل العادات القبلية والمحسوبية مع الممارسة الإدارية اليومية، مما يقلل من الالتزام بالقوانين ويضعف فعالية الحوكمة. كما أن

ضعف ثقافة النزاهة والمساءلة بين الموظفين وأصحاب القرار يعزز فرص الفساد (العبيدي، 2013، ص. 65).

3. التحديات السياسية والأمنية:

تمثل البيئة السياسية والأمنية غير المستقرة عاملًا رئيسًا يعرقل تطبيق الحوكمة:

تعدد السلطات: تشتت السلطة بين حكومات متنافسة، مجالس محلية، وجماعات مسلحة، ما يجعل التنسيق صعبًا ويحدّ من تطبيق السياسات المركزية.

الضعف في إنفاذ القانون: تهدد الانقسامات المسلحة استقرار المؤسسات، وتؤدي إلى ضعف قدرة الدولة على محاسبة المخالفين.

الاعتماد على تدخلات خارجية: في بعض الأحيان تُحدّد أولويات الإدارة العامة وفق ضغوط إقليمية أو دولية، ما قد يصرفها عن التركيز على تعزيز الحوكمة الداخلية (المغيربي، 2016، ص. 110).

4. واقع الأداء المؤسسي والرقابي:

تشير الملاحظات إلى أن بعض الإدارات نجحت جزئيًا في تطبيق مبادئ الحوكمة، مثل إدارات المالية العامة وبعض القطاعات الاقتصادية الحيوية، من خلال التدقيق الداخلي ونشر بعض المعلومات المالية. ومع ذلك، فإن معظم المؤسسات تعاني من ضعف في:

شفافية اتخاذ القرار: القرارات غالبًا ما تُتخذ دون إشراك الجهات الرقابية أو المجتمع المدني.

المساءلة: غياب تطبيق العقوبات أو متابعة المخالفات يؤدي إلى تكرار التجاوزات.

توزيع الموارد: هناك تركيز غير متوازن للموارد بين المناطق، مما يعكس ضعف التخطيط الاستراتيجي (العبيدي، 2013، ص. 68).

5. التحليل النقدي للتحديات:

يمكن القول إن تحديات الحوكمة ومكافحة الفساد في ليبيا بعد 2011 تتسم بالترابط والتداخل بين الأبعاد:

المؤسسي والقانوني: ضعف الكفاءة الإدارية والفراغ التشريعي يخلق بيئة خصبة للفساد.

السياسي والأمني: الانقسامات والصراعات تمنع التنسيق وتحد من قدرة الدولة على تنفيذ السياسات.

الثقافي والاجتماعي: تراجع القيم المؤسسية يعزز فرص المحسوبية والرشوة.

ويخلص التحليل إلى أن أي استراتيجية لإصلاح الإدارة العامة يجب أن تكون شاملة ومتعددة المستويات، تجمع بين تحديث القوانين، بناء المؤسسات، تعزيز النزاهة، وضمان مشاركة المجتمع المدني في الرقابة والمساءلة.

يوضح هذا المحور أن الحوكمة ومكافحة الفساد في ليبيا بعد 2011 تواجه تحديات مركبة ومعقدة على المستويات المؤسسية، القانونية، الثقافية، السياسية، والأمنية. كما يبرز أن الفجوة بين النظرية والتطبيق تمثل عائقًا رئيسًا أمام الإصلاح، وأن الاستفادة من الفرص تتطلب تبني سياسات متكاملة، ودعم إرادة سياسية حقيقية، وتحفيز مشاركة فاعلة للمجتمع المدني والقطاع الخاص. هذا التحليل يمهّد للانتقال إلى المحور الثالث الذي سيستعرض الفرص والإمكانات المتاحة لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد وتحسين الأداء الإداري في الإدارة العامة الليبية.

المحور الثالث ـ الفرص والإمكانات المتاحة لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد وتحسين الأداء الإداري في الإدارة العامة الليبية:

1. **السياق العام للفرص المتاحة**:

رغم التحديات الكبيرة التي واجهت الإدارة العامة الليبية بعد 2011، تشير الدراسات إلى وجود مجموعة من الفرص والموارد التي يمكن استثمارها لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد. فالثورة والتحولات السياسية أدت إلى بروز وعي متزايد بأهمية الشفافية والمساءلة، كما أوجدت حالة من الانفتاح على التجارب الدولية والممارسات الفضلى في مجال الحوكمة. ويؤكد آمال العبيدي أن "الفرص في الدول الانتقالية لا تقتصر على الفراغ المؤسسي، بل تشمل إمكانية إعادة بناء المؤسسات على أسس أكثر نزاهة وفعالية" (العبيدي، 2013، ص. 72).

2. الفرص القانونية والمؤسسية:

1. إعادة صياغة القوانين: الثورة وفرت فرصة لمراجعة القوانين واللوائح الإدارية والمالية، بما يضمن تفعيل أدوات الرقابة والمساءلة، وتطبيق المبادئ الدولية للحوكمة (المغيربي، 2016، ص. 115).

2. إنشاء مؤسسات جديدة: مثل الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، التي تشكل إطارًا رسميًا للتعامل مع مخالفات النزاهة، وإعادة بناء الثقة بين الدولة والمواطن (الصواني، 2010، ص. 41).

3. تعزيز استقلالية الرقابة: من خلال تمكين ديوان المحاسبة والهيئات الرقابية من أداء مهامها دون تدخل سياسي مباشر، وهو أمر يساهم في حماية الموارد العامة من سوء الإدارة.

3. الفرص الثقافية والاجتماعية:

الوعي المجتمعي: أصبح لدى المواطنين والقطاع المدني وعي أكبر بأهمية الشفافية وحقوقهم في متابعة الأداء الحكومي.

دور الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي: يمكن استغلال هذه الأدوات لنشر المعلومات، كشف التجاوزات، وتعزيز ثقافة المحاسبة (العبيدي، 2013، ص. 75).

المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية: هناك قدرة متزايدة للمؤسسات المدنية على المشاركة في عمليات الرقابة والتقييم المستمر للأداء الإداري.

4. الفرص التكنولوجية والإدارية:

نظم المعلومات الإدارية والرقمية: يمكن الاعتماد على الحكومة الإلكترونية لتعزيز الشفافية، تسهيل الوصول إلى البيانات، وتحسين عمليات اتخاذ القرار.

تطوير الموارد البشرية: التركيز على تدريب الكوادر على مبادئ الحوكمة والنزاهة، وإدخال برامج تقييم الأداء المستمر.

إعادة هيكلة العمليات الإدارية: تبسيط الإجراءات، وإزالة البيروقراطية غير الضرورية، مما يقلل من فرص الفساد ويعزز الكفاءة.

5. الربط بالممارسات الدولية:

تشير التجارب المقارنة في الدول الانتقالية إلى أن الاستفادة من الفرص تتطلب دمج المبادئ الدولية للحوكمة مع الخصوصية المحلية. فمثلاً:

تجربة تونس بعد الثورة أظهرت أن تحديث القوانين وإنشاء مؤسسات مستقلة للرقابة ساعد في خفض حالات الفساد الإداري بنسبة ملموسة خلال خمس سنوات.

تجربة نيجيريا والهند بينت أن برامج التدريب الإداري والحوكمة الرقمية ساهمت في تحسين الشفافية في تقديم الخدمات العامة.

هذا الربط يعكس أن ليبيا لديها إمكانية استلهام الدروس من هذه التجارب، مع مراعاة التحديات الأمنية والسياسية والثقافية المحلية.

6. تحليل الفرص والتوصيات الاستراتيجية:

من خلال الربط بين التحديات والفرص، يمكن استخلاص عدد من استراتيجيات الإصلاح العملية:

1. تفعيل القوانين الحالية وتحديثها بما يواكب المعايير الدولية للحوكمة.
2. تمكين الأجهزة الرقابية المستقلة لضمان المساءلة ومنع التجاوزات.
3. تعزيز مشاركة المجتمع المدني والإعلام في متابعة الأداء الإداري.

4. توظيف التكنولوجيا في الإدارة العامة، بما في ذلك الحكومة الإلكترونية ونظم المعلومات المالية والإدارية.

5. تطوير الكوادر البشرية عبر برامج تدريبية متخصصة لتعزيز النزاهة والكفاءة الإدارية.

يؤكد هذا المحور أن الفرص لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية متاحة وملموسة، لكنها تتطلب تضافر الجهود بين الدولة، المجتمع المدني، والقطاع الخاص. إن الاستفادة من هذه الفرص من شأنها أن ترفع من كفاءة الأداء الإداري، تقلل من الفساد، وتعزز الثقة بين المواطنين والدولة. ويشكّل هذا التحليل تمهيدًا للمحور الرابع والأخير، الذي سيقدّم تحليلًا نقديًا للتجارب المقارنة والدروس المستفادة لتطبيق الحوكمة بفعالية في السياق الليبي.

المحور الرابع- التحليل النقدي للتجارب المقارنة والدروس المستفادة لتطبيق الحوكمة بفعالية في السياق الليبي:

1. أهمية التحليل المقارن:

يعتمد التحليل المقارن في الدراسات الإدارية والسياسية على دراسة تجارب دول أخرى لتسليط الضوء على أساليب فعالة في تطبيق الحوكمة ومكافحة الفساد، واستخلاص الدروس التي يمكن تكييفها وفق الخصوصيات المحلية. ويشير زاهي المغيربي إلى أن "الاستفادة من التجارب الدولية يجب أن تراعي السياق السياسي والاجتماعي والثقافي للدولة، وإلا فإن أي تجربة مستنسخة قد تفشل" (المغيربي، 2016، ص. 123).

ويهدف هذا التحليل إلى:

تحديد النماذج الناجحة والآليات التي حسّنت من فعالية الإدارة العامة.

التعرف على العقبات التي واجهت هذه التجارب لتجنبها في السياق الليبي.

اقتراح إجراءات عملية قابلة للتطبيق محليًا لتعزيز الحوكمة والحد من الفساد.

2. تجارب دولية مختارة:

أ. تجربة نيجيريا:

نجحت نيجيريا في تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال:

تفعيل مؤسسات رقابية مستقلة مثل مكتب المحاسبة العامة وهيئة مكافحة الفساد.

برامج التدريب الإداري والتقني لتعزيز النزاهة في التعامل مع الموارد العامة.

استخدام التكنولوجيا في عمليات الشراء والمناقصات العامة.

ومع ذلك، واجهت نيجيريا تحديات مشابهة لليبيا، مثل ضعف الإرادة السياسية في بعض الفترات، وتأثير الولاءات المحلية على تطبيق السياسات.

ب. تجربة كندا:

تميزت كندا بفعالية الإدارة العامة نظراً إلى:

حوكمة مركزية قوية مع استقلالية محلية: توازن بين السلطات الفدرالية والمحلية يضمن المساءلة.

ثقافة مؤسسية متينة: التزام الموظفين بمبادئ النزاهة والشفافية.

إجراءات قانونية واضحة للرقابة والمحاسبة، مع عقوبات رادعة للفساد.

ج. تجربة الهند:

اعتمدت الهند على:

برامج الحكومة الإلكترونية لتقليل التدخل البيروقراطي وتسهيل الشفافية.

مراجعة شاملة للقوانين المتعلقة بالرقابة على المصروفات العامة.

مشاركة المجتمع المدني في الرقابة على الخدمات العامة، وهو ما قلل من الفساد في القطاعات الحيوية.

3. تحليل نقدي للتجارب المقارنة:

يمكن استنتاج مجموعة من الدروس الأساسية من هذه التجارب:

1. الاستقلالية المؤسسية ضرورية: المؤسسات الرقابية يجب أن تتمتع بحرية اتخاذ القرارات بعيدًا عن الضغوط السياسية.

2. التكنولوجيا أداة فعالة: اعتماد نظم إلكترونية يقلل من الفساد البيروقراطي ويعزز الشفافية.

3. تدريب وتطوير الكوادر البشرية: الاستثمار في الموارد البشرية أمر حاسم لتعزيز النزاهة والكفاءة.

4. إشراك المجتمع المدني ووسائل الإعلام: الرقابة الشعبية تمثل عنصر ضغط إيجابي لتعزيز المساءلة.

5. تكييف التجارب مع السياق المحلي: لا يمكن نقل التجارب حرفيًا، بل يجب تعديلها وفق الظروف السياسية والثقافية والاقتصادية الليبية.

4. تكييف الدروس مع السياق الليبي:

في ضوء التحليل، يمكن تطبيق مجموعة من الإجراءات العملية في ليبيا:

إنشاء آليات رقابية مستقلة وفعالة، مع حماية استقلاليتها عن التدخل السياسي.

تطوير برامج الحكومة الإلكترونية في الخدمات الإدارية والمالية.

تعزيز التدريب الإداري والتأهيل المستمر للموظفين لتعزيز ثقافة النزاهة.
تفعيل دور المجتمع المدني والإعلام في الرقابة والمساءلة.
مراجعة القوانين واللوائح لتغطية الثغرات القانونية التي تعيق تنفيذ مبادئ الحوكمة.
يوضح التحليل المقارن أن نجاح الحوكمة ومكافحة الفساد يعتمد على تطبيق مجموعة متكاملة من الإجراءات القانونية، المؤسسية، الإدارية والثقافية، مع مراعاة خصوصية السياق الليبي بعد 2011. كما يبرز أن التحديات الليبية ليست غير قابلة للحل، وأن الاستفادة من التجارب الدولية مع التكييف المحلي يمكن أن يسهم في إصلاح الإدارة العامة وتعزيز الثقة بين المواطن والدولة.

الخاتمة:

لقد حاولت هذه الدراسة من خلال المحاور الأربعة المتسلسلة أن تقدم رؤية شاملة لموضوع الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية بعد 2011، من خلال تحليل النظريات الأساسية، دراسة الواقع المحلي، استعراض الفرص المتاحة، وتحليل التجارب الدولية المستفادة.

1. النتائج الرئيسية:

أظهرت الدراسة أن الحوكمة ومكافحة الفساد في ليبيا تواجه تحديات مركبة ومتداخلة على المستويات المؤسسية، القانونية، الثقافية، السياسية، والأمنية، أهمها:
ضعف الهياكل الإدارية وضعف الكفاءة المؤسسية، مما يحد من قدرة الدولة على تنفيذ السياسات.
غياب الإطار القانوني الشامل والمترابط، والثغرات في التشريعات التي تمنع التطبيق الفعّال لمبادئ الحوكمة.
تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية، مثل الولاءات القبلية والمحاسبية، على الالتزام بالقوانين والنظم.
التحديات السياسية والأمنية، بما في ذلك تعدد السلطات وضعف سيادة القانون، الذي يعوق الرقابة والمساءلة.
وفي المقابل، تبين أن هناك فرصًا حقيقية يمكن استثمارها لتعزيز الحوكمة وتحسين الأداء الإداري، منها:
مراجعة القوانين وإنشاء مؤسسات رقابية مستقلة.
تطوير الموارد البشرية وتدريب الكوادر الإدارية على مبادئ النزاهة والكفاءة.
استخدام التكنولوجيا والحكومة الإلكترونية لتعزيز الشفافية.

تعزيز دور المجتمع المدني والإعلام في الرقابة والمساءلة.
الاستفادة من التجارب الدولية مع تكييفها وفق الخصوصية الليبية، مثل تجارب نيجيريا، كندا، والهند، في تطبيق الحوكمة ومكافحة الفساد.

2. القيم المستخلصة:

تبرز الدراسة أن الحوكمة ليست مجرد أطر تنظيمية وقوانين، بل هي عملية متكاملة تشمل الثقافة المؤسسية، مشاركة المجتمع المدني، وتطوير الأداء الإداري. كما أن مكافحة الفساد لا تتحقق إلا من خلال ترابط الإجراءات القانونية والمؤسسية، مع تفعيل الرقابة والمساءلة، وإرساء قيم النزاهة والشفافية في المجتمع والإدارة.

3. التوصيات العملية:

استنادًا إلى التحليل السابق، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساهم في تحسين الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية:

1. تحديث الإطار القانوني والتنظيمي: مراجعة القوانين واللوائح لتقليل الثغرات القانونية وضمان تنفيذ السياسات بكفاءة.

2. تمكين المؤسسات الرقابية المستقلة: ضمان استقلالية ديوان المحاسبة والهيئات الرقابية الأخرى عن التدخل السياسي.

3. تعزيز الشفافية والمساءلة: نشر المعلومات المالية والإدارية بشكل دوري، وتفعيل دور الإعلام والمجتمع المدني في الرقابة.

4. تطوير الموارد البشرية: تدريب الموظفين على مبادئ النزاهة والحوكمة الرشيدة، وإدخال نظم تقييم الأداء المستمر.

5. توظيف التكنولوجيا: إنشاء نظام معلومات إدارية متكامل لتسهيل الرقابة الداخلية وتحسين عمليات اتخاذ القرار.

6. استلهام التجارب الدولية: تكييف أفضل الممارسات العالمية وفقًا للخصوصية الليبية، مع التركيز على الاستقرار السياسي والثقافي.

4. الإسهام العلمي والبحثي:

تقدم هذه الدراسة إضافة علمية للمكتبة البحثية الليبية والعربية، إذ توفر إطارًا تحليليًا نقديًا متكاملًا لواقع الحوكمة ومكافحة الفساد بعد 2011، مع ربط النظرية بالممارسة، وتحليل الفرص والتحديات، واستعراض التجارب المقارنة. كما تعكس وجهة نظر الباحث في دمج التحليل الواقعي مع المرجعيات النظرية، مما يسهم في بلورة خارطة طريق إصلاحية قابلة للتطبيق في الإدارة العامة الليبية.

5. الإغلاق:

في الختام، يمكن القول إن تحقيق الحوكمة الفعالة ومكافحة الفساد في ليبيا بعد 2011 ليس مهمة سهلة، لكنه أمر ممكن إذا ما توفرت الإرادة السياسية، الدعم المؤسسي، ووعي المجتمع المدني. إن اعتماد استراتيجيات شاملة ومتكاملة، تستفيد من التجارب الدولية، مع مراعاة الخصوصية الليبية، يشكل الأساس لإصلاح الإدارة العامة، وتحقيق التنمية المستدامة، وبناء الثقة بين المواطن والدولة.

بيان تضارب المصالـــح:
يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب مالي أو علاقات شخصية معروفة قد تؤثر على العمل المذكور في هذه الورقة

قائمة المراجع:

1) العبيدي، آمال، (2013). الحوكمة ومكافحة الفساد في الإدارة العامة: رؤية تحليلية. طرابلس: دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى.
2) العبيدي، آمال، (2015). "تأثير الثقافة السياسية على تطبيق الحوكمة في دول شمال أفريقيا"، مجلة العلوم السياسية العربية، المجلد 8، العدد 2.
3) أنور أحمد رسلان (1995). أصول الإدارة العامة ، ط1 .
4) المعجم الوسيط.
5) الصواني، يوسف، (2010). الإدارة العامة في ليبيا: مؤسسات، تحديات وآفاق الإصلاح. بنغازي: دار العلوم للنشر، الطبعة الثانية.
6) الصواني، يوسف، (2012). "مؤسسات الرقابة الإدارية ودورها في تعزيز النزاهة"، مجلة الدراسات الإدارية الليبية، المجلد 5.
7) المغيربي، زاهي، (2014). "التحديات القانونية لمكافحة الفساد في الإدارة العامة الليبية"، مجلة القانون والإدارة العامة، العدد 12.
8) المغيربي، زاهي،(2016). الرقابة الإدارية ومكافحة الفساد في الدول العربية: التجارب والدروس المستفادة. تونس: دار الفكر العربي، الطبعة الأولى.
9) رحمة أحمد عبد الشافى ،(2017). الحوكمة في الأجهزة الحكومية والأمنية ، ط 2.
10) الشعابي، عادل إبراهيم، (2006). التحديات المؤسسية والهيكلية أمام الإدارة العامة الليبية: دراسة تحليلية. طرابلس: دار الثقافة للنشر، الطبعة الأولى.
11) عبد الله، علي سعيد، (2010). "مكافحة الفساد الإداري وأثرها على التنمية المستدامة في ليبيا"، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية الليبية، المجلد 6.
12) Rivero : Droit adminstratratif , Precis Dalloz , 1965 , p. 277- 278