مجلة جامعة جازان للعلوم الإنسانية
Jazan University Journal of Human Sciences (JUJHS)

The Development of Administrative Law to Keep up with Governance

Mohamad Nasser Basam
Law Department, Training Program, Institute of Public Administration, Kingdom of Saudi Arabic

مواكبة القانون الإداري لتطبيقات الحوكمة

محمد بن ناصر باصم
قسم القانون، برامج التدريب، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية

DOI	RECEIVED الاستلام	Edit التعديل	ACCEPTED القبول
https://doi.org/10.63908/y42zwt92	2024/11/25	2025/05/18	2025/05/21
NO. OF PAGES عدد الصفحات	YEAR سنة العدد	VOLUME رقم المجلد	ISSUE رقم العدد
29	2025	1	14

Abstract:
Through the development in the regulatory and at the administrative level of the Kingdom of Saudi Arabia, it is important to monitor the impact of governance on the administrative law. Since the administrative law is well known as a flexible law, it is able to adjust with administrative and regulatory developments, so we try to contribute to the field of administrative law in the Kingdom of Saudi Arabia, and how to fill the gaps that emerge from the application of governance.
The research concluded that it is necessary to pay attention to the legislative aspect, participate in drafting legislation, and pay attention to transparency by making information available to beneficiaries.

Keywords: Governance, Administrative Law, Public Sector, Administrative Reform, Administrative Organization.

الملخص:
من خلال التطور الكبير في التنظيم الإداري والحوكمة على مستوى المملكة العربية السعودية من المهم القيام برصد وتحليل تأثير ذلك على جانب القانون الإداري.
ولما كان القانون الإداري يُعرف بأنه قانون مرن قادر على مواكبة المستجدات الإدارية والتنظيمية، فإننا نسعى لاستخلاص أهم جوانب الحوكمة التي قد تؤثر على القانون الإداري في المملكة العربية السعودية، وكيف يمكن معالجة الفجوات التي تبرز من تطبيق الحوكمة. وقد خلص البحث إلى ضرورة الاهتمام بالجانب التشريعي والمشاركة في صياغة التشريعات، والاهتمام بالشفافية من خلال إتاحة المعلومات للمستفيدين.

الكلمات المفتاحية: حوكمة، قانون إداري، القطاع العام، الإصلاح الإداري، التنظيم الإداري.

المقدِّمة:

عرف مفهوم الحوكمة طريقه للوجود منذ نهاية عقد السبعينيات من القرن الفائت، وقت أن أصيبت الاقتصاديات العالمية بضربات موجعة أدت إلى ظهور كثير من الأزمات المالية على الصعيد العالمي، وغدات ذلك تم نحت مفهوم الحوكمة وتفعيله؛ وذلك لضبط عمل التنظيمات الإدارية، ولتحقيق الرقابة وتنظيم العلاقة بينها وبين أصحاب المصلحة، من أجل تفعيل الشفافية والمحاسبة، وتسيد العدالة، ومكافحة الفساد، والتحكم في أعمالها، وتحقيق التنمية الإدارية، ورسم السياسات الناجحة، وإنجاز الفاعلية والكفاءة.

وفي إطار هذا الفهم، قد حدث حراكًا واسعًا على المستوى الدولي من أجل تفعيل مبدأ الحوكمة وتطبيق أنظمتها ومعايرها؛ بهدف تطبيق المعايير والقواعد الرقابية؛ لتعزيز الشفافية، والإفصاح عن المعلومات، وإرساء مبادئ العدالة، ذلك ما يجعل الحوكمة مجموعة من الآليات التي تنشد تحقيق الجودة والتميز في الأداء وفقًا لمعايير وقواعد معينة تضمن الاتقان في مجال تطبيقها.

ولما كانت الحوكمة تمثل نجاحًا لتضافر الجهود التي أثرت في إنفاذ الرشد في المنظمات الإدارية، فإن شروطها ومقوماتها تعد نتاجًا لمجموعة من الدراسات المتعمقة التي تسعى الى الحد من الازمات، او لمنع حدوثها على اقصى تقدير، لذا نجدها تقوم على مجموعة من القواعد والقوانين؛ لتحقيق التميز والجودة في الأداء، ومن ثم خدمة مصالح كل الأطراف المشاركة فيها إلى أقصى حد ممكن، إنه حسب ذلك ثمة تعريفات متعددة لتبيان خصائص المفهوم والمجالات المستخدمة فيه، لأن ثمة ما يجمعها كلها، ومن ثَمَّ يمكن القول: إنها ماهي إلا أداة رقابية تضم مجموعة من الإجراءات التي تكفل حماية أعمال المنظمات ونشاطاتها المختلفة ورقابتها بهدف تحسين إدارتها والرفع من قدراتها التنظيمية والإنتاجية وزيادة فعاليتها، ورفع مستوى الأداء، وتعزيز مستويات الثقة لدى أصحاب المصلحة (من المساهمين، والعملاء، والموردين، والمنظمين الحكوميين والإدارة).

وإذا كان هذا المفهوم هو نتاج مجهودات متعددة في فضاءات مختلفة ومتباينة (المجال السياسي، والاقتصادي، والإداري) فأن أصحاب الفكر القانوني آثروا ألّا يتخلفوا عن الركب والتعاطي مع هذا الموضوع، لا سيما مع حوكمة التشريعات، وتطبيق معايير الجودة في المجال التشريعي والسعي؛ لتحقيق العدالة والشفافية[١]، ذلك ما جعل المملكة العربية السعودية تحرص على إصدار الأنظمة واللوائح التي تضمن حوكمة التشريعات بهدف تهيئة المناخ الاستثماري والتجاري، وجذب الاستثمارات ورؤوس الأموال، وتحقيق النزاهة والشفافية والافصاح والمنافسة العادلة، وتطوير الشركات، وتفعيل معايير الجودة التشريعية وانفاذ العدالة وضمان فعاليتها.[٢]

ولما كانت القانون الإداري (بحسبانه أحد فروع القانون العام) الذي ينظم عمل السلطة التنفيذية، فإنه يعد محوراً رئيساً من محاور تنظيم الدولة، لذا فإن هذا البحث يسعى الى تبيان حجم التناغم والتطوير التي سيطر على القانون الإداري في اطار تفعيل الحوكمة، ناهيك عن قدرته على التأقلم مع هذا التوجه.

(١) مازن ليلو راضي، أحمد طلال عبد الحميد، إستراتيجية الحوكمة التشريعية المؤسسية، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، الجامعة المستنصرية، بغداد، عدد ٧٠، ٢٠٢٠، ص ٦.

(٢) بسام البسام، الحوكمة في القطاع العام، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، ٢٠١٦.

إشكالية البحث:

باعتبار ان هذا البحث يسعى الى الوقوف على طبيعة وحجم التناغم والتطوير الذي سيطرأ على القانون الإداري (خاصاً ما يتصل بعملية صياغة وتنفيذ السياسيات الإدارية وتحقيق العدالة والشمولية والفعالية) نتيجة التوجه نحو تفعيل الحوكمة، فإن إشكالية البحث سوف تتناول القضايا التالية:

١- ما هو دور الحوكمة في تجنب عملية تضارب المصالح في الإدارة العامة، وأثر ذلك على فعالية القانون الإداري.

٢- ما مدى فعالية مبادئ الشفافية الادارية والمساءلة في تطبيق القانون الإداري؟ وما هي الأدوات القانونية والإدارية التي ينبغي ان تخضع للتطوير لتحقيق ذلك.

٣- ما هو دور الحوكمة في تطوير القانون الإداري، ومن ثم في حماية الحقوق الأساسية للمواطنين، وكذلك دورها في التنسيق بين الهيئات الحكومية.

٤- تنسيق التطوير في القانون الإداري بما يتوافق مع المعايير الدولية للحوكمة.

الدارسات السابقة:

١. العتيبي، ف. (٢٠١١). تفعيل مبادئ الحوكمة في النظام الإداري السعودي: دراسة تطبيقية على جامعة الملك سعود. مجلة جامعة الملك سعود – الحقوق والعلوم السياسية، ٢٣(٢)، ٤٥-٧. هدفت الدراسة إلى تحليل مدى تفعيل مبادئ الحوكمة في النظام الإداري السعودي، من خلال دراسة تطبيقية على جامعة الملك سعود، وذلك لمعرفة مستوى الالتزام بالشفافية، والمساءلة، والمشاركة، والكفاءة في الإدارة الجامعي. ظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في النظام الإداري السعودي، وتحديدًا في جامعة الملك سعود، جاء متوسطًا، مما يشير إلى وجود جهود في هذا المجال لكنها لا تزال بحاجة إلى تعزيز. كما لم تكشف النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس، في حين تبين وجود فروق مرتبطة بعدد سنوات الخبرة، حيث كان مستوى إدراك الحوكمة أعلى لدى من يمتلكون خبرة تدريسية أطول. وانتهت الدراسة إلى التوصية بضرورة تعزيز ثقافة الحوكمة وزيادة الوعي بأهميتها داخل المؤسسات التعليمية.

٢. بن سعيد، م. (٢٠١٥). القانون والحوكمة المعاصرة. مجلة الحقوق، ٣٩(٢)، ٥٤١-٥٧٨. تهدف الدراسة إلى تحليل تطور مفهوم القانون في مرحلة ما بعد الدولة القومية، من خلال ربطه بالتحولات البنيوية التي طرأت على الذات القانونية، وبخاصة بعد صعود مفاهيم مثل الحوكمة، السوق المفتوحة، والعولمة. يناقش الباحث كيف أن القانون لم يعد مجرد أداة تابعة للدولة، بل أصبح شبكة تفاعلية ترتبط بأنساق اجتماعية متعددة، ما يستدعي إعادة فهم العلاقة بين القانون والسلطة، وبين القانون والمجتمع. تناولت الدراسة أيضًا نقدًا لمفاهيم العقلانية القانونية والاستقلالية، واقترحت منظورًا جديدًا يدمج بين الضبط الاجتماعي والتنظيم الذاتي. وخلصت إلى أن الحوكمة الحديثة لم تعد تُدار من خلال مؤسسات الدولة التقليدية فقط، بل من

خلال تفاعلات متعددة الفاعلين تتجاوز النموذج الدولاتي الكلاسيكي.

٣. بن بعطوش، ف. ط. (٢٠١٧). الحوكمة العالمية والقانون: دراسة في ثلاثية القانون، الحوكمة والعولمة. دفاتر السياسة والقانون، (١٧)، ٩٣-١٠٤. تهدف هذه الدراسة إلى فهم التحولات التي طرأت على الترتيبات القانونية في ظل الحوكمة العالمية، وذلك في سياق التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المعاصرة. يناقش الباحث انتقال القانون من إطاره الدولاتي التقليدي إلى نماذج غير دولاتية ناتجة عن الشبكات العالمية للحوكمة، مما يعكس تغيّر مفهوم الضبط القانوني نفسه.

يركز البحث على تطور مفهوم القانون إلى ما يسمى بـ "القانون غير الدولاتي"، ويناقش الباحث كيف أصبحت الحوكمة العالمية تُدار من خلال شبكات متعددة الفاعلين، دون مركزية تقليدية، ما أدى إلى بروز مفاهيم جديدة كالضبط الذاتي، والمعايير العرفية، وتلاشي الهيمنة القانونية للدولة.

وفي النهاية، يدعو إلى تبني إطار قانوني جديد يعكس التعددية المعيارية والاجتماعية ويستجيب لتحولات ما بعد الدولة القومية.

أهداف البحث:

في ضوء ما أثرناه قبل قليل، فإن البحث الراهن يسعى إلى تحقيق ما يلي:

١- دراسة دور الحوكمة في تطوير القانون الإداري لضمان فعالية إدارة الدولة وتحقيق مصالح المواطنين.

٢- تحليل العلاقة بين الحوكمة والمبادئ الأساسية للقانون الإداري مثل سيادة القانون، والشفافية، والمساءلة.

٣- تحديد طبيعة التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة في تطوير القانون الإداري.

٤- تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية تطبيق الحوكمة في تطوير القانون الإداري.

٥- الوقوف على تأثير الحوكمة على مختلف مجالات القانون الإداري، مثل تنظيم الخدمات العامة، والإدارة المالية، والرقابة على السلطة.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في رصد دور الحوكمة في تطوير القانون الإداري، وهوا ما يفرض الوقوف على ما يلي:

١- فهم التأثيرات المختلفة لمبادئ الحوكمة على عملية تطوير القوانين الإدارية وتنفيذها.

٢- الكشف عن دور الحوكمة في تعزيز شفافية العمل الإداري وتعزيز مساءلة السلطات القائمة على وضع القوانين المرتبطة بذلك.

٣- دور مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء الإداري وتعزيزه. يمكن للبحث تحديد السبل التي يمكن من خلالها تعزيز أداء الإدارة العامة من خلال تعزيز مبادئ الحوكمة.

٤- فهم كيفية تحسين حقوق المواطنين وآليات مشاركتهم في صياغة السياسات الإدارية.

٥- رصد طبيعة الإصلاحات القانونية التي طرأت على نظام القانوي الإداري بما يكفل تحقيق أدواره.

منهجية البحث:

لإنجاز أهداف البحث، فإن المنهج الوصفي التحليلي يفرض نفسه؛ للوقوف على دور الحوكمة في تطوير القانون

الإداري، وذلك اعتمادًا على تحليل القوانين واللوائح والدراسات والبحوث المرتبطه بذلك ، لتبيان طبيعة العلاقة بين الحوكمة وتطوير القانون الإداري.

خطة البحث:

المبحث الأول: الإطار النظري للحوكمة والقانون الإداري

المبحث الثاني: العلاقة بين القانون الإداري والحوكمة

المبحث الثالث: تأثير الحوكمة على القانون الإداري

المبحث الرابع: تعزيز الحوكمة في المملكة العربية السعودية.

المبحث الأول

الإطار النظري للحوكمة والقانون الإداري:

يشمل الإطار النظري للحكومة والقانون الإداري مجموعة من المبادئ والمفاهيم التي تهدف إلى تنظيم العلاقة بين الدولة والمجتمع، وضمان إدارة فعّالة للموارد وتحقيق العدالة والشفافية، فضلًا عن أن هذن المفهومن مترابطان؛ إذ إن الحوكمة تسعى إلى تحسين طريقة التنظيم والإدارة، فيما يوفر القانون الإداري الأطر القانونية والتنظيمية الضرورية؛ لضمان حوكمة فعّال.

وتناولت هذا المبحث من خلال دراسة ماهية الحوكمة (المطلب الأول) ثم بيان النظرية العامة للقانون الإداري (المطلب الثاني).

المطلب الأول

ماهية الحوكمة:

تناولت في هذا المطلب دراسة الإطار العام لفكرة الحوكمة من خلال بيان تعريفها ومبادئها بالإضافة إلى مستويات الحوكمة الرشيدة وأبعادها.

الفرع الأول

تعريف الحوكمة:

عندما ظهر مصطلح (Governance) أخذت الأقلام بمختلف تياراتها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في التصدي لعملية التأصيل النظري للمصطلح، حتى أصبح من الصعب الاتفاق على تعريف واضح ومحدد؛ لهذا تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح على وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف، كما ارتبط بإشكالية الترجمة العربية التي قدمت للمصطلح، مثل: الحوكمة، والحكم الصالح، الحكمانية، والحاكمية، والسلطة الرشيدة، والإدارة المجتمعية، والإدارة الرشيدة، والحكم الرشيد. [٣] ذلك ما يجعل المفهوم في دلالته يشير للإدارة المثلى للموارد البشرية والمادية لتحقيق أكبر قدر ممكن من التنمية، وإن اختلف المختصون في دلالاته.

وعلى الرغم من التباين في التفاعل مع المصطلح لتوضيح دلالته، إلا أن الشاهد يكمن في أن الحوكمة تأتي كمنظومة متكاملة تحوي أساليب علمية حديثة تنبثق من علوم أخرى كالاقتصاد والإدارة والمحاسبة والمراجعة، تلك التي تتكون من مجموعة من الاستراتيجيات الموضوعية للنهوض بالدولة ومؤسساتها الاقتصادية لتحقيق رفاهية المجتمع، وفق تفعيل الإدارة الرشيدة القائمة على النزاهة والشفافية

(٣) رزق، عادل رزق، الحوكمة والإصلاح المالي والإداري مع عرض التجربة المصرية، ورقة عمل مقدمة لملتقى الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية، والمنعقد في سبتمبر ٢٠٠٧، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، مصر، ص١٦٠

والمساءلة والمحاسبية ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة دون أي تمييز و تطبيق القانون على الجميع. [٤]

ذلك ما يجعل الحوكمة عبارة عن مجموعة من القوانين والقواعد والقرارات التي تساعد على تحقيق الأداء المنضبط، من خلال الأساليب المناسبة والخطط الفعالة لتحقيق مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة الفعالة والتمكين.[٥] أما التعريف الذي استخدمته المنظمات الدولية (مؤسسة التمويل الدولية IFC) فيشير إلى أن الحكومة هي: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها."[٦]

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين".[٧] وهناك من يعرفها بأنها: "مجموعة قواعد إدارية، تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين".[٨]

في ضوء ما سبق يمكننا القول: إن الحوكمة تعني النظام العام الذي يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، وتعمل على تقوية المؤسسة على المدى البعيد، وتحديد المسؤوليات عن التصرفات الإدارية والمالية غير الصحيحة، مع تحميل المسؤولية لكل من الحق ضرر بالمصلحة العامة، ذلك ما يجعل مفهوم الحوكمة –وفق معنى آخر– بأنه مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء الإداري عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة؛ لتحقيق خطط وأهداف أي عمل منظم سواء في وحدات القطاع الخاص أو في وحدات القطاع العام.[٩]

كما أنه من الأهمية بمكان أن نشير إلى ما يعرف بحوكمة الحكومات بشكل تطبيقي، الذي من خلاله تمت الإشارة إلى أهمية تظافر الجهود في كافه القطاعات الحكومية لدرء حدوث الأزمات الحكومية، وهدر الأموال العامة، وإرساء الشفافية وهو ما يعرف بالشكل الأفقي الذي من خلاله يتم وقف حالات تضارب المصالح والحد من المخاطر والخسائر والتحكم في جودة القطاعات المختلفة من منظمات القطاع العام. [١٠]

وحتى تنجح الحوكمة في وحدات القطاع العام، ينبغي أن يتم تفعيل دور وحدات المراجعة الداخلية في القطاعات العامة والحكومية، والتأكد من استقلالها، وعدم ارتباطها تنظيميًا بالإدارات التنفيذية المباشرة استقلالها لدحض أي عارض قد يؤدي إلى تضارب المصالح عند تطبيق الخطط

---

(٤) مدحت محمود أبو النصر، الحوكمة الرشيدة – فن إدارة المؤسسات عالية الجودة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر،٢٠١٥، ص ١٥.

(٥) منال عبد العزيز العريني، واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مج ٣، ع ١٢، الأردن، ص١١٩.

(6) Alamgir M. (2007). Corporate Governance A Risk Perspective, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7–8.

(7) Freeland C (2007) Basel Committee Gundance on Corporate Governance for Banks paper presented to Coorporate Governance and Reform: Paying the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7–8.

(٨) النشرة الاقتصادية، أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات، العدد الثاني، المجلد السادس والخمسون، ٢٠٠٣.

(٩) محمد غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، جامعة الجنان، مركز البحث العلمي، عدد ٣، ٢٠١٢، ص ١٧٢.

(١٠) محمد غادر، مرجع سابق، ص ١٧٣.

العامة والخاصة المرتبطة بما يصدر عن تقارير المراجعين الداخليين أو الخارجيين، وتحقيق الشفافية، وتفعيل مبدأ المسائلة للحد من المخاطر والخسائر، وتقييم الإدارة، وقياس مستوى الخدمة العامة، ذلك لأنه يتطلب تفعيل مبادئ الحوكمة بهدف توجيه المنظمات الإدارية والحكومية والشركات لتحقيق مجموعة من القيم تلك التي سوف نعرض لها في الفرع الثاني.

الفرع الثاني

مبادئ الحوكمة:

يشير مفهوم مبادئ الحوكمة إلى القيم التوجيهية التي تحكم عمل وإدارة وإشراف المؤسسات والشركات، تلك التي تتمثل في تعزيز الشفافية، والمساءلة، والعدالة، وتعزيز الثقة والاحترام بين جميع أصحاب المصلحة، وهو ما سوف نعرض له للوقوف على دلاله كل مبدأ منها وهي كالآتي:

أولًا- الشفافية:

يشير مفهوم الشفافية إلى حرية الوصول إلى المعلومات، وما يقابلها من الإفصاح عنها، ويعني المفهوم من زاوية أخري العلنية في مناقشة الموضوعات، وحرية تداول المعلومات بشأن مفردات العمل في المجال العام. (١١)

كما تعرف الشفافية بأنها: وضوح التشريعات، وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها ووضوح لغتها، ومرونتها وتغيرها وفقاً للتطورات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر إضافة إلى تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها، بحيث تكون متاحة للجميع. (١٢)

والمدقق فيما أشرنا اليه فيما سبق أن الشفافية تقوم على التدفق الحر للمعلومات، وعلى أن تنفتح المؤسسات والعمليات المجتمعية مباشرة للمهتمين بها، وأن تتاح المعلومات الكافية لفهمها ومراقبتها. إذا كانت الشفافية تنتج سيولة في المعلومات فإنها من ناحية أخرى تعمل على ترسيخ حرية التعبير التي تمكن من الإعلام الحر؛ الذي يؤدي دورًا محوريًّا في وقف أعمال التجاوز والتحايل، ناهيك عن تفعيل حق المشاركة في صنع القرار. (١٣)

وحيث إن الشفافية تُعد شرطًا رئيسًا في مبادئ الحوكمة، فإن ثمت ثلاثة اشتراطات حتى تتسم المعلومات بهذا المبدأ وهي إمكانية الحصول على المعلومات، أي أن تكون متاحة لجميع المواطنين. (١٤) أي أن تكون المعلومة وثيقة الصلة بالموضوع، أي أن تكون متعلقة بالقضية المعنية بإصدار قرار معين وان تتسم المعلومات بالدقة والشمول والحداثة.

ويمكننا -أيضًا ها هنا- أن نضيف مجموعة من المتطلبات التي يفرضها مفهوم الشفافية قدمتها اليونسكو ضمن المبادئ التوجيهية لحماية حرية التعبير والحصول على المعلومات منها: (١٥)

(11) Bennis. W. et al (2008): Transparency: How Leaders Create A Culture Of Candor, Jossey Bass, San Francisco, p.8

(١٢) بلال خلف السكارنة، الفساد الإداري، دار وائل للنشر، عمان – الأردن، ٢٠١١، ص ٢٠٣.

(١٣) نفين عبد المنعم، دليل المفاهيم والمصطلحات في الدليل العربي حول حقوق الإنسان والتنمية، تحرير محسن عوض، القاهرة، المنظمة العربية لحقوق الانسان، ٢٠٠٥، ص ٤٩٤.

(١٤) نفين عبد المنعم، مرجع سابق، ص ٤٩٤.

(١٥) اليونسكو، مبادئ توجيهية لحماية حرية التعبير والحصول على المعلومات في حوكمة المنصات الرقمية نهج متعدّد الأطراف، يرجى التأكد من إدراجه ضمن مراجع البحث ومصادره

https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387384

أ – تتطلب الشفافية وجود ديمقراطية في الممارسات العملية، بما يضمن حق الوصول إلى المعلومات من خلال قوانين لحرية المعلومات والحصول عليها من قبل المواطنين المعنيين.

ب– نشر الوعي لدى الموظفين والمواطنين وتعريفهم بحقوقهم وواجباتهم في مجال عملهم، وإحاطتهم علمًا بنتائج توافر الشفافية في مختلف نواحي الحياة.

ج – وجود مجتمع مدني واعٍ ناضج، فضلاً عن حرية تشكيل المنظمات، والجمعيات، والأحزاب وغيرها.

د– وضع قواعد واضحة للنشر والافصاح تحدد من خلالها المعلومات التي يجب توفيرها ومواعيد نشرها وكذلك المسئولية القانونية في حالة عدم نشرها.

هـ– الأخذ بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وذلك بالتطوير والتحسين المستمرين للأنظمة واللوائح والتشريعات والإجراءات الإدارية لضمان حرية الاطلاع.

وإذا كان ما سبق يمثل أهم المتطلبات التي ينبغي توافرها في عنصر الشفافية، فإن هناك مجموعة من الاشتراطات لتطبيقها، وهي التي تتمثل فيما يأتي: (١٦)

أ– التفاعل مع المعنيين وذوي العلاقة، والسماح للمواطنين أن يلاحظوا، ويفهموا، ويقيموا قرارات وتصرفات الموظفين.

ب– التنسيق المستمر بين الأجهزة المعنية بالقوى البشرية والتطوير الإداري.

ج– تطوير شبكة معلومات بين الدوائر والمؤسسات كافة وداخل المؤسسات نفسها، مما يسهل تدفق المعلومات بين المستويات المختلفة، وجمع معلومات تتعلق بالمؤسسات العالمية والمحلية التي تتعلق بالخدمة العامة بحيث تكون كافية وصحيحة.

د– توافر مناخ تنظيمي ملائم للشفافية يتصف بتوافر التدفق الانسيابي للمعلومات التي تمكن المديرين التنفيذيين من اكتشاف الأفكار البناءة وتشجيعها.

هـ _ تعزيز دور أجهزة الرقابة المالية والإدارية.

ثانيًا– المساءلة:

يشير مفهوم المسائلة إلى وجود طرق وأساليب مقننة ومؤسسية تمكن من مساءلة الشخص المسؤول ومراقبة أعماله وتصرفاته في إدارة الشئون العامة، مع إمكانية إقالته إذا تجاوز السلطة أو أخل بثقة الناس، وهذه المسائلة تكون مضمونة بحكم القانون، ومتحققة بوجود قضاء مستقل ومحايد ومنصف. (١٧)

كما تعني المساءلة –أيضًا– التزام الدولة ومؤسساتها الحكومية بتقديم حساب عن طبيعتها وممارستها للواجبات المنوطة بها بهدف رفع كفاءتها وفاعليتها، وتقديم إجابات أو تفسيرات عن أسباب فشلها في نفس الوقت الذي تحصل فيه على الثقة عند النجاح، وذلك بهدف تمكين المواطنين وذوي العلاقة من الأفراد والمنظمات غير الحكومية من مراقبة ومساءلة الموظفين والمسئولين من خلال القنوات والأدوات الملائمة، دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل.(١٨)

وإضافة إلى ما تقدم فإنه من الضروري ان يرتبط مبدأ المساءلة بضرورة تفعيل دور القوانين في ملاحقة كل من يرتكب خطأ، أو يتعدى على حقوق الغير بالمخالفة

(١٦) ساره عبد الفتاح خالد، مرجع سابق، ص ٥٣٧.

(١٧) تقرير المنظمة العربية لحقوق الإنسان: قيم الحكم الرشيد، في القيم السياسية في المناهج التربية العربية، القاهرة المنظمة العربية لحقوق الإنسان، ٥– ٧ مايو ٢٠٠٩، ص ٩٣.

(١٨) صديق محمد عفيفي، الحوكمة لمراقبة وتحسين الأداء الحكومي، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر السنوي الخامس للمجلس القومي للتربية الأخلاقية بالاشتراك مع أكاديمية طيبة المتكاملة للعلوم تنمية القيم والسلوكيات من أجل التقدم، –١٩ ١٨ فبراير ٢٠٠٦، ص٤٤.

للقرارات والقوانين، وتنسحب على الجميع دون تمييز. ولا تقتصر المسائلة على جانب العقاب فقط، بل ترتكز على وجود حوافز لتشجيع المسئولين على أداء مهامهم بإخلاص وفعالية وأمانة. (١٩)

ثالثًا- المشاركة الفعالة:

تعد المشاركة معيارًا من معايير النجاح المؤسسي ومظهرًا من مظاهرها، إذ تكون الضامن لتحقيق الإجماع على أولويات إنجاز النفع لصالح العام في المجتمع. (٢٠) ويرتبط مفهوم المشاركة بالمجتمع الحيوي، وتعني المشاركة تلك العملية التي تضمن لجميع الفاعلين في المجتمع المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار، وحرية التعبير عن الرأي وفقًا للمعايير الأساسية لحقوق الإنسان وواجباته. وتأتي المشاركة في أشكال مختلفة، هي:

أ- المشاركة المباشرة والغير مباشرة للمواطنين:

تتأسس مشاركة المواطنين وفق مجموعة من التدابير المؤسسية التي تتخذ من أجل التوصل إلى القرارات السياسية التي يكتسب من خلالها الأفراد سلطة اتخاذ القرار. وبإعتبار أن هذا الشكل يطلق عليه بالمشاركة المباشرة، وهناك في المقابل ما يعرف بالمشاركة غير مباشرة التي تتم من خلال اختيار ممثلين لهم سواء علي المستوى الوطني كالسلطة التشريعية التي توكل لها مهمات عديدة، منها: سن القوانين والتشريعات، وإقرار الموازنة العامة للدولة.

ب- مشاركة القطاع الخاص:

تعد الحوكمة سبيلاً لتحقيق التنمية المستدامة، كما يعد القطاع الخاص شريكًا أساسيًّا في تحقيق هذه التنمية، وانطلاقًا من هذا الترابط، وبعدما اتجهت أغلب دول العالم نحو اقتصاد السوق، أصبح للقطاع الخاص دورًا كبيرًا في إدارة اقتصاديات الكثير من الدول، كما أن اتساع نطاق الأسواق العالمية اليوم في ظل العولمة، واتساع نطاق استخدام تكنولوجيا المعلومات أتاح الفرصة للقطاع الخاص نظرًا للتنافسية العالية لمنتجاته وخدماته، ومما عزز من تفعيل دور القطاع الخاص لزيادة اندماج الأسواق، وتعميق المنافسة في العالم نتيجة لتحرير التجارة العالمية سواء في الخدمات، أو السلع، أو رأسمال وغيرها.(٢١)

ج- مشاركة مؤسسات المجتمع المدني:

تركز المؤسسات الدولية منذ تعالي صيحات الخصخصة وعولمة الاقتصاديات العالمية على ضرورة سيادة الحوار المستمر بين الحكومات الوطنية ومنظمات المجتمع المدني، وذلك لإنجاح برامج التنمية الاجتماعية وتصميمها وتنفيذها، ذلك ما يفرض أهمية وجود مجتمع مدني نشيط ومثقف ومتشبع بالقيم ومؤهلًا بشكل جيد في حدوث الحوار الوطني وفض المنازعات دون اللجوء الى العنف، وهو ما يعتمد على سيادة الشفافية في النظام الإداري وانفاذ حكم القانون والمسائلة والحد من الفساد، وتجاوز الفجوة القائمة بين القيادة والأفراد، وتطبيق سياسة عدم الإقصاء من

(١٩) نهي حامد عبد الكريم المساحة التربوية كمدخل لتقويم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعة، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر العربي العام، المركز تطوير التعليم الجامعي الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرين الواقع والرؤى، جامعة عين شمس، مركز تطوير التعليم الجامعي ٢٦-٢٧ نوفمبر ٢٠٠٦، ص٤٤٧.

(٢٠) مدحت محمد أبو النصر، فن إدارة المؤسسات عالية الجودة، دار الكتب المصرية، الطبعة الأولى، القاهرة ٢٠١٥، صفحة ٥٥.

(٢١) إبراهيم كرسني، بحث منشور على الإنترنت بعنوان: دور القطاع الخاص في تنمية الاقتصاد الأفريقي، 6مايو ٢٠٢٤، للمزيد: https://bhuth.ae/ar/publication/the-role-of-the-private-sector-in-the-development-of-the-african-economy

عملية اتخاذ القرار. فإذا كان ذلك كذلك، فإن المشاركة تستند على مجموعة من الثوابت، لعل أهمها:

١- التفاعل القائم على الثقة والاحترام المتبادل بين الأطراف، التي تستوجب وجود دولة القانون، والمؤسسات والراسخة، والمجتمع المدني الناضج.

٢- استقلالية الأطراف عن بعضها، وتوافر القناعة الكاملة بأن المشاركة حق كل الأطراف.

٣- امتلاك كل طرف لإستراتيجية تنموية محددة ومستقرة تتضمن أهدافًا مرحلية، وأخرى بعيدة المدى.

٤- سيادة المشاركة في كافة المستويات بداية من صنع السياسات، إلى تصميم البرامج، واتخاذ القرارات إلى تهيئة البيئة والتنفيذ. (٢٢)

رابعًا- التمكين:

يهدف التمكين إلى تعزيز قدرات الأفراد أو المنظمات لطرح خيارات معينة، وتحويلها إلى إجراءات أو سياسات تهدف في النهاية لرفع الكفاءة والنزاهة التنظيمية لمؤسسة أو تنظيم ما، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال: إزالة كل العقبات التي تؤثر في عملية التمكين سواء كانت قانونية أو تشريعية أو اجتماعية (تتعلق بالعادات والتقاليد والأعراف المتبعة) وغيرها من السلوكيات النمطية، مع تبني سياسات وإجراءات وتشريعات وإقامة هياكل ومؤسسات تساعد على التطوير. (٢٣)

خامسًا- حكم القانون:

يتضمن مفهوم حكم القانون أو سيادته إعمال القاعدة القانونية نفسها في الحالات المتماثلة، وبغض النظر عن المراكز الاجتماعية للأطراف ذات الصلة، فإنه من الضروري أن تحكم العلاقات في المجتمع وفق بنية قانونية مستقرة في ظل قضاء مستقل يعمل على إعلاء المساواة، وقيم العدالة والموضوعية فضلًا عن تطبيق مبادئ الحوكمة وحقوق الإنسان.(٢٤)

سادسًا- الكفاءة والفاعلية:

تعنى الفاعلية: تحقيق الأهداف ضمن الخطط والإستراتيجيات. وأما الكفاءة فتشير إلى استخدام الموارد المتاحة بالطريقة المثلى لتحقيق هذه الأهداف، ذلك الذي يضمن تحقيق التقدم والازدهار من خلال توظيف الموارد المتاحة بالصورة السليمة وبما يحقق مصالح المجتمع (٢٥). والمدقق فيما طرحناه في السطور السابقة يجد أن تحقيق الفاعلية والكفاءة مرهون بوجود مجموعة من العناصر الفاعلة فيها، وهي:

أ- **التفكير الإستراتيجي:** هو عملية تنتج عنها مفاهيم تساعد على استخدام الموارد بالشكل المطلوب.

ب- **الرؤية:** عبارة عن فكرة توضح ما تطمح له الادارة.

ج- **الرسالة أو المهمة:** تعكس الغرض من إنشاء الادارة وكيفية تحقيق رؤيتها.

(٢٢) أيمن عبد الوهاب مفهوم التمكين في الموسوعة العربية للمجتمع المدني، تحرير أماني قنديل، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٨، ص٩٨-٩٩.

(٢٣) أيمن عبد الوهاب مرجع سابق، ص ٩٨-٩٩.

(٢٤) إيمان حسن، الأبعاد الرئيسية في علاقة مفهوم الحكم الرشيد بالمجتمع المدني، في الموسوعة العربية للمجتمع المدني، تحرير أماني قنديل، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٨، ص١٥٨.

(٢٥) ساره عبد الفتاح خالد، مرجع سابق، ص ٤٥١.

سابعًا- القرار الإداري الرشيد:

يتعلق الأمر هنا بمدى خضوع عملية اتخاذ القرار داخل الجهات لقواعد وإجراءات عقلانية وموضوعية.[٢٦] فالقرار الإداري يبنى على مجموعة من الأركان، وبلا شك حوكمة القرار تؤدي إلى قرار تشاركي، ويقلل من اللجوء للقضاء الإداري.

إن ما قدمناه فيما تقدم يكشف بجلاء أن الحوكمة وفق شروطها المتحققة والموضوعية تقدم بعدًا معياريًّا لتفعيل الحكم الرشيد، خاصة ما يتصل بصياغة السياسات وصنع القرارات العامة لإنجازه، وتوجيه السياسة العامة في إطار مناخ صحي يتسم بالشفافية، والمسائلة، والعدالة، والمشاركة الفعالة في صنع السياسات العامة.

المطلب الثاني

النظرية العامة للقانون الإداري:

من المهم إعطاء مقدمة عن القانون الإداري حتى يتسنى لنا فهم كيف استطاع القانون الإداري التأقلم مع نظريات الإدارة العامة الحديثة. يهتم هذا المبحث بالنظرية العامة للقانون الإداري باعتباره قانونًا غير مبوب، فليس هناك قانون يحمل اسم القانون الإداري من بين القوانين التي تصدر في شكل تشريعات، ومن ثَمَّ تظل قواعده وأحكامه منشورة في ثنايا القوانين الأخرى لذلك يقتضي البحث عن مفهومه، وأساس نشأته، ومصادره وعلاقته بالقوانين الأخرى فضلًا عن بيان خصائصه، خلال الفروع الآتية:

الفرع الأول: مفهوم القانون الإداري.

الفرع الثاني: مصادر القانون الإداري.

الفرع الثالث: خصائص القانون الإداري.

الفرع الأول- مفهوم القانون الإداري:

نشأ القانون الإداري على مر السنين للموازنة بين حقوق المواطن وما تقوم به أجهزة الدولة تنفيذًا للواجبات الملقاة على عاتقها، ذلك ما يجعل دوره لا يتوقف عند خدمة وإنصاف المواطن فقط، وإنما يتعدى ذلك ليصل إلى مرحلة التأكد من سلامة تطبيق مبدأ حكم القانون الذي يضمن حماية الإدارة -أيضًا- لتعم الفائدة على كل مفردات المجتمع كافة.

ولما كانت الألفاظ هي خدم المعاني، فإنه بالوقوف على المراد من مفهوم القانون الإداري فإنه يتوجب علينا بداية ان نقوم بتفكيك دلاله القانون الإداري وفق اصطلاحه العام خاصا انه محل اجتهاد للفقه الإداري والقضاء المرتبط به.

١- القانون الإداري هو فرع من فروع القانون العام يشمل مجموع القواعد التي تتعلق بتنظيم السلطات الإدارية بعضها ببعض من ناحية، وبينها وبين الأفراد والهيئات الخاصة من ناحية أخرى، كما يشمل القواعد التي تقوم بتنظيم القضاء الإداري وإجراءات المرافعات أمامه.[٢٧]

٢- هو ذلك الفرع من فروع القانون العام الداخلي الذي يتضمن القواعد القانونية التي تحكم السلطات الإدارية في الدولة من حيث تكوينها ونشاطها بوصفها سلطات عامة تملك حقوقًا وامتيازات استثنائية في علاقتها بالأفراد. [٢٨]

٣- يعرفه -أيضًا- بأنه مجموعة القواعد التي تنطبق على الإدارة في تنظيمها ونشاطها ولاسيما بالنسبة لعلاقتها بالمحكومين[٢٩].

---

(٢٦) سلامة عبد العظيم حسين الاعتماد وضمان الجودة في التعليم، القاهرة، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥، ص٢٢٢.٢٢٧.

(٢٧) محمد فؤاد مهنا، القانون الإداري العربي في ظل النظام الاشتراكي، دار المعارف، ١٩٦٤، القاهرة، ص١.

(٢٨) محمد رفعت عبد الوهاب، مبادئ القانون الإداري، ج ١، دار المطبوعات الجامعية، القاهرة، سنة النشر غير مذكورة، ص١٣.

(٢٩) محمد فؤاد عبد الباسط، القانون الإداري، الفتح للطباعة والنشر، الإسكندرية، ج ٢، ٢٠١٠، ص ٨.

٤- كما يعرفه بعضهم بأنه ذلك القانون الذي ينطبق على الإدارة بمقياسها العضوي والوظيفي فيحكم الهيئات الإدارية في قيامها بوظيفتها الإدارية(٣٠).

٥- القانون الإداري فرع من فروع القانون العام الداخلي يشتمل على مجموعة القواعد القانونية التي تحكم النشاط الإداري للسلطة التنفيذية ممثلة في هيئاتها الإدارية بوصفها سلطة عامة. (٣١)

٦ -القانون الإداري فرع من فروع القانون العام يشمل مجموع القواعد المتعلقة بنشاط الدولة الإداري في قيامها بوظيفتها الإدارية، وهو بعبارة أخرى: مجموع القواعد المتعلقة بالمرافق العامة باستثناء مرفق القضاء من حيث إنشاؤها وتنظيمها وإدارتها بواسطة السلطات والهيئات الإدارية المختلفة ومن حيث تنظيم علاقة هذه المرافق بالجمهور. (٣٢).

٧- كما يعرف بأنه ذلك الفرع من القانون العام الذي يتصل بالإدارة من حيث تنظيمها وبيان أجهزتها المختلفة وكيفية تشكيلها ونشاطها وما تمارسه من أعمال ووسائلها في ممارسة أنشطتها المختلفة أو هو باختصار قانون الإدارة العامة. (٣٣)

الفرع الثاني- مصادر القانون الإداري:

كلمة مصدر تعنى من الناحية اللغوية، المنبع أو الأصل الذي يستقى منه الشيء، أما المقصود بالمصادر في مجال الدراسات القانونية فهو الطرق والوسائل التي تتكون بواسطتها المبادئ والقواعد القانونية المختلفة، وإذا كانت القاعدة العامة أن التشريع والعرف يمثلان المصادر الرسمية للقانون، وأن القضاء والفقه يكونان المصادر التفسيرية للقانون فإن الأمر يختلف بالنسبة للقانون الإداري حيث يحتل القضاء مركزًا متميزًا كمصدر رئيس للقانون الإداري، كما أنه يستند في بعض قواعده على المبادئ العامة للقانون(٣٤).

أولًا- التشريع:

يقصد بالتشريع كمصدر للقانون الإداري مجموعة القواعد القانونية المدونة والصادرة عن سلطة عامة مختصة. وهو المصدر الرسمي الأول للقانون الإداري والسلطة المختصة بالتشريع تختلف باختلاف القاعدة المشرعة نفسها(٣٥).

فالسلطة المختصة بتشريع القواعد الدستورية هي الهيئة التأسيسية، في حين تصدر القوانين العادية عن السلطة التشريعية ممثلة في البرلمان، وأما التشريعات الفرعية أو اللوائح فتصدر عن السلطة التنفيذية.

ثانياً العرف:

يمثل العرف المصدر الرسمي الثاني للقانون الإداري، وينشأ العرف الإداري نتيجة لسير الإدارة على نمط معين في عملها مع تكرار السير على هذه القاعدة بشكل مستمر ومنتظم، مما يرسخ الاعتقاد لدى الإدارة والأفراد بأنها

(٣٠) سليمان الطماوي، مبادئ القانون الإداري – دراسة مقارنة، دار النشر غير مذكورة، ١٩٧٣، ص ٢٠.

(٣١) فؤاد العطار، القانون الإداري – الجزء الأول – دار الفكر العربي – القاهرة – طبعة ١٩٧٣، ص ٣٤.

(٣٢) محمد فؤاد مهنا، القانون الإداري المصري والمقارن، دار نشر الثقافة، الإسكندرية،١٩٥٢، ص ١٥.

(٣٣) ثروت بدوي، القانون الإداري، القاهرة، دار النشر غير مذكورة، ١٩٨٤، ص ٣.

(٣٤) زينب كاظم، محاضرة بعنوان مصادر القانون، العام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١، الموقع الرسمي لجامعة المستقبل، للمزيد:

https://www.uomus.edu.iq › img ›

(٣٥) عبد المنعم محفوظ، الوسيط في القانون الإداري الأول، القاهرة، دار النهضة للعربية، ط٣، ص ٣٢.

أصبحت ملزمة [٣٦]، وسوف نعرض بإيجاز لأركان العرف الإداري وشروطه علي النحو الآتي:

أركان العرف الإداري: لكي يصبح سلوك الإدارة في إنجاز عمل معين عرفًا إداريًّا يتعين أن يتوافر له ركنان، مادي ومعنوي.

أ- الركن المادي: يقصد بالركن المادي تكرار سلوك الإدارة في نشاطها على نحو معين وبشكل منتظم دون انقطاع بحيث يغدو هذا التكرار عادة من عاداتها.

الركن المعنوي: يتكون الركن المعنوي عندما يتولد للشعور لدى الإدارة والأفراد المتعاملين معها بإلزامية هذه العادة أو أنها صارت قاعدة واجبة الاحترام، ويجوز للإدارة أن تعدل أو تغير من القاعدة العرفية متى اقتضى ذلك.

ثالثًا- القضاء:

يقوم القاضي الإداري بدور مميز ومهم في مجال القانون الإداري فهو الذي يفسر النصوص القانونية الغامضة ويوفق بين النصوص المتعارضة، وهو بهذا الدور المميز يقوم باستنباط القاعدة التي تتلائم مع طبيعة المنازعة الإدارية عند عدم وجود نص تشريعي يسعفه في حلها، هذا القول لم يختلف الفقه الإداري عليه، ولكنه اختلف في طبيعة الدور الذي يقوم به القضاء الإداري إلى اتجاهين الأول ذهب إلى أن القضاء الإداري قضاء إنشائي والثاني أنكر له هذا الدور، وذهب إلى أن دوره استنباطي فقط، نتعرض لكلا الاتجاهين ثم نبين أهمية دوره وتميزه.[٣٧]

الاتجاه الأول: غالب الفقه يعترف بالدور الإنشائي للقضاء الإداري ويؤكد على أنه هو المصدر الأساسي لغالبية مبادئ القانون الإداري، القضاء الإداري في فرنسا، كما أكد ذلك الدور المهم مجلس الدولة المصري بالقول: إن القضاء الإداري يتميز بأنه ليس مجرد قضاء تطبيقي كالقضاء المدني، بل هو الغالب قضاء إنشائي يبتدع الحلول المناسبة للروابط القانونية التي تنشأ بين الإدارة في تسييرها للمرافق العامة وبين الأفراد.

الاتجاه الثاني: هناك اتجاه في الفقه الإداري المصري أنصاره يؤكدون على أن القواعد والمبادئ التي يبتدعها القضاء الإداري لا تشكل مصدرًا رسميًّا للقانون الإداري إلا في خصوصية النزاع المطروح عليه، وأن القضاء الإداري يعد مصدرًا تفسيريًّا للقانون الإداري، فهو لا ينشئ القواعد، وإنما يكون للسوابق القضائية في موضوع معين قيمة أدبية فقط، ملزمة للأفراد والسلطات العامة على السواء. خصوصًا إذا صدرت مثل هذه السوابق عن المحاكم الإدارية العليا في الدولة [٣٨].

رابعًا- الفقه:

يعني الفقه في مجال القانون بشكل عام، مجموعة الآراء التي تصدر من علماء القانون في شكل مؤلفات أو فتاوى أو تعليقات أو مقالات أو أبحاث، أو في شكل شرح للنصوص القانونية القائمة وتفسير الغامض منها أو نقدها، وقام الفقه الإسلامي بدور عظيم في استنباط الأحكام وإصدار الفتاوى والآراء الفقهية في المسائل المختلفة، وبرز

(٣٦) توفيق شحاته، مبادئ القانون الإداري، دار الفكر العربي، الطبعة الأولي، ١٩٥٢م، ص ٧ ٦.

(٣٧) عائشة بعيط، مساهمة القاضي الإداري في إنشاء القاعدة القانونية أثناء الفصل في منازعات الإدارية وحدوده، جامعة بن يوسف بن خدة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، الجزائر، المجلد ١٥، عدد ٢، ٢٠٢٢، ص ٩١٥.

(٣٨) نواف كنعان، القانون الإداري، الكتاب الأول، دار الثقافة، عمان، ٢٠٠٨، ص ٥٦-٥٨.

فيه فقهاء عظام لهم شأن كبير إلى يومنا هذا، وسار القضاء الإسلامي في ركاب الفقه وقلده، واستعان به في إصدار أحكامه [٣٩].

أما اليوم فإن الفقه يُعد مصدرًا تفسيريًّا يتولى شرح النصوص القانونية، وإصدار الآراء، وتكوين النظريات القانونية العديدة، كما أن له تأثيره الملموس على المُشرِّع والقاضي على حد سواء، وبالرغم من هذا الدور إلا أنه ليس له أية قوة إلزامية، وفي مجال القانون الإداري تميز الفقه بأهمية خاصة نظرًا لحداثة نشأة القانون الإداري من جهة ولعدم تقنينه من جهة أخرى.

الفرع الثالث–خصائص القانون الإداري:

يقصد بخصائص القانون الإداري السمات التي تميزه عن غيره من التشريعات وبقية فروع القانون ومن أهم هذه الخصائص ما يأتي:

١– قانون حديث النشأة: والذي يؤكد ذلك هو الفقه، والمقصود بالحداثة هنا هو حداثته مقارنةً بالقوانين والقواعد القانونيّة الأخرى، تحديدًا القانون المدنيّ؛ لأنّه وضع قبل آلاف السنين عندما نشأت الإمبراطوريّة الرومانيّة، ووضعت القانون الدستوري الذي وضع معظم قواعده اليونانيون الفلاسفة، كأرسطو وأفلاطون، إضافةً إلى المواريث والقوانين المتعلقة بالأحوال الشخصية التي وجدت مع بداية الدولة الإسلامية.

بدأ الحديث عن وجود قانون إداري بعد قيام الثورة الفرنسية في١٧٨٩م وذلك بإنشاء مجلس الدولة الفرنسي؛ لأن وجود القانون الإداري مرتبط بوجود القضاء الإداري، كما أن صورة القضاء الإداري لم تكتمل إلا بعد صدور قانون في عام ١٨٧٢م، وقد تم بموجبه إدخال الطابع القضائي في تشكيل المجلس بعد أن كان مجلس الوزراء يقوم بهذا الدور حيث أصبح القضاء الإداري في فرنسا منذ ذلك الحين يعرف باسم القضاء المفوض، وأصبحت أحكامه نافذه دون حاجة إلى تصديق رئيس الجمهورية. [٤٠]

٢– القانون الإداري ذو طابع قضائي: يوصف القانون الإداري بأنه قانون قضائي، ويرجع ذلك للدور البارز للقضاء الإداري في إرساء مبادئ وقواعد القانون الإداري، ومن أهم المبادئ التي أرساها مجلس الدولة الفرنسي في مجال القانون الإداري مبدأ مساواة المواطنين أمام المرافق العامة، مبدأ احترام الحقوق المكتسبة، مبدأ عدم رجعية القرارات الإدارية، مبدأ التناسب بين العقوبة والمخالفة، كما أن أهمية القضاء الإداري لا تقتصر على ذلك، بل تجاوز وضع المبادئ الخاصة بالقانون الإداري وامتد دوره إلى تطوير التشريعات الإدارية، وسد النقص فيه. [٤١]

٣– القانون الإداري يمتاز بالمرونة والقابلية للتطور السريع: هذه القواعد، فهي تمتاز بالمرونة، نظرًا إلى أنها لم تتجمد في نصوص تشريعية محددة، وإن جاءت وليدة الظروف الواقعية، متجاوبة معها، متطورة بتطورها، والمرونة والتطور تعدان من ميزات القانون الإداري الأساسية، بل إن هاتين الميزتين تعدان من أهم ما يبرر وجود قانون إداري مستقل عن القانون المدني.

ويتطور القانون الإداري بسرعة لا ليشمل موضوعات جديدة فقط، بل ليتضمن أحكاماً مستحدثة ويهجر أحكامًا قديمة، فالقضاء يعدّ المصدر الرئيس للقانون الإداري، ومما يجعل مضمون القانون الإداري يتطور دائمًا، أن

(٣٩) نواف كنعان، مرجع سابق، ص ٥٦–٥٨.

(٤٠) مصلح محمد الصرايرة، القانون الإداري، الكتاب الأول، دار الثقافة، عمان، الأردن، ص ٢٣.

(٤١) طعيمة الجرف، القانون الاداري والمبادئ العامة في تنظيم نشاط السلطات الإدارية، دار النهضة العربية، ١٩٧٨، ط ٢، ص ٢٤ – ٢٥.

موضوعات القانون الإداري في تطور مستمر ولا شك أن القاضي الإداري أمام الخصومات الإدارية التي تعرض أمامه، يكون مضطراً إلى تطوير قضائه بحيث يجعله متلائماً المشكلات المستحدثة، وعدم تقييد القاضي الإداري في أغلب الأحيان بنصوص تشريعية أو سوابق قضائية تجعل مهمته في تطوير قواعد القانون الإداري سهلة ميسورة. (٤٢)

٤- قانون غير مقنن: المقصود هنا بالتقنين هو وضع مجموعة من القوانين والقواعد المتجانسة والمتناغمة على شكل مجموعة واحدة معروفة باسم التقنين، وتشمل العديد من المجالات المدنيّة والتجارية والبحرية، إضافةً للجنائيّة، ومن خلال ما سبق يجمع التقنين فرعًا واحدًا من فروع القانون في مدونة واحدة فقط، تتضمن بدورها الأحكام والقواعد والأحكام، إضافةً للمبادئ القانونيّة.

القانون الاداري غير مقنن تقنينًا كاملًا، إلا أن هناك تقنينًا جزئيًّا لبعض الموضوعات المهمة تلك التي تنتظرها قوانين خاصة منفصلة إلا أنه حتى بعد وضوح معالم هذا القانون ورسوخ أصوله وقواعده تبين صعوبة تقنينه أو على الأقل أن تقنينه غير مُجد وذلك للأسباب الآتية:(٤٣)

تعدد التشريعات التي يضمها القانون الإداري بسبب تعدد موضوعاته، وتنوع هذه التشريعات حيث تضم القوانين العادية والأنظمة والأوامر الإدارية، وتعدد الجهات المختصة بإصدارها، فضلًا عن أن القانون الإداري قانون سريع التطور يحتاج إلى مراجعة وتعديل بصفة دائمة ومستمرة، وأن التقنين قد يؤدى إلى جموده، وجدير بالذكر أن بعض الدول، مثل: فرنسا، ومصر، وإيطاليا، وأسبانيا حاولت محاولات لتقنين القانون الإداري، إلا أنها لم تستطع أن تحقق ذلك، وكل ما استطاعت أن تحققه في هذا المجال هو مجرد تجميع القوانين الإدارية والتنسيق بينها والعمل على تطويرها.

٣- القانون الإداري قانون مستقل: القانون الإداري يعتبر في أساسه من صنع القضاء الإداري الذي أرسي قواعده، وأسس أحكامه مستوحيًا إياها من حاجات الإدارة، وما تتمتع به في ممارستها لنشاطها من مظاهر السلطة، وليس معنى ذلك أن القضاء الإداري لا يستعين بأحكام القانون المدني أو أنه يستبعدها بصورة مطلقة، فالقضاء الإداري يلجأ إلى القانون المدني في غير قليل من المناسبات ليطبق عمل أحكامه كل ما لا يتنافي مع طبيعة المشاكل الإدارية غير أن القضاء الإداري يتمتع بحرية كاملة في تطبيق قواعد القانون المدني، ومن هنا يفترق القانون الإداري عن القانون المدني في أنه غير مقنن حتى يكون متطوراً غير جامد، ويتميز القضاء الإداري عن القضاء المدني في أنه ليس مجرد قضاء تطبيقي مهمته تطبيق نصوص مقننة مسبقاً، بل هو على الأغلب قضاء إنشاء لا مندوحة له من إيجاد الحل المناسب. (٤٤)

المبحث الثاني

العلاقة بين القانون الإداري والحوكمة

لقد أدركت الحكومات التي أرادت تحقيق دولة الحق والقانون أنها بحاجة إلى دعم شعبها للقرارات التي تتخذها والإجراءات المختلفة التي تتخذها في جميع الظروف والأوقات، ولتحقيق ذلك شرعت في حل مشاكلهم والاستجابة لمتطلباتهم المتنوعة من خلال تطبيق الحوكمة

(٤٢) نجيب باكير، القانون الإداري، دار التأليف، القاهرة، ط ١٩٧٣، ص١١٤.

(٤٣) عبد الحميد عبد الحفيظ، أصول القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٩، ص٣٦.

(٤٤) عبد الحميد عبد الحفيظ، مرجع سابق، ص٤٠.

وآلياتها انطلاقًا من حكم القانون، والشفافية، والإجراءات غير التعسفية، واستقلال القضاء، والانفتاح، وبناء المؤسسات.

لقد أدى عديد من العوامل الموضوعية إلى طرح رؤى جديدة حول مفاهيم متعددة الأبعاد والمناهج، ويعد مفهوم الحوكمة الرشيدة من بين هذه المفاهيم الحديثة نسبيًّا، والتي برزت بصورة واضحة على الساحة السياسية مع بداية عقد الثمانينات من العقد المنصرم، مع أن جذوره الفلسفية تعود إلى أبعد من ذلك بكثير مما جعل منه آلية تساهم في ترشيد الدولة وفقًا لصيغ ديمقراطية ومبادئها، التي تتركز بدورها على المساءلة ودولة الحق والقانون، عبر التركيز على أهمية تدعيم أسس دولة القانون من جهة والإقرار والتنصيص على الحقوق، والعمل على تنزيلها على أرض الواقع.(٤٥)

العلاقة الترابطية للحوكمة وسيادة القانون:

يعد القانون أساس الحوكمة الرشيدة، فالقوانين تحدد الحقوق والواجبات، وتضمن حكومة القانون، وتوفر الآليات للمحاسبة، ويعزز الشفافية، والمساءلة. (٤٦)

أما الحوكمة في القطاع العام فتعتمد على القوانين لتنظيم عمل الوزارات والهيئات المختلفة وضمان المساءلة والشفافية في إدارة الموارد العامة، والحوكمة في القطاع الخاص تساعد على وضع معايير للحوكمة الرشيدة في الشركات، مثل: قوانين الشركات، وحماية المستثمرين، وقواعد الإفصاح المالي وغيرها، وفي سياق المؤسسات غير الحكومية، يتمثل دور القانون في تنظيم العمليات وضمان الامتثال للمعايير الأخلاقية والقانونية وتستفيد المنظمات غير الحكومية من الأطر القانونية لضمان الشفافية، والمساءلة في عملياتها، مما يعزز الثقة بها بين الممولين والمستفيدين. (٤٧)

فعلاقة القانون بالحوكمة علاقة متداخلة ومعقدة تؤثر في جميع جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، من خلال القانون يمكن تحقيق الشفافية، والمساءلة، والفعالية في الحوكمة، ومن ثمَّ فإن الاستثمار في تطوير نظم قانونية قوية وشاملة يُعد أساسيًا لتعزيز الحوكمة الرشيدة وتحقيق التنمية المستدامة، ومع استمرار التطورات التكنولوجية، والتغيرات الثقافية والسياسية، يصبح من الضروري تحديث القوانين والسياسات؛ لتلبية الاحتياجات المستقبلية، وضمان استدامة نظم الحوكمة. (٤٨)

ووصف الأمين العام للأمم المتحدة سيادة القانون بأنها "مبدأ يكون فيه جميع الأشخاص والمؤسسات والكيانات، العامة والخاصة، مسؤولين أمام قوانين صادرة علنًا، ويطبق على الجميع بالتساوي، ويحتكم في إطارها إلى قضاء مستقل، الذي يتفق مع القواعد والمعايير الدولية لحقوق الإنسان".(٤٩)

وعلي هذا الأساس تظهر العلاقة الترابطية جليًّا من خلال المظاهر السلبية لغياب سيادة القانون في المؤسسة،

---

(٤٥) أمير فرج يوسف، مكافحة الفساد الإداري والوظيفي وعلاقته بالجريمة، المكتب الجامعي الحديث، عمان، ٢٠١٠ ص ١٥١.

(٤٦) محمد حسن الطراونة، الحوكمة والقانون، بحث منشور على الإنترنت بتاريخ ٢٤ يوليو ٢٠٢٤.

(٤٧) محمد حسن الطراونة، الحوكمة والقانون، المرجع السابق

(48) UNDP Issue Brief: Integrating the Rule of Law in the Post 2015 Development Agenda (2013) development", Working paper, 01/2013.

http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/dg-publications/governance-and-the-post-2015-development-framework /

(٤٩) للمزيد انظر: www.un.org Rule of Law > what-is-the-rule-of-law الامم المتحدة وسيادة القانون.

ومتمثل في الافتقار إلى الحاكمية المتمثلة في مظاهر الفساد الانحرافات والمخالفات الادارية الوظيفية، التنظيمية التي تصدر من الموظف العام أثناء تأدية مهامه، أو تلك التصرفات التي يغتنم فيها الموظف الفرصة للاستفادة من غياب تطبيق للقانون، فالحوكمة تشترط على القانون أن يكون فعالًا يبنى على العدالة والحكمة والمسؤولية، يطبق على الجميع دون استثناء. (٥٠)

التمييز بين القانون الإداري وعلم الإدارة العامة:

لعل من المهم التفرقة بين القانون الإداري وعلم الإدارة العامة في كونهما أساس الجانب العلمي للحوكمة؛ حيث إن القانون الإداري إلى حد ما يتناول: الشفافية، والمساءلة، وحكم القانون؛ وفي المقابل يتناول علم الإدارة العامة: الكفاءة، والفعالية، التمكين، والمشاركة.

تتحدد التفرقة بين القانون الإداري وعلم الإدارة العامة في أن الإدارة العامة ومنظماتها هي محور اهتمام علم الإدارة والقانون الإداري معًا، في حين النواحي القانونية في منظمات الإدارة العامة هي محور اهتمام القانون الإداري، نجد أن دراسات علم الإدارة العامة تنصب على الكيفية العملية والواقعية التي بها تحكم بها عمل تلك المنظمات لتحقيق الأهداف العامة، ومن خلال ذلك نجد أن هناك عوامل تقارب، كما أن هناك مظاهر اختلاف بينهما. (٥١)

عوامل التقارب:

١- موضوع البحث واحد في كل من القانون الإداري وعلم الإدارة العامة وهو الجهاز الإداري في الدولة أو المنظمات الإدارية العامة.

٢- في الدولة التي لا تعرف القانون الإداري المستقل يكون الاهتمام بالناحية الفنية والتنظيمية غالبًا.

٣- إن معرفة القانون الإداري كقواعد قانونية تنطبق على الإدارة تفيد كثيرًا علم الإدارة والباحثين والمؤلفين في نطاقه.

أوجه الاختلاف:

الاختلاف الرئيس بينها يكون في الزاوية أو النظرة التي يواجه بها كل منها ظاهرة الإدارة العامة فالقانون الإداري يواجه الظاهرة من حيث النصوص الرسمية والقواعد القضائية التي تحكم العلاقات القانونية التي تنشأ بين وحدات الجهاز الإداري بينها أو بين الإدارة والأفراد فيما ينصب اهتمام علم الإدارة العامة على دراسة الإدارة والجهاز الإداري من الناحية الاجتماعية والسلوكية الخاصة بالعاملين، وكذلك من الناحية التنظيمية المتصلة بالعملية الإدارية، ونعطي أمثلة على هذا الاختلاف في مظهرين:(٥٢)

(أ) موضوع القرار الإداري:

القانون الإداري يبحث في تعريف القرار الإداري من الناحية القانونية، وحدها كعمل قانوني صادر بالإرادة المنفردة للسلطة الإدارية، مبينًا مدى مشروعيته وشروط صحته ونفاذه، وكيفية الطعن فيه، في حين ينظر علم الإدارة العامة للقرار الإداري من الناحية الاجتماعية والسلوكية، وكذلك من الناحية الفنية التنظيمية.

(ب) موضوع التنظيم الإداري:

العلوم الإدارية تشمل القانون الإداري وعلم التنظيم بفرعيه التنظيم الإداري العام والتنظيم الداخلي.

---

(٥٠) محمد أبو النصر مدحت الحوكمة الرشيدة من إدارة المؤسسات عالية الجودة القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠١٥، ص٤٤.

(٥١) علي محمد بدير، مبادئ وأحكام القانون الإداري، دار العاتك لصناعة الكتاب، القاهرة،١٩٩٣، ص٣٢.

(٥٢) علي محمد بدير، مرجع سابق، ص ٣٤.

أما علم التنظيم فهو العلم الذي يبحث في تنظيم المشروعات العامة والخاصة، ويشمل ذلك تنظيم الجهاز الحكومي، وهو يتضمن المبادئ والقواعد التي يعمل بها ويشدد على أساسها بناء الجهاز الإداري في الدولة.

وفيما يتعلق بالتنظيم الداخلي فهو علم يبحث في أسلوب للعمل الداخلي في الوزارات والمصالح، ويدخل في هذا النوع من التنظيم المسائل المتعلقة بأعداد مكاتب الموظفين وأماكن عملهم بطريقة تضمن حسن أدائهم لأعمالهم كما يشمل المسائل المتعلقة بتنظيم الملفات وحفظها بطريقة تضمن صيانتها وتكفل سرعة الحصول عليها عند الطلب.(٥٣)

ويري بعض الفقه وجوب فصل مسائل التنظيم عن القانون الإداري باعتبارها علمًا مستقلًا هو علم التنظيم الإداري، وهو علم حديث يدرس اليوم في جامعات أمريكا وإنجلترا وسويسرا وبلجيكا. (٥٤)

المبحث الثالث– تأثير الحوكمة على القانون الإداري:

يُعدّ تأثير الحوكمة على القانون الإداري موضوعًا معقدًا ومهمًا، حيث تُشير الحوكمة إلى مجموعة من المبادئ والعمليات التي تهدف إلى ضمان فعالية وشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية، في حين يُعنى القانون الإداري بتنظيم عمل هذه المؤسسات، وتحديد سلطاتها وواجباتها.(٥٥)

كما أن دور القانون في تعزيز الحوكمة مهم وحيوي، حيث إن الدور الأساسي الذي يؤديه القانون في تعزيز الحوكمة يتمثل من خلال وضع إطار تنظيمي يتسنى من خلال تحديد الصلاحيات والمسؤوليات بوضوح، مما يمنع تداخل الاختصاصات، ويحسن من التنسيق بين المؤسسات والدوائر المختلفة ودور صاحب القرار في الإطار القانوني المؤسسي.(٥٦)

كما أن القانون يؤدي دورًا حاسمًا في ضمان العدالة والمساواة، حيث تساهم القوانين في تحقيق العدالة والمساواة من خلال حماية حقوق الأفراد والمؤسسات ومنع التمييز والتعسف وغيرها من الضوابط التي تعزز مفهوم العدالة والمساواة وتكرسها التي تؤدي بطبيعة الحال إلى مكافحة الفساد، وتعزيز النزاهة والشفافية داخل المؤسسات، مما يعزز الثقة في النظام ومن ثَمَّ احترامه. (٥٧)

وبطبيعة الحال فإن القانون يوفر آليات لحل النزاعات بطرق عادلة وفعالة، مما يعزز من الثقة في النظام القانوني، ويشجع على احترام القواعد والأنظمة.

وفي ذات الوقت انتشر مفهوم الحوكمة كقرين للنجاح في مجالات مختلفة من النشاطات والقطاعات التي كانت تعاني من الروتين أو بطء أو ضعف الإنتاجية؛ مثل: حوكمة القطاع العام والمؤسسات الحكومية.

وعليه، فقد ترسخت مبادئ أساسية للحوكمة، يمكن قياس أداء المؤسسات من خلالها؛ مثل: الشفافية، والإفصاح تجاه الجمهور، والمساءلة والنزاهة، وصولا إلى الاستدامة.

(٥٣) محمد فؤاد مهنا، مرجع سابق، ص ١٦-٢٦

(٥٤) محمد فؤاد مهنا، مرجع سابق، ص ١٦-٢٦

(55) UNDP. (2004). Governance for Sustainable Human Development. [online] Available at: https://www.undp.org.

(56) OECD. (2015). G20/OECD Principles of Corporate Governance. [online] Available at: https://www.oecd.org.

(57) Various articles from "Journal of Law and Society" and "International Journal of Constitutional Law".

لكن كيف يمكن توسيع نطاق تطبيق الحوكمة إلى مجال إعداد التشريعات وصياغتها؟ فهل يمكن أن تتم حوكمة نشاط تشريعي وليس إداريًّا؟

لا يقتصر النظر إلى الحوكمة على أنها مفهوم إداري، بل يتوسع المعنى الاصطلاحي لهذا المفهوم حتى يشمل حوكمة جميع العمليات التي تقوم على تنظيم العملية التشريعية، لذلك إذا حاولنا إسقاط مفهوم الحوكمة على العملية التشريعية، ويمكننا تحديد محورَيْن للحوكمة التشريعية، كالتالي:

أولًا- الجودة في إدارة عملية إعداد وصياغة التشريع:

وفي هذا السياق، يمكن فهم الحوكمة باعتبارها إدارة العملية التشريعية من خلال تحليل القضايا الواقعية، وتحديد أوجه القصور والعيوب في القوانين الحالية، وصياغة تشريعات جديدة تهدف إلى معالجة هذه النواقص. وهذا يتطلب إتاحة الوقت الكافي وخلق بيئة مواتية لمناقشة هذه المسودات، وجمع الملاحظات، وإجراء المراجعات اللازمة حتى يتم التوصل إلى نسخة مثالية.

ومن الضروري تحديد مسؤوليات السلطة التنفيذية في إصدار اللوائح اللازمة، ومراقبة تنفيذ القانون. وتستمر هذه الدورة من المراجعة التشريعية مع تقييم الثغرات والقضايا داخل القانون الصادر، مما يمهد الطريق للتشريعات المستقبلية، وتعزيز العملية التشريعية الشاملة.[٥٨]

كل ما سبق هو عملية إدارية هادفة إلى التشريع، يجب حوكمتها عبر تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة، والحرص على معايير الجودة في إصدار التشريع بعد تمحيص قواعده وتصميمها بالشكل الأمثل؛ بغرض ملء الفراغ التشريعي، أو تعديل العيوب في القوانين القائمة.

بناء عليه، فإن حوكمة عملية إصدار التشريع عبارة عن: عملية تقييم، ثم تطوير لجودة إدارة إجراءات إصدار القانون، ابتداء من استكشاف الحاجة إليه، مرورًا بمناقشات إصداره، وانتهاء بتقييم تطبيقه، ومدى الحاجة إلى تعديله، أو إصدار قانون جديد.

ثانيًا- العدالة في التشريع:

إننا نستطيع أن نعزز دور الحوكمة في العملية التشريعية، بالتركيز ليس فقط على إدارة إجراءاتها وتقييم فعاليتها، بل وأيضاً على ضمان عدالة القوانين الناتجة عنها وتقييم الحوكمة على أساس هذا المعيار، فالحوكمة الفعّالة ترتبط بالإدارة السليمة، والسعي إلى تحقيق أعلى مستويات التميز الإداري، في حين تسعى عملية وضع التشريعات إلى إرساء الإطار القانوني الأكثر فعالية لضمان العدالة.

إن المناقشات حول الحوكمة التشريعية تمتد إلى ما هو أبعد من مجرد تقييم جودة إدارة العمليات التشريعية التي تشرف على الهيئات الحكومية، أو عدالة القوانين الإدارية الناتجة عنها، وبدلًا من ذلك، ينبغي فهم الحوكمة التشريعية في سياق أوسع، يشمل جميع أشكال التشريعات المتعلقة بالقانون العام والخاص، فتحقيق الجودة والعدالة في العملية التشريعية أمر ضروري في جميع القوانين، سواء أكانت تتعلق بمؤسسات الدولة أم التفاعلات بين الأفراد والشركات.

(٥٨) هديل وائل أبو هطيل، الجوانب القانونية لتطبيق الحوكمة في القطاع العام ودورها في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الربية للنشر العلمي، ع٧٢، ٢٠٢٤.

معايير قياس مستوى الحوكمة التشريعي:

نتيجة لما سبق، ولتحديد مستوى فاعلية الحوكمة التشريعية، يمكننا اقتراح مجموعة معايير تقييمية، هي:[٥٩]

١) **معيار حوكمة مرونة الإجراءات التشريعية:** ويمكن تحديد هذا المعيار عبر مقارنة سرعة عملية إصدار التشريع المقترح، بسرعة الحاجة إليه؛ وذلك بالنظر إلى وجود فراغ تشريعي أو عيب في التشريع القائم.

٢) **معيار حوكمة جودة المناقشات التشريعية** : وذلك عبر مقارنة التعقيد والدقة والجدل في التشريع المقترح، مع المناقشات الثرية، والتعديلات الفعلية على مشروع التشريع قبل إصداره.

٣) **معيار حوكمة العدالة التشريعية:** وهي تتم عبر قياس مدى تحقيق التشريع المقترح لرضى جميع الأطراف المخاطبين والملتزمين بأحكامه، وتسهيل وصولهم إلى حقوقهم، وعدم إهدار أية حقوق لأسباب موضوعية أو شكلية غير منطقية.

٤) **معيار حوكمة الدورة التشريعية:** وهو المعيار النهائي الذي يقيس مدى فعالية الإطار التنظيمي الحاكم لعملية إعداد التشريع المقترح، ويشمل ذلك جميع مراحل العملية التشريعية التي تنتهي بإصدار تشريع جديد أو التعديل على تشريع قائم، ومن ثم قياس الأثر التشريعي اللاحق وتقييمه.

وفي نهاية المبحث تنبغي الإشارة إلى أبرز تأثيرات الحوكمة على القانون الإداري:

سبق وأوضحنا أن حوكمة عملية إصدار التشريع تشير إلى مجموعة من المبادئ والإجراءات التي تهدف إلى تنظيم عملية سن القوانين والتشريعات وتسهيلها بطريقة شفافة، وعادلة، وفعالة. إليك بعض الجوانب الرئيسة لحوكمة هذه العملية:

١ **الشفافية:** يجب أن تتم عملية إصدار التشريعات بشكل شفاف حيث يتم نشر المسودات والنقاشات العامة، مما يتيح للمواطنين والمجتمع المدني الاطلاع والمشاركة في عمليات صنع القرار.

٢ **المشاركة:** ينبغي إشراك جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك المواطنين، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص، في عملية التشريع. يمكن تحقيق ذلك من خلال جلسات استماع، وورش عمل، ومشاورات عامة.

٣ **المساءلة:** يجب أن تكون هناك آليات للمساءلة عن عملية إصدار التشريع، حيث يتم تقييم أداء الهيئات المسؤولة عن صياغة القوانين والتأكد من تلبيتها للاحتياجات العامة والمصلحة العامة.

٤ **الجدوى:** يجب أن تُجرى دراسات جدوى قبل إدخال القوانين الجديدة، تشمل تحليل التكلفة والفائدة والتأثيرات المحتملة على المجتمع والاقتصاد.

٥ **التناسق والتنسيق:** يجب أن تكون التشريعات الجديدة متناسقة مع القوانين القائمة ومع أهداف السياسات العامة، مما يعزز من فاعلية النظام القانوني ككل.

٦ **البحث والتقييم:** يجب أن تُؤخذ الأدلة والبحث العلمي في الاعتبار عند صياغة القوانين، ويجب أن توجد آليات لتقييم فعالية التشريعات بعد تنفيذها.

٧ **التنفيذ والمراجعة:** بعد إصدار التشريعات، يجب أن تكون هناك آليات لمراقبة وتقييم تنفيذها بشكل مستمر، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وإجراء التعديلات اللازمة عند الحاجة.

---

(٥٩) عبدالحميد، أحمد طلال، و راضى، مازن ليلو. (٢٠٢٠). استراتيجية الحوكمة التشريعية المؤسسية، مجلة *المستنصرية للدراسات العربية والدولية*، ع٧٠، ٦ .25 – مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1053333

هذه المبادئ تهدف إلى تعزيز فعالية وجودة التشريعات، مما يؤدي إلى زيادة الثقة في النظام القانوني وتحسين حياة المواطنين.

المبحث الرابع

تعزيز الحوكمة في المملكة العربية السعودية

في ظل رؤية المملكة العربية السعودية اتخذت المملكة العربية السعودية عدة إصلاحات لتعزيز الحوكمة في مختلف الجوانب، ومن بين هذه الإصلاحات:

١. إنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (نزاهة): تأسيس هذه الهيئة الرقابية الوطنية لمكافحة الفساد في عام ٢٠١٧، بهدف تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد في البلاد وتعزيز مبادئ الحكم الرشيد.(٦٠)

٢. رؤية المملكة ٢٠٣٠: هو رؤية شاملة تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي من اعتماده على النفط إلى اقتصاد متنوع ومبني على المعرفة. وتشمل الرؤية العديد من الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية والتنموية التي تعزز مبادئ الحكم الرشيد والشفافية والفعالية في القطاع العام.

٣. قوانين الإصلاح: تم إصدار العديد من القوانين والتشريعات التي تهدف إلى تحسين البيئة القانونية والتنظيمية في المملكة، مثل قانون الاستثمار الجديد وقانون جديد للالتزامات المدنية والتجارية، والتي تسعى إلى تعزيز النمو الاقتصادي ورفع مستوى الشفافية والمساءلة.

هذه الخطوات تعكس التزام السعودية بتعزيز مبادئ الحكم الرشيد والحوكمة الفعالة من خلال إصلاحات شاملة في مختلف القطاعات، ولتحقيق الحوكمة التشريعية في المملكة العربية السعودية على وجه الخصوص، اتخذت الحكومة السعودية عددًا من الإجراءات والتحديثات لتعزيز فعالية العمل القانوني وضمان الشفافية والعدالة في عمليات إعداد التشريعات وتطبيقها، من أهم الإجراءات التي اتخذتها حكومة المملكة العربية السعودية هو إصدار الدليل الاسترشادي لحوكمة الجهات العامة.(٦١)

يهدف الدليل الاسترشادي لحوكمة الجهات العامة إلى تعزيز وإبراز مفهوم الحوكمة في جميع الجهات العامة وتوحيدها وتعزيز تطبيق أبرز مبادئها وممارستها بما يتوافق مع مهماتها واختصاصاتها وطبيعة عملها، وبما ينسجم مع الأنظمة والسياسات العامة للدولة التي تستهدف رفع كفاءة الإنفاق العام، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، والحد من الهدر المالي للميزانية العامة للدولة.

أولاً: مفهوم الحوكمة والهدف:

يقصد بالحوكمة الترتيبات (سواءً الرسمية أو غير الرسمية) التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتنفيذها، بما يوفر التوجه الاستراتيجي للجهة، ويضمن تحقيق أهدافها، وإدارة مخاطرها، واستخدام مواردها بشكل مسؤول يهدف إلى الحفاظ على قيم الدولة عند مواجهة التحديات والتغيرات.

يهدف الدليل الاسترشادي، الذي تمت الإشارة إليه، إلى تعزيز وإبراز مفهوم الحوكمة في جميع الجهات العامة وتوحيدها وتعزيز تطبيق أبرز مبادئها وممارستها بما يتوافق مع مهماتها واختصاصاتها وطبيعة عملها، وبما ينسجم مع الأنظمة والسياسات العامة للدولة التي تستهدف رفع كفاءة الإنفاق العام، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، والحد من الهدر المالي للميزانية العامة للدولة.

---

(٦٠) الامر الملكي رقم أ/٦٥ بتاريخ ١٤٣٢/٤/١٣هـ.

(٦١) الدليل الاسترشادي لحوكمة الجهات العامة قرار مجلس الوزراء رقم (٩٢) وتاريخ ٢٤ /٠١ /١٤٤٦هـ. المنشور بجريدة ام القرى بتاريخ ٥-٢- ١٤٤٦ هـ.

وترتكز أهمية الحوكمة على الإفصاح والشفافية والنزاهة والعدالة والمساءلة والاستدامة؛ للحد من استغلال السلطة لأغراض خاصة، وذلك عن طريق إخضاع نشاط القطاع لمجموعة من التشريعات والسياسات التي تهدف إلى ضبط ومراقبة أعماله، لحماية أصوله وتحقيق الجودة والتميز في الأداء من ناحية، والالتزام بمعايير الإفصاح والشفافية من ناحية أخرى، وكذلك تحقيق مستوى من الكفاءة والتعاون لدى الأفراد والمؤسسات لإيجاد بيئة اجتماعية داعمة ومحفزة على التطور والنمو والإبداع.

ثانياً: مبادئ الحوكمة:

لتطبيق نظام حوكمة فعّال، تقوم هذه المبادئ على تعزيز مفهوم الحوكمة الرشيدة في الجهات العامة، والتحفيز على تطبيقها حسب أفضل الممارسات والمعايير الدولية، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

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

–النزاهة والقواعد الأخلاقية: ضمان التزام منسوبي 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.

–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.

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

–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 والتقيد بتلك السياسات وضمان توافقها مع الأنظمة ذات العلاقة.

–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 إستراتيجيتها، ويحقق مبدأ الكفاءة وفاعلية الأداء، وذلك من خلال التخطيط السليم ووضع إستراتيجية وأهداف قابلة للتحقيق والقياس، وإيجاد مؤشرات قياس الأداء للمتابعة، وتقييم العمل.

–القيادة: وضع إستراتيجيات مستدامة ورسم السياسات والتوقعات –من قبل الإدارة الاشرافية– بما يحقق المصلحة العامة ويتواءم مع السياسات العامة في الجهة العامة والدولة، ويعزز مبادئ الحوكمة الرشيدة. –أيضًا– ومن المهم العمل على الفصل بين المسؤوليات من خلال وجود مهام عمل واضحة لكل من الإدارة الاشرافية والمسؤول التنفيذي والمنسوبين، واختيار أصحاب الكفاءة والنزاهة والمصداقية والخبرة بما يضمن استقلاليتهم في أداء مهماتهم، دون التأثير في قراراتهم، وإيجاد آلية واضحة وشفافة لتعيين القيادات وتقييمهم.

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

ثالثا: أهمية الحوكمة في الجهات العامة:

تؤدي الحوكمة في الجهات العامة دوراً مهماً ومحورياً في تعزيز أداء الجهة وتحقيقها لأهدافها التي أنشئت من أجلها، إذ إن التحديد الدقيق لأدوار الإدارة الإشرافية وصلاحياتها، والمسؤول التنفيذي، والإدارة التنفيذية، ومنسوبي الجهة والعناية في اختيارهم، مع وجود معايير مهنية لتقييم أدائهم وأداء الجهة ومخرجاتها، يعد عنصرًا مهمًّا نحو نجاح الجهة في أدائها لمهماتها وتحقيقها لأهدافها العامة. إضافة إلى أن إقرار مبدأ الشفافية في العمل يعزز من أداء الجهة العامة، ويدعم كفاءتها وفاعليتها.

ومن هذا المفهوم، يتضح أن دور الحوكمة هو تحقيق المواءمة بين واجبات الجهة العامة وحقوقها وحقوق المستفيدين وأصحاب المصلحة، وضمان تحقيق إستراتيجيات الجهة وأهدافها بشكل خاص، والخطط الإستراتيجية للدولة بشكل عام.

رابعا: أبرز أهداف الحوكمة في الجهات العامة:

- تعزيز قدرة الجهات العامة على أداء مهماتها، وتحقيق أهدافها، بما يتواءم مع السياسات العامة ويحقق الأهداف الوطنية.
- تعزيز ثقة المتعاملين مع الجهة العامة، وحماية حقوقهم.
- تعزيز الرقابة وتفعيلها، وسن الضوابط والأنظمة الداخلية للجهة.
- ضمان الإفصاح، والشفافية، والعدالة، والمساءلة، والالتزام.
- تعزيز مبدأ الاستدامة في أعمال الجهة بما يحقق الأهداف الوطنية.
- تعزيز كفاءة وفاعلية أداء الإدارة الإشرافية في الجهة.
- وضع معايير مهنية لتقييم أداء الجهة ومخرجاتها.
- تحديد أدوار الإدارة الإشرافية والإدارة التنفيذية وصلاحياتهما، تحديدًا دقيقًا يكفل الفصل بين المهمات والصلاحيات والمسؤوليات.

خامسا: مسؤولية تطبيق الحوكمة في الجهة العامة:

تتطلب الحوكمة التركيز على العناصر التنظيمية التي تقود الجهة إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وذلك بتصميم هياكل تنظيمية، وأطر تشغيلية متكاملة تكون مرنة، ومرتبطة بأهداف الجهة والسياسات العامة للدولة، مما يستلزم معه إتاحة الفرصة للجهات العامة لتعزيز ثقافة الحوكمة السليمة، والتصحيح التدريجي، بما في ذلك توضيح الصلاحيات والفصل بين السلطات ووضع معايير أولية للأداء، وضمان كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية، وتقييم الأداء، فضلاً عن وضع جدول زمني يوضح مراحل التصحيح وتطبيق الحوكمة في الجهات العامة؛ إذ إن جميع ذلك يعد محققًا لتحسين مخرجات الجهة، ورفع كفاءة أدائها، مما ينعكس على الأداء الكلي للاقتصاد الوطني.

وعليه، فإن مسؤولية تطبيق هذه الحوكمة العامة تناط بالإدارة الإشرافية ابتداءً، ثم بالمسؤول التنفيذي والإدارة التنفيذية، ثم بمنسوبي وموظفي الجهة العامة. ولتطبيق ذلك، فعلى الجهة تحديد الوحدة أو الإدارة التنظيمية المعنية من خلال الممارسات والإجراءات المتبعة في الجهة العامة، مع أهمية ارتباطها مباشرة بالإدارة الإشرافية أو

المسؤول التنفيذي في الجهة أو من يفوض بناء على مصفوفة الصلاحيات في الجهة العامة، حيث تعنى هذه (الوحدة أو الإدارة التنظيمية) بتقييم الوضع الراهن لحوكمة الجهة، وتحديد ما تحتاج إليه من أدوات لتطبيقها بشكل واضح ومكتوب، وأن تشتمل تلك الأدوات –على سبيل المثال– على الضوابط والإجراءات، ونماذج العمل التي تؤكد على تطبيق الحوكمة في الجهة العامة، مع استمرار التقييم بشكل دوري ومنتظم، ووضع مؤشرات لقياس الأداء، وإعداد تقرير مفصل عن نتائج التقييم والمعوقات التي تواجه الجهة وسبل حلها؛ والرفع بذلك إلى الإدارة الإشرافية أو المسؤول التنفيذي بحسب الحال، وذلك لتعزيز ثقافة الحوكمة السليمة، والتصحيح التدريجي، الذي من شأنه تحسين مخرجات الجهة العامة ورفع كفاءة أدائها، الأمر الذي ينعكس مباشرة على الأداء الكلي للدولة.

من خلال هذه الإجراءات والتحديثات، تعكس الجهود التي قامت بها الحكومة السعودية التزامها بتعزيز الحوكمة التشريعية، وتحقيق العدالة والشفافية في عمليات التشريع وتطبيق القوانين في المملكة. هذه الأمثلة تُظهر كيف يمكن أن تساهم الحكومة في تطوير قوانين الإدارة من خلال تعزيز الحوكمة وتعزيز شفافية ومساءلة السلطات العامة.

الخاتمة:

تُعدّ الحوكمة أداة أساسية لتحسين أداء المؤسسات الحكومية، وزيادة كفاءتها وشفافيتها، وتُؤثر بشكل مباشر على القانون الإداري. ومع ذلك، فإن تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل فعال يتطلب وجود إرادة سياسية قوية وتعاونًا بين مختلف أطراف المجتمع.

النتائج:

من خلال البحث تبينت النتائج الآتية:

١. الحوكمة من الأدوات الأساسية للتطوير وتنظيم الإدارة العامة.
٢. يظهر اهتمام حكومة المملكة العربية السعودية والتزامها بحوكمة القطاع العام على المستوى التشريعي والتنظيمي.
٣. القانون الإداري يتميز بالمرونة التي تمكنه من التأقلم مع توجه الحكومة نحو الحوكمة، ولا يوجد تعارض بينهم في الوقت الراهن.
٤. الدليل الاسترشادي لحوكمة القطاع العام من أهم القرارات التي من شأنها النهوض بحوكمة القطاع العام متى ما تم الالتزام به من قبل الجهات العامة.
٥. مسؤولية تطبيق هذه الحوكمة العامة تناط بالإدارة الإشرافية ابتداءً ثم المسؤول التنفيذي والإدارة التنفيذية، ثم منسوبي الجهة العامة وموظفيها.

التوصيات:

تعدُّ الحوكمة من العناصر الأساسية في تطوير القانون الإداري، حيث تسهم في تعزيز الشفافية، والمساءلة، والكفاءة في العمل الحكومي، وعليه نوصي ببعض التوصيات المتعلقة بأهمية الحوكمة في هذا المجال:

١. تعزيز الشفافية: يجب توفير المعلومات الضرورية للمواطنين والجهات ذات الصلة حول كيفية اتخاذ القرارات الإدارية والإجراءات المتبعة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال نشر التقارير الدورية والإعلان عن السياسات والإجراءات بشكل أكبر وإلزامي.

٢. المساءلة: من المهم تحديد آليات وسياسات للمساءلة تتضمن وضع قواعد واضحة للمساءلة، والعقوبات المناسبة في حالة حدوث مخالفات.
٣. المشاركة العامة: تشجيع مشاركة المواطنين وأصحاب المصلحة في عملية صنع القرار من خلال المشاورات العامة والمنتديات ووسائل الإعلام الاجتماعية. يمكن أن تسهم المشاركة في تحسن جودة القرارات، وتعزيز الثقة في الإدارة العامة.
٤. تطوير الكفاءات: يجب الاستثمار في تدريب الموظفين الحكوميين، وتعزيز مهاراتهم لضمان قدرتهم على تنفيذ سياسات الحوكمة وإجراءاتها بفعالية خاصة إدارات الشؤون القانونية.
٥. استخدام التكنولوجيا: الاستفادة من التقنيات الرقمية؛ لتحسين العمليات الإدارية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وتعزيز الشفافية.
٦. تحسين عمليات الرقابة: تطوير نظم رقابة فعالة؛ لتقييم أداء الإدارات الحكومية، وضمان الامتثال للقوانين واللوائح.
٧. تعزيز الأخلاقيات المهنية: وضع معايير أخلاقية واضحة، وتدريب الموظفين على الالتزام بها؛ لضمان أن القيم والمبادئ الأخلاقية توجه عمليات اتخاذ القرار.
٨. متابعة القضاء الإداري للتوجه نحو الحوكمة وفهم مؤشراتها، وضمان قيام الإدارة بدورها الموكول إليها.
٩. باتباع هذه التوصيات، يمكن أن تسهم الحوكمة في تحسين القانون الإداري، وجعل الإدارة العامة أكثر فعالية وكفاءة واستجابة لاحتياجات المجتمع.

المراجع:

أولًا- المراجع العربية

إبراهيم درويش، الإدارة العامة من النظرية الممارسة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الطبعة الرابعة، ١٩٧٨م.

إبراهيم كرسني، بحث منشور على الانترنت بعنوان دور القطاع الخاص في تنمية الاقتصاد الأفريقي، 6 مايو ٢٠٢٤م.

أحمد كمال أبو المجد، الرقابة على دستورية. القوانين – دراسة مقارنة، مطبعة جامعة القاهرة، ١٩٦٦م.

الأخضر عزي، غائم جلطي، قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد"، مجلة الدراسات الإستراتيجية، العدد ١٢، الجزائر، مركز البصيرة جانفي ٢٠٠٦م.

أمير فرج يوسف، مكافحة الفساد الإداري والوظيفي وعلاقته بالجريمة، المكتب الجامعي الحديث، عمان، ٢٠١٠م.

إيمان حسن الأبعاد الرئيسة في علاقة مفهوم الحكم الرشيد بالمجتمع المدني، في الموسوعة العربية للمجتمع المدني، تحرير أماني قنديل، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٨م.

أيمن عبد الوهاب مفهوم التمكين في الموسوعة العربية للمجتمع المدني، تحرير أماني قنديل، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٨م.

بركات موسى الحواتي، أطر التطور التشريعي للنظام الإداري مطبعة جامعة النيلين.

بلال خلف السكارنة، الفساد الإداري، دار وائل للنشر، عمان – الأردن،٢٠١١م.

توفيق شحاته، مبادئ القانون الإداري، دار الفكر العربي، الطبعة الأولي، ١٩٥٢م.

ثروت بدوي، القانون الإداري، القاهرة، دار النشر غير مذكورة، ١٩٨٤م.

الحارثي عبد الله صالح مريس، بناء أنموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية رسالة ماجستير غير منشورة جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠٠٨م.

حسن كريم مفهوم الحكم الصالح، في كتاب إسماعيل الشطي وآخرون، الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ٢٠٠٤م.

حماد محمد شطا، الأصول الإسلامية للقانون الإداري، الكتاب الأول، دار الصحوة للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٤١١هـ.

أبو حمدة، سعدة أحمد، درجة تطبيق المساءلة الإدارية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الشرق الأوسط عمان، الأردن، ٢٠٠٨م.

الدليل الاسترشادي لحوكمة الجهات العامة قرار مجلس الوزراء رقم (٩٢) وتاريخ ٢٤ /٠١ /١٤٤٦هـ. المنشور بجريدة ام القرى بتاريخ ٥-٢- ١٤٤٦ هـ.

راكان فهد الحربي، معايير فاعلية الحوكمة التشريعية، مقال منشور بصحيفة مال، بتاريخ ٧ فبراير ٢٠٢٤م، للمزيد:
https://maaal.com/2024/02/%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B1-%D9%81%D8%A7%D8%B9%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%B9%D9%8A%D8%A9/

رمضان دسوقي شعبان حافظ، رقابة القضاء الدستوري على الإغفال التشريعي، طبعة خاصة بنادي قضاة مجلس الدولة، ٢٠٢٢م.

زين خلف نواف، تعريف وخصائص وأنواع الديمقراطية والحريات العامة، محاضرات مادة الديمقراطية، المرحلة الاولي، منشور على موقع جامعة أدبار.

ساره عبد الفتاح خالد، الحكومة الرشيدة، الأهمية والأبعاد والمؤشرات، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، دراسات وبحوث تطبيقية، جامعة أسيوط، كلية الخدمة الاجتماعية، العدد الثالث، مجلد٢، ٢٠١٦م.

سلامة عبد العظيم حسين الاعتماد وضمان الجودة في التعليم، القاهرة، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥م.

سليمان الطماوي، مبادئ القانون الإداري – دراسة مقارنة، دار النشر غير مذكورة، ١٩٧٣م.

الشريف، حنين نعمان، أثر المساءلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين، ٢٠١٣م.

شوقي عاشور بورقبة وعبد الحليم عمار غربي، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في أداء المصارف الإسلامية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد الإسلامي، مجلد ٢٨، عدد ٣، ٢٠١٥ م.

صديق محمد عفيفي، الحوكمة لمراقبة وتحسين الأداء الحكومي، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر السنوي الخامس للمجلس القومي للتربية الأخلاقية بالاشتراك مع أكاديمية طيبة المتكاملة للعلوم تنمية القيم والسلوكيات من أجل التقدم، ١٩-١٨ فبراير ٢٠٠٦م.

طعيمة الجرف، القانون الاداري والمبادئ العامة في تنظيم نشاط السلطات الإدارية، دار النهضة العربية، ط ٢، ١٩٧٨م.

عائشة بعيط، مساهمة القاضي الإداري في إنشاء القاعدة القانونية أثناء الفصل في منازعات الإدارية وحدوده، جامعة بن يوسف بن خدة، مجله الحقوق والعلوم الإنسانية، الجزائر، المجلد ١٥، عدد ٢، ٢٠٢٢م.

عادل رزق، الحوكمة والإصلاح المالي والإداري مع عرض التجربة المصرية، ورقة عمل مقدمة لملتقى الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية، والمنعقد في سبتمبر ٢٠٠٧، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، مصر.

عبد الحميد عبد الحفيظ، أصول القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٩م.

عبد العزيز محمد سالمان، الرقابة القضائية على قصور التنظيم التشريعي، المركز القومي للإصدارات القانونية، ٢٠٢١م.

عبد الغفار شكر الدور التنموي والتربوي للجمعيات الأهلية والتعاونية في مصر، القاهرة الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٥م.

عبد المنعم محفوظ، الوسيط في القانون الإداري الأول، القاهرة، دار النهضة للعربية، ط٣.

علي محمد بدير، مبادئ وأحكام القانون الإداري، العاتك لصناعة الكتاب، القاهرة،١٩٩٣م.

فاروق جعفر مرزوق حكومة الجامعات مدخل لتطوير الإدارة من خلال المشاركة، مجلة العلوم التربوية، مج ١٩، ع ١، ج ٢، جامعة القاهرة، ٢٠١١م.

فؤاد العطار، القانون الإداري – الجزء الأول – دار الفكر العربي – القاهرة – طبعة ١٩٧٣م.

ماجد راغب الحلو، القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية بالإسكندرية ١٩٨٧م.

مازن ليلو راضي، أحمد طلال عبد الحميد، إستراتيجية الحوكمة التشريعية المؤسسية، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، الجامعة المستنصرية، عدد ٧٠، ٢٠٢٠م.

محسن أحمد الخضيري، الإدارة في الإسلام، وقائع ندوة رقم ٢١، معهد البحوث والتدريب، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، السعودية، ١٩٩٠م.

محمد جعرير، الحوكمة وأخلاقيات المهنة، المستوى الثالث فلسفة عامة، منشور بتاريخ ٢٠٢١/٢٠٢٢، للمزيد انظر: https://moodle.univ-chlef.dz/ar/course/info.php?id=3605

محمد رفعت عبد الوهاب، مبادئ القانون الإداري، ج ١، دار المطبوعات الجامعية، القاهرة، (د.ت).

محمد غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، جامعة الجنان، مركز البحث العلمي، عدد ٣، ٢٠١٢م.

محمد فؤاد عبد الباسط، القانون الإداري، الفتح للطباعة والنشر، الإسكندرية، ج ٢، ٢٠١٠م.

محمد فؤاد مهنا، القانون الإداري المصري والمقارن، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، ١٩٥٢م.

محمد فؤاد مهنا، القانون الإداري العربي في ظل النظام الاشتراكي، دار المعارف، القاهرة، ١٩٦٤م.

محمد محمود أبو قصيمة، مبادئ القانون الإداري، بدون ذكر دار النشر، طبعة ١٩٩٩م.

مدحت محمود أبو النصر، الحوكمة الرشيدة – فن ادارة المؤسسات عالية الجودة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، ٢٠١٥م.

أبو مدين الطيب البشير، العرف والارض في المديرية الشمالية، المكتبة الوطنية، السودان، ط ٢، ٢٠١٣م.

مصلح محمد الصرايره، القانون الإداري، الكتاب الأول، دار الثقافة، عمان، الأردن. (د. ت).

مقدمة ابن خلدون، دار القلم، بيروت، ط٧، ١٩٨٩م.

منال عبد العزيز العريني، واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مج ٣، ع ١٢، الأردن

المنظمة العربية لحقوق الإنسان: قيم الحكم الرشيد، في القيم السياسية في المناهج التربية العربية، القاهرة المنظمة العربية لحقوق الإنسان، ٥–٧ مايو ٢٠٠٩م.

النشرة الاقتصادية، أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات، العدد الثاني، المجلد السادس والخمسون، ٢٠٠٣م.

نجيب باكير، القانون الإداري، دار التأليف، القاهرة، ط ١٩٧٣م.

نفين عبد المنعم، دليل المفاهيم والمصطلحات في الدليل العربي حول حقوق الإنسان والتنمية، تحرير محسن عوض، القاهرة، المنظمة العربية لحقوق الإنسان، ٢٠٠٥م.

نهي حامد عبد الكريم المساحة التربوية كمدخل لتقويم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعة، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر العربي العام، المركز تطوير التعليم الجامعي الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرين الواقع والرؤى، جامعة عين شمس، مركز تطوير التعليم الجامعي ٢٦–٢٧ نوفمبر ٢٠٠٦م.

نواف كنعان، القانون الإداري، الكتاب الأول، دار الثقافة، عمان، ٢٠٠٨م.

هديل وائل أبو هطيل، الجوانب القانونية لتطبيق الحوكمة في القطاع العام ودورها في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الربية للنشر العلمي، ع٧٢، ٢٠٢٤.

ثانيًا– المراجع الأجنبية:

Alamgir M. (2007). Corporate Governance A Risk Perspective, paper presented to:Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7-8

Freeland C (2007) Basel Committee Gundance on Corporate Governance for Banks paper presented to Coorporate Governance and Reform: Paying the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7- 8

UNDP Issue Brief: Integrating the Rule of Law in the Post 2015 Development Agenda (2013) development", Working paper, 01/2013.

http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/dg-publications/governance-and-the-post-2015-development-framework /

Various articles from "Journal of Law and Society" and "International Journal of Constitutional Law".

Bennis. W. et al (2008): Transparency: How Leaders Create A Culture Of Candor, Jossey Bass, San Francisco.