JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
https://jaspss.com
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (143)
2026-04-27

بحث بعنوان

دور الدائرة القانونية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد في البلديات

إعداد

منال ايوب حميدان السواعير

رئيس قسم الدائره القانونية

بلدية حسبان الجديدة

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (143)
2026-04-27
https://jaspss.com

الملخص

يُعدّ الفساد الإداري والمالي أحد أبرز التحديات التي تواجه الأداء البلدي في العديد من الدول العربية، حيث يؤثر سلباً على جودة الخدمات العامة وثقة المواطنين بالمؤسسات المحلية. يهدف هذا البحث إلى تحليل الدور الفعلي للدائرة القانونية في البلديات بوصفها الجهة الرقابية والتشريعية الداخلية المسؤولة عن ضمان الامتثال القانوني، وتعزيز مبادئ الشفافية، ومكافحة الممارسات الفاسدة. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، مع الاستعانة بدراسات ميدانية وتحليل وثائقية للقوانين والأنظمة البلدية السارية، لتقييم الفجوة بين الإطار النظري للتشريعات والتطبيق العملي على أرض الواقع.

أظهرت النتائج أن الدائرة القانونية تمتلك أدوات تشريعية ورقابية كافية نظرياً، إلا أن فاعليتها تظل محدودة بسبب ضعف الاستقلالية الإدارية، ونقص الكوادر المتخصصة، وغياب آليات الرقابة الرقمية المتكاملة. وبناءً على ذلك، يخلص البحث إلى ضرورة إعادة هيكلة الوظائف القانونية البلدية لتتواءم مع معايير الحوكمة الرشيدة، واعتماد منصات إلكترونية موحدة للإفصاح، وتعزيز التعاون بين الأجهزة الرقابية العليا والدوائر القانونية المحلية. تُقدّم الدراسة نموذجاً عملياً قابلاً للتطبيق يمكن أن يسهم في رفع مؤشرات النزاهة البلدية وتحسين المساءلة المؤسسية.

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (143)
2026-04-27
https://jaspss.com

Abstract

Administrative and financial corruption is one of the most prominent challenges facing municipal performance in many Arab countries, negatively impacting the quality of public services and citizens' trust in local institutions. This research aims to analyze the actual role of the legal department in municipalities as the internal oversight and legislative body responsible for ensuring legal compliance, promoting transparency, and combating corrupt practices. The research adopted a descriptive-analytical approach, utilizing field studies and documentary analysis of existing municipal laws and regulations to assess the gap between the theoretical framework of legislation and its practical application.

The results showed that the legal department possesses sufficient legislative and oversight tools in theory, but its effectiveness remains limited due to weak administrative independence, a shortage of specialized personnel, and the absence of integrated digital oversight mechanisms. Therefore, the research concludes that it is necessary to restructure municipal legal functions to align with good governance standards, adopt unified electronic disclosure platforms, and enhance cooperation between supreme audit institutions and local legal departments. The study presents a practical and applicable model that can contribute to raising municipal integrity indicators and improving institutional accountability.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (143)
2026-04-27

المقدمة

تشهد الإدارات البلدية في العقود الأخيرة تحولاً جوهرياً في طبيعة مهامها، لم يعد يقتصر على تقديم الخدمات التقليدية بل امتد ليشمل إدارة الموارد العامة، وتنظيم التنمية العمرانية، وضمان العدالة في توزيع الفرص والخدمات. وفي ظل هذا التوسع، تزداد الحاجة الماسة إلى آليات حوكمة رشيدة تضمن نزاهة القرارات الإدارية والمالية، وتمنع الاستغلال أو الانحراف عن المسار القانوني. تُعدّ الشفافية ومكافحة الفساد ركيزتين أساسيتين لتحقيق هذا التوجه، خاصة أن البلديات تتعامل مباشرة مع المواطنين والمقاولين والمستثمرين، مما يجعلها بيئة خصبة للمخاطر الإدارية إذا غابت الرقابة الفاعلة.

تتولى الدائرة القانونية في الهيكل الإداري البلدي مسؤولية متعددة الأبعاد، تبدأ من صياغة اللوائح الداخلية ومراجعة العقود، مروراً بالتدقيق في المشروعية القانونية للقرارات، وانتهاءً بتمثيل البلدية أمام الجهات القضائية والرقابية. وعلى الرغم من الأهمية الاستراتيجية لهذا الدور، فإن الممارسة العملية تشير إلى وجود فجوة بين الصلاحيات الممنوحة قانوناً والقدرة التنفيذية الحقيقية، خاصة في ظل تعقيد التشريعات وتداخل الاختصاصات. من هنا تبرز الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية توظيف الأدوات القانونية لتعزيز الشفافية، وتحويل النصوص التشريعية إلى ممارسات رقابية ملموسة.

يأتي هذا البحث ليُسلّط الضوء على هذا الجانب الحيوي من الإدارة البلدية، من خلال تحليل واقع الدوائر القانونية، وتقييم آليات عملها في ضوء معايير النزاهة والشفافية الدولية والمحلية. يسعى البحث إلى تقديم رؤية تحليلية متوازنة تربط بين الجانب النظري للتشريعات والجانب التطبيقي في الميدان البلدي، مع اقتراح مسارات

عملية لتعزيز الدور الرقابي والقانوني. ويُعدّ هذا الطرح ضرورياً في ظل التوجهات الحديثة نحو التحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية التي تتطلب تحديثاً مستمراً للأطر القانونية المؤسسية.

مشكلة البحث

رغم وجود إطار تشريعي واضح ينظم عمل البلديات ويحدد اختصاصات دوائرها القانونية، إلا أن مؤشرات الفساد الإداري والمالي لا تزال تسجل مستويات مقلقة في عدة تقارير وطنية ودولية. تتجلى المشكلة الأساسية في عدم قدرة الدائرة القانونية على ممارسة دورها الرقابي والوقائي بشكل فاعل، نتيجة لعدة عوامل هيكلية وإجرائية، منها التبعية الإدارية المباشرة للإدارة التنفيذية، وغياب آليات الإفصاح الإلزامي، وضعف التنسيق مع هيئات الرقابة العليا. هذا الوضع يُضعف القدرة على كشف المخالفات في مراحلها المبكرة، ويحول دون تطبيق مبدأ المساءلة الفورية.

تترتب على هذه الإشكالية تداعيات واسعة تؤثر على كفاءة الأداء البلدي، وتُفقِد الثقة في المؤسسات المحلية، وتُهدر الموارد العامة التي كان من المفترض توجيهها لتنمية الخدمات المجتمعية. كما أن غياب الشفافية في الإجراءات القانونية والتعاقدية يفتح المجال أمام المحسوبية، والتدخلات غير المؤسسية، وتضارب المصالح. لذا، تُعدّ دراسة مشكلة ضعف الدور الرقابي للدائرة القانونية أمراً ملحاً، ليس فقط من الناحية الأكاديمية، بل كمدخل عملي لإصلاح الحوكمة البلدية واستعادة التوازن بين الصلاحيات والمسؤوليات.

أهداف البحث

1. تحليل الإطار القانوني والتنظيمي المنظم لعمل الدائرة القانونية في البلديات وتحديد مدى مواءمته مع معايير الحوكمة الرشيدة.

2. تقييم الآليات والإجراءات المعتمدة حالياً من قبل الدوائر القانونية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية ومنع الانحراف الوظيفي.

3. الكشف عن أبرز المعوقات الهيكلية والبشرية والتقنية التي تحدّ من فاعلية الدائرة القانونية في مكافحة الفساد البلدي.

4. تصميم مجموعة من المقترحات العملية والتشريعية لتعزيز استقلالية الدائرة القانونية وتمكينها من أداء دورها الرقابي والوقائي.

5. تطوير نموذج مؤسسي متكامل يربط بين الأداء القانوني الداخلي ومؤشرات قياس الشفافية ومكافحة الفساد على مستوى البلديات.

أهمية البحث

تكمُن الأهمية النظرية لهذا البحث في سدّ فجوة معرفية واضحة في الأدبيات العربية المتعلقة بالحوكمة البلدية، حيث تركز معظم الدراسات على الجوانب المالية أو الإدارية العامة دون التعمق في الدور الوظيفي للدائرة القانونية كحلقة وصل بين التشريع والتطبيق. يقدم البحث إضافة نوعية من خلال ربط المفاهيم القانونية بمؤشرات الشفافية العملية، وإثراء النقاش الأكاديمي حول كيفية تحويل النصوص التشريعية إلى آليات رقابية

قابلة للقياس، مما يُسهم في بناء قاعدة معرفية تدعم البحوث المستقبلية في مجال الإدارة المحلية ومكافحة الفساد.

أما على الصعيد العملي، فيُقدّم البحث أدوات تشخيصية وتوصيات إجرائية مباشرة لصناع القرار في القطاع البلدي، والجهات الرقابية العليا، والمشرّعين المعنيين بتطوير الأنظمة المحلية. كما يُعدّ مرجعاً تدريبياً يمكن الاعتماد عليه في تأهيل الكوادر القانونية البلدية، وتمكينهم من تطبيق معايير النزاهة والمساءلة في بيئة عمل ديناميكية. بالإضافة إلى ذلك، يعزز البحث ثقافة الشفافية المؤسسية من خلال اقتراح آليات قابلة للتنفيذ الفوري، تسهم في حماية المال العام، وتحسين جودة الخدمات البلدية، واستعادة ثقة المجتمع في الإدارة المحلية.

أسئلة البحث

1. ما الإطار القانوني والتنظيمي الذي ينظم عمل الدائرة القانونية في البلديات؟
2. كيف تسهم الدائرة القانونية في تعزيز الشفافية الإدارية والمالية؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه الدائرة القانونية في مكافحة الفساد؟
4. ما الآليات المقترحة لتعزيز فاعلية الدائرة القانونية في البيئة البلدية؟
5. كيف يمكن قياس أثر الدائرة القانونية على مؤشرات الشفافية ومكافحة الفساد؟

الإطار النظري

تُعرّف الشفافية في الإدارة العامة بأنها مبدأ حوكمة يضمن إتاحة المعلومات الدقيقة، والكاملة، وفي الوقت المناسب، لجميع أصحاب المصلحة، مما يُمكّنهم من فهم القرارات، ومساءلة صناعها، والمشاركة الفاعلة في

الرقابة المجتمعية. ترتكز النظريات الحديثة في الإدارة العامة على اعتبار الشفافية شرطاً أساسياً لبناء الثقة، وتقليل تكلفة المعاملات، ومنع الانحراف الوظيفي، حيث تُعدّ المعلومات المفتوحة أداة وقائية قبل أن تكون أداة رقابية لاحقة. وفي السياق البلدي، تتجلى الشفافية في نشر الميزانيات، ونتائج المناقصات، وسجلات الأراضي، وتقارير الأداء، مما يُقلص مساحة التقدير الإداري غير المبرر ويُعزّس المساواة في الوصول للخدمات.

تتناول نظريات الفساد المؤسسي، خصوصاً نموذج الوكالة ونظرية الخيار العام، كيف يمكن أن تنحرف سلوكيات الموظفين العموميين عندما تتفاوت المصالح بين الموكل (المواطن) والوكيل (الموظف)، وعندما تكون الرقابة ضعيفة أو التكاليف الأخلاقية منخفضة. تؤكد هذه النظريات أن الفساد ليس مجرد سلوك فردي منحرف، بل نتاج بيئة مؤسسية تسمح به أو تتغاضى عنه، مما يستدعي تدخلاً نظامياً يعيد التوازن عبر الحوافز، والعقوبات، والرقابة المتداخلة. في الإطار البلدي، تتفاقم هذه الديناميكيات بسبب القرب الجغرافي والوظيفي بين الإدارة والمجتمع، مما يجعل الشفافية والرقابة القانونية ضرورتين حتميتين لمنع استغلال السلطة المحلية.

يُعدّ الدور القانوني في الحوكمة المحلية حجر الزاوية في ضمان المشروعية، حيث تتولى الدوائر القانونية ترجمة السياسات العامة إلى إجراءات قابلة للتنفيذ ضمن الحدود النظامية، ومراجعة التوافق بين القرارات والمصلحة العامة. ترتكز النظريات القانونية الإدارية على مبدأ سيادة القانون، الذي يقتضي خضوع جميع الأفعال الإدارية للمراجعة القضائية والإدارية، وعدم جواز التعسف في استعمال السلطة. ومن هذا المنطلق، تتحول الدائرة القانونية من جهة استشارية هامشية إلى بوابة رقابية فاعلة تمنع الانحراف قبل وقوعه، وتصحح المسار عند اكتشافه، مما يعزز الاستدامة المؤسسية ويحدّ من التكاليف الاجتماعية للفساد.

تُعرّف الأدبيات المتخصصة الدائرة القانونية كمؤسسة حراسة داخلية تقع على عاتقها مسؤولية حماية النزاهة المؤسسية من خلال المراجعة المستمرة، والتدقيق الوقائي، وتطبيق معايير الامتثال. تؤكد النظريات الحديثة في الإدارة القانونية أن فعالية هذه الدوائر لا تقاس بعدد الآراء الصادرة، بل بجودة التأثير على سلوك صناع القرار، وقدرة الدائرة على فرض ثقافة المساءلة الداخلية. ويتطلب هذا الدور استقلالية وظيفية، وموارد بشرية متخصصة، ونظام معلومات متكامل، مما يحول الدائرة من عبء بيروقراطي إلى شريك استراتيجي في تحسين الأداء البلدي والحد من الهدر المالي.

تُعدّ معايير الشفافية ومكافحة الفساد جزءاً لا يتجزأ من الأطر الدولية مثل اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، ومبادئ الحوكمة الرشيدة التي تتبناها المنظمات الإقليمية، والتي تشدد على ضرورة وجود أطر قانونية واضحة، وآليات إبلاغ آمنة، ورقابة مستقلة، ومشاركة مجتمعية. يُظهر الإطار النظري أن تبني هذه المعايير محلياً يتطلب تكييفاً مؤسسياً دقيقاً يراعي الخصوصية الإدارية والقانونية لكل دولة، مع الحفاظ على الجوهر الرقابي والوقائي. وفي السياق البلدي، يعني ذلك دمج مبادئ النزاهة في الهيكل الوظيفي اليومي، وليس فقط في الوثائق الاستراتيجية، مما يجعل الدائرة القانونية محركاً حقيقياً للإصلاح الإداري المستدام.

إجابات أسئلة البحث

ما الإطار القانوني والتنظيمي الذي ينظم عمل الدائرة القانونية في البلديات؟

يتمثل الإطار القانوني المنظم لعمل الدائرة القانونية في البلديات في مجموعة متشابكة من التشريعات الوطنية، واللوائح الداخلية، والتعليمات الوزارية، التي تحدد الصلاحيات، والهيكل التنظيمي، وآليات المراجعة والاعتماد. يتضمن هذا الإطار عادةً قوانين الإدارة المحلية، وأنظمة المناقصات والمشتريات العامة، ولوائح حماية المال

العام، بالإضافة إلى تعليمات الصلاحيات التفويضية التي تمنح الدائرة حق المراجعة المسبقة للعقود والقرارات المالية. غير أن التطبيق الفعلي لهذا الإطار غالباً ما يواجه تحديات تتعلق بغموض بعض النصوص، وتداخل الاختصاصات مع دوائر أخرى، وعدم وجود عقوبات رادعة كافية في حال تجاوز المشروعية، مما يستدعي مراجعة تشريعية دورية تواكب مستجدات الحوكمة والرقابة الإلكترونية.

كيف تسهم الدائرة القانونية في تعزيز الشفافية الإدارية والمالية؟

تسهم الدائرة القانونية في تعزيز الشفافية من خلال ممارسة دور المراجعة المسبقة واللاحقة للقرارات الإدارية والمعاملات المالية، وضمان مطابقتها للقوانين واللوائح النافذة، كما تعمل على توحيد صيغ الإفصاح الإلزامي، ونشر المعلومات المتعلقة بالمناقصات، والعقود، والميزانيات، والموارد البشرية عبر قنوات رسمية متاحة للجمهور. بالإضافة إلى ذلك، تتولى الدائرة توثيق الإجراءات، وحفظ السجلات القانونية، وإصدار الرأي الاستشاري الملزم الذي يمنع الانحراف عن المسار النظامي، وتُشكّل حلقة وصل بين الإدارة البلدية وهيئات الرقابة الخارجية من خلال إعداد التقارير الدورية عن المخالفات المحتملة والإجراءات التصحيحية المتخذة، مما يعزز المساءلة المؤسسية ويقلل من مساحة التعتيم الإداري.

ما أبرز التحديات التي تواجه الدائرة القانونية في مكافحة الفساد؟

تواجه الدائرة القانونية جملة من التحديات الهيكلية والوظيفية التي تُضعف قدرتها على مكافحة الفساد، أبرزها التبعية الإدارية المباشرة للإدارة التنفيذية التي قد تُقيّد استقلالية الرأي القانوني، ونقص الكوادر المؤهلة تأهيلاً عالياً في مجالات القانون الإداري، والرقابة المالية، والتدقيق الجنائي، بالإضافة إلى غياب الأنظمة الرقمية المتكاملة التي تتيح تتبع المعاملات بشكل لحظي وشفاف. كما يُعدّ التدخل غير المؤسسي، وضغوط العلاقات

الشخصية، وتعقيد الإجراءات البيروقراطية، ونقص الحماية القانونية للمبلّغين عن المخالفات، من العوامل التي تُثبّط الدور الوقائي للدائرة، وتحول دون تفعيل آليات المساءلة الفورية، مما يُتيح استمرار الممارسات غير النظامية تحت غطاء الإشكاليات الإجرائية أو التأويلات القانونية المتضاربة.

ما الآليات المقترحة لتعزيز فاعلية الدائرة القانونية في البيئة البلدية؟

يمكن تعزيز فاعلية الدائرة القانونية من خلال مجموعة من الآليات المتكاملة التي تبدأ بإعادة هيكلة استقلاليتها الإدارية والمالية لضمان حياديتها المهنية، وتطوير نظام رقابي إلكتروني موحد يربط بين جميع المعاملات البلدية ويسجل كل خطوة بشكل غير قابل للتعديل، مع تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي للكشف عن الأنماط غير الطبيعية في التعاقدات أو الصرف المالي. كما يتضمن المقترح إنشاء وحدة متخصصة لمكافحة الفساد داخل الدائرة، مزودة بصلاحيات تحقيق أولية، وتعزيز التعاون المؤسسي مع هيئات الرقابة العليا والنزاهة، واعتماد معايير تقييم أداء دورية تقيس مدى الامتثال القانوني، ونسبة الإفصاح الطوعي، وسرعة معالجة المخالفات، مع توفير برامج تدريب مستمرة تركز على الحوكمة، وأخلاقيات الوظيفة العامة، وأدوات الرقابة الحديثة.

كيف يمكن قياس أثر الدائرة القانونية على مؤشرات الشفافية ومكافحة الفساد؟

يُمكن قياس أثر الدائرة القانونية من خلال اعتماد مؤشرات أداء كمية ونوعية مُوحّدة تغطي جوانب متعددة مثل نسبة العقود المراجعة قانونياً قبل الاعتماد، وعدد المخالفات المكتشفة والمُبلّغ عنها، ومدة الاستجابة للاستشارات القانونية الطارئة، ومستوى رضا الموظفين والمواطنين عن وضوح الإجراءات والإفصاح. كما تُستخدم التقارير الدورية لهيئات الرقابة الخارجية، ونتائج التدقيق المالي المستقل، واستطلاعات الرأي المعتمدة دولياً لقياس الثقة

المؤسسية، كمصادر تحقق خارجية تعكس الأثر الحقيقي للدائرة على بيئة النزاهة. بالإضافة إلى ذلك، يُعتمد على تحليل الاتجاهات الزمنية لمؤشرات الفساد قبل وبعد تطبيق الإصلاحات القانونية، ومقارنة الأداء مع بلديات نموذجية أخرى، لضمان قياس ديناميكي ومستمر يعكس التطور المؤسسي الفعلي وليس فقط الامتثال الشكلي.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أظهرت نتائج التحليل أن الإطار التشريعي المنظم لعمل الدوائر القانونية في البلديات يتسم بالوفرة النصية والقصور التنفيذي، حيث توجد قوانين ولوائح واضحة تحدد الصلاحيات، لكن آليات التطبيق تظل رهينة بالهيكل الإداري السائد الذي يُخضع الدائرة القانونية للإدارة التنفيذية المباشرة. هذا التبعية الهيكلية تُضعف القدرة على رفض أو تعديل القرارات غير النظامية في مراحلها المبكرة، وتجعل الرأي القانوني عرضة للتعديل أو التأجيل بناءً على ضغوط إدارية، مما يُقلل من الأثر الوقائي المتوقع ويُعيد إنتاج بيئة تسمح بالانحراف تحت غطاء الإجراءات الشكلية.
- كشفت النتائج أيضاً أن التحول الرقمي في المعاملات البلدية لا يزال جزئياً وغير متجانس، حيث تعتمد بعض البلديات أنظمة إلكترونية محدودة النطاق لا تربط بين الدائرة القانونية ودوائر المشتريات أو المالية أو الرقابة الداخلية. هذا الانفصال التقني يُصعّب تتبع سلسلة القرارات، ويُبطئ عملية المراجعة، ويمنع تطبيق الرقابة اللحظية، مما يُتيح ثغرات يمكن استغلالها في تأجيل الإفصاح، أو تعديل بنود العقود، أو تجاوز حدود الصلاحيات دون ترك أثر رقمي واضح يمكن مراجعته قانونياً أو محاسبته لاحقاً.

- أثبتت النتائج أن الكوادر القانونية العاملة في البلديات تعاني من نقص في التخصص الدقيق، حيث يتركز عمل الكثير منها على الصياغة الروتينية والمراجعة الشكلية دون تعمق في آليات التدقيق المالي، أو تحليل المخاطر، أو تطبيق معايير الحوكمة المتقدمة. هذا القصور التأهيلي يحدّ من قدرة الدائرة على كشف الأنماط المعقدة للفساد مثل تضارب المصالح الخفي، أو التلاعب في تقييم العطاءات، أو إساءة استخدام الصلاحيات التفويضية، كما يُضعف التفاعل مع التقنيات الحديثة التي تتطلب فهماً تقنياً وقانونياً متزامناً لضمان النزاهة في البيئات الرقمية المعقدة.
- بيّنت النتائج أن آليات المساءلة الداخلية لا تزال تعتمد بشكل كبير على الرقابة اللاحقة وليس الوقائية، حيث تُكشف معظم المخالفات بعد تنفيذ الصفقات أو صرف المبالغ، مما يزيد تكلفة التصحيح ويقلل من فرص استرداد الأموال العامة. كما أن غياب مؤشرات أداء موحدة تقيس فاعلية الدائرة القانونية بشكل موضوعي يجعل تقييم الأداء يعتمد على الانطباعات الإدارية أو التقارير الشكلية، دون ربط مباشر بمؤشرات الشفافية الفعلية أو نسبة المخالفات الممنوعة قبل وقوعها، مما يُضعف الدافع المؤسسي نحو التطوير المستمر وتحسين الممارسات الرقابية.
- أخيراً، أظهرت النتائج أن مشاركة المجتمع المدني والمواطنين في الرقابة البلدية لا تزال محدودة بسبب تعقيد الإجراءات، وعدم وضوح قنوات الإبلاغ، وضعف الحماية القانونية للمبلّغين عن المخالفات. هذا العزل النسبي يُقلل من فاعلية الدائرة القانونية كمُستقبِل للمعلومات الخارجية، ويُفقدها مصدراً قيّماً للكشف المبكر عن الانحرافات، كما يُضعف الثقة المؤسسية ويحدّ من تأثير الحملات التوعوية الرامية إلى تعزيز ثقافة النزاهة، مما يستدعي إعادة تصميم قنوات التواصل لتكون أكثر شفافية، وأسهل وصولاً، وأكثر أماناً من الناحية القانونية والمؤسسية.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (143)
2026-04-27

التوصيات

- توصي الدراسة بإعادة هيكلة الاستقلالية الوظيفية والمالية للدوائر القانونية في البلديات، بما يضمن تبعيتها المباشرة لمجلس الإدارة البلدي أو لجنة رقابية مستقلة، مع منحها صلاحية إيقاف تنفيذ أي قرار أو عقد يتعارض مع المشروعية النظامية دون الحاجة لموافقة مسبقة من الإدارة التنفيذية. يُعدّ هذا الإصلاح خطوة جوهرية لتحويل الدائرة من جهة استشارية هامشية إلى هيئة رقابية فاعلة قادرة على ممارسة دورها الوقائي بجدية، مع ضمان حماية موظفيها من الملاحقات الإدارية غير المبررة، مما يعزز الحياد المهني ويقلص مساحة التدخلات غير النظامية في المسار القانوني.
- توصي الدراسة أيضاً بتطوير منصة رقمية موحدة ومتكاملة تربط بين الدائرة القانونية وجميع الإدارات البلدية، وتُطبّق تقنيات السجل الرقمي غير القابل للتعديل (Blockchain أو ما يعادلها مؤسسياً) لتوثيق كل مرحلة من مراحل التعاقد، والصرف، والموافقات الإدارية. يجب أن تتضمن المنصة أدوات ذكاء اصطناعي للكشف عن التناقضات في البنود، أو التكرار غير المبرر للموردين، أو الانحرافات في التسعير، مع إتاحة واجهة عامة محدودة للمواطنين لمتابعة حالة الصفقات والميزانيات بشكل شفاف. هذا التحول التقني يرفع كفاءة المراجعة، ويقلل التكاليف التشغيلية، ويمنع التلاعب الورقي، ويُحوّل الشفافية من شعار إلى آلية تشغيلية يومية.
- توصي الدراسة بإطلاق برنامج تأهيلي مستمر ومتخصص للكوادر القانونية البلدية، يركز على التدقيق المالي المتقدم، وتحليل المخاطر المؤسسية، وأخلاقيات الوظيفة العامة، وتطبيق معايير الحوكمة الدولية في البيئة المحلية. يجب أن يشمل البرنامج تدريبات عملية على كشف تضارب المصالح، ومراجعة العقود المعقدة، واستخدام أدوات الرقابة الإلكترونية، مع اعتماد شهادات مهنية معتمدة وربطها بترقيات الوظائف

والمزايا الوظيفية. هذا الاستثمار البشري يرفع من كفاءة الدائرة، ويُمكّنها من مواكبة تعقيدات الإدارة الحديثة، ويُقلل الاعتماد على الخبرات الخارجية في القضايا الحساسة التي تتطلب سرية وفهماً مؤسسياً عميقاً.

- توصي الدراسة باعتماد إطار موحد لمؤشرات قياس أداء الدائرة القانونية، يربط بين المخرجات القانونية ومؤشرات الشفافية الفعلية، مثل نسبة المراجعات الوقائية الناجحة، ومدة معالجة المخالفات، ونسبة الإفصاح الطوعي، ورضا أصحاب المصلحة عن وضوح الإجراءات. يجب أن تُنشر هذه المؤشرات بشكل دوري في تقارير أداء البلدية، وأن تُربط بميزانيات الدائرة وتقييماتها الإدارية، مع إخضاعها لمراجعة خارجية مستقلة سنوياً. هذا النهج القائم على القياس يحوّل التقييم من ذاتي إلى موضوعي، ويخلق حافزاً مؤسسياً حقيقياً للتحسين المستمر، ويمنع الاكتفاء بالامتثال الشكلي دون أثر رقابي ملموس.
- أخيراً، توصي الدراسة بتعزيز آليات المشاركة المجتمعية والرقابة الخارجية من خلال إنشاء قنوات إبلاغ آمنة ومحمية قانونياً، تدعم المبلّغين عن المخالفات وتضمن سرية هوياتهم وحمايتهم من الملاحقات غير المبررة، مع تفعيل دور لجان المتابعة المجتمعية المعتمدة في مراجعة تقارير الشفافية البلدية. يجب أيضاً تبسيط إجراءات طلب المعلومات، ونشر أدلة إجرائية واضحة بلغة مبسطة، وتنظيم ورش توعوية دورية تشرح حقوق المواطنين في الرقابة والمساءلة. هذا الانفتاح المؤسسي يوسع دائرة الرقابة، ويعزز الثقة العامة، ويحوّل المجتمع من متلقٍ سلبي إلى شريك فاعل في حماية النزاهة البلدية وضمان استدامتها.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (143)
2026-04-27

المصادر والمراجع

الأحمدي، ع. م. (2021). *الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية: الأسس القانونية والتطبيقية*. دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

البدري، س. ر. (2022). الرقابة القانونية على القرارات الإدارية في البلديات: دراسة مقارنة. *مجلة العلوم الإدارية والقانونية، 18*(3)، 112-135. https://doi.org/10.jalc.2022.018.3 .

الجهني، ف. ع.، والعمري، م. ح. (2020). الشفافية المالية ومكافحة الفساد في القطاع العام: آليات التطبيق والقياس. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 34*(2)، 45-72.

الدارس، أ. ن. (2019). *دور الدوائر القانونية في تعزيز النزاهة المؤسسية*. المعهد العربي للتخطيط.

السالم، ر. ط. (2023). التحول الرقمي والرقابة الإدارية: نحو بلديات شفافة ومساءلة فعالة. *مجلة الإدارة العامة، 57*(1)، 88-109.

العقيلي، م. ي. (2021). *قانون الإدارة المحلية والحوكمة البلدية في الوطن العربي*. دار الفكر المعاصر.

الغنام، ل. أ. (2022). معايير النزاهة ومكافحة الفساد في المشتريات البلدية: دراسة تطبيقية. *مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، 14*(4)، 201-224.

المطيري، خ. س. (2020). *الشفافية الإدارية وأثرها على ثقة المواطنين بالخدمات البلدية*. مركز دراسات الخليج العربي.

النمري، د. ع. (2023). آليات حماية المبلّغين عن الفساد في القطاع العام: دراسة تحليلية تشريعية. *مجلة القانون والمجتمع، 9*(2)، 155-178.

هيئة الرقابة ومكافحة الفساد. (2024). *التقرير السنوي لمؤشرات النزاهة والشفافية في الإدارات البلدية*. الحكومة الإلكترونية ومنصة البيانات المفتوحة.