



معلومات البحث

تاريخ الاستلام: 2023/07/10

تاريخ القبول: 19/12/2023

Printed ISSN: 2352-989X

Online ISSN: 2602-6856

الشفافية الإدارية آلية لتجسيد الحوكمة في الجامعات الجزائرية
**Administrative Transparency To Achieve
Governance in the Algerien University**

أسماء قداري¹ ، فوزية بن عثمان²

¹ مخبر تطبيقات التكنولوجيات الحديثة على القانون جامعة سطيف 2 (الجزائر)،

Asmauniv19@gmail.com

² كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد لين دباغين سطيف 2 (الجزائر)،

fouziabenathmane@yahoo.fr

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على النصوص القانونية والآليات التنظيمية التي يرصدها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر في سبيل تفعيل الشفافية الإدارية في الجامعات باعتبارها من المتطلبات الأساسية لتحقيق حوكمة المؤسسات.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمختلف النصوص القانونية ذات الصلة بالتركيز على مدى كفايتها لضمان تجسيد الشفافية الإدارية الكافية لحوكمة الجامعات، وتتلخص أهم النتائج في أن التجسيد الحقيقي للشفافية الإدارية التي تدعم حوكمة القطاع يستدعي تخطي المعوقات والعراقيل وتوعية كل فواعل القطاع بأهمية الشفافية ودورها في الحد من الفساد الإداري.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، حوكمة الجامعات، المساءلة، الفساد الإداري.

ABSTRACT

This study aims to identify the legal texts and regulatory mechanisms monitored by the higher education and scientific research sector in Algeria in order to activate administrative transparency in universities as one of the basic requirements for achieving corporate governance.

The most important results are that the true embodiment of administrative transparency that supports the governance of the sector requires overcoming obstacles and obstacles and educating all actors in the sector about the importance of transparency and its role in reducing administrative corruption.

Keywords: Administrative transparency, university governance, accountability, administrative corruption.

1. مقدمة:

تتحقق حوكمة المؤسسات العمومية عبر مختلف القطاعات بتفعيل مبادئها ورفع مستوى تجسيد مؤشرات الشفافية الادارية ومكافحة الفساد بها، وعلى اعتبار قطاع التعليم العالي والبحث العلمي دافعا لباقي القطاعات ومصدرا أساسيا لفواعل التنمية بالمجتمع، تركز السياسات الادارية الحديثة في الدول حاليا على اصلاح سياسة التعليم العالي والبحث العلمي بهدف مواكبة التطورات والاصلاحات الدولية حيث تتطلب حوكمة التعليم العالي والبحث العلمي فضلا عن الخضوع لمبدأ سيادة القانون والاستقلالية في التسيير الاداري والمالي للمؤسسات تفعيل حقيقا للشفافية والمساءلة ، لاسيما تمكين كل الفاعلين بالقطاع من المعلومات وتحقيق أكبر قدر من الشفافية الإدارية في وقت يتزايد فيه إيمان الدول بشراكة الحكومة المفتوحة.

وإضافة إلى الدور التنموي للجامعات كمؤسسات نواة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي يبرز أثرها الهام في أخلاق الحياة العامة بتكريس الشفافية وغرس روح المواطنة ونبذ الفساد من خلال التحسيس بالآثار السلبية للضبابية وانعدام الشفافية، وتفشي الفساد وذلك ضمن البرامج التكوينية من جهة وفي علاقتها -الجامعة- مع الطلبة عندما تنسم بتبني الشفافية وتمكين الطلبة من جميع المعلومات ذات الصلة بمحيطهم الجامعي.

تشهد الجامعة الجزائرية حركية إصلاحية كبيرة في التسيير الإداري والبيداغوجي وفي مجال البحث العلمي، حيث ينتظر الفاعلون والمهتمون بالقطاع نتائج الجلسات الوطنية لإصلاح التعليم العالي، فضلا عن التبني الواسع للرقمنة وتكاتف الجهود لترقية تصنيف ومرثية وُسسات القطاع، وفي ظل هذا التوجه الجديد يتمتع الفاعلون بالجامعات بقدر أوسع من الشفافية الإدارية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية في كافة العمليات الإدارية،

وفي ظل هذه الاصلاحات يمكن طرح الاشكالية التالية: كيف تساهم الشفافية الادارية المتاحة بالجامعات

الجزائرية في حوكمتها؟

أهمية وأهداف الدراسة:

نستهدف من خلال بحثنا في موضوع الشفافية الإدارية آلية لحوكمة الجامعات الجزائرية، التعرف على مفهوم، أهمية ومستويات الشفافية الإدارية بالإضافة إلى مساهمتها في تحقيق الحوكمة الجامعية، فضلا على الوقوف على أبرز معوقات وتحديات تكريسها.

ويتسم موضوع دراستنا أهميته العلمية من حداثة الموضوع والارتباط المباشر لمبدأ الشفافية بحوكمة المؤسسات، فضلا عن ارتباطها بحق الوصول إلى المعلومات الذي تنص عليه التشريعات الدولية، كما تفرض الأهمية العملية للموضوع بزيادة الطلب المجتمعي على الشفافية باعتبارها من الدعائم اللازمة لنجاح التسيير العمومي الحديث.

حتى تتمكن من البحث في إشكالية الدراسة بطريقة علمية تتماشى وطبيعة الموضوع، اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي لمختلف النصوص القانونية النازمة للموضوع، وتحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة به وتعداد الآليات والوسائل التي تنتهجها الجامعات الجزائرية في تحقيق الشفافية الادارية في أنشطتها. واخترنا تقسيم دراستنا لجزئين رئيسين خصصنا الأول للمنطلقات المفاهيمية للدراسة بالتطرق لكل الجزئيات والنقاط المفترض ارتباطها بموضوع الدراسة، أما الجزء الثانية

فقمنا من خلاله برصد مختلف الضمانات القانونية والآليات التنظيمية لتكريس الشفافية الإدارية والتعرف على العراقيل والمعوقات التي تقف دون تكريسها بالجامعات الجزائرية.

2 المنطلقات المفاهيمية للدراسة

1.2 الشفافية الإدارية:

بغرض الوصول إلى تصور شامل للشفافية الإدارية باعتبارها مبدأ وأسلوباً في التسيير العمومي الحديث، اخترن الوقوف على مفهومها، أهميتها، مستوياتها، متطلباتها، ومؤشرات قياسها التي تعتمد على مؤشرات قياس الفساد.

1.1.2 مفهوم الشفافية الإدارية

عرف فلوريني (1998) الشفافية بأنها نقيض السرية، فالسرية تعني أن تخفي الأفعال عن قصد بشكل متعمد، وبالتالي يقصد بها إزالة الستار عن تلك الأفعال وبشكل مقصود، أما بالكين (1998) فيشير إلى أن الشفافية مختلفة فهي ليست مجرد توفير معلومات، ولكنها تتضمن أنواعاً من المشاركة والمسؤولية، وأن إستخدامها يعتمد على الظروف المحيطة، وعرفها كوتيرل (1999) بأنها توفير المعلومات عن حقائق تهم العامة، ومقدرة المواطنين على المشاركة في القرارات السياسية، ومسؤولية الحكومة في العملية القانونية. (روان خضر أبو شقرا، كايد محمد سلامة، علي محمد جبرا، 2018، الصفحات 281-300)

تنطوي الشفافية على تفعيل الأطر المؤسسية والتشريعية التي تكفل الحقوق المدنية والحقوق الاقتصادية، بما في ذلك حرية المعرفة والاطلاع على المعلومات ذات الصلة بالنشاط الذي يمارسه الفرد، وما يتطلبه ذلك من ضرورة الوضوح في اتخاذ وتنفيذ القرارات والقوانين، وضرورة النشر والإعلان قبل اتخاذ القرار، وبعد تنفيذه، وإعمال الشفافية على هذا النحو يعد جزءاً لا يتجزأ من تحقيق الصالح العام، إذ أنه في ظل الشفافية يعمل الموظف العام بصورة غير تمييزية ولخدمة الأداء الوظيفي، بما يكفل تحقيق الكفاءة ويستبعد الانحراف والفساد خوفاً من المساءلة والعقاب.

على الرغم من تعدد تعريفات الشفافية ومضامينها نظراً للتطورات الفكرية والتنظيمية، إلا أن جميع التعريفات تدعو إلى جوهر واحد يرتبط بكلمات أربع هي: المصادقية، الإفصاح، الوضوح، المشاركة، وتعني أن تتميز كل المرافق والمؤسسات بالشفافية فتعكس ما يجري وما يدور بداخلها، بحيث تكون كل الحقائق معروضة ومتاحة للبحث والمساءلة والنقاش بهدف تحسين الممارسات بها لتحقيق الأهداف التي تسعى لها المؤسسة. (قسوم، 2017، الصفحات 3-18)

وفي مجال التعليم العالي تبني الشفافية على تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة ووفق إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار، والوضوح والتبيان في كل مجالات العمل التي تتم بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، وتكون المعلومات متاحة للجميع كل حسب اختصاصه من أداء المهام، وبالتالي يجب أن تراعي الجامعات الشفافية عن طريق نشر وتوضيح إيراداتها ونفقاتها المالية للمجتمع المحلي، وتوضيح الحقوق والواجبات لجميع منتسبيها، وغرس المصادقية والثقة فيهم، ومنحهم المعلومات التي يحتاجونها في أي وقت، وكذا إعداد أدلة إرشادية واضحة لخطوات إنهاء

المعاملات، وتقبل الاقتراحات والشكاوي. (محبوب، الصفحات 39-59) ويرتكز مبدأ الشفافية على حرية تدفق المعلومات داخل الجامعات بحيث تكون في متناول جميع المعنيين بها. (عبدالرحمان، 2018، الصفحات 184-202) وفي المجال ذاته، تعد الشفافية الإدارية آلية لقياس درجة تطبيق الحوكمة في المجتمع، وتجزئ للأفراد الحصول على المعرفة والمعلومات المتعلقة بالحوكمة بحيث تمكنهم من اتخاذ القرارات ذات التأثير المشترك وتعني الوضوح وتدفع المعلومات الدقيقة والموضوعية بشكل سهل وتيسير استخدامها من قبل الفاعلين بالجامعة، ويتيح هذا الوضوح للطلبة حواراً منتجاً بينهم وبين إدارة الجامعة يمكنهم من الإفصاح عن تطلعاتهم ومشاكلهم بفعل سهولة التواصل التي توفرها الشفافية بين الطرفين. (هبة توفيق أبو عيادة، أريج حفيظ العجمي)

2.1.2 أهمية الشفافية الإدارية

تبرز أهمية الشفافية الإدارية في كونها تستهدف بصورة مباشرة ومحددة القضاء على جميع أشكال صور الفساد الإداري حيث تؤدي إلى ديمقراطية التسيير وتحقيق مبدأ المساءلة، علاوة على أنها تساعد في:

- التقليل من الغموض والضبابية.
- زيادة الثقة بين الرئيس والمرؤوسين.
- ترفع من درجة الرقابة الذاتية.
- تسهل عملية تقييم الأداء.
- هي المحور الرئيسي للوصول إلى تنمية شاملة اقتصادية ، تعليمية، مهنية.
- توفير الوقت والجهد والتكلفة وتجنب الإرباك والفوضى بالعمل. (عمير، 2013، الصفحات 19-

(23)

3.1.2 متطلبات الشفافية الإدارية

لتنتمكن المنظمات من تطبيق الشفافية الإدارية يجب توافر متطلبات بها تتمثل في ثلاثة عناصر:

أ- **متطلبات تنظيمية:** بأن يكون لها قواعد تنظيمية واضحة يمكن تطويرها وتعديلها لتصبح بسيطة وفعالة وتتلاءم مع التغيرات التي تطرأ على البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة، من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتتمثل هذا القواعد في: تحديد المهام، طرق قياس الأداء ومعايير، وأساليب المراجعة والتقييم.

ب- **متطلبات بشرية:** تتمثل في تشجيع الموظفين والعلماء للإبلاغ عن حالات الفساد وجعل عملية الإبلاغ ميسرة وسهلة، والاهتمام بتدريب الموظفين وربط الأهداف التدريبية بالاحتياجات الفعلية للمنظمة، والاعتماد على مبدأ الكفاءة في الاختيار والتعيين والترقية.

ج- **متطلبات تقنية:** تحتاج المنظمة لعنصر التقنية لتطبيق الشفافية، خاصة مع ما يشهده العصر من تطور وتقدم في استخدام تقنية المعلومات، وتوجد علاقة إيجابية بين التقنية المتطورة المستخدمة في المنظمات وممارسة الشفافية فكلما ارتفعت درجة الاعتماد على التقنية أدى ذلك إلى جعل المنظمات أكثر استجابة وشفافية. (وحيد بن أحمد الهندي،

أحمد عودة عبد المجيد عودة، رحاب بنت راشد الغريز، 2019، الصفحات 219-251)

4.1.2 مستويات الشفافية الإدارية

ويمكن التأكد من مستويات الشفافية التي تمارسها الجامعات من خلال ملاحظتها في عدة مجالات رئيسية، وهي كما يلي :

أ- **شفافية التشريعات والقوانين والأنظمة:** تظهر صورة هذا المستوى في تطبيق الأنظمة والقوانين والتعليمات الإدارية والأكاديمية على كافة العاملين بشفافية، من حيث مدى وضوح هذه الأنظمة، وبساطتها وسهولة فهمها، وبالتالي قدرة الأفراد المخاطبين بها في الجامعة على التعامل معها.

ب- **الشفافية في صنع القرارات:** تعتبر عملية صنع واتخاذ القرارات من أهم وظائف الإدارة، وهي محور العملية الإدارية، إذ أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها، ويرتبط صنع واتخاذ القرار بالقيادة، وإشراك المعنيين بها يتم من خلال شفافية ووضوح كافة المعلومات.

ج- **الشفافية في المعلومات وإجراءات وآليات العمل:** ينبغي أن تكون المعلومات والإجراءات واللوائح الإدارية متاحة لجميع أفراد الأسرة الجامعية من أعضاء هيئة التدريس، موظفين وطلبة، بالإضافة إلى أصحاب المصلحة المستفيدين من أفراد المجتمع المحلي، مما يساهم في اتخاذ قرارات موضوعية، ومشاركة جميع المستفيدين في صنعها، وبناء علاقة راسخة معهم تقوم على أسس قوية من النزاهة والثقة المتبادلة والشفافية. (عيسى نجيمي، الطيب بولحية، 2021، الصفحات 128-150)

د- **الشفافية في الإتصال الإداري:** ينبغي العمل على توفير نظام إتصال فعال بالجامعة يتسم بالشفافية حيث يتم من خلاله إعادة بناء وتنظيم المؤسسة ومكوناتها، سواء كانت في مكوناتها الداخلية أو البيئة المحيطة بها.

هـ- **الشفافية في تقييم الأداء:** يعد التقييم الإداري من أهم العوامل لقياس مستوى أداء المؤسسة وأداء العاملين فيها، وتساعد الشفافية الإدارية في توفير المعلومات اللازمة والضرورية لاتخاذ العديد من القرارات التي تتعلق بتقييم أداء الأفراد العاملين.

و- **الشفافية و المساءلة الإدارية:** تكمن أهمية المساءلة في أنها إحدى الاستراتيجيات الأساسية في علاج كثير من المشكلات الإدارية، كالفساد الإداري، والبيروقراطية...و تأتي أهمية المساءلة الإدارية في كونها محاربا فعالاً لهذه الظواهر . (روان خضر أبو شقرا، كايد مُجّد سلامة، علي مُجّد جبرا، 2018، الصفحات 281-300)

5.1.2 مؤشرات قياس الشفافية الإدارية

ترتبط الشفافية بالمصداقية، وهي المبدأ الذي حث عليه الدين الإسلامي، حيث أكد على تحري الصدق في القول والعمل، وفي جميع المعاملات، كما تعمل الشفافية على الانفتاح وعدم الغموض أو التضليل والتزام الوضوح والصراحة التامة، بحيث ينظر إلى كافة الأمور بشفافية، والتعامل معها بعقلانية وحكمة، فالتصدي للفساد يتطلب درجة عالية من الشفافية، خاصة وأن أغلبية المواطنين يدركون بأن الفساد أصبح من الأعمال الخطيرة التي تهدد مصالح الأفراد ومستقبل البلاد، وأن الشفافية هي الضمان لتخفيف التوتر بين المواطنين والمسؤولين، بسبب العلاقات المشبوهة وغير المشروعة التي أفرزها مناخ الفساد. (الصباحي، 2021، الصفحات 207-222)

يرتبط قياس مستوى تفعيل الشفافية ارتباطا مباشرا بقياس الفساد الإداري باعتباره ظاهرة ملازمة لغياب الشفافية الإدارية بالمؤسسات، ومن أبرز مؤشرات قياسه:

- **مؤشر ضبط الفساد:** يعتبر من بين أهم مؤشرات قياس فساد الحكم في العالم لأكثر من 200 بلد، يتم تصنيفها وفق نسب مئوية تتراوح بين 0 إلى 100 حيث تدل النسب المئوية الأعلى على الدول الأقل أو دون الفساد والعكس صحيح، ويركز على ستة أبعاد لإدارة الحكم وهي إبداء الرأي والمساءلة، الاستقرار السياسي، فاعلية الحكومة، نوعية الأطر التنظيمية، سيادة القانون وضبط الفساد.

- **مؤشر نوعية الحكم:** يقدمه دوريا البنك الدولي ضمن المؤشرات العالمية للحكم، ويشمل مكونين أساسيين : مؤشر نوعية الإدارة في القطاع العام ومؤشر المساءلة العامة.

- **مؤشر مدركات الفساد:** ويعرف باسم الرقم القياسي لإدراك الفساد، تصدره منظمة الشفافية الدولية، ويستند إلى استطلاع وتقييم يجريه عدد من خبراء المنظمة لتحديد درجة انتشار الفساد في القطاع العام في 180 دولة، ويحظى هذا المؤشر بمصداقية كبيرة بين الخبراء وفي المنظمات الدولية. (بن عثمان، إشكاليات الفساد السياسي .. أهم التداعيات وأبرز المؤشرات، 2020، الصفحات 1345-1364)

ويربط الشفافية بالإفصاح المحاسبي نجد أن مداخل قياس الشفافية متعددة نظرا لأهمية الدور الذي تلعبه في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية التي تخدم جميع الأطراف، ومن أحدث هذه المؤشرات على المستوى الدولي وأهمها : مؤشر Standards and Poor's رمزه: S P، ومؤشر منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية Organization

For Economic Co-Operation And Development ويرمز لها OECD

أولاً: **مؤشر Standards and Poor's رمزه: S P:** يعد هذا المؤشر من أهم وأفضل مقاييس الشفافية المستخدمة، أول من وضعه مؤسسة Standards and Poor's وهي مؤسسة معروفة بمؤشراتها في سوق البورصة الأمريكي والعالمي، يعكس هذا المؤشر الثقة في السوق والاستقلالية والمصداقية والشفافية، ويتألف من 98 مؤشرا مقسما إلى ثلاث مجموعات فرعية مقسمة بدورها إلى مجموعات أخرى:

- هيكل الملكية وحقوق المستثمرين (28 بندا).
- الشفافية المالية والإفصاح عن المعلومات (35 بندا).
- هيكل مجلس الإدارة وعمليات التسيير (35 بندا).

ثانيا- **مؤشر منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD:** وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مبادئ حوكمة الشركات في عام 1999، وقامت بمراجعتها وتعديلها سنة 2004، يرمز لها ب: Indix OECD وتمثل في: مبدأ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات، مبدأ حقوق المساهمين، مبدأ المعاملة العادلة والمتكافئة للمساهمين، مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ومبدأ الإفصاح والشفافية حيث يجب وفقا له أن يضمن إطار حوكمة الشركات الإفصاح في الوقت المناسب وبدقة عن جميع الأمور ذات الأهمية وذات العلاقة بالشركة بما في ذلك الوضع المالي، الأداء، الملكية، وحوكمة الشركات. (سميرة دواق، عباس فرحات، 2019، الصفحات 11-27)

وفي دراستنا يمكن الاعتماد في قياس شفافية الجامعات على معيار مؤشر ضبط الفساد ومؤشر مدركات الفساد، وقد صعدت الجزائر بدرجة واحدة في مؤشر مدركات الفساد لسنة 2022 واحتلت المرتبة 116 من أصل 180 دولة،

مقارنة بتقرير منظمة الشفافية الدولية لسنة 2020 حيث احتلت آن ذاك المركز 104 جزائر (ULTRA, 2023)، مما يعني إمكانية وجود فعالية في سياسة وآليات مكافحة الفساد المتبعة بها في مؤسساتها العمومية ومن منها الجامعات.

2.2 حوكمة الجامعات في الجزائر

1.2.2 مفهوم حوكمة الجامعات:

يرى الكاتبان MARGINSON و CONSIDINE في دراسة منشورة للمعهد الوطني للحوكمة لجامعة CANBERRA الأسترالية أن الحوكمة بالجامعة تتعلق بمنظومة معينة بتحديد القيم داخل الجامعة، فيما يتعلق بأنظمة صناعة القرار، تخصيص الموارد، المهام والأهداف، نماذج أنماط السلطة وتسلسلها الهرمي، والعلاقة بين الجامعة وباقي المؤسسات الأكاديمية المختلفة، بالهياكل الوصية بالمجتمع وسوق العمل.

وقد عرفتها A.JARAMILLO بأنها : كيفية قيام الجامعات وأنظمة التعليم العالي بتحديد وتنفيذ أهدافها، إدارة مؤسساتها في الجوانب المادية، المالية، الموارد البشرية والبرامج الأكاديمية للطلاب ورصد إنجازاتها ومدى تحقيق أهدافها. وتعني حوكمة الجامعات الطريقة المثلى التي يقوم من خلالها توجيه أنشطة الجامعة وإدارة أقسامها العلمية لتنفيذ برامجها وخططها، كما تعني مدى تحقيق الجامعات للقيمة المضافة في شتى المجالات التربوية والبيداغوجية وكذا مدى تحقيق الطلبة للتفوق والتعليم المنشود بأقل تكلفة، و القدرة على التنافسية. (عطا الله توفيق، سامية ابرييم، 2021، الصفحات 689-707)

إن لتطبيق الحوكمة أو الحاكمية في الجامعة أهمية بارزة في العالم المعاصر، إذ يعمل تطبيقها على تعظيم قيمة الجامعة وقدرتها التنافسية وخاصة في مجال مخرجاتها ووضعها الإقليمي والعالمي، فهي تعمل على تحديد الاتجاه الاستراتيجي للجامعة عن طريق اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة للمحافظة على الموارد والمكاسب المادية والمعنوية للجامعة.

كما ان تطبيق الحاكمية يخلق مناخا جيدا للعمل الجماعي الذي يسعى لبلوغ غايات محددة وموجهة للاستخدام الأمثل لموارد الجامعة وتعزيز المساءلة، وإن حسن توزيع المهام والخدمات يخفف من الاختلاف داخل الجامعة ويزيد من حالات الاندماج والتفاعل بين أصحاب المصالح، وذلك من خلال زيادة فاعلية الافصاح والمساءلة والرقابة والتحفيز. (الشوملي، 2017، صفحة 24)

تنطوي الحوكمة الجامعية على توزيع السلطة والمهام بين مختلف الوحدات وعملية اتخاذ القرارات وأساليب التواصل والرقابة فيما بينها وسير العلاقات بين الكيان والبيئة المحيطة، كما تتناول عمليات الحوكمة أيضا أبعادا متعددة منها كيفية ممارسة السلطة في الجامعة، كيفية الاتصال بين الأعضاء الداخليين والطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وكيفية

اتخاذها للقرارات، وكيفية تفويضها للمسؤولية عن القرارات والإجراءات وترتيباتهم لإدارة الأداء والمتابعة. (التونسي عيساوي، فضيل رتيبي، 2021، الصفحات 235-253)

2.2.2 مبادئ حوكمة الجامعات

ركز كل من البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على مبادئ أساسية للحوكمة بشكل عام، وإن مبادئ تطبيق الحوكمة الجامعية لا تخرج عن تلك المبادئ، ويمكن تلخيصها في:

- وجود رؤية استراتيجية واضحة للمؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي.
- التوزيع المتوازن للمسؤوليات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمستفيدين بما يضمن الكفاءة والفعالية في الأداء.
- الشفافية والإفصاح الكافي عن أداء المؤسسة المالي وغير المالي.
- وجود نظام متكامل للمحاسبة والمساءلة مع تطبيقه على جميع متخذي القرار.
- وجود أنظمة وسياسات وإجراءات واضحة للمؤسسة، تضمن السلاسة والتجاوب السريع عند التعامل معها، إضافة إلى التفاعل مع قضايا المجتمع ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.
- مبدأ الاستقلالية، وحسب البنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي لا يمكن الحديث عن فعالية في تطبيق الحوكمة في قطاع التعليم العالي دوم إعطاءها المبدأ قدرا كبيرا من الاهتمام والدراسة. (الحاج عرابة، ليلي بن عيسى، 2017، الصفحات 45-54)

3.2.2 مراحل تطبيق الحوكمة الجامعية:

تمر عملية حوكمة الجامعات بمراحل متسلسلة حتى يتم تجسيدها على النحو المطلوب لتحقيق الأهداف المرجوة، وتتلخص هذه المراحل في:

- أ- **مرحلة التعريف بالحوكمة الجامعية:** من حيث معالمها أبعادها، أهدافها، أهميتها وأدواتها ووسائلها، كما يتم هنا التفرقة بين الحوكمة كثقافة وكأسلوب إداري يتم الالتزام به، حيث يتم توضيح طبيعة الحوكمة ومنهجها بشكل واف.
- ب- **مرحلة تهيئة البنية التحتية الأساسية للحوكمة:** والقادرة على توفير كل الظروف الضرورية لتحقيقها.
- ج- **مرحلة عمل برنامج قياسي للحوكمة:** بحيث يتم وضع برنامج زمني محدد الأعمال والمهام، حتى يمكن متابعة مدى التقدم في تنفيذ الحوكمة الجامعية، وكذا تحديد المعوقات التي تحول دون التنفيذ الفعال.
- د- **مرحلة التنفيذ:** والتي تتطلب عدد من الممارسات كاستقلالية السلطة، الشفافية، المساءلة.... ودراساتها وتحليلها لتحديد مواطن الضعف في التنفيذ.
- هـ- **مرحلة المتابعة والتطوير:** وتكون بالتأكيد مع حسن التنفيذ والرقابة والمراجعات الداخلية والخارجية والتدقيق في آلية التنفيذ والإجراءات والعمليات الإدارية.

إن المرحلة في تطبيق الحوكمة الجامعية ضروري، وهي كنمط وأسلوب حديث لا تحقق فعاليتها إلا بالالتزام بآلياتها وفقا لمراحل تخضع للتسلسلية والتراتبية. (بارة، 2017، صفحة 174)

4.2.2 تحديات حوكمة الجامعات في الجزائر:

قامت الجزائر بخطوات جبارة من خلال دعم مؤسسات قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بالموارد المالية والبشرية واستحداث خلايا الجودة لتعزيز المراقبة والمساءلة لكل العمليات التعليمية والإدارية والبيداغوجية بالجامعات الجزائرية مما حدا ببعض الجامعات الجزائرية لاحتلال الريادة في مؤشرات الحوكمة والرقمنة ومنها جامعة محمد بوضياف بالمسيلة التي احتلت المرتبة الأولى وطنيا لثلاث سنوات متتالية، إلا أن هناك عديد التحديات والمشاكل التي ترهن تطور التعليم العالي وتحقيقه للجودة الشاملة ومنها الفجوة والهوة بين سوق الشغل وبعض تخصصات التعليم العالي، حيث أن أهم تحدي لحوكمة قطاع التعليم العالي هو ربطه بسوق الشغل للقضاء على مشكل البطالة وخلق فرص العمل والدخول في الابداع والتنافسية. (عطاءالله توفيق، سامية ابريغم، 2021، الصفحات 689-707)

يشهد تكريس الحوكمة العديد من التحديات التي تجعل من نجاح الحوكمة في الجامعات أمرا صعبا لاسيما في الدول النامية، ولعل من أبرز هذه التحديات نذكر:

- المناخ السياسي والقانوني العام: يؤثر المناخ السياسي الذي تعيشه الدول النامية على توجهات وقدرات أعضاء الأسرة الجامعية، مما يزرع الإحباط والشك في القدرة على إحداث التغيير، إفاة إلى غياب قوانين مرنة تتماشى ومعطيات الحكم الراشد.

- هيمنة الجانب السياسي والإيديولوجي على الجانب العلمي والموضوعي على مستوى إصلاحات التعليم العالي، ويظهر هذا من خلال غياب مبدأ المشاركة في مجال التسيير لمختلف أعضاء الأسرة الجامعية وعدم إشراكها في اتخاذ القرار وطرح الأفكار والتعبير عن الآراء بكل حرية، وهو ما يؤثر على إمكانية تسيير الجامعة وفق مبادئ الحوكمة.

- غياب ثقافة الإبداع وتبني التغيير لدى أفراد المنظومة المجتمعية سواء ما تعلق منها بالطالب أو الأستاذ: وانتشار الثقافة السلبية المكتسبة من التركيبة السوسولوجية للبنية المجتمعية، والمتمثلة في ثقافة العزوف عن التغيير والإبداع. وبالنظر إلى هذه التحديات على مستوى الطالب والهيئة التدريسية وكذا المجتمع، لاسيما في الدول النامية يمكن أن نشير إلى النقاط التالية:

- ضعف مستوى الرقابة على الأداء في جانبه الإداري والبيداغوجية.

- نقص في التركيبة العامة لتخصصات الهيئة التدريسية من حيث التخصصات وحجم التأطير.

- الاهتمام بالكم على حساب الكيف: حيث تسجل أعداد كبيرة في الشهادات الممنوحة لخريجي الجامعات مقارنة بتسجيل ضعف في المستوى الأكاديمي لهذه الفئة. (الحاج عرابية، ليلي بن عيسى، 2017، الصفحات 45-54)

3. الشفافية الإدارية لحوكمة الجامعات: أية فرص ؟ وأية تحديات؟

1.3 الضمانات القانونية

1.1.3 الشفافية في المواثيق الدولية:

تزايدت المطالبات في الساحة الدولية بتوسيع نطاق الشفافية وحرية المعلومات، وقد صارت الكثير من الدول تطبق قوانين لتنظيم إجراءات إتاحة المعلومات العامة، وإن تباينت هذه القوانين في نطاقها وتفاوتت في جودتها، إضافة إلى انضمام العديد من الحكومات إلى "شراكة الحكومة المفتوحة" وهو تحالف عالمي لتعزيز الشفافية تأسس سنة 2011. (كاردونا، 2016)

وقد أقرت الهيئات الدولية لحقوق الإنسان بأن الحصول على المعلومات العامة حق من حقوق الإنسان، بما في ذلك هيئة الأمم المتحدة وظهر ذلك في نص المادة 19 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان "لكل شخص حق التمتع بحرية الرأي والتعبير، ويشمل هذا الحق حريته في اعتناق الآراء من دون مضايقة، وفي التماس الأنباء والأفكار وتلقيها ونقلها إلى الآخرين بأي وسيلة دونما اعتبار للحدود" لم تنص على الحق في الشفافية صراحة لكنها نصت على الحق في الاطلاع على المعلومات وتلقيها بكل الوسائل.

هذا بالإضافة إلى نص المادة 19 من العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية 1966 والمادتين 07 و13 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لسنة 2003 فضلا عن تقرير لجنة حقوق الإنسان للأمم المتحدة 1998. (OHCHR، 2023)

2.1.3 الشفافية في الاتفاقيات الإقليمية :

جاء في ديباجة الاتفاقية الأوروبية لحقوق الإنسان 1950، أنها تهدف إلى ضمان الاعتراف الفعال بحقوق الأفراد والحفاظ عليها والعمل على تطبيق الحقوق الواردة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر في عام 1948 وتكفلت بحماية حق الرأي والتعبير في المادة (10) منها التي نصت على: " لكل إنسان الحق في حرية التعبير، ويشمل حرية اعتناق الآراء وتلقي وتقديم المعلومات والأفكار من دون تدخل من السلطة العامة، وبصرف النظر عن الحدود الدولية" -وقد نصت المادة (13) الاتفاقية الأمريكية لحقوق الإنسان 1969، على ضمان حرية الإنسان في اختيار الفكر الخاص به وحرية في طريقة التعبير عنه وأيضا حريته في نقل المعلومات إلى الآخرين وبأي وسيلة يختارها سواء كانت شفاهة أو طباعة أو كتابة وأية وسيلة أخرى وكل هذه الوسائل تمثل جوهر الشفافية.

وأكد الميثاق العربي لحقوق الإنسان 2004 على ضرورة تمتع المواطن العربي بحرية الأفكار والرأي والتعبير الأعلام ونقلها إلى الشعوب الأخرى عبر وسائل الاتصالات المختلفة، بصرف النظر عن الحدود الجغرافية. (صالح عبد عايد العجيلي، ناظر أحمد منديل، 2018، الصفحات 246-205)

3.1.3 منظمة الشفافية الدولية

أسست هذه المنظمة من قبل المواطن الألماني (بيتر إيكين) في عام 1993، ويرمز لها اختصاراً (TI) واتخذت من العاصمة الألمانية برلين مقراً لها وهي منظمة دولية غير حكومية معنية بمكافحة الفساد بمختلف أنواعه لا تهدف إلى

تحقيق الربح وتتألف من (100) فرع محلي، وعرفت على أنها: "منظمة مجتمع مدني عالمية تقود الحرب ضد الفساد، تجمع الناس معاً في تجمع عالمي قوي للعمل على إنهاء الأثر المدمر للفساد على الرجال والنساء والأطفال حول العالم، لتحقيق تغيير نحو عالم من دون فساد"، وتشتهر بتقريرها السنوي عن مؤشر الفساد، وتهدف المنظمة من وراء نشاطها إلى إيجاد آليات للوقاية من الفساد بدلا من إيجاد الحلول له. من خلال التنسيق والتعاون مع الحكومات ومنظمات المجتمع المدني لغرض الوقاية من الفساد وجعل الفساد من الموضوعات التي توضع في أجندة كبرى المنظمات الدولية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي باعتبار أن الفساد عقبة صعبة في طريق التنمية. (صالح عبد عايد العجيلي، ناظر أحمد منديل، 2018، صفحة 219)

4.1.3 التكريس الدستوري والقانوني للشفافية الإدارية:

لم تحظ الشفافية الإدارية بتكريس دستوري يضمنها وينظمها في أول دستور للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1963، وقد أدى هذا الإغفال إلى انعدام وحدة التصور في القوانين والتعليمات الإدارية التي تلزم الهيئات العمومية بانتهاج وتطبيق تدابير علنية وواضحة في تعاملاتها مع المواطنين، أو في علاقاتها مع الموظفين الذين يواجهون صعوبات في تدفق المعلومات بينهم، الأمر الذي أسفر عنه تكوين إدارات عمومية تصنع قواعدها الخاصة خارج نطاق المشروعية، نظرا لاتساع سلطتها التقديرية. (ليندة، 2022، الصفحات 14-15)

كفل الدستور الجزائري المعدل سنة 2016 آلية هامة لتعزيز الشفافية تمثلت في نص المادة 51 التي ضمنت للمواطنين الحق في الحصول على المعلومات والوثائق والاحصائيات ونقلها، كما نص الدستور على عدد من الضمانات التي تكفل الشفافية في إدارة الحكم من خلال العلاقة بين السلطات الثلاث في الدولة، فنص على آليات الرقابة على عمل الحكومة عن طريق مناقشة السياسة الخارجية للحكومة، والاستجواب والسؤال والتصويت على ملتصق الرقابة في المواد: 148، 151، 152، 153 على التوالي، ونص في المادة 161 على الرقابة القضائية على قرارات السلطات الإدارية، ونصت المادة 177 على تأسيس محكمة عليا للدولة تختص بمحاكمة رئيس الجمهورية عن الأفعال التي يمكن وصفها بالخيانة العظمى، والوزير الأول عن الجنايات والجناح التي يرتكبها بمناسبة تأديتهما لمهامهما.

هذا فضلا عن المادة 15 من الفصل الثالث والتي تنص على واجب الدولة في تشجيع الديمقراطية التشاركية، والمادة 192 تخص الشفافية في تسيير الأموال العمومية، علاوة على المادة 193 الخاصة بمراقبة الانتخابات، والمادة 203 للوقاية من الفساد.

إن كل هاته المواد تشكل ضمانات قانونية لإضفاء الشفافية على أداء السلطات العمومية في الدولة، إذا تم تفعيلها على مستوى النصوص التنظيمية وترجمت فعلا على أرض الواقع. (مهداوي عبد القادر، بن السي حمو محمد المهدي، 2018، الصفحات 371-378)

وقد جاء المرسوم التنفيذي 88-131 المؤرخ في 20 ذي القعدة 1408 الموافق لـ: 04 جويلية 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ج، ر، ج، ج، د، ش، عدد 27، سنة 1988، لتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن من خلال إلزام الإدارة بوجوب إطلاع المواطنين على التنظيمات والتدابير التي تقوم بها عن طريق نشرها أو تمكين المواطنين من الإطلاع عليها بشكل مباشر. (باحموي، 2019، الصفحات 321-338)

- نصت المادة 10 من القانون 06-01 المؤرخ في: 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته على تعزيز الشفافية والمسؤولية والعقلانية في تسيير الأموال العمومية، كما نصت المادة 15 على تعزيز مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية وتمكين وسائل الاعلام والجمهور من الحصول على المعلومات المتعلقة بالفساد. (مهداوي عبد القادر، بن السي حمو، 2018، الصفحات 371-378)

- كرس المشرع الجزائري مبدأ الشفافية في القانون 12-07 المؤرخ في: 21 فيفري 2012 المتضمن قانون الولاية في نص المادة 18 منه القاضية بالصاق جدول أعمال دورة المجلس الشعبي الولائي لإعلام الجمهور بالمواضيع المرجحة للنقاش والتداول، وتضمنت المادة 26 علنية جلسات المجلس الشعبي الولائي، إضافة إلى نص المادة 32: التي تحول لكل من له مصلحة إمكانية الاطلاع على محاضر مداولات المجلس، والمادتين: 61، 69 المتعلقة على التوالي بعلنية جلسة تنصيب المجلس الشعبي الولائي والصاق محضر النتائج النهائية لانتخاب رئيس المجلس. (عمير، 2013، الصفحات 19-23)

ومن جهته نص قانون البلدية 11-10 في المواد من 11 إلى 14 على مشاركة المواطنين في التسيير الجوّاري، وحث المجالس البلدية على اتخاذ كافة التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات وأولويات التهيئة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتشجيع المبادرات المحلية. (مهداوي عبد القادر، بن السي حمو، 2018، الصفحات 371-378)

كما عمل المشرع في دستور 2020 على تعزيز المنظومة القانونية والمؤسسية المتعلقة بالشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته من خلال الارتقاء، بتحديد الطبيعة القانونية للسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته باعتبارها من الآليات التي ترصدها الدولة لتكريس الشفافية، وذلك بنص المادة 204 منه على أنها مؤسسة مستقلة توكل لها مهام أساسية رقابية وأخرى استشارية فضلا عن مهام ذات طابع تحسيبي حددتها المادة 205 من التعديل الدستوري. (كمال مصطفى، علي معزوز، 2021، الصفحات 94-112)

هذا إضافة إلى النص الصريح على التزام الدولة الجزائرية في المادة 09/5 ف بضمن الشفافية في تسيير الشؤون العامة، والفقرة 3 من المادة 16 التي تضمنت تشجيع الدولة للديمقراطية التشاركية على مستوى الجامعات المحلية، (الجزائرية، 2020) والتي لا يمكن أن تتم إلا بضمن وتكريس الشفافية الإدارية.

2.3 آليات تعزيز الشفافية الإدارية لحوكمة الجامعة الجزائرية:

ترتكز الشفافية الإدارية بالجامعات الجزائرية على آليات مختلفة لتكريسها، وتظهر بواسطتها تجليات ممارسة الفاعلين لحقهم في النفاذ للمعلومات التي تخصهم، وتعزز لديهم إمكانية المشاركة في صناعة القرارات المخاطبين بها، تتمثل هذه الآليات في:

أ- تمكين الفاعلين للنفاذ إلى المعلومة:

تلتزم الجامعة الجزائرية بتمكين كافة الفاعلين بالقطاع بالنفاذ إلى المعلومات ذات الصلة بعلاقتهم بها، وتمكينهم من التمتع بحقوقهم في الوصول إلى المعلومات التي تهمهم، كل حسب مجال اهتمامه، إذ توفر للطلبة مواقع إلكترونية تزودهم بالجديد في كل ما يخص مساهمهم التكويني، إضافة إلى الاعتماد على الوسائل التقليدية في النشر بالاصاق في لوحات الإعلانات المخصصة لهذا الغرض.

ويستفيد باقي أعضاء الأسرة الجامعية من أساتذة وموظفين إداريين، تقنيين وعمال مصالح إضافة إلى الشركاء الاجتماعيين من الحق ذاته في النفاذ للمعلومات وبالطرق ذاتها التقليدية كأسلوب التبليغ الشخصي والحديثة الإلكترونية كالرسائل عبر البريد الإلكتروني المهني.

وفي مجال آخر من تعاملاتها تطبق الجامعات الجزائرية مضمون المادة: 05 من أحكام المرسوم الرئاسي 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، إضافة إلى مضمون المادة 65 التي تنص على إجبارية نشر إعلان طلب العروض وإعلان المنح المؤقت باللغة العربية ولغة أجنبية في النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي و على الأقل في جريدتين يوميتين وطنيتين موزعتين على المستوى الوطني. (الرئاسي، 2015، الصفحات 48-03)

تحرص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بضمان هذا الحق لكافة الفاعلين بمؤسساتها وفي سبيل ذلك تقوم وبصفة مستمرة باصدار التعليمات والمراسلات الحاثّة على تجسيد الشفافية و تسهيل تدفق المعلومات وتأكيد وصولها لأصحاب الشأن.

ب-التزام الجامعات بنشر تقارير دورية عن التسيير المالي وعمليات التدقيق:تلتزم الجامعة على غرار باقي المؤسسات ذات الاستقلال المالي الجزائرية بما يعرف بالشفافية في الإفصاح المالي، والتي تعني اتصاف مخرجات المحاسبة من خلال التقارير المالية بأعلى مستوى من جودة المعلومات، واكتمال خصائصها النوعية وأن لا تترك أي غموض لدى مستخدميها. (سميرة دواق، عباس فرحات، 2019، الصفحات 27-11)

كما تلتزم أيضا بتوفير كل ما يسهل عمليات التدقيق الداخلي والخارجي لكل العمليات والأنشطة التي تقوم بها، وتقوم بنشر تقارير بصفة دورية عن نتائج هذه العمليات.

ج-اعتماد التشاركية والحكومة المفتوحة:يكتسي مبدأ الشفافية أهمية قصوى في تكريس سياسة الانفتاح على الجمهور نتيجة مساهمته في تقريب المواطن من الإدارة وتقوية ثقته في طاقمها الإداري، كما أنه دعامة لإشراك المواطنين في مجال صنع السياسة التنموية. (أوكيل، 2022، الصفحات 282-261)

إن اعتماد القيادة التشاركية والحكومة المفتوحة من آليات تعزيز الشفافية الإدارية في المحيط الجامعي، إذ يتولد شعور لدى الفاعلين به بامتلاكهم لكافة المعلومات التي تخصهم إضافة إلى قدرتهم وفاعليتهم في عملية صنع القرارات بالجامعات التي يرتبطون بها.

د-اعتماد الادارة الالكترونية والرقمنة:

يساهم نظام الإدارة الإلكترونية في الى حد كبير في تحقيق الشفافية بالمرفق العمومي ؛ فمن خلالها يمكن لأي متعامل أن يطلع ويعلم بكل ما يتعلق بمعاملاته بوضوح ودون إخفاء أو غموض، حتى أنه يمكن أن يعلم بموقع معاملاته

والمرحلة التي وصلت إليها وإن كانت هناك معوقات تحول دون استكمالها؛ وهكذا تتحقق الشفافية من خلال سهولة الوصول للمعلومات بصفة متساوية بين المواطنين والولوج الى المواقع وإتمام المعاملات، وبذلك نصل الى نمط جديد من الاتصال المستمر بين المواطن والمرفق يكون في أي وقت وبتكلفة مقبولة وبكفاءة جيدة، مع إمكانية فتح المجال للمساءلة والمراجعة وضبط الفساد.

كما تعمل تكنولوجيا المعلومات أيضا على فتح المجال واسعا لمشاركة الجمهور في رسم السياسات العامة للحكومة ومتابعة تنفيذها، والمساهمة في تقديمها من خلال سهولة التواصل التي يوفرها الآن البريد الإلكتروني والانترنت والمواقع الالكترونية، مما يضمن إمكانية التكفل التام بانشغالات وحاجات المواطنين. (بن عثمان، 2022)

إن إدخال الرقمنة لأي قطاع يرجع إلى إضافاتها القيمة وأهميتها الكبيرة في تجويد العمليات التي تتم فيه، إذ تساهم بقطاع التعليم العالي في: زيادة فعالية العملية التعليمية، توفير بيئة تعليمية عالية الجودة، توسيع نطاق العملية التعليمية، تحقيق جودة التعليم، المساهمة في تبني أنماط جديدة للعملية التعليمية على غرار التعليم الإلكتروني وتنمية قدرة التعلم الذاتي والفكر النقدي، وفي الناحية الادارية للقطاع تساعد الرقمنة على تطوير الادارة والتوجه إلى التسيير الالكتروني، إضفاء الشفافية. (زغيب، 2022، الصفحات 67-81)

وفي هذا الإطار أطلقت وزارة التعليم العالي 11 منصة رقمية جديدة في نهاية شهر جوان 2023، لتدعم بها مسار المخطط التوجيهي لرقمنة القطاع، علما عن أنها تعتمد الادارة الالكترونية ورقمنة العمليات الإدارية بمختلف مؤسساتها في كل ما يتعلق بالتكوين العالي (عمليات التسجيلات الجامعية، التحويلات، الخدمات الجامعية....) والبحث العلمي (تسجيل مشاريع البحث ومتابعتها، اعتماد وتسيير مخابر البحث...) وفي مجال تسيير الموارد البشرية(منصة التوظيف، الطعون،أرضية طلبات الترقية...)

3.3 تحديات تكريس الشفافية ومحدودية تطبيقها:

1.3.3 تحديات وأهداف

في سبيل تجسيد شفافية وحوكمة ذات فعالية وأثر إيجابي في دور الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بصفة عامة، تسيير وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائرية وفق استراتيجية تدعم الشفافية الإدارية وباقي أسس الحوكمة، فقد أصدرت مخططا توجيهيا لرقمنة القطاع في أكتوبر 2022 راهنت من خلاله على اثنتا عشر رهانا ، وقد كانت الرقمنة أبرز هذه الرهانات باعتبارها متطلبا تقنيا للحوكمة والشفافية. (العلمي، 2022، الصفحات 03-26)

كما وقد انخرطت الوزارة في إطار الشراكة الاستراتيجية مع عدد من الجامعات الأوروبية في مشروع: "التعليم العالي الجزائري في عصر الحوكمة الجامعية (ESAGOV)" وهو مشروع مقدم من طرف جامعات البحر الأبيض المتوسط (UNIMED) ويهدف إلى:

- تحسين وتعزيز النهج المتبع في جودة حوكمة الجامعات الجزائرية من خلال بناء مشروع المؤسسة.
- تنفيذ سلسلة من الإجراءات لوضع آلية عمل منسقة داخل كل جامعة من شأنها ان تهيء الظروف اللازمة لوضع تعريف جماعي لاستراتيجية كل جامعة.

- تعزيز دور الجامعات في تحديد مهامها الخاصة، وهو أمر أساسي لمواصلة عملية التمكين من خلال تحديد مشروع مؤسسة خاصة بالجامعات، ناتج عن عملية تشاور بين جميع الفاعلين في الحياة الجامعية وتعكس خصوصياتها ومجال تفوقها.

- تعزيز المهارات الاستراتيجية للقيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعة وكوادرها.

- تعزيز نظام التقييم وجودة النهج المتبع داخل المؤسسات ولاسيما من خلال الجمع بين خلايا ضمان الجودة والتدريب التعليمي. (www.esagovproject.eu)

وضمن هذا السياق تسعى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائرية لرفع درجة ممارسة الشفافية الإدارية بمؤسساتها من خلال اصدار جملة من التعليمات عبر مراسلتها للقائمين على التسيير الإداري في قطاعها بمختلف مستوياتهم، والمخاطب بهذه المراسلات أو المطلع عليها يستنتج بوضوح اصرارها على تطبيق هذا المسعى في كل عملياتها الإدارية.

وفي تفعيل مبدأ التشاركية في تسيير مرفق التعليم العالي والبحث العلمي على اعتبارها نتيجة مؤكدة لتكريس الشفافية الإدارية أكدت الوزارة على ضرورة مشاركة كافة الفاعلين بالأسرة الجامعية في الجلسات المحلية والوطنية حول إصلاح قطاع التعليم العالي وعصرنته، وهذا ما جاء النص عليه في الدليل المخصص لهذه الجلسات.

تهدف الوزارة لرفع نسبة مرتبة مؤسسات القطاع وزيادة جاذبيتها، وحيث تشكل المرتبة داعما مهما للشفافية الإدارية، فإن هذا المسعى يصب في دعم تجسيدها، وقد احتلت جامعة سطيف 1 من الجزائر المرتبة الأولى وطنيا ومغربيا، والثانية افريقيا، والمرتبة الثامنة والتسعون عالميا في آخر تصنيف عالمي للجامعات الفتية (أقل من 50 عام) مجلة التايمز البريطانية THE Yong University Rankings. (https://arabe.univ-setif.dz)

2.3.3 معوقات الشفافية الإدارية بالجامعة الجزائرية

تتعارض الشفافية الإدارية بالجامعات الجزائرية مع جملة من المعوقات، تحول دون التكريس الفعلي لها، إذ تقف حدود السر المهني ومتطلبات السرية الإدارية في وجه حق المواطن بصفة عامة والفاعلين وأصحاب الشأن في الجامعات من الاطلاع على المعلومات التي تخص الشأن العام، كما نلاحظ بعض المعوقات على مستوى الموارد البشرية والتقنية وعلى مستوى التحكم في التكنولوجيات الحديثة.

أ- **معوقات على المستوى القانوني:** لعل أبرز عائق وقيّد على الشفافية الإدارية بالجامعات هو حدود السر الإداري، والذي فرضه المشرع الجزائري على كل الموظفين العموميين بموجب نص المادة 48 من الأمر 06-03 المؤرخ في: 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وبموجب نصوص أخرى في قانون الصحة وقانون العقوبات...

إن التوسع في إلحاق صفة السرية على الأعمال الإدارية من شأنه أن يقيها بعيدة عن الرقابة، الأمر الذي يفرض ضرورة تحقيق الموازنة بين مصلحة الإدارة العامة في سرية المعلومات، وبين حق الغير في الاطلاع. (لعجال، 2010-2011، صفحة 59)

ب- معوقات على المستوى التنظيمي، التقني والتكنولوجي:

- تواجه الشفافية الإدارية بعض العراقيل والمشاكل التنظيمية يمكن إيجازها في النقاط الآتية:
 - عدم تحديد الأولويات في التسيير أو صعوبة تحديدها، أو وضع خطط صعبة التنفيذ بأهداف كثيرة ومتداخلة.
 - الازدواجية والفوضى في عمليات التطوير مما يؤدي إلى بعثرة الجهود وضياح التنسيق بين أجهزة الإدارة.
 - الاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة التي تتسم بالروتين والتعقيد في الإجراءات، الأمر الذي يشكل عائقا في وجه الشفافية الإدارية، لذلك يجب القيام بالإصلاح الإداري والتطوير لجميع عمليات الإدارة موازاة مع السعي لتجسيد الشفافية الإدارية.
 - عدم تفعيل نظام المساءلة الإدارية.
 - تدني مستوى الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات نظرا لضعف البنية التحتية التكنولوجية. (رمزي، 2013، صفحة 60)

ج- معوقات على مستوى الفاعلين:

يمكن ملاحظة العديد من العراقيل التي تحول دون التجسيد الفعال للشفافية الإدارية على مستوى الجامعات الجزائرية، وذلك بالنظر لذهنيات الفاعلين بما سواء تعلق الأمر بأصحاب القرار حين تفضيلهم للضبابية وعدم تقبلهم للتسيير التشاركي والمساءلة الإدارية، أو عندما يتعلق الأمر بالموظفين والطلبة والشركاء الاجتماعيين وكل من تربطهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالجامعة، عندما يمتنعون عن الاستفادة من حقهم في الاطلاع على المعلومات وعند عدم تحكمهم في التقنيات والتكنولوجيات الحديثة التي تساعدهم في ممارسة هذا الحق.

4. خاتمة:

وفي ختام هذه الدراسة تظهر أهمية الشفافية الإدارية كآلية ومؤشر واضح لتطبيق الحوكمة الجامعية، إذ تساعد في جميع مستويات تطبيقها على تفعيل باقي متطلبات الحوكمة، التي ترتبط معها بشكل دائم وبعلاقة تناسبية بالمساءلة والمشاركة تزيد فعاليتها عند توفر الشفافية الإدارية، وفي سبيل التجسيد الفعلي لحوكمة الجامعات وبالإضافة للضمانات المقررة قانونا سطرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر استراتيجية واضحة الأهداف ضمنها آليات تنظيمية محورها الرئيسي شفافية الإجراءات، ورغم قلة النصوص القانونية التي يمكنها زيادة درجة الشفافية الإدارية بالجامعات إلا أننا تمكنا وبعد هذه الدراسة من الوصول إلى جملة من النتائج:

- 1- تشكل الشفافية الإدارية متطلبا أساسيا لتحقيق الحوكمة الجامعية، ولا يمكن تفعيل الشفافية الإدارية منعزلة عن باقي مبادئ الحوكمة الجامعية، كما أن التجسيد الحقيقي للشفافية الإدارية التي تدعم حوكمة القطاع يستدعي تخطي المعوقات والعراقيل وتوعية كل فواعل القطاع بأهمية الشفافية ودور الحوكمة في الحد من الفساد الإداري.
- 2- ترتبط الشفافية الإدارية ارتباطا مباشرا بالمساءلة، وآلية لضمان مشاركة الفاعلين في تسيير شؤونهم، وبالتالي فآزمة الشفافية في الجامعات الجزائرية نابعة أساسا عن عدم تفعيل المساءلة

- 3- تبقى الشفافية الإدارية المطبقة في الجامعات الجزائرية دون مستوى تطلعات الفاعلين بالقطاع ولا يمكنها تجسيد حوكمة حقيقية كونها تتسم بالاحتشام في عديد الجامعات وتخضع لرغبات المسؤولين والقائمين على هذه المؤسسات.
 - 4- تعاني الشفافية الادارية في الجامعات الجزائرية من ضعف البنى التحتية حيث لا تزال بعض الجامعات تسجل ضعفا كبيرا في شبكة الانترنت والانقطاعات المتكررة، إضافة إلى نقص التأهيل والتحكم في الوسائط التكنولوجية لدى الفاعلين وأصحاب الشأن بالجامعات.
 - 5- غالبا ما يتم التعامل مع المشاكل والاختلالات بالقطاع عموما والجامعة بصفة خاصة بمنطق التسيير الآني دون تخطيط استراتيجي طويل المدى مما يفرض ارضاء فئة دون غيرها واخلال صريح بمبدأ الشفافية الادارية والمساواة.
 - 6- إن ترتيب الجامعات الجزائرية في المراتب المتدنية عالميا (ابتداء من المرتبة 501-600)¹ يعكس التقاعس في التطبيق الجدي لمبادئ الحوكمة وفي مقدمتها الشفافية الإدارية.
 - 7- عدم كفاية النصوص القانونية التي من شأنها رفع درجة ممارسة الشفافية في الجامعات وباقي مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، وذلك لإغفال النص على العقوبات والجزاءات الردعية الفعلية لمواجهة رفض بعض المؤسسات لتفعيل الشفافية الادارية.
- وبناء على هذه النتائج يمكننا تقديم الاقتراحات والتوصيات الآتية:
- 1- العمل على نشر ثقافة تسييرية متكررة على شفافية إدارية تامة وتوعية الفاعلين وخاصة القائمين على التسيير بأهمية ممارسة المساءلة لتحقيق فعالية أكبر للحوكمة الجامعية.
 - 2- تعزيز البنى التحتية للشفافية والحوكمة الجامعية وخاصة المتعلقة بالجوانب التقنية والتكنولوجية، واثارتها للجميع بأكثر جودة وسرعة، والحرص على تأهيل وتكوين الفاعلين في مجال التحكم في تكنولوجيات الاعلام والاتصال.
 - 3- دعم الترسانة القانونية بنصوص جديدة تزيد من التزام القائمين على التسيير الإداري بالجامعات بتطبيق شفافية الادارية
 - 4- اتباع سياسة القيادة بالأهداف والقيادة التشاركية وتفعيل التغذية الراجعة، وتبني المرونة في معالجة الاختلالات والاستجابة لرغبات وطلبات الفاعلين.
 - 5- التحسيس بضرورة التحلي والالتزام بأخلاقيات العمل الإداري.
5. قائمة المراجع:

- <https://arabe.univ-setif.dz>. (بلا تاريخ). الموقع الرسمي لجامعة سطيف1. تاريخ الاسترداد 06 07, 2023، من <https://arabe.univ-setif.dz>
- www.esagovproject.eu. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 18 05, 2023

- آسيا محجوب. (بلا تاريخ). نظام الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي ومتطلبات نجاحه - إشارة للنظام في الجامعة الأمريكية وبريطانيا. *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*، 4(1)، 39-59.
- التونسي عيسوي، فضيل رتيبي. (2021). واقع الحوكمة في الجامعات الجزائرية ومعوقات تطبيقها. (جامعة زيان عاشور الجلفة، المحرر) *مجلة أنسنة للبحوث والدراسات*، 12(1)، 235-253.
- الحاج عرابية، ليلي بن عيسى. (جوان، 2017). حوكمة الجامعات بين المتطلبات والمعوقات. *مجلة دراسات العدد الاقتصادي*، 8(3)، 45-54.
- المرسوم الرئاسي رقم: 15-247، المرسوم الرئاسي. (15 9، 2015). المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. 03-48. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 50 الصادرة بتاريخ 20 سبتمبر 2015.
- بريزة أبو زغيب. (2022). الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر. *مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسولوجية والتنمية الإدارية*، 05(02).
- بودراهم ليندة. (2022). مبدأ الشفافية في الجزائر بين مقاربة الحكم الراشد وحدود السرية الإدارية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. جامعة بجاية.
- حنان قسوم. (ديسمبر، 2017). أثر الشفافية والمساءلة على الإصلاح الإداري. *مجلة أبحاث*، 02(02)، 3-18.
- روان خضر أبو شقرا، كايد محمد سلامة، علي محمد جبرا. (2018). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، 45(01)، 281-300.
- سعاد عمير. (جوان، 2013). الشفافية والمشاركة على ضوء أحكام القانون 07-12 المتضمن قانون الولاية. *مجلة العلوم القانونية والسياسية*، 07، 19-23.
- سمير بارة. (2017). الحوكمة الجامعية والمقاربة الحديثة في تسيير مؤسسات التعليم العالي. *مجلة الباحث في العلوم الانسانية*، 174--.
- سميرة دواق، عباس فرحات. (2019). الشفافية في الإفصاح لتحقيق جودة المعلومات المحاسبية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 03(01)، 11-27.
- سهير ابراهيم الشوملي. (2017). *الحوكمة الرشيدة في الجامعات* (الإصدار 1). الأردن: دار الإعصار العلمي.
- صالح عبد عايد العجيلي، ناظر أحمد منديل. (2018). دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري. *مجلة العلوم القانونية*، 246-205.
- عبد الله باحموي. (2019). سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر. *مجلة القانون والمجتمع*، 07(02)، 321-338.
- عطاءالله توفيق، سامية ابريغم. (ديسمبر، 2021). حوكمة مؤسسات التعليم العالي ودورها في تحقيق الجودة الشاملة. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*، 698-707.
- عيسى نجيمي، الطيب بولحية. (2021). علاقة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية بالأمراض التنظيمية "دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس". *المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات*، 04(03)، 128-150.
- فرانسيسكو كاردونا. (2016). *أدلة الحوكمة الرشيدة-الحصول على المعلومات وحدود الشفافية العامة* (المجلد 04). مركز النزاهة في قطاع الدفاع.

- فهد عبد الرحمان مسفر رمزي. (2013). الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين. جامعة أم القرى.
- فوزية بن عثمان. (جوان, 2020). إشكاليات الفساد السياسي .. أهم التداعيات وأبرز المؤشرات. مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، 07(02)، 1364-1345.
- فوزية بن عثمان. (2022). المرفق العام الإلكتروني ومدى فعالية الأداء الحكومي في تقديم الخدمة العمومية المحققة لرضا المواطن.
- كمال مصطفىوي، علي معزوز. (2021). دور السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته في التعديل الدستوري 2020، مقاربة جديدة أم امتداد للنهج السابق في الوقاية والمكافحة. المحلل القانوني، 03(02)، 94-112.
- محسن الصباحي. (أكتوبر, 2021). دور الشفافية وربط المسؤولية بالمحاسبة في إرساء الحكامة الجيدة. مجلة القانون والأعمال الدولية(36)، 222-207.
- محمد أمين أوكيل. (2022). سياسة الانفتاح الإداري على الجمهور في القانون الجزائري بين مقتنيات الشفافية وقيود السرية. المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، 17(02)، 261-282.
- منظمة الشفافية الدولية. (2023). <https://ar.tradingeconomics.com/algeria/corruption-rank>. تاريخ الاسترداد 07 07 2023، من <https://ar.tradingeconomics.com>.
- منيرة لعجال. (2011-2010). الحق في الاطلاع على المعلومات في القانون الجزائري أطروحة دكتوراه. جامعة أدرار.
- مهداوي عبد القادر، بن السي حمو. (2018). مبدأ الشفافية في مستجدات التشريع بالجزائر. دفاتر السياسة والقانون، 371-378.
- مهداوي عبد القادر، بن السي حمو محمد المهدي. (2018). مبدأ الشفافية في مستجدات التشريع بالجزائر. دفاتر السياسة والقانون، 371-378.
- هبة توفيق أبو عبادة، أريج حفيظ العجمي. (بلا تاريخ). أثر الحوكمة الجامعية على الحياة الجامعية. تأليف 143 (المحرر)، أعمال المؤتمر الدولي الافتراضي حول ضمان جاذبية المؤسسات الجامعية في ظل متطلبات ضمان الجودة ومشروع المؤسسة الجامعية. المركز الديمقراطي العربي برلين ألمانيا. تاريخ الاسترداد 26-27 جوان , 2021
- وحيد بن أحمد الهندي، أحمد عودة عبد المجيد عودة، رحاب بنت راشد الغريز. (2019). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الملك سعود. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(04)، 251-219.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (24 10, 2022). المخطط التوجيهي للرقمنة(SDN). الجزائر.
- ياسر عبدالرحمان. (2018). الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، 08(02)، 202-184.

^أ تصنيف تايمز للجامعات 2022، حيث احتلت جامعة سطيف 1 المرتبة (501-600) ثم جامعة وهران (601-800).