

الإستراتيجية الوطنية  
لمكافحة الفساد



الجمهورية اللبنانية

## مشروع

# الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ومخططها التنفيذي

٢٠٢٣ - ٢٠١٨







مشروع

# الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ومخططاتها التنفيذية

٢٠٢٣ - ٢٠١٨

الإستراتيجية الوطنية  
لمكافحة الفساد





## تمهيد



في وطن العيش المشترك، تطلّعاتنا مشتركة أيضاً. يريد اللبنانيون واللبنانيات اقتصاداً ينمو ويزدهر ويوفر لهم وظائف لائقة وحياءً كريماً، ويريدون خدمات ذات جودة في الصحة والتعليم والكهرباء والمياه والاتصالات وغيرها، ويريدون بيئة نظيفة وبنية تحتية حديثة وشبكة طرق آمنة ووسائل نقل عام، ويريدون العيش في كنف دولة تضمن حرياتهم وتحمي حقوقهم وتدافع عن أرضهم وأرواحهم وممتلكاتهم.

قد يبدو تحقيق هذه التطلّعات أمراً محالاً أو ضرباً من ضروب الخيال، ولكنه ليس كذلك، بل هو أمر ممكن يحتاج الى إرادة سياسية ورؤية ثاقبة وعمل دؤوب على كافة الأصعدة، بما في ذلك إجراء إصلاحات هيكلية وقطاعية عميقة وشاملة طال انتظارها.. وفي صلب تلك الإصلاحات المطلوبة تأتي مكافحة الفساد.

الفساد في لبنان - بما يؤدي إليه من هدر للمال العام وكبح للاستثمار والتنافسية وتقييد للمبادرة الاقتصادية وتعميق للفروق الاجتماعية وتشويه لمؤسسات الدولة وانتقاص من قدرتها على تحقيق التنمية المستدامة - بات يشكل خطراً على الاستقرار وعائناً أمام خطط النهوض بحال البلاد والعباد، ومن ثم فإنه أصبح واجباً على الجميع أن يتكاتفوا بغية التصدي لهذه الآفة بشجاعة، نعم، ولكن بحكمة أيضاً، فالأفعال غير الاقوال!

إن الاعتراف بهذا الواقع القاتم لا يعني الاستسلام له، بل هو بداية الخروج منه الى مستقبل أكثر إشراقاً، وإن كان ذلك يعني أحياناً السباحة عكس التيار، فالأمل يبقى قائماً بأن ينجح لبنان في مواجهة هذا التحدي، كما نجح مرات عديدة في السابق.

إسترشاداً بشعلة الأمل التي لم تخب، والتزاماً بالعمل على تحقيق مصلحة لبنان وتطلّعات مواطنيه، لا سيّما جيل الشباب منهم، تأتي الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ومخططها التنفيذي. هذه الوثيقة هي نتاج مسار تشاوري وتراكمي إنطلق في نهاية العام ٢٠١١، وتسارع في عهد حكومة "إستعادة الثقة" وصولاً الى ما يمكن اعتباره أول وثيقة من هذا النوع في تاريخ الجمهورية، وهي توقّر منصّة مشتركة للتعاون بين مختلف الأطراف المعنيين في القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني والشركاء الدوليين للوقاية من الفساد ومعالجته وفق خارطة طريق علمية وعملية، مع يقيني الخاص بأن درهم وقاية يبقى خيراً من قنطار علاج.

شكراً لكل من أسهم في إخراج هذه الوثيقة الى النور، لا سيّما أعضاء اللجنة المصغرة التي وضعت مشروع الاستراتيجية وشركائنا في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذين واكبوا ودعموا هذه المبادرة وكافة الذين خصّصوا وقتاً ومجهوداً للإثرائها.

أختم بالتأكيد أن هذه الوثيقة على أهميتها ليست إلا محطة على مسار طويل لا مفرّ من سلوكه، وأن المضيّ قدماً في الاتجاه الصحيح يستوجب اتخاذ قرار سياسي باعتمادها رسمياً والعمل على توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة لتطبيقها على أرض الواقع لما فيه خير لبنان.

### الدكتورة عناية عز الدين

وزيرة الدولة لشؤون التنمية الإدارية

نائب رئيس اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد ورئيس اللجنة الفنية المعاونة لها

الجمهورية اللبنانية

## اللجنة المصغرة المكلفة بوضع إستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد

أعدّ مشروع «الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد» لجنة مؤلّفة من السّادة:

- 1- القاضي سعيد ميرزا - المستشار القانوني لرئيس مجلس الوزراء (رئيساً).
- 2- القاضي ندى الأسمر - النيابة العامة التمييزية (عضواً).
- 3- القاضي بسّام وهبه - ديوان المحاسبة (عضواً).
- 4- القاضي كارل عيراني - مستشار قانوني لوزير الداخلية والبلديات (عضواً).
- 5- الدكتور وليد الشّعار - وزارة المالية (عضواً).
- 6- المحامي شربل سركييس - مستشار وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية (أميناً للسّر).

وذلك بناءً على قرار وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية رقم ١٧٤ تاريخ ٢٠١٦/٢/١٨ القاضي بتشكيل لجنة مصغرة لوضع «استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد» من بين أعضاء اللجنة الفنيّة المُكلفة بمعاونة اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد والمُشكّلة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧.

تشاورت لجنة الإعداد مع عدد من الأطراف المعنيين بمن فيهم وزراء وبرلمانيين ورؤساء الهيئات الرقابية ومسؤولين في القطاع العام وممثلين عن نقابات المهن الحرة والمجتمع المدني والقطاع الخاص، وتعاونت مع المشروع الإقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) الذي وفر لها مشورة فنية إستناداً الى التجارب المقارنة لا سيما العربية منها. كما أدمجت ما رآته مناسباً من مقترحات وإحصاءات تقدّم بها خطياً كلٌّ من: ممثلي وزارة العدل، ومكتب وزير الدولة لشؤون مكافحة الفساد، والتفتيش المركزي، ومجلس الخدمة المدنية، والهيئة العليا للتأديب، وهيئة التحقيق الخاصة في مصرف لبنان، ومكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في لبنان، إضافة الى الملاحظات الأخرى التي انبثقت عن اجتماعي اللجنة الفنيّة التي انعقدت برئاسة وزيرة الدولة لشؤون التنمية الإدارية الدكتورة عناية عز الدين بتاريخ ٢٠١٧/٣/١٤ وبتاريخ ٢٠١٧/٣/٢٣، وكذلك عن الاجتماع المشترك للجانين الوزارية والفنية الذي انعقد بتاريخ ٢٠١٧/٤/٢٧ برئاسة رئيس مجلس الوزراء السيد سعد الحريري، وما خلصت إليه المشاورات الأخرى مع القضاة وممثلي الوزارات والقطاع الخاص والمجتمع المدني خلال الفترة الممتدّة بين شهري كانون الثاني ونيسان من العام ٢٠١٨.



## فهرس

٦	الرؤية
٦	المهمة
٦	المنهجية
٧	١- مقدمة
٨	٢- تعريف الفساد
١٠	٣- أسباب الفساد
١٠	أولاً: أسباب الفساد بصورة عامة
١١	ثانياً: أسباب الفساد في لبنان
١١	(أ) الأسباب السياسية
١٢	(ب) الأسباب الإدارية
١٤	(ج) الأسباب الاجتماعية
١٤	(د) الأسباب الناتجة عن نقص في التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد
١٥	٤- الأهداف الاستراتيجية
١٥	أولاً: إرساء الشفافية
١٦	ثانياً: تفعيل المساءلة
١٦	ثالثاً: الحد من الاستنسابية في عمل الإدارة
١٧	رابعاً: منع الإفلات من العقاب
١٧	٥- آليات تنفيذ الأهداف الاستراتيجية
١٨	أولاً: المؤسسات الدستورية
١٨	ثانياً: الحكومة المفتوحة (Open Government)
١٨	٦- مقومات النجاح
١٩	أولاً: الإرادة السياسية
١٩	ثانياً: النظام الديمقراطي
١٩	ثالثاً: القضاء والرقابة الإدارية والمالية
١٩	رابعاً: القطاع الخاص
٢٠	خامساً: المجتمع المدني
٢٠	سادساً: الإعلام

## ٧- اقتراحات إلى الجهات المعنية ..... ٢٠

أولاً: اقتراحات إلى السلطات العامة ..... ٢٠

أ) اقتراحات إلى السلطة التشريعية ..... ٢٠

ب) اقتراحات إلى السلطة التنفيذية ..... ٢١

ج) اقتراحات إلى السلطة القضائية ..... ٢٣

ثانياً: اقتراحات إلى أجهزة الرقابة والمهيئة العليا للتأديب ..... ٢٣

أ) اقتراحات عامة ..... ٢٣

ب) اقتراحات خاصة ..... ٢٥

ثالثاً: اقتراحات مشتركة ومتفرقة ..... ٢٦

أ) اقتراحات إلى وسائل الإعلام ..... ٢٦

ب) اقتراحات إلى المؤسسات التعليمية ..... ٢٧

ج) اقتراحات إلى القطاع الخاص والمهينات الاقتصادية ..... ٢٧

## ٨- خاتمة ..... ٢٨

## الملاحق ..... ٣٠

ملحق ١. مشروع المخطط التنفيذي للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ..... ٣٠

ملحق ٢. جدول المشاورات التي أجريت بشأن الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ..... ٤٤

ملحق ٣. إحصاءات ..... ٤٨

## المراجع ..... ٥٦



## الرؤية

بناء مجتمع صالح تسوده أحكام القوانين والأنظمة وترعاه قيم النزاهة والأخلاق في ظل دولة ديمقراطية، عادلة وشفافة، تتولى إدارة شؤون البلاد واستثمار ثرواتها بواسطة جهاز إداري رشيد، قادر على تلبية مستلزمات التنمية والجودة والحدثة.

## المهمة

حماية المال العام من الهدر والضياع واستعماله في تنفيذ البرامج والمشاريع الإنمائية، صوناً حقوق المواطنين ولتمكينهم من الحصول على أفضل الخدمات وتوفير الرفاهية والعيش الكريم لهم، وذلك بتضافر جهود السلطات الثلاث: التشريعية والتنفيذية والقضائية ومشاركة جميع الإدارات والمؤسسات العامة والبلديات وهيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص ووسائل الإعلام. على اختلافها.

## المنهجية

قامت منهجية إعداد الاستراتيجية على أساس ما توفّر من دراسات علمية وخبرات عملية تُعنى بتشخيص مظاهر الفساد في البلاد ومدى تأثيره على الدولة والمجتمع، ومعرفة ما إذا كان ناجماً عن غياب القرار السياسي بمكافحته أو عن ثغرات في القوانين والأنظمة النافذة أو سوء أداء الإدارات والمرافق العامة على اختلافها.

بناء عليه، تمّ إقتراح الإجراءات اللازمة لمعالجة أسباب الفساد والحدّ من نتائجه السلبية بعدة وسائل منها: سنّ تشريعات جديدة وإعادة هيكلة الإدارة العامة وتحسين أدائها في استغلال الموارد الوطنية، بكفاءة وفاعلية واقتصاد، والمبادرة إلى اعتماد الحكومة الإلكترونية باستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإنشاء أنظمة ربط وضبط إدارية داخلية وخارجية، وتفعيل دور القضاء وأجهزة الرقابة على صعيد الوقاية من الفساد، وتعزيز المساءلة بمفهومها الشامل وإصدار الأحكام دون إبطاء.

بالإضافة الى ذلك، استند إعداد الاستراتيجية الى مبدأ المشاركة حيث تمّ التشاور مع عدّة أطراف معنيين، لا سيما ممثلين عن السلطات العامة وفعاليات نقابية واقتصادية ومجتمعية.



يخوض العالم المعاصر معركة شرسة في مواجهة الفساد الذي يهدد التنمية والإستقرار والأمن على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية، حيث تقدر كلفته المباشرة بحوالي ٥ بالمائة من مجموع إجمالي النواتج المحلية في العالم (المنتدى الاقتصادي العالمي، ٢٠٠٨)، وقد تصل الى نسبة ١٧ بالمائة في بعض البلدان (بنك التنمية الآسيوي، ٢٠٠٧). لذا، تضافرت الجهود في السنوات الأخيرة للنيل من الفساد والحد من مخاطره ومضارّه عبر إرساء مبادئ الحكم الديمقراطي واتباع قواعد الإدارة الرشيدة، والاتجاه نحو مزيد من العمل على وضع معايير موحّدة وصارمة تقي من وقوعه وتحول دون الإفلات من العقاب.

وفي لبنان، يكاد يُصيب الفساد جميع مجالات الحياة، العامة والخاصة، ويصل إلى أعلى درجاته في المجالات التي تتكوّن بطبيعتها من أموال عامة، كصفقات الأشغال واللوازم والخدمات التي تجريها الإدارات والمؤسّسات العامة والبلديات، بالإضافة إلى مجالات الضرائب والرُسوم الجمركية والعقارية، وقطاعات الكهرباء والمياه والنفط والغاز والاتصالات والصّحة والبيئة والنفايات.

تظهر إستطلاعات الرأي المحليّة قناعة معظم اللبنانيين أن الفساد بات وباءً يتفشى ويتمدد ويضرب بقوة في كل مكان وعلى إمتداد مساحة الوطن، وهذا ما تؤكده المؤشرات العالمية ذات الصلة، حيث سجل لبنان على سبيل المثال ٢٨ نقطة على مؤشر مدركات الفساد (Corruption Perception Index) للـ «الشفافية الدولية» في سنة ٢٠١٧، والذي يتراوح مقياسه بين صفر (الأكثر فساداً) ومائة (الأقل فساداً)، كما سجّل -٠.٩٧ نقطة على مؤشر السيطرة على الفساد (Control of Corruption) للبنك الدولي في سنة ٢٠١٧ والذي يتراوح مقياسه من -٢.٥ نقطة (الأقل سيطرة على الفساد) الى +٢.٥ نقطة (الأكثر سيطرة على الفساد)، مما وضع لبنان في مصاف الدول التي لم تتخطّ علامتها المعدّلين الإقليمي والدولي لهذين المؤشرين.

إن قياس كلفة الفساد عملية شاقة وصعبة نظراً لطبيعته الخفية والمعقدة، ويتفاقم هذا التحدي في لبنان بسبب عدم توفر معلومات وإحصاءات ومعايير واضحة ودقيقة. مع التنويه بما قامت به بعض الجهات الرسمية والاقتصادية والنقابية والمجتمعية من محاولات لقياس بعض نواحي الفساد في القطاعين العام والخاص، ومنها إعلان وزير سابق للإقتصاد في سنة ٢٠١٦ أن كلفة الفساد المباشرة تناهز ٥ مليارات دولار سنوياً، وإن صح الرقم، فإن الفساد يتسبب في إهدار ما نسبته تقريباً ٤٥٪ من مداخيل الدولة و٢٧٪ من الموازنة و١٠٪ من إجمالي الناتج الوطني، ناهيك عن الكلفة غير المباشرة التي قد تتضاعف فيها نسبة الخسائر.

وتجدر الإشارة إلى أن أضرار الفساد والخسائر الناجمة عنه لم تعد محصورة في الجانب المالي، على أهميته، إنما تعدّت ذلك لتطال سُمعة الوطن ومكانته بين الدول، ويرى الكثيرون أن المشكلة تخطّت مفهوم «الفساد»، إذ أصبح الوضع أشبه بسرقة موصوفة للموارد الوطنية ونهباً للأموال العامة وممتلكات المواطنين وأرزاقهم.



ومن ناحية أخرى، إن السّواد الأعظم من السياسيّين اللبنانيّين متهمّ عن حق أو عن غير حق، بانعدام الإرادة السياسية لديه لمكافحة الفساد، مما يجب أن يشكّل حافزاً كبيراً ودافعاً جوهرياً للإقرار «الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد» والعمل على تنفيذها وتحقيق أهدافها.

انطلاقاً من هذا الواقع، تسعى حكومة الجمهورية اللبنانية إلى وضع «استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد»، يتمّ من خلالها رسم الخطط العامة وتحديد أولويات الدولة وحشد الطاقات اللازمة وتوفير الموارد المطلوبة وبذل الجهود الممكنة لتحقيق الأهداف الوطنية المرجوة منها، وذلك حرصاً على مقتضيات المصلحة العامة وحقوق المواطنين ووفاءً بالتزامات لبنان الدولية والإقليمية ولا سيّما في إطار اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC) والشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد (ACINET) وغيرها.

## ٢ | تعريف الفساد

الفساد لغةً هو الاضطراب والخلل وإلحاق الضرر بالغير، مصدره: فَسَدَ وَفَسَدَ. وهو يُشكّل آفة عالمية خطيرة غائرة في الزّمن، تلتهم ثروات الشعوب وتتريّص بمُقوّمات الأوطان والدول، الغنيّة منها والفقيرة، مُهدّدة أمنها الاجتماعي ونُمُوّها الاقتصادي ونظامها السياسي وأداءها الإداري ومختلف عناصر تطوُّرها وازدهارها.

وبتعبير آخر، الفساد هو عكس الصّلاح في تنفيذ الأعمال وتحقيق المآرب والأهواء، يقوم به فردٌ أو جماعة مستخدمين وسائل ملتوية، كاستغلال موقع أو وظيفة أو مال، ضاربين عرض الحائط مصالح غيرهم من الأفراد والجماعات، بصورة مخالفة للقوانين والأنظمة النافذة ومناخية للأخلاق والآداب العامة في مجتمع من المجتمعات أو دولة من الدول، ويمتد أحياناً ليشمل أكثر من دولة واحدة، وذلك بهدف جني أرباح غير مشروعة أو زيادة محصولاتها أو تبوُّع منصبٍ في السُّلطة أو رفع منزلة في المجتمع.

أمّا التعريف الأكثر انتشاراً على مستوى العالم فهو الذي وضعته منظمة الشفافية الدولية والتي تعتبر فيه: «إن الفساد هو سوء استخدام السلطة الموكلة لتحقيق منفعة خاصة».

وفي لبنان، تبنّت لجنة الإدارة والعدل النيابية مفهوماً للفساد بأنه إستغلال السلطة أو الوظيفة أو العمل المتصل بالمال العام بهدف تحقيق مكاسب أو منافع غير مشروعة، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

وينص القانون اللبناني على جرائم وأفعال ذات صلة ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- الجرائم الواقعة على الإدارة العامة، المنصوص عليها في الفصل الأول من الباب الثالث من قانون العقوبات، وهي التالية: الرشوة، صرف النفوذ، الاختلاس واستثمار الوظيفة، إساءة استعمال السلطة والإخلال بواجبات الوظيفة، ما خلا النبذة الرابعة منه.

• الجرائم المخلة بالثقة العامة، المنصوص عليها في الفصل الأول من الباب الخامس من قانون العقوبات، وهي: تقليد خاتم الدولة والعلامات الرسمية، تزوير العملة والأسناد العامة، تزوير الطوابع وأوراق التمغة.

• الجرائم المؤدية إلى إفساد العمليات الانتخابية، المنصوص عليها في قانون العقوبات أو في قوانين الانتخاب أو في غيرها من القوانين ذات الصلة.

• كل فعل أو امتناع يؤدي إلى هدر بالأموال العامة أو بالأموال العامة.

• الاعتداء على ملك الدولة وعلى ملك سائر أشخاص القانون العام.

• جميع الأفعال الواردة في الاتفاقيات والمعاهدات الدولية التي انضم إليها لبنان والتي تعنى بمكافحة الفساد في القطاعين العام والخاص.

• جرائم الإثراء غير المشروع.

• جرائم تبييض الأموال وتمويل الإرهاب.

يبين ما سبق أن الفساد يأخذ أشكالاً متعدّدة ويتداخل مع جرائم مختلفة كالاختيال أو المناورات الاحتيالية، والغش، والاختلاس، والرشوة، والسرقة، وإساءة استعمال السلطة، وتحويل السلطة، والتهرّب الضريبي وتبييض الأموال، وهو ينتشر في القطاع العام والقطاع الخاص على السواء وفي مختلف نواحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية، بلا استثناء. ومن هنا، فإن استئراء الفساد وتعدّد أشكاله هما العنصران الأساسيان المساهمان في تحديد الأهداف الرئيسية لوضع استراتيجية وطنية لمكافحة هذه الآفة الكأداء.



## ٣ | أسباب الفساد

إن تحديد أسباب الفساد يشكل نقطة الانطلاق في الطريق إلى مكافحته لأن التشخيص الصحيح للآفة والمرض يسمح بوضف العلاج الناجع والدواء الشافي له. غير أن أسباب الفساد تبدو متعدّدة للغاية وتختلف حدّتها بين مجتمع وآخر ومن دولة إلى أخرى، تبعاً لطبيعة كل منها والقيم السائدة فيها والنظم والعادات والتقاليد التي تحكمها والعوامل السياسية والفكرية المتأثرة بها، بالإضافة إلى كفاءة الجهاز الإداري العام فيها.

### • أولاً: أسباب الفساد بصورة عامة

تتلخّص أبرز أسباب الفساد في التجارب المقارنة، بالآتي:

- ١- غياب الإرادة السياسية لمكافحة الفساد والتراخي في محاسبة المفسدين والفاستين.
- ٢- التساهل في تطبيق القوانين والأنظمة وعدم قيام السلطات الثلاث التشريعية والتنفيذية والقضائية والجهات الأمنية المختصة بدورها كاملاً في الرقابة وقمع الجرائم وضبط المخالفات وملاحقة المجرمين والفاستين وإنزال العقوبات اللازمة بهم.
- ٣- عدم خضوع التعيينات في الوظائف العامة ولا سيما القيادية منها لمعايير الكفاءة والجدارة والاستحقاق وعدم تطبيق قاعدة الثواب والعقاب، الأمر الذي يضعف من فاعلية الأداء الإداري العام.
- ٤- تدني رواتب وأجور العاملين في القطاع العام.
- ٥- عدم إقرار الموازنة العامة وقطع حسابها وفتح حسابات من خارجها.
- ٦- وفرة الموارد الطبيعية والثروات في الدولة يُغري العديد من المسؤولين لاستغلال مناصبهم وتحقيق مكاسب شخصية غير مشروعة.
- ٧- تدخل الحكومات في العديد من الأنشطة الاقتصادية بآباً يلج منه بعض الموظفين العموميين لتحقيق مكاسب شخصية ومنافع مالية خاصة، عبر تقديم خدمات غير مشروعة للشركات أو الأفراد.
- ٨- عدم الاستقرار السياسي والأمني، إذ يُلاحظ استثناء حالات الفساد أثناء التحوّلات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها الدول.
- ٩- غياب الشفافية والمحاسبة والمشاركة في أي نظام حكم تجعله مرتعاً لتفشي حالات الفساد وأرضاً خصبة له.

١٠- عزوف هيئات المجتمع المدني والرأي العام ووسائل الإعلام عن القيام بدورها في مراقبة السلطة السياسية وأداء الجهاز الإداري العام عن طريق كشف حالات الفساد وفضح المفسدين.

١١- أسباب تربوية وسلوكية ناجمة عن تقصير الأهل والمؤسسات التربوية، من مدارس وجامعات، في تعميم مبادئ الأخلاق والقيم الإنسانية والرُّوحية السَّامية في نفوس الأطفال والأجيال الصاعدة، ما يؤدي إلى انحراف في السلوك العام والقيام بتصرفات فاسدة وغير حميدة.

١٢- جهل فئة من المواطنين لحقوقهم ما يؤدي إلى تفشي حالات الفساد والتشجيع عليه.

١٣- الاستنسابية والانتقائية في تطبيق القوانين والأنظمة.

## • ثانياً: أسباب الفساد في لبنان

أما في لبنان، فتنوّع أسباب الفساد لتأخذ أشكالاً مختلفة والتي يمكن تقسيمها إلى أسباب سياسية وإدارية واجتماعية، وأخرى متعلقة بنقص في تشريعات مكافحة الفساد.

### (أ) الأسباب السياسية

لا يخفى على عاقل أنه ولئن كان النظام اللبناني نظاماً برلمانياً ديمقراطياً، وفقاً لنصّ الدستور، إلا أن طرح السياسات الوطنية الكبيرة وإقرارها وتنفيذها تكاد تكون منحصرة بيد فئة حاكمة مؤلفة من الطبقة السياسية، قادة أو أحزاباً سياسية أو رؤساءاليين أو سواها من المرجعيّات الأخرى، وهي تؤلّف العامل الأهم إن لم نقل الوحيد الذي يؤثر على السياسات الوطنية العامة. والخلل كل الخلل يكمن في أن هذه الطبقة تنتهج السياسات المفيدة أولاً لمصالحها ولا تكثرث إلى حاجات المواطنين إلا بصورة ثانوية، وهذا ما يُعزّز الفساد ويروي جذوره، سيّما وأن هذه الفئة هي عملياً خارج أي محاسبة سياسية أو مساءلة إدارية وحتى قضائية. وتأتي الطائفية السياسية بدورها لتغذي عدم المساواة وتضعف عوامل الفساد في المجتمع اللبناني. فالسلطة السياسية في لبنان موزّعة بالتساوي بين مختلف الطوائف اللبنانية خلافاً للمادة السابعة من الدستور التي نصّت على أن «كل اللبنانيين سواء لدى القانون وهم يتمتعون بالتساوي بالحقوق المدنية والسياسية ويتحملون الفرائض والواجبات العامة دونما فرق بينهم». والمناصب العامة محجوزة مسبقاً للطبقة السياسية المُكوّنة للسلطة، وفقاً للتوزيع الطائفي وأرجحية النفوذ، وهي تالياً متحكّمة بالقرار الأساسي، ولو كان هذا القرار يتخذ ظاهرياً من السلطة العامة سواءً أكان مجلس الوزراء أو الهيئة الصالحة للتعين.

إن هذا النظام السياسي والطائفي يسمح لفئة صغيرة مهيمنة بتقاسم السلطة بين المسلمين والمسيحيين المنتمين إلى هذه الفئة، على حساب المنافسة السياسية التي يفرضها كل نظام ديمقراطي والذي يسمح لأيّ مواطن، أكان منتمياً أو غير منتم لهذه الفئة السياسية من المشاركة في اتخاذ القرارات السياسية في البلاد.



ليس لهذا الفساد السياسي مثيل في أيّامنا الحاضرة سوى في بعض الدول النامية، إذ أن غالبية هذه الدول أضحّت تحارب الفساد السياسي وتسعى إلى تجريد تلك الفئة القليلة من سيطرتها على الأغلبية المطلقة للشعب. وما يدعو للاستغراب والدهشة أنه منذ تاريخ إنشاء دولة لبنان الكبير في سنة ١٩٢٠ ولغاية يومنا هذا لم تتم معاقبة أيّ من السياسيين النافذين على جرائم الفساد واستغلالهم السلطة لتحقيق غايات محض شخصية!

## (ب) الأسباب الإدارية

المقصود بالأسباب الإدارية للفساد في لبنان هو تلك التي تتعلق بسير عمل الإدارات العامة على اختلاف أنواعها. إن الخلل في انتظام الإدارة العامة هو من العوامل الأساسية لانتشار الفساد في أكثرية المرافق العامة إن لم نقل جميعها، وتتمحور أسبابه حول عدة عوامل ومن أهمها العوامل التالية:

### ١- الميكل التنظيمي للإدارة العامة

إن تنظيم الإدارات العامة يعود في التشريع اللبناني إلى سنة ١٩٥٩، وهو تنظيم قديم وإن عدم تحديث هذه الميكلية بصورة دورية ينزع عن الخدمة العامة الصفة الأساسية ألا وهي تلبية حاجاتهم بصورة كاملة ومنتظمة. فالميكلية الإدارية قد شاخت وترهلت، في حين أن القطاع الخاص يزداد تطوراً وسرعة وسهولة بتلبية الخدمات الخاصة. وهذا ما يحمل المواطنين وغيرهم على اللجوء إلى شتى الوسائل المشروعة وغير المشروعة لتسهيل معاملاتهم في الإدارة العامة وهنا تكمن البيئة الحاضنة للفساد إذ أن الاحتكاك المباشر بين المواطن والموظف العام بهدف التسريع في تخليص المعاملات يزيد من فرص انتشار الفساد، سيّما وأن المعاملة الواحدة قد تتطلب لإنجازها المرور بأكثر من دائرة أو قسم أو مصلحة نتيجة لوجود تداخل كبير عملياً في الاختصاصات بين الهيئات الإدارية بحيث يسعى الموظف إلى تحقيق مكسب مالي عن طريق استغلال المواطن لتسريع إنجاز معاملاته.

إن الميكلية القديمة للجهاز الإداري أدّت إلى نشوء ما يعرف بالبيروقراطية التي تساهم بشكل كبير في انتشار الفساد في الإدارة. وكما أشرنا، إن طول الفترة التي تستغرقها إجراءات البت في المعاملات وعدم توافر صلاحيات كافية للموظفين للإبداء المرونة تجاه بعض الإجراءات المعقدة، وسوء تعامل الموظفين مع المواطنين مع عدم وجود قنوات اتصال مباشرة وفعّالة بين المواطنين وكبار المسؤولين في الإدارات العامة لحل أي إشكال قد يطرأ. كل هذه العوامل تؤدي لا محال إلى استسراء الفساد في الإدارات العامة. يضاف إلى ذلك عدم تطبيق مستلزمات الحكومة الإلكترونية وخلوّ معظم الإدارات العامة من تجهيزات المعلوماتية ومن أنظمة ربط إلكترونية حديثة في ما بينهما.

### ٢- أجهزة الرقابة والتأديب على العاملين في القطاع العام

ينص القانون اللبناني على أجهزة رقابية وتأديبية لمراقبة الأداء الإداري والمالي وهي: مجلس

الخدمة المدنية، التفتيش المركزي، ديوان المحاسبة، والهيئة العليا للتأديب. لقد سعت هذه الأجهزة منذ إنشائها الى القيام بما عهد إليها من مهام رقابية، لكن الظروف والوقائع في ما بعد حالت دون قدرتها على تحقيق رقابة كافية ومساءلة شاملة للأداء الإداري في المرافق العامة. هذه المشكلة، وإن كانت في جزء منها متصلة بنظام كل هيئة، إلا أن الجزء الأكبر منها يعود إما لعدم تجاوب السلطات العامة مع قرارات هذه الهيئات، وإما الى ضعف في أداء بعض الأشخاص القيمين عليها والذين يفتقدون الى القدرة والجرأة على اتخاذ القرارات الصارمة عند ممارسة الرقابة والمحاسبة.

كذلك، تسهم التدخلات السياسية في الحد من فعالية أعمال الأجهزة الرقابية، وتجدر الإشارة هنا الى ما تعرضت إليه هيئة التفتيش المركزي وسواها من الهيئات الأخرى من تأثيرات سياسية حالت دون قدرتها على المحاسبة. علماً أن وجود أصحاب قرار على رأس هذه الأجهزة قد يحد من هذه التدخلات ويضع عجلة المساءلة على سكة محاربة الفساد داخل الإدارة العامة.

### ٣- الرواتب والأجور

لعلّ أبرز الأسباب الإدارية لتفشي الفساد على الإطلاق هو تدني قيمة رواتب وتعويضات الموظف العام؛ فإن سلسلة رواتب القطاع العام لم يتم النظر بها ولا تعديلها منذ ما يقارب العشرين سنة، في حين أن مستوى المعيشة منذ ذلك التاريخ إلى الوقت الحاضر قد تغير بصورة كاملة وجذرية وأصبحت الأعباء الحياتية والمعيشية تتضاعف بشكل مستمر. وبترافق تدني الرواتب والأجور مع عدم الإنصاف في توزيعها بين العاملين في الإدارات العامة حيث نرى تفاوتاً بين إدارة وأخرى أو مؤسسة عامة وأخرى، وأحياناً ضمن الإدارة الواحدة.

ما يزيد في استفحال الفساد عدم ربط الراتب أو الأجر بالأداء الفعلي للموظف أو العامل، وهذا الأمر وإن كان يتوافق مع القواعد التي تحكم الوظيفة العامة في لبنان، إلا أنه وكما أشرنا فإن هذه القواعد أصبحت قديمة ولا تتلاءم مع التطور الحاصل حالياً على الصعيد العالمي وعلى صعيد المؤسسات الخاصة حيث يكافأ العامل نسبة لأدائه واندفاعه. فالطابع المجرد للراتب أضحى غير صالح في يومنا هذا إذ يقتضي للحد من فرص الفساد ومحاربتة من جذوره تطبيق نظام استحقاق الراتب وتوابعه بما يتناسب مع تقييم الأداء الفعلي للموظف في الإدارة التي ينتمي إليها.

### ٤- نظام التعيين والترقية في الوظائف العامة

إذا كانت القوانين المرعية الإجراء ترعى كيفية تعيين الموظفين في المراكز الشاغرة، إلا أن الواقع العملي مغاير تماماً لهذه النصوص حيث يُستحال أي تعيين مهما كانت الفئة المطلوب التعيين فيها (فئة رابعة - ثالثة - ثانية - أولى) دون اللجوء إلى المحاصصة والتدخلات السياسية أو الطائفية أو الإدارية. وبدعة الإدارة في تكريس هذا الواقع تجسّد بخلق ما يعرف بـ «التكليف» وهي حالة غير موجودة قانوناً حيث يُكلف أي موظف في المكان الشاغر، وفي بعض الأحيان مهما كان السلك الذي ينتمي إليه، بهدف ملء هذا المركز وفقاً للمحسوبيات،



وهذه الظاهرة تعدُّ من أخطر الأمور على مستوى الفساد الإداري بحيث أضحت أغلبية المراكز الشاغرة في الإدارة تدار بالتكليف.

أما بالنسبة إلى الترقية فهي مرتبطة ارتباطاً كاملاً بقدّم التنظيم الإداري والتي كما أشرنا سابقاً أضحت مترهّلة وبحاجة إلى إعادة نظر جذرية، لأنها لا تأخذ بمعايير كفاءة الموظف وجدارته.

إن عدم إجراء تشكيلات دورية داخل الإدارات العامة والمؤسسات العامة من شأنه تعزيز الفساد بحيث يصبح الموظف مالكا لمنصبه يستغله كما يشاء خاصةً وأنه على احتكاك يومي مع المواطنين وغيرهم من أصحاب العلاقة.

### (ج) الأسباب الاجتماعية

إن النسبة الكبيرة من المواطنين والمقيمين في لبنان لديها مواقف سلبية تجاه إدارات الدولة وطريقة عملها، بحيث تعتبر بأن الدولة فاسدة بأغلب مكوّناتها، مما يشجع المواطنين على عدم التردّد في انتهاك القوانين والأنظمة، ناهيك عن انتشار البطالة وغلاء المعيشة وثقل الضرائب والرّسوم وكلها أعباء يتحملها المواطن دون أن يُقابلها خدمات اجتماعية كافية أو إنماء متوازن، لذلك فإن العيش في بيئة فاسدة يُشجع على المشاركة في الفساد. أمام هذا الواقع المؤلم، يُسلم المواطن بصعوبة استئصال الفساد ويتقبل ما يقوم به بعض موظفي الإدارة من ممارسات فاسدة، لا بل في بعض الأحيان يصبح شريكاً فيه عن طريق دفع الرّشاوى وتقديم الإكراميات بهدف تسهيل معاملاته وتحقيقاً لمآرب ملتوية.

وينسحب هذا الفساد الاجتماعي بدوره على بعض وسائل الاعلام التي تكون عرضة للتسييس والتلاعب من قبل السياسيين أو رجال المال. وهذه الظاهرة قد تكون الأخطر على الاطلاق إذ أن الرأي العام حالياً يتأثر بصورة كبيرة بالاعلام المرئي والمسموع والمكتوب وفي حال كان هذا الاعلام فاسداً فإنه حكماً سيفسد معه الرأي العام.

### (د) الأسباب الناتجة عن نقص في التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد

على مستوى التشريع، تتضمن القوانين اللبنانية الحالية بعض الأصول والأحكام التي من شأنها، في حال تطبيقها، أن تحدّ من انتشار الفساد. إلا أن التطبيق العملي يأتي مخالفاً لهذه النصوص في حالات كثيرة، عدا عن أن النصوص الحالية غير كافية وهي تحتاج إلى تعديل أو تطوير بالإضافة إلى إقرار باقة التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد من قبل المجلس النيابي.

وعلى هذا الصّعيد، وبالإضافة إلى قانون «حق الوصول إلى المعلومات» الذي تمّ إقراره وإصداره بالرقم ٢٨ تاريخ ٢٠١٠/٢/٢٠١٧، هناك مجموعة لا بأس بها من المشاريع واقتراحات القوانين التي تتضمن أحكاماً من شأنها أن تخفّف بصورة كبيرة من الفساد على اختلاف أنواعه، وأهمّها: الإثراء غير مشروع، إنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، حماية كاشفي الفساد أو المبلغين، تضارب



المصالح والحكومة الإلكترونية (E-government). ولكن ما يلفت النظر هو وجود مشاريع واقتراحات قوانين لمحاربة الفساد في مجلس النواب ما تزال عالقة أمام الهيئة العامة للمجلس أو في اللجان النيابية، في حين أن أغلبية البلدان ومنها النامية قد سبقتنا إلى إقرار قوانين مشابهة لها.

## ٤ | أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

تستهدف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد أساساً تعزيز الشفافية والمساءلة، ويضاف إليهما أيضاً الحد من الاستنسابية لزيادة الثقة في متخذي القرار.

مهما تعددت الأهداف ومهما كانت الآلية أو المعيار لتنفيذها، فإن العنصر الأساسي لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية يكمن أساساً في وجود إرادة سياسية مجردة تتبع في سياستها نهج مكافحة الفساد وتكون على قناعة مطلقة بأن البلاد لا تنتظم والمصلحة العامة لا تتحقق إلا بمحاربة الفساد والوقاية منه.

### • أولاً: إرساء الشفافية

الشفافية هي العلانية والوضوح والجلء، وعكسها السرية والحجب والإخفاء، وهي تعني في عمل الإدارة العامة حق الحصول على المعلومات وحرية الوصول إليها، أي أولاً وضع المعلومات المتاحة في متناول العامة أي جمهور المواطنين أو الأجنبي الراغبين في الاطلاع على أعمال السلطة العامة، فكلما كانت الشفافية واسعة كلما ضاق معها هامش الفساد، والعكس صحيح أيضاً إذ أن الفوضى والسرية وإخفاء المعلومات تقوّي جذور الفساد بحيث يصعب معها كشفه وتحديد مكامنه.

إلا إن قانون «حق الوصول إلى المعلومات» رقم ٢٨ تاريخ ٢٠١٠/٢/٢٠١٧ يعتبر الأكثر تجسيدا للشفافية في القوانين اللبنانية الحالية، وهو يُشكل وثبة نوعية متقدمة على صعيد تحقيق الأهداف التي تصبو إليها الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ولا بد من حشد كل الطاقات لتنفيذه بفعالية على أرض الواقع.

وفي هذا الإطار، لا بد من نشر المعلومات المتعلقة بالصفقات العامة والقرارات الإدارية والقضائية والتعاميم، ونشر الأحكام والتقارير الدورية والسنوية الصادرة عن القضاء أو تلك الصادرة عن أجهزة الرقابة، والإعلان عن نتائج التحقيقات النهائية المحالة أمام المحاكم وكذلك الإعلان عن الأحكام القانونية ذات الصلة. وهذا ما يُعتبر عنصراً رئيساً يسهم في الحد من الفساد، لأن نشر ما يتم اكتشافه من حالات فساد والإعلان عن أسماء مرتكبيها وفضحهم تجاه الجمهور، يُكوّن قناعة لدى هذا الأخير عن قدرة السلطات العامة وفعاليتها في مكافحة الفساد وملاحقة الفاسدين. وإن انكشف أمر هؤلاء أمام الملأ، من أهل وأقارب وأصدقاء ومحيط اجتماعي، يجعلهم يفكرون ألف مرّة قبل إقدامهم على ارتكاب جرائم الفساد، هذا عدا ما قد يتعرّضون له من عقوبات مملكية ومالية وجزائية أيضاً.



## • ثانياً: تفعيل المساءلة

لعلّ أهم أهداف الاستراتيجية، هو وجود منظومة متكاملة للمساءلة وصولاً إلى معاقبة مرتكبي الفساد وشركائهم وكل من ساهم في أي عمل فاسد. فالمساءلة تبدأ بتحديد المسؤوليات وتمكين أصحابها من الاضطلاع بها، وتبنى على مرحلتين أساسيتين هما المكافحة والتي يكشف بموجبها المسؤول إلى المرجع السائل بأنه قام بالتزاماته، والمحاسبة التي يُقرّر بمقتضاه المرجع المختص – إداري أو رقابي أو قضائي – ما إذا كان المسؤول يجب أن يحتفظ بمسؤوليته أو يُقال منها أو يتلقى عقوبات أخرى.

فالمساءلة هي المدماك الأول لمحاربة الفساد والتي في حال غيابها تبقى الاستراتيجية حبراً على ورق تقرأ يومياً ولا تنفذ يوماً، بل تبقى مبتورة عاجزة عن تحقيق الأمنيات الموعودة. وتتطلب المساءلة للاكتمالها الحد من مفهوم الحصانة، أو أقلّه، تبسيط أصول رفعها، بحيث يكون ذلك سهلاً وغير معقّد، بما يتيح لأي مرجع مختصّ في مكافحة الفساد إطلاق عملية المساءلة دون أي عائق دستوري أو إداري أو قضائي أو الأهم سياسي.

لقد بذلَ جهدٌ تقدّر نتائجه في هذا المجال، إذ تمّ إعداد اقتراح قانون لمكافحة الفساد في القطاع العام تم تبسيط فيه أصول ملاحقة كبار الموظفين والقضاة، في حال وجود فساد إداري أو مالي أو قضائي، أما الحصانات على مستوى الرؤساء والوزراء والنواب فقد بقيت على حالها لأسباب عديدة ومنها حاجتها إلى تعديل دستوري! ويُستحسن إضافة التعديل المطلوب إلى اقتراح قانون إنشاء الهيئة المذكورة عبر إيجاد صيغة قانونية تسمح بملاحقة كبار المسؤولين في الدولة اللبنانية، لأن الإبقاء على الحصانات الحالية سيجعل من أية استراتيجية لمكافحة الفساد ناقصة ومصابة بداء فقدان المناعة والوهن والضعف، وسيُفسح المجال لأي مواطن أو مراقب أو متخصصّ للانتقاد الاستراتيجية برمتها، وإن كانت تتضمن أهدافاً أخرى هامة وقابلة للتحقيق.

## • ثالثاً: الحد من الاستنسابية في عمل الإدارة

إن السُّلطة الاستنسابية في العمل الإداري (Pouvoir discrétionnaire) هي من المبادئ القانونية العامة، وهي حق للإدارة إذ بدونها يُشلّ عمل الإدارة ويجمد نشاطها، وحتى القاضي لا يراقب هذه الصلاحية الاستنسابية سوى بالحد الأدنى (Contrôle minimum) والقوانين اللبنانية كسائر القوانين المقارنة، تتضمن في بعض نصوصها صراحةً إعطاء الإدارة حق الاستنساب والتقدير.

إنما يجدر عدم الخلط بين مفهوم الاستنسابية بمعناه المشار إليه وبين إساءة استعمال هذه السُّلطة الاستنسابية الموضوعية بين يديه بحيث تصبح «سلطة اعتبارية» وعندها تفتح المجال لكل أشكال الفساد السياسي والإداري والمالي والقضائي.

الحل هو بوضع ضوابط لممارسة هذه الصلاحيات الاستثنائية دون تقييدها بصورة مطلقة لعدم الوقوع في شلل المرافق العامة، بمعنى أن الرقابة على ممارسة هذه الاستثنائية يجب أن تنبع من التنفيذ وليس من النصوص، فمبدأ الرقابة موجود أصلاً ومنصوص عليه في القوانين والأنظمة وأجهزة الرقابة موجودة أيضاً وليس هناك من عائق للحد من هذه الاستثنائية سوى بتفعيل الرقابة الإدارية واختيار الأشخاص المناسبين والمجرّدين على رأسها وحمايتهم في الواقع والنصوص.

#### • رابعاً: منع الإفلات من العقاب

منع الإفلات من العقاب يتم من خلال المساءلة بمفهومها الشامل الوارد اعلاه، والتي تشكل ركيزة جوهرية لتفعيل عملية مكافحة الفساد، لأنه لا مكافحة ناجعة دون مساءلة جديّة تطال المسؤولين عن المخالفات المرتكبة على جميع الصعد والمستويات، ثواباً وعقاباً، ودون تمييز بين المناصب والأشخاص.

وفي هذا الإطار، يكون على القضاء وأجهزة الرقابة الحرص الشديد على تطبيق القوانين والأنظمة واتخاذ التدابير الرادعة بحق الموظفين العموميين المخالفين، بحيادية تامة، لتصل إلى حدّ فرض العقوبات المناسبة عليهم. وبالمقابل، مكافأة الجديرين منهم لتحفيزهم، ليس فقط على الاستمرار في أدائهم القانوني السليم، بل سعياً إلى تطويره أيضاً نحو الأفضل وإعطاء المثل الصالح لغيرهم من الأنداد.

**إن رباعية الأهداف المذكورة يجب أن تتوفر مجتمعة وأي غياب لأي هدف منها يستتبع حكماً نعي أي استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد، ويجب أن تنصّب الجهود على تسهيل تحقيقها بإرادة سياسية وإدارية وقضائية وتربوية واجتماعية مطلقة وغير مشروطة.**

## ٥ آليات تنفيذ أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

هناك آليات عدّة لمحاربة الفساد، وهي تحتاج إلى قرار ذاتي خاص بكل شخص مسؤول عن أعماله وليس قراراً سياسياً فقط، كون الفساد غير محصور بفتنة من السياسيين وكبار الموظفين، بل يتعداه إلى الأفراد والشركات في القطاعين العام والخاص على السواء. ويمكن الوصول إلى تحقيق أهداف هذه الاستراتيجية من خلال اتباع الآليات التالية:



## • أولاً: المؤسسات الدستورية

من الأجدى أن تبدأ مكافحة الفساد من خلال المؤسسات الدستورية القائمة في الدولة واحترام حقوق كل من السلطات الثلاث: التشريعية والتنفيذية والقضائية، بالتوازن والتعاون في ما بينها، وبالاستقلال عن بعضها بعضاً، بحيث ينصرف مجلس النواب إلى القيام بدوره التشريعي ومراقبة عمل الحكومة، وتعمل الحكومة على تسيير شؤون البلاد وتوفير الخدمات اللازمة للمواطنين وتأمين حسن سير المرافق العامة، وذلك تحت عين السلطة القضائية الساهرة على تطبيق القوانين والأنظمة المرعية للإجراء وضبط التوازن الدقيق القائم بين السلطتين التشريعية والتنفيذية.

## • ثانياً: الحكومة المفتوحة (Open Government)

يتطلب ذلك تفعيل قانون حق الوصول الى المعلومات المذكور سابقاً وسنُّ تشريعات عصرية مناسبة وإيجاد وسائل تقنية حديثة لتأمين السرعة والسهولة في نشر المعلومات وحق الوصول إليها بواسطة الحكومة الإلكترونية والتوقيع والطابع الإلكتروني.

ويتطلب الأمر أيضاً إشراك المواطن في القرارات المتخذة واستشارته بشأنها، بغية تمكينه من التعليق على المعلومات التي يكون قد اطلع عليها وإبداء رأيه وملاحظات عليه، عبر الإنترنت مثلاً، وهذا ما يؤدي إلى تحسين وتحسين القرارات المتخذة والاستفادة من تجربة كل مواطن وخبرته، في هذا المجال.

إضافة الى ذلك، ينبغي تعزيز تعاون الإدارات العامة في ما بينها ومع القطاع الخاص والمجتمع المدني لتحسين الأداء العام، مع الحفاظ على خصوصيات الأفراد وحقوقهم. ويقتضي أن تتعاون الدولة اللبنانية أيضاً مع الجهات الدولية والإقليمية المعنية بمكافحة الفساد، وكذلك مع الدول الصديقة الأخرى وفقاً للآليات المنصوص عليها في الفصل الرابع من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC).

## 6 | مقومات نجاح الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

يكن سرُّ نجاح مسيرة الدولة في الإصلاح وقدرتها على مكافحة الفساد والحد من أضراره على المجتمع والأفراد، في المبادرة إلى وضع خطط إنمائية عامة مبنية على دراسات معمّقة وبرامج واضحة وأهداف محدّدة ومؤشرات دقيقة لقياس الأداء قائمة على الأمور التالية:

## • أولاً: الإرادة السياسية

وجود قيادة سياسية وطنية، حازمة وعالمة بمكامن الفساد وآثاره الخطيرة على الدولة والناس والمجتمع، تكون بمثابة المثل الصالح والقُدوة لجميع المسؤولين والمواطنين، على حدٍ سواء. وتملك إرادة راسخة ومصممة، وتمتّع بالصّلاحيات الضرورية والكافية لاتخاذ القرارات الصّائبة والجريئة، بغية التصدي للمفسدين والفاستين ومحاكمتهم واسترداد الأموال التي حصلوا عليها، جرّاء أعمالهم الفاسدة، على اعتبار أن الصّلاح يأتي من الصّالحين لا من الفاسدين.

## • ثانياً: النظام الديمقراطي

تفعيل النظام السياسي الديمقراطي القائم وتطويره، بما يكفل الحرّيات العامة وحقوق المواطنين على أساس سيادة القانون ومبادئ العدالة والإنصاف وقاعدة الثواب والعقاب، وبناء المؤسسات الوطنية العامة وجعلها في خدمة جميع المواطنين بدون تفرقة أو استثناء.

## • ثالثاً: القضاء والرقابة الإدارية والمالية

تعزيز السّلطة القضائية واستقلاليتها وتفعيل دور أجهزة الرقابة الإدارية والمالية في الدولة اللبنانية، في ما خصّ تطبيق أحكام القوانين والأنظمة النافذة وتدابير المراقبة والمحاسبة والمساءلة، وأخصّها إصدار نصّ تشريعي يسمح بملاحقة جميع المواطنين والمسؤولين، كباراً وصغاراً، أمام المحاكم العدلية والمالية المختصة عمّا يرتكبونه من جرائم الفساد في معرض ممارستهم وظائفهم، كغيرهم من الموظفين والمواطنين.

## • رابعاً: القطاع الخاص

إشراك القطاع الخاص في الجهود الوطنية المبذولة لمكافحة الفساد وتشجيعه على نشر ثقافة مكافحة الفساد والالتزام بمبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة، مع إبراز أهمية الشراكة في هذا المجال بين القطاعين العام والخاص. إضافة الى ذلك، وضع معايير وإجراءات ومُدونات قواعد سلوك تستهدف صون نزاهة القطاع الخاص ومنع تضارب المصالح وتعزيز معايير المحاسبة، وفرض عقوبات جزائية أو مدنية أو إدارية فعّالة على مخالفتها أو عدم الامتثال لها.



## • خامساً: المجتمع المدني

تشجيع المجتمع المدني والأهلي على مراقبة الأداء العام في إدارات الدولة والمؤسسات العامة والبلديات وفي أعمال المسؤولين في السلطات الثلاث: التشريعية والتنفيذية والقضائية لكشف الممارسات الفاسدة بكل الوسائل المتاحة لديه، وإبلاغ السلطات المختصة عنها دفاعاً عن المصلحة العامة ومصالح الأفراد وحقوقهم الخاصة على جميع الصُّعد وفي مختلف الميادين.

## • سادساً: الإعلام

التزام وسائل الإعلام على اختلافها بالعمل على توعية الرأي العام ونشر مفاهيم النزاهة ومضار الفساد، على الصَّعيدين العام والخاص، والتزامها الدفاع عن قضايا الناس والصَّالح العام، وأن تعمل بمهنية واحتراف على كشف مكامن الفساد وفضح المفسدين والفاستين أمام الرّأي العام والسلطات المختصة، بغية تحفيز المواطنين على محاسبتهم ومساءلتهم عمّا ارتكبه من مخالفات وجرائم بحق الناس والمجتمع، وإعتماد غيرها من التدابير والإجراءات الرّادعة والملائمة الأخرى.

# ٧ | اقتراحات لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

## • أولاً: اقتراحات إلى السلطات العامة

### (أ) اقتراحات إلى السلطة التشريعية

١- إعطاء الأولوية لإقرار مشاريع واقتراحات القوانين المعروضة على مجلس النواب والتي تسهم في الحد من ظاهرة الفساد، لا سيّما ما يتعلق منها بـ:

- إنشاء هيئة وطنية مستقلة لمكافحة الفساد
- حماية كاشفي الفساد
- ديوان المحاسبة
- التفتيش المركزي
- الصفقات العمومية
- مجلس الخدمة المدنية
- المحاسبة العمومية
- الإثراء غير المشروع

٢- إعداد ما يلزم من اقتراحات قوانين جديدة وإقرارها، وذلك بناء على نتائج تقييم علمي مستقل للاحتياجات لمكافحة الفساد لا سيّما ما يتعلق بالإصلاح القضائي (العدلي، الإداري، المالي والمحكمة العسكرية) وقانون المنافسة وقانون المهنة العليا للتأديب، إضافة إلى التعجيل بصياغة قانون لمنع تضارب المصالح.

٣- تحديث القوانين والأنظمة العقارية لا سيّما المتعلقة بتحديد الأملاك العمومية في المناطق غير الممسوحة (القرار ١٤٤ تاريخ ١٠/٦/١٩٢٥) وإدارة وبيع أملاك الدولة الخصوصية غير المنقولة (القرار رقم ٢٧٥ تاريخ ٢٥/٥/١٩٢٦) وتوحيدها عند الاقتضاء.

٤- فصل النيابة عن الوزارة.

## ب) اقتراحات إلى السلطة التنفيذية

١- تنسيق العمل وتبادل المعلومات والتعاون بين ديوان المحاسبة، التفتيش المركزي، مجلس الخدمة المدنية والمهنة العليا للتأديب وتعزيز صلاحياتها وتفعيل أدوارها وتزويدها بموظفين أكفاء.

٢- التزام تطبيق القوانين المتعلقة بتعيين الموظفين ونقلهم وترقيتهم، وعدم التدخل في الترفيع وترك الأمر إلى مجلس الخدمة المدنية الذي يتوجب عليه أخذ معايير الأقدمية ومرتبة النجاح والشهادات العلمية والسيرة المهنية كأساس لازم لهذا الغرض.

٣- إعداد وإقرار برامج توعية عامة باستخدام كل الوسائل المتاحة لدى الوزارات المعنية بهذا الأمر، كوزارات الإعلام، الثقافة، التربية والتعليم العالي، الشؤون الاجتماعية، الشباب والرياضة...

٤- انتهاج المثل الصّالح في الحفاظ على المال العام واعتماد الشفافية والمصادقية وحسن التصرف في تنفيذ المهام والواجبات والاعتراف بالحقوق.

٥- توحيد الآليات المتعلقة بتصنيف الموردّين والمتعمّدين وكيفية إقصائهم عن الاشتراك في الصّفات العمومية، واستحداث قاعدة معلومات في هذا الشأن متاحة للجميع تتضمن عدد المشاريع التي يتولاها المتعمّدون خلال السنة الواحدة، وقيّمها المالية وأماكن تنفيذها... الخ.

٦- إقرار توصيف الوظائف وتصنيفها لتوضيح واجبات الموظفين ومسؤولياتهم وتقييم أدائهم وإتاحة الفرصة لتطبيق قاعدة الثواب والعقاب عليهم.

٧- إقرار سلسلة رتب ورواتب جديدة شاملة لكافة القطاعات الوظيفية ومبنية على أساس التوصيف الوظيفي.



٨- وضع مُدَوَّنات سلوك حديثة للموظفين واعتمادها وتعميمها على جميع الإدارات العامة.

٩- قيام السلطة التنفيذية بحملات التوعية ضد الفساد ودعوة النقابات وهيئات المجتمع المدني إلى المشاركة الفعلية فيها.

١٠- إقرار مشروع قانون تضارب المصالح في مجلس الوزراء.

١١- مراعاة الاختصاص لدى تعيين الوزراء في مناصبهم الوزارية.

١٢- الالتزام بتطبيق أحكام قانون الموظفين الصّادر بالمرسوم الاشتراعي رقم ١٩٥٩/١١٢ وتعديلاته في ما خصّ أصول تعيين الموظفين وتدرّجهم وترقيتهم وترفيعهم ونقلهم وانتدابهم وإحالتهم على التقاعد.

١٣- ملء المراكز الشاغرة في الإدارات والمؤسسات العامة وخصوصاً في المناصب العليا.

١٤- حصر التعيين في الملك الإداري الرسمي والمؤسسات العامة والبلديات من خلال مجلس الخدمة المدنية، وإيجاد حل جذري للعاملين غير النظاميين في القطاع العام.

١٥- تشكيل فريق وطني متعدد الإختصاصات بغية إنشاء منصة رقمية لحكومة مفتوحة تضع المواطن في صلب إهتماماتها وتوفر نافذة موحدة لمجمل الخدمات الحكومية للمواطنين وللقطاع الخاص وسائر الأطراف الأخرى بما في ذلك الإدارات المحلية.

١٦- استطلاع رأي ممثلي النقابات وهيئات المجتمع المدني المرخص لها في المسائل الهامة المتعلقة بمكافحة الفساد، عند الاقتضاء.

١٧- وضع دفاتر شروط عامة وخاصة نموذجية لصفقات الأشغال واللوازم والخدمات التي تجريها الإدارات العامة المختلفة عن طريق المناقصات أو استدراج العروض أو الاتفاقات الرضائية.

١٨- تعزيز قدرات الإدارات العامة، عدداً وعدةً، بغية تمكينها من إجراء رقابة ذاتية فاعلة على متعمدي تنفيذ الصفقات العامة والإشراف عليهم والحد من اللجوء إلى تزييمها للاستشاريين وتكبّد أموال باهظة.

١٩- تطبيق القانون رقم ٦٦٤ تاريخ ٢٠٠٥/٢/٤ وتعيين وسيط الجمهورية والجهاز المعاون له وإصدار المراسيم التطبيقية اللازمة.



٢٠- إعداد وإعتماد مؤشر وطني يرصد ظاهرة الفساد وفق المعايير العالمية والمنهجيات ذات الصلة.

٢١- إعتماد مفهوم «البيانات المفتوحة» (Open Data) ودعوة الوزارات الى تعيين موظف معلومات وإنشاء موقع إلكتروني وتفعيل المواد التي ينص عليها قانون حق الوصول الى المعلومات.

## ب) اقتراحات إلى السلطة القضائية

١- إطلاق يد القضاء في ملاحقة المتركبين ومعاقبتهم دون أي تدخلات سياسية أو حزبية أو غيرها.

٢- تطوير مناهج التعليم النظرية والتطبيقية المتعلقة بإعداد القضاة في معهد الدُّروس القضائية، وإضافة مواد وأساليب دراسية جديدة حول مكافحة الفساد في مجالات ذات صلة كالمالية العامة والحسابات والمعلوماتية والاتصالات والبيئة، وذلك لضرورة توافر هذه الخبرات في الجسم القضائي اللبناني.

٣- اعتماد معايير علمية دقيقة في مناقلات القضاة وتطبيق برنامج مناقلات دورية.

٤- توزيع اللجان القضائية وذات الطابع القضائي على القضاة بطريقة شفافة وعادلة.

٥- الإسراع في إنجاز الدعاوى العالقة لدى المحاكم وإصدار الأحكام في المواعيد المحددة لها.

٦- وضع برنامج واضح ومتكامل لعقد جلسات المحاكمة وتقصير المدة الفاصلة بين كل منها.

٧- إيلاء قضايا الفساد الأهمية التي تستحق ومعالجتها دون إبطاء وتفعيل دور هيئة التفتيش القضائي.

## • ثانياً: اقتراحات إلى أجهزة الرقابة والمهيئة العليا للتأديب

### أ) اقتراحات عامة

يشكل الفساد أحد أخطر الآفات التي تصيب النشاط الإداري العام، ويتحتم على المسؤولين في الدولة التصدي له والحدُّ قدر المستطاع من آثاره السلبية على المجتمع والاقتصاد، وذلك عبر تعزيز دور أجهزة الرقابة الإدارية والمالية وإعطائها قدرًا كافيًا من الاستقلال عن السلطات العامة ومنحها صلاحيات واسعة لإنجاز مهامها في تقويم الاعوجاج وكبح المخاطر التي تهدد الإدارة والسهر على الأموال العمومية وضمان حسن استخدامها وفقاً للأصول.



يرتكز دور أجهزة الرقابة في هذا المضمار على الأمور التالية:

### ١- توفير الأسس القانونية اللازمة لضمان فعالية الرقابة

لابد لأجهزة الرقابة أن تعمل من خلال منظومة قانونية كافية ومتكاملة لضمان وجود رقابة فعّالة، لأن النقص في القوانين والأنظمة النافذة، أو غموضها، من شأنه إتاحة الفرصة لبعض كبار الموظفين العموميين للخروج منها باجتهادات شخصية تؤمن لهم الغطاء لارتكاب أعمال فاسدة وتحقيق مكاسب شخصية غير مشروعة. لذلك، فإنه ينبغي على الأجهزة العليا للرقابة إبراز هذه النواقص والثغرات القانونية وتنسيق الجهود مع الجهات المختصة في الدولة (مجلس النواب ومجلس الوزراء) للعمل على معالجتها جذرياً عبر وضع نصوص جديدة وتعديل النصوص القائمة وتطويرها بما يؤدي بالنتيجة إلى سدّ النواقص وإزالة الغموض الذي يشوبها، تماشياً مع المفاهيم العلمية الحديثة للعمل القانوني والإداري السليم، على أن تراعى في ذلك مبادئ العدالة والتجرد والإنصاف.

### ٢- إرساء البيئة الرقابية المؤاتية

يتوجب على الأجهزة العليا للرقابة أن تعمل على إرساء البيئة الرقابية المؤاتية بالتعاون مع القوى الحيّة في المجتمع من قادة الفكر والرأي الذين يشكلون فئة النخبة في المجتمع بالإضافة إلى هيئات المجتمع المدني المهتمة بمكافحة الفساد، عاملين يداً واحدة على خلق الوعي المطلوب لدى الجهاز الإداري العام والمؤسسات الخاصة ومختلف قطاعات المجتمع وشرائحه، بغية التحذير من المخاطر الناجمة عن استئراء الفساد الإداري والمالي ومدى تأثيره السلبي المدمر على الحياة العامة وخطط النهوض الاقتصادية وتحقيق البرامج الاجتماعية وبلوغ النتائج المرجوة.

### ٣- تطوير أدوات الإصلاح وبرامج التنمية

ينبغي على الأجهزة العليا للرقابة تكثيف تعاونها مع الجهات المختصة لإعادة هيكلة الإدارة العامة وترشيقيها وزيادة قدراتها، بحيث تغدو منسجمة مع المهام الموكلة إليها ومهيأة لتحقيق الأهداف المطلوبة منها، وذلك بعد رفدها بالإمكانات البشرية والمادية، بغية مساعدتها على رفع مستوى أدائها وزيادة إنتاجيتها، بأقل جهد وكلفة ممكنة. كما وأنه ينبغي على أجهزة الرقابة مواصلة التعاون والتنسيق في ما بينها ومع وحدات الجهاز الإداري العام، وكذلك مع الهيئات القضائية المختصة التي تتولى شؤون التحقيق وإصدار الأحكام، على أن يُستفاد من هذا التعاون في الوصول إلى تطويق حالات الفساد وحصر نتائجه والاقتصاص من المفسدين في سبيل تنفيذ خطط الإصلاح وبرامج التنمية.

### ٤- تحديث وسائل الرقابة وأساليبها

إن ثورة المعلومات والتطوّرات العلمية في بيئة الأعمال والتكنولوجيا والاتصالات تفرض

على المسؤولين عن أجهزة الرقابة تعزيز المساعي للاستفادة منها في تطوير أدوات الرقابة وأساليب ممارستها، عن طريق إدخال التقنيات الجديدة في صلب أعمالها وتدريب العاملين فيها وتأهيلهم على استخدام الأساليب والوسائل الحديثة بكفاءة، وذلك بغية تفعيل عمل الجهاز المعني بالرقابة بما يُؤمّن شفافية كاملة في العمل وسرعة ودقة في الأداء.

## (ب) اقتراحات خاصة

### ١- ديوان المحاسبة:

• السَّعي إلى تطوير صلاحيات ديوان المحاسبة وقدراته، ومنحه صلاحية الرقابة على الأداء وإرساء نظم لتقييم جودة الأشغال واللوازم والخدمات المنفذة والمقدّمة لصالح الإدارة، وتوسيع نطاق رقابته بحيث تشمل جميع الجهات المعنية بإدارة الأموال العمومية دون استثناء.

• ملء الوظائف الشاغرة في ملاكات الديوان القضائية والرقابية والإدارية والفنية.

• تفعيل الرقابة القضائية اللاحقة على الحسابات والموظفين ورفع قيمة الغرامات التي يفرضها ديوان المحاسبة على المسؤولين عن المخالفات المرتكبة، بما يتناسب مع جسامه الأضرار والخسائر اللاحقة بالأموال العمومية.

• العمل على إبلاغ التقارير الخاصّة التي يضعها الديوان إلى كلٍّ من: رئيس الجمهورية، رئيس مجلس النواب، رئيس الحكومة، النواب ونشرها على موقعه الإلكتروني وفي وسائل الإعلام.

• استصدار النُصوص التنظيميّة اللازمة لإعداد حسابات الهيئات الخاضعة للرقابة وتحديد أصول مسكها وتوحيدها وإرسالها إلى ديوان المحاسبة للتدقيق والمراجعة، مع تحديث طُرُق الرقابة وتطوير أساليبها واعتماد معايير التدقيق الدولية، بحيث تصبح رقابة سريعة وناجعة.

### ٢- مجلس الخدمة المدنية:

• السَّعي إلى اعتماد سياسة للرواتب في القطاع العام تتطوّر وفق معايير وآليات علمية واقتصادية واجتماعية محدّدة وواضحة، والإسراع في إقرار قوانين سلاسل الرّواتب المختلفة كسبيل للحدّ من الفساد المتمثل في الرّشاوى والإكراهيات والمدايا على أنواعها.

• إعادة هيكلة الإدارة اللبنانية على أسس جديدة وتطوير وتحديث الملاكات الوظيفية القديمة العهد، واستصدار النصوص القانونية اللازمة ومنها: الطيران المدني، الإعلام، الإسكان والاتصالات وغيرها.

• وضع نظام للحوافز في القطاع العام يكون مرتبطاً بإنتاجية الموظف وأدائه تلتزم بموجبه الإدارة بتزويد الأجهزة المعنية بتقييم لكل موظف وبالعطاءات التي ينالها.



• العمل على ملء المراكز الشاغرة وفق الأوضاع القانونية المقررة، وذلك عبر التعيين بالأصالة أو الإنبابة أو الوكالة وغيرها من الأوضاع الملحوظة في نظام الموظفين، ومنع اللجوء إلى التكميل.

• العمل على تبسيط الإجراءات الإدارية وتوحيد المعاملات العائدة لها.

• تطبيق خدمة الشباك الموحد في الإدارات والمؤسسات العامة والبلديات (Guichet unique).

### ٣- التفتيش المركزي:

• العمل على تعزيز دور التفتيش المركزي واستقلاليتيه بغية تمكينه من أداء المهام الموكولة إليه على أكمل وجه، لجهة محاسبة الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة ومساءلتهم عما يرتكبونه من مخالفات مسلكية وإدارية.

• تفعيل دور إدارة المناقصات ورفدها بالموارد البشرية اللازمة والمتخصصة ومنحها الصلاحيات اللازمة لضمان إجراء الصفقات العامة بصورة واضحة وشفافة، وتعزيز استقلاليتها وقدرتها على كشف مكامن الخلل والتواطؤ بين العارضين قبل إرساء التلزمات عليهم.

• اعتماد نظام لتقييم أداء الموظفين العموميين وإعداد تقارير دورية عن مدى كفاءتهم في العمل، وفرض العقوبات المناسبة بحقهم عند الاقتضاء.

### ٤- الهيئة العليا للتأديب:

• العمل على تفعيل دور الهيئة العليا للتأديب عن طريق تعزيز صلاحيتها وتطوير هيكليتها لتمكينها من أداء المهام الموكولة إليها.

• السعي إلى تعديل ملاك الهيئة العليا للتأديب وإستحداث وظائف تتناسب مع مهامها.

## • ثالثاً: اقتراحات مشتركة ومتفرقة

### أ) اقتراحات إلى وسائل الإعلام

• يلعب الإعلام الرسمي والخاص دوراً محورياً هاماً في توعية المواطنين وتحصينهم ضد الفساد:

• وجوب إسهام وسائل الإعلام على أنواعها في نشر ثقافة النزاهة ومكافحة الفساد وتشجيع الصحافة الاستقصائية.

• توعية المواطنين على رفض ممارسات الفساد وعدم التعامل مع الفاسدين والانزلاق في متاهات أعمالهم الملتوية.

- تسليط الضوء على قضايا الفساد الهامة والتعاطي معها بطريقة موضوعية وعلمية.
- توعية المواطنين على حقوقهم وحثهم على التبليغ عن الفاسدين وكيفية رفع الشكاوى عند اكتشاف حالات متعلقة بالفساد.
- بث برامج إذاعية وتلفزيونية وإصدار منشورات متخصصة بقضايا الفساد وطرق مكافحته.

### (ب) اقتراحات إلى المؤسسات التعليمية

- إدخال المواد المتعلقة بثقافة النزاهة ومكافحة الفساد ضمن البرامج والمناهج التعليمية.
- التوعية على ضرورة الحفاظ على الأموال العامة وممتلكات الإدارة وضرورة التعامل معها بطريقة إيجابية.

### (ج) اقتراحات إلى القطاع الخاص والمهنيّات الإقتصادية

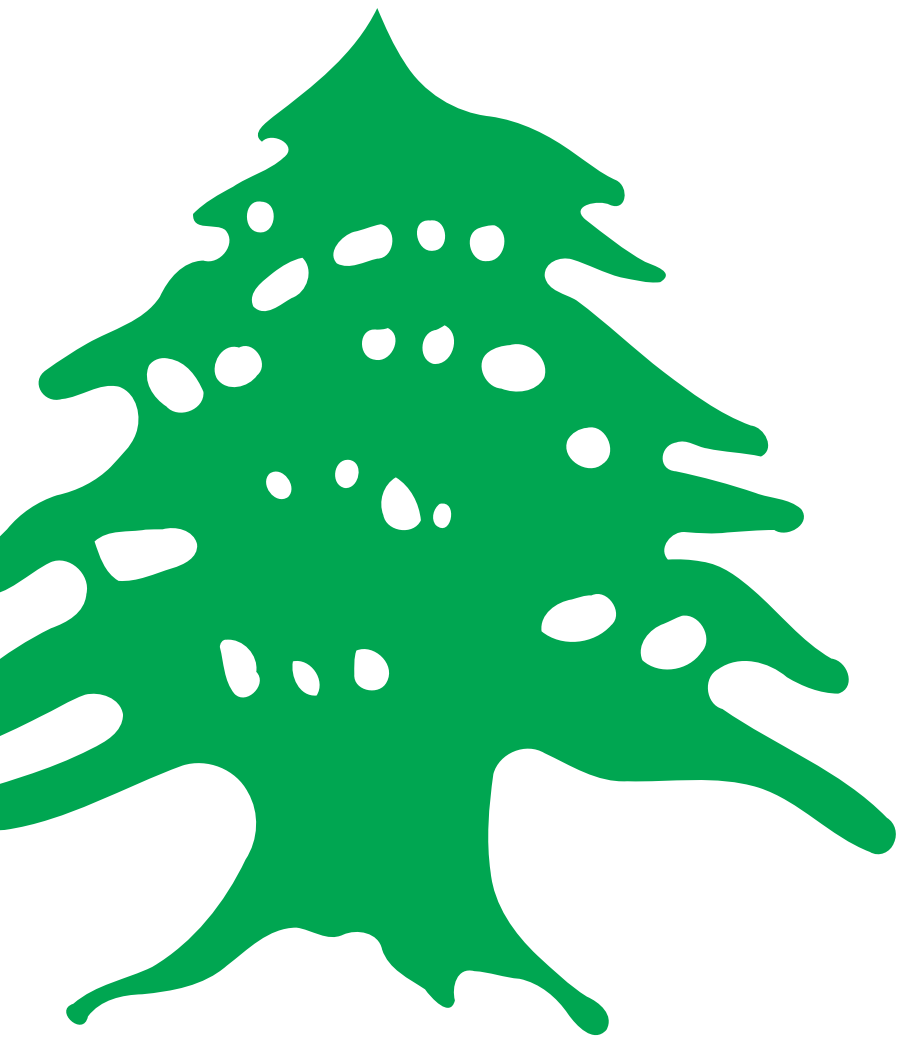
- تعزيز التنافسية بما يحدُّ من الإتفاقات الإحتكارية بين الموردين ويمنع اللجوء المتكرّر إلى مصدر واحدٍ للمشتريات الحكومية إلا عند الضرورة.
- تشجيع القطاع الخاص على نشر ثقافة مكافحة الفساد والالتزام بمبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة، مع إبراز أهمية الشراكة في هذا المجال بين القطاعين العام والخاص.
- تعزيز حوكمة الشركات في القطاع الخاص (Corporate Governance).
- السعي الى إقرار قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص (Public and Private Partnership - P.P.P).

وإن كان يجب العمل على تنفيذ كافة الاقتراحات الواردة أعلاه إلا أن التجارب المقارنة تفيد بأهمية تركيز الجهود على قطاعات ذات أولوية في مرحلة أولى، تأخذ بعين الإعتبار حجم الفساد في تلك القطاعات وتقوم على تحليل علمي ومنهجية تشاركية، وقد يكون من ضمن هذه القطاعات: الجمارك، الضرائب، الدوائر العقارية، الطاقة والبيئة، ويتم ذلك من خلال:

- رصد مظاهر الفساد في كل قطاع وتشخيصه وتحديد أس بابه وكلفته.
- تحديد نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات (SWOT Analysis)
- تحديد أهداف دقيقة قابلة للتحقيق على المدى القريب والمتوسط والبعيد وما ينبغي اتخاذه من إجراءات للإشراك كافة الجهات المعنية بمكافحة الفساد، وعلى رأسها الأجهزة الرقابية وجهات إنفاذ القانون والأجهزة الحكومية ومنظمات المجتمع المدني.
- وضع آليات عملية واضحة لتنفيذ الاهداف ورصد تنفيذها ومراجعتها بشكل دوري.

إن مهمّة الحدّ من الفساد والمشاركة في تطبيق خطة استراتيجية وطنية لمكافحةه لا تقع على عاتق طرف واحد، بل على عاتق جميع الأطراف في الدولة والمجتمع، أي الإدارات والمؤسّسات العامة والبلديات والمؤسّسات الخاصّة ومنظمات المجتمع المدني والأفراد، كل منها في حقل نشاطه واختصاصه. فمن جهة أولى، على الدولة أن تتحمّل مسؤولياتها بسُلطاتها: التشريعية والتنفيذية والقضائية وجميع مؤسّساتها، المدنية والعسكرية، ومن جهة ثانية، ثمة مسؤولية تقع على عاتق هيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص وأجهزة الإعلام والمؤسّسات الدّينية والأهلية المختلفة.

كما أن تبني الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ومخطّطها التنفيذي بخطوطه العريضة وإقرارهما من قبل مقام مجلس الوزراء من شأنه أن يُؤكّد على مدى التزام الجمهورية اللبنانية بتطبيق أحكام اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، ويعكس على الصّعيد الداخلي إرادة جدّية في التعاطي الرّسمي والوطني مع هذا الموضوع الهام، تحقيقاً لنشر وتعميم ثقافة النزاهة والحدّ من انتشار آفة الفساد ما أمكن، وعلى أن يستكمل المخطّط التنفيذي بخطط عمل مفصلة قابلة للتنفيذ ومؤشرات لقياس الأداء والأثر.



ملحق رقم ١: مشروع المخطط التنفيذي للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

<p><b>١. استكمال وتفعيل تشريعات مكافحة الفساد المتخصصة</b></p> 		المخرجات
مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
<p>إقرار قانون لإنشاء هيئة وطنية لمكافحة الفساد</p> <p>إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة لبدء أعمال الهيئة</p> <p>تزويد الهيئة بالموارد اللازمة للإضطلاع بمهامها</p> <p>تعيين وتدريب القائمين على الهيئة والموظفين فيما</p> <p>وضع نظم وإجراءات العمل داخل الهيئة</p> <p>وضع برنامج عمل للهيئة ودعم تنفيذه ونشر تقارير دورية بذلك</p> <p>توعية المواطنين ورفع مستوى وعيهم بهذا القانون</p>	<p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p>	<p>وزارة العدل</p> <p>وزارة الدولة لشؤون مكافحة الفساد</p>
<p>إقرار قانون للتصريح بالذمة المالية ومكافحة الإثراء غير المشروع وفق المعايير الدولية</p> <p>إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة لتطبيق القانون</p> <p>تدريب الموظفين المسؤولين عن تطبيق القانون</p> <p>تحليل وتطوير نظام التصريح بالذمة المالية لجعله أكثر فعالية واستخدامه كأداة للكشف عن مخاطر الفساد</p> <p>توعية المواطنين ورفع مستوى وعيهم بهذا القانون</p>	<p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>بعيد</p> <p>متوسط</p>	<p>وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية</p> <p>مجلس النواب</p>
<p>إقرار قانون لتشجيع كاشفي الفساد وحمايتهم وفق المعايير الدولية</p> <p>إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة لتطبيق القانون</p> <p>إنشاء آليات فعالة للتبليغ عن المخالفات وتشجيع المواطنين على رفض الفساد والسلوك غير الأخلاقي</p> <p>تدريب الموظفين المسؤولين عن تطبيق القانون</p> <p>توعية المواطنين ورفع مستوى وعيهم بهذا القانون</p>	<p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p> <p>متوسط</p>	<p>مجلس النواب</p>

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات



مجلس النواب	بعيد	مراجعة وإقرار قانون بشأن تضارب المصالح	٤.١ - وضع منظومة فعّالة للإدارة تضارب المصالح
	بعيد	إعداد وإصدار سائر المراسيم والقرارات اللازمة لتطبيق القانون	
	بعيد	تدريب الموظفين المسؤولين عن تطبيق القانون	
	بعيد	توعية المواطنين ورفع مستوى وعيهم بهذا القانون	
	قريب	مراجعة وإصدار المرسوم التطبيقي لقانون الحق في الوصول الى المعلومات	٥.١ - دعم الإلتزام بقانون الحق في الوصول الى المعلومات
	قريب	إستكمال تكليف موظفي المعلومات في الإدارات وإنشاء الشبكة الوطنية لموظفي المعلومات	
	قريب	تدريب الموظفين المسؤولين عن تطبيق القانون	
	قريب	إعداد وإصدار كافة النماذج الورقية والالكترونية المتعلقة بموجب التصريح الحكمي الوارد في القانون	
	قريب	إنشاء آلية فعالة للشكاوى المتعلقة بعدم الإلتزام بالحق في الوصول إلى المعلومات.	
	قريب	توعية المواطنين ورفع مستوى وعيهم بهذا القانون	٦.١ - إجراء مراجعة دورية لمدى اكتمال وجودة تشريعات مكافحة الفساد المتخصصة وفعالية تطبيقها
	متوسط	تشكيل وتدريب فريق وطني متخصص للإجراء المراجعة الدورية ودعمه	
	متوسط	إنشاء آلية فعالة للإعداد تقارير المراجعة ونشرها عند الحاجة	
	متوسط	وضع برنامج تدريبي للإدماج منهجيات مبتكرة مثل تقييم الأثر التنظيمي والحد من مخاطر الفساد في القوانين	
	متوسط	إنشاء آلية فعالة للتشاور مع المجتمع المدني والقطاع الخاص في إطار المراجعة الدورية	
	متوسط	دعم الفريق الوطني للإنجاز وتعميم تقارير حول واقع تشريعات مكافحة الفساد وسبل تطويرها	• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات



## ٢. حماية نزاهة إدارة الموارد البشرية في القطاع العام



المخرجات	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١.٢ - تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح واعتماد الضوابط الداخلية المناسبة لممارستها	تطوير وتحديث الملاكات الوظيفية القديمة العهد واستصدار النصوص القانونية اللازمة	متوسط	مجلس الخدمة المدني
	إقرار توصيف الوظائف وتصنيفها لتوضيح واجبات الموظفين ومسؤولياتهم وتقييم أدائهم وتفعيل قاعدة الثواب والعقاب عليهم.	قريب	
٢.٢ - التقيد بمعايير الشفافية والجدارة في آليات التعيين والتعويض والترقية	تعزيز الرقابة الداخلية و/ أو مياكل التفتيش الحالية عن طريق التكوين والصلاحيات الكافية والموارد اللازمة	متوسط	هيئة التفتيش المركزي الهيئة العليا للتأديب وزارة الشؤون التنموية الإدارية مجلس النواب
	الترام تطبيق القوانين المتعلقة بتعيين الموظفين ونقلهم وترقيتهم، وعدم التدخل في الترفيع وترك الأمر إلى مجلس الخدمة المدنية	قريب	
	مراعاة الاختصاص لدى تعيين الوزراء في مناصبهم الوزارية	قريب	
	تطوير وإقرار آليات التعيين في الوظائف العليا في الدولة	متوسط	
	ملء المراكز الشاغرة في الإدارات والمؤسسات العامة وخصوصاً في المناصب العليا، وذلك وفق الأوضاع القانونية المقررة وعبر التعيين بالأصالة أو الإنابة أو الوكالة وغيرها من الأوضاع الملحوظة في نظام الموظفين	متوسط	
	منع اللجوء إلى التكليف في تعيينات الإدارة العمومية	متوسط	
	وضع نظام للحوافز في القطاع العام يكون مرتبطاً بإنتاجية الموظف وأدائه تلتزم بموجبه الإدارة بتزويد الأجهزة المعنية بتقييم لكل موظف وبالعطاءات التي ينالها	قريب	
	إقرار نصوص تنظيمية بشأن الإكramيات والمهدايا على أنواعها	متوسط	
اعداد نصوص تنظيمية خاصة لضبط معايير تشكيل اللجان ومكافأة أعضائها	قريب		
اعتماد نظام لتقييم أداء الموظفين العموميين وإعداد تقارير دورية عن مدى كفاءتهم في العمل، وفرض العقوبات المناسبة بحقهم عند الاقتضاء	قريب		

• بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

• متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات

• قريب: سنة واحدة

مجلس النواب	قريب	وضع مُدَوَّنات سلوك حديثة للموظفين واعتمادها وتعميمها على جميع الإدارات العامة	٣.٢ - إرساء منظومة متكاملة لتشجيع السلوكيات الأخلاقية في الإدارة العامة
	قريب	إنشاء آليات لتنفيذ مدونة الأخلاق / السلوك بما في ذلك التدريب وتدابير للتشجيع ، والعقوبات ، والتقييمات ، إلخ	
	قريب	تعيين مسؤول عن الأخلاقيات أو لجنة الأخلاقيات داخل كل إدارة عمومية أو محلية أو مملوكة للدولة وتزويدهم بالتدريب المناسب والصلاحيات والموارد لضمان التنفيذ السليم لمدونة الأخلاقيات ومعالجة المشاكل الأخلاقية	
	متوسط	دمج ثلاث وحدات تدريبية حول النزاهة والحوكمة والأخلاقيات ومكافحة الفساد في مناهج التدريبية للقطاعات / المؤسسات: مستوى المبتدئين - المستوى العملي - المستوى الاستراتيجي (يجب تكييف المناهج مع خصوصيات القطاعات / المؤسسات)	٤.٢ - تحديث ودعم مجلس الخدمة المدنية
	متوسط	مراجعة وإقرار قانون لتحديث مجلس الخدمة المدنية ودعم دوره وفق المعايير الدولية	
	متوسط	وضع وتنفيذ برنامج تدريبي لموظفي مجلس الخدمة المدنية	
متوسط	إدماج مكافحة الفساد بشكل معمق في برامج المعهد الوطني للإدارة		

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

٣. تعزيز نزاهة المناقصات والمزايدات العمومية		مخرجات	
المدى الزمني	مجال العمل	المخرجات	الجهات الرئيسية مسؤولة
متوسط	تعزيز استقلالية إدارة المناقصات وقدرتها على كشف مكانم الخلل والتواطؤ بين العارضين قبل إرساء التلزيماات عليهم	١.٣ - دعم إدارة المناقصات لتخفيض مخاطر الفساد في المناقصات والمزايدات ضمن صلاحياتها	إدارة المناقصات
متوسط	منح إدارة المناقصات الصلاحيات اللازمة لضمان إجراء المناقصات والمزايدات العمومية بصورة واضحة وشفافة		الصناديق والمجالس المستقلة
قريب	ملء الشواغر في ملاك إدارة المناقصات ورفدها بالموارد البشرية اللازمة والمتخصصة		ديوان المحاسبة
قريب	التدريب المستمر للعاملين والمقررين في مجال الصفقات العمومية		مجلس شوري الدولة
			معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات



مجلس النواب	قريب	إعداد مدونة سلوك مهني للعاملين والمنتدخين في الصفقات العمومية	
	متوسط	وضع أحكام تتعلق بتضارب المصالح وإيجاد آليات تضمن الالتزام بها	
	قريب	وضع نظام عمل للجان الصفقات العمومية	
	قريب	وضع آليات للبت إداريا بالا اعتراضات	
	متوسط	تعزيز استخدام آليات محددة لتطوير عملية الشراء: المشتريات المشتركة - التبسيط - قوائم الأسعار	
	متوسط	البدء بتطبيق إجراءات التوريد الإلكتروني	
	متوسط	وضع أسس وقواعد موحدة لإجراء الصفقات في كافة الإدارات العامة والمؤسسات العامة والبلديات	٢.٣ - تعزيز الشفافية والمساءلة في المناقصات والمزايدات التي تجريها جهات غير إدارة المناقصات
	متوسط	إدماج وتفعيل آليات لتقييم وتخفيض مخاطر حدوث الفساد في الصناديق والمجالس المستقلة	
	متوسط	وضع دفاتر شروط عامة وخاصة نموذجية لصفقات الأشغال واللوازم والخدمات التي تجريها الإدارات العامة المختلفة عن طريق المناقصات أو استدراج العروض أو الاتفاقات الرضائية	
	متوسط	توحيد الآليات المتعلقة بتصنيف الموردين والتمتعدين وكيفية إقصائهم عن الاشتراك في الصفقات العمومية واستحداث قاعدة معلومات في هذا الشأن متاحة للجميع تتضمن عدد المشاريع التي يتولاها المتعمدون خلال السنة الواحدة، وقيمتها المالية وأماكن تنفيذها...	
	متوسط	تعزيز قدرات الإدارات العامة، عددًا وعدةً، بغية تمكينها من إجراء رقابة ذاتية فاعلة على متعمدي تنفيذ الصفقات العامة	
	متوسط	تعزيز التنافسية بما يحد من الاتفاقات الاحتكارية بين الموردين ويمنع اللجوء المتكرر إلى مصدر واحد للمشتريات الحكومية إلا عند الضرورة	
	متوسط	وضع وإقرار النصوص القانونية النافذة والمقترحة بشأن الصفقات العمومية وحماية المنافسة والمحاسبة العمومية	٣.٣ - وضع وإقرار إطار قانوني جديد وشامل يرفع المناقصات والمزايدات العمومية والرقابة عليها وفق المعايير العالمية
	متوسط	تدريب الأطراف المعنية بوضع الإطار القانوني الشامل	
متوسط	دعم صياغة النصوص القانونية اللازمة بالاستفادة من المجهودات المبذولة سابقًا		
متوسط	رعاية حوارات ولقاءات لإقرار الإطار القانوني الجديد الشامل		

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

## ٤. دعم دور النظام القضائي في مكافحة الفساد



المخرجات	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١.٤ - دعم استقلالية ونزاهة القضاء وفق المعايير العالمية	إعداد وإقرار قانون لتعزيز استقلالية السلطة القضائية	متوسط	مجلس القضاء الأعلى مجلس شوري الدولة وزارة العدل وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية وزارة الدولة لمكافحة الفساد مجلس النواب
	مراجعة وإعداد مدونات سلوك تشمل القضاة والمعاونين القضائيين والخبراء وتطوير وتعميم دليل توجيهي بشأن كل منها	قريب	
	وضع الآليات اللازمة للتنفيذ الفعال لمدونات قواعد السلوك: التكوينات المتعلقة بالنزاهة - تدابير التشجيع - العقوبات وتقييم دوري حول مدى تنفيذ هذه التدريبات	متوسط	
	تحديث ودعم هيئة التفتيش القضائي بال قدرات البشرية والتكنولوجية اللازمة	متوسط	
	اعتماد معايير علمية دقيقة في مناقلات القضاة وتطبيق برنامج مناقلات دورية	قريب	
	ملء الوظائف الشاغرة في ملاكات النظام القضائي	متوسط	
	المحافظة على الضمانات المادية والمعنوية للقضاة وتعزيز موارد صندوق التعاضد واستثناء صندوق تعاضد القضاة من توحيد التعرفة مع الصناديق الأخرى	قريب	
	بانتظار تعديل قانون السلطة القضائية تكريس عدم نقل القضاة المعيّنين وفق قرار مجلس الوزراء إلا بناء على معايير موضوعية محددة	قريب	
	تطوير وتطبيق نظم حديثة لتقييم العمل القضائي	قريب	
	إعتماد نظام شفاف ومنصف لتوزيع اللجان القضائية وذات الطابع القضائي على القضاة	متوسط	
	إصدار تقارير سنوية عن أعمال الجهاز القضائي ونشرها	قريب	
	تفعيل نشر التدابير التأديبية القاضية بعزل القضاة المخالفين	قريب	
تعزيز قدرات الإعلام والإتصال لدى مجلس القضاء الأعلى ومجلس شوري الدولة	قريب		

• بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

• متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات

• قريب: سنة واحدة



مجلس النواب	قريب	وضع برنامج واضح ومتكامل لعقد جلسات المحاكمة وتقصير المدة الفاصلة بين كل منها وتعديل النصوص القانونية التي من شأنها التسريع في إنجاز الدعاوى	٢.٤ - تعزيز الشفافية في إدارة المحاكم والإدارات التابعة لها
	متوسط	ضبط وتفعيل وتحديث منظومات الطب الشرعي والنظري في مساءلة التشخيص واعطاء الحلول ورفع قيمة المعاينة	
	قريب	تحسين الأوضاع الأمنية لقصور العدل وتعزيز أمن القضاة وأماكن التوقيف في قصور العدل	
	متوسط	إنشاء هيكل مسؤولة عن الاستقبال والمعلومات والتوجيه للمواطنين في قصور العدل	
	متوسط	تبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة السجل التجاري	
	متوسط	إدخال تكنولوجيا المعلومات الى النظام القضائي ومكننة الإجراءات داخل المحاكم	
	متوسط	إدخال تعديلات تشريعية تضمن تعطيل الحصانات في قضايا الفساد	٣.٤ - تذليل العقبات القانونية والإجرائية والفنية المتعلقة بملاحقة جرائم الفساد
	متوسط	وضع وتنفيذ برنامج لتفعيل المحكمة الخاصة بالرؤساء والوزراء	
	متوسط	إيجاد تقنيات حديثة لتعزيز دور النيابة العامة في الاشراف على التحقيق الأولي	
	متوسط	ادخال تعديل تشريعي يلزم الإدارة بمهلة للجواب على طلب الإذن اللازم قبل ملاحقة الموظف وبإنقضائها يعتبر الإذن ممنوحاً	
متوسط	استحداث وحدة إدارية في مجلس شورى الدولة لمتابعة تنفيذ تلك القرارات وتوثيق حالات عدم الإلتزام بتنفيذ أحكامه ورفع تقارير بشأنها الى السلطات الدستورية المعنية		
متوسط	تطوير مناهج التعليم النظرية والتطبيقية المتعلقة بإعداد القضاة في معهد الدروس القضائية، وإضافة مواد وأساليب دراسية جديدة حول مكافحة الفساد في مجالات ذات صلة كالمالية العامة والحسابات والمعلوماتية والاتصالات والبيئة		
متوسط	وضع وتنفيذ برنامج لبناء القدرات في التعاون القضائي الدولي: آليات المساعدة القانونية المتبادلة - استرداد الأصول - تسليم المجرمين		
بعيد	إعداد وإقرار قانون يعنى باسترداد الأموال المتأتية عن الجريمة وإدارتها أثناء الحجز عليها وبعد مصادرتها		

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

## ٥. دعم دور الأجهزة الرقابية في مكافحة الفساد



المخرجات	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١.٥ - تحديث ودعم هيئة التفتيش المركزي	إقرار قانون لتحديث وتدعيم التفتيش المركزي	متوسط	ديوان المحاسبة
	تعزيز دور التفتيش المركزي واستقلاليتته بغية تمكينه من أداء المهام الموكولة إليه على أكمل وجه، لجهة محاسبة الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة ومساءلتهم عمّا يرتكبونه من مخالفات مسلكية وإدارية	متوسط	
٢.٥ - تحديث ودعم الهيئة العليا للتأديب	إقرار قانون لتحديث وتدعيم الهيئة العليا للتأديب	متوسط	هيئة التفتيش المركزي الهيئة العليا للتأديب وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية
	تفعيل دور الهيئة العليا للتأديب عن طريق تعزيز صلاحيتها وتطوير هيكليتها لتمكينها من أداء المهام الموكولة إليها	متوسط	
	تعديل ملاك الهيئة العليا للتأديب وإستحداث وظائف تتناسب مع مهامها	متوسط	
٣.٥ - تفعيل دور ديوان المحاسبة في اكتشاف أفعال الفساد والتصدي لها	تطوير صلاحيات ديوان المحاسبة وقدراته، ومنحه صلاحية الرقابة على الأداء وإرساء نُظْمٍ لتقييم جودة الأشغال واللوازم والخدمات المنفذة والمقدمة لصالح الإدارة، وتوسيع نطاق رقابته بحيث تشمل جميع الجهات المعنية بإدارة الأموال العمومية دون استثناء	متوسط	وزارة الدولة لشؤون مكافحة الفساد مجلس النواب
	استصدار النُصوص التنظيمية اللازمة لإعداد حسابات الهيئات الخاضعة للرقابة وتحديد أصول مسكها وتوحيدها وإرسالها إلى ديوان المحاسبة للتدقيق والمراجعة، مع تحديث طُرُق الرقابة وتطوير أساليبها واعتماد معايير التدقيق الدولية، بحيث تصبح رقابة سريعة وناجعة	متوسط	

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات



مجلس النواب	متوسط	تفعيل الرقابة القضائية اللاحقة على الحسابات والموظفين ورفع قيمة الغرامات التي يفرضها ديوان المحاسبة على المسؤولين عن المخالفات المرتكبة، بما يتناسب مع جسامه الأضرار والخسائر اللاحقة بالأموال العمومية	٤.٥ - دعم تطبيق قانون وسيط الجمهورية
	قريب	إبلاغ التقارير الخاصة التي يضعها الديوان إلى كل من: رئيس الجمهورية، رئيس مجلس النواب، رئيس الحكومة، النواب ونشرها على موقعه الإلكتروني وفي وسائل الإعلام	
	قريب	تعيين وسيط الجمهورية والجهاز المعاون له وفق القانون رقم ٦٦٤ تاريخ ٢٠٠٥/٢/٤	٥.٥ - تطوير وتفعيل التدقيق الداخلي
	قريب	إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة لبدء أعمال وسيط الجمهورية والجهاز المعاون له	
	متوسط	تزويد وسيط الجمهورية بالموارد اللازمة للاطلاع بمهامه	
	متوسط	تدريب الوسيط والجهاز المعاون له	
	متوسط	وضع نظم وإجراءات العمل لوسيط الجمهورية والجهاز المعاون له	
	متوسط	وضع برنامج عمل وسيط الجمهورية ودعم تنفيذه ونشر تقارير دورية بذلك	
	متوسط	توعية المواطنين ورفع مستوى وعيمهم بهذا القانون	٦.٥ - تعزيز قنوات التواصل والتعاون فيما بين الأجهزة الرقابية
	قريب	تقييم حالة التدقيق الداخلي، بما في ذلك تحليل الإطار القانوني والتنظيمي الحالي، لتقديم التوصيات المناسبة للإدخال وظيفة التدقيق الداخلي في الإدارة للبنانية	
	قريب	رفع الوعي بأهمية وظيفة التدقيق الداخلي لهيئات الرقابة الرئيسية (التفتيش المركزي وديوان المحاسبة)	
	متوسط	إجراء تقييم للاحتياجات من القدرات واقتراح إطار مؤسسي لوحدة التدقيق الداخلي (الوظائف، التوظيف، إلخ)	
متوسط	تطوير استراتيجية التدقيق الداخلي، ميثاق التدقيق الداخلي، وكذلك الدلائل والكراسات المستندة على المعايير الدولية والممارسات الجيدة	٧.٥ - دعم الأجهزة الرقابية المذكورة لتعزيز تواصلها مع المواطنين	
متوسط	توفير التدريب ذي الصلة إلى وزارة المالية		
بعيد	دعم إنتاج تقارير المراجعة الداخلية على أساس دوري		
متوسط	تشكيل وتدريب لجنة مشتركة للتنسيق الدائم وتبادل المعلومات بين الأجهزة الرقابية		
متوسط	دعم التخطيط الاستراتيجي المشترك فيما بين الأجهزة الرقابية المذكورة		
متوسط	الربط الآلي بين الملفات التي تنظر فيها الأجهزة الرقابية وبناء قاعدة بيانات مشتركة		
متوسط	دعم الأجهزة الرقابية المذكورة لتعزيز تواصلها مع المواطنين		

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات



## ٦. تعزيز مشاركة المجتمع في إشاعة ثقافة النزاهة



المخرجات	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١.٦ - رفع وعي المواطنين بآثار الفساد ودورهم في نبذه	إدخال المواد المتعلقة بثقافة النزاهة ومكافحة الفساد ضمن البرامج والمناهج التعليمية	متوسط	وزارة الداخلية والبلديات وزارة التربية والتعليم وزارة الثقافة وزارة الإعلام وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية
	التوعية على ضرورة الحفاظ على الأموال العامة وممتلكات الإدارة وضرورة التعامل معها بطريقة إيجابية	قريب	
	استخدام قنوات بديلة لتنقيف الشباب والمواطنين حول خصائص الفساد وأثره على التنمية، ودور المواطنين والمؤسسات في محاربة الفساد، وحقوق والتزامات المواطنين، والقوانين / المبادرات الجديدة، الخ. قد تشمل القنوات الجمعيات، التلفزيون ووسائل الإعلام، المراكز الدينية، المنتديات العامة، إلخ	متوسط	
	إعداد وإقرار برامج توعية عامة باستخدام كل الوسائل المتاحة لدى الوزارات المعنية بهذا الأمر، كوزارات الإعلام والثقافة، التربية والتعليم العالي، الشؤون الاجتماعية، الشباب والرياضة...	متوسط	
٢.٦ - دعم الإستثمار في الأجيال الصاعدة من خلال التربية والتعليم	إطلاق حملات توعية ضد الفساد ودعوة النقابات وهيئات المجتمع المدني إلى المشاركة الفعلية فيها	متوسط	وزارة الدولة لشؤون مكافحة الفساد
	إدماج قيم النزاهة في برامج مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي	متوسط	
	وضع برامج محددة لمكافحة الفساد / الحوكمة أو دمج المناهج النمطية أو المحتوى التعليمي بشأن النزاهة والحوكمة والأخلاقيات ومكافحة الفساد في برامج مؤسسات التعليم العالي	متوسط	
	وضع برامج محددة لمكافحة الفساد / الحوكمة أو دمج المناهج النمطية أو المحتوى التعليمي بشأن النزاهة والحوكمة والأخلاقيات ومكافحة الفساد في برامج مؤسسات في التعليم الفني	متوسط	
	إنشاء ودعم شبكة وطنية لنوادي النزاهة مخصصة للطلاب في الجامعات الحكومية والخاصة	متوسط	

• بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

• متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات

• قريب: سنة واحدة



بعيد	إرساء مبادئ وممارسات الحوكمة الرشيدة في الجمعيات وسائر المنظمات التي تمارس عملاً غير ربحياً	٣.٦ - تمكين الأطراف غير الحكومية كي تلعب دوراً بناءً في إشاعة ثقافة النزاهة
متوسط	تشجيع مشاركة المجتمع المدني في جميع جوانب الاستراتيجية الوطنية: إعداد السياسات والاستراتيجيات العامة، ومقترحات المشاريع والقوانين، ورصد وتقييم الشأن العام والإدارات العمومية، إلخ	
متوسط	بناء قدرات المنظمات غير الحكومية لدعم تنفيذ الاستراتيجية الوطنية والرقابة على تنفيذها	
متوسط	تمكين المنظمات غير الحكومية من الحصول على الموارد اللازمة للعب دور فعال في المجتمع بحرية تامة ودون معوقات لا مسوغ لها	
متوسط	بناء قدرات الصحفيين من خلال التشبيك والتدريب وتشجيع مشاركتهم الفعالة والمستقلة في الحياة العامة	٤.٦ - تطوير قدرات الصحفيين لتسليط الضوء على حالات الفساد وجهود الإصلاح المبذولة في مواجهته
متوسط	تنظيم حملات توعوية لتشجيع المواطنين والشركات على شجب الفساد من خلال وسائل الإعلام	
قريب	تدريب الصحفيين على تقنيات الصحافة الاستقصائية	
متوسط	إعداد وإعتماد مؤشر وطني يرصد ظاهرة الفساد وفق المعايير العالمية والمنهجيات ذات الصلة	٥.٦ - وضع وتعميم مؤشر وطني لقياس النزاهة والفساد
قريب	إنجاز بحث وطني حول الفساد وإعداد المؤشرات الوطنية لمراقبة تطوره وقياس تأثير استراتيجية مكافحة الفساد	
متوسط	إنشاء بوابة لمكافحة الفساد لجمع وتبادل المعلومات المفيدة حول الفساد مع المواطنين والمهنيين	
قريب	استطلاع رأي ممثلي النقابات وهيئات القطاع الخاص والمجتمع المدني في المسائل الهامة المتعلقة بمكافحة الفساد، عند الاقتضاء	

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

## ٧. إدماج تدابير وقائية ضد الفساد على المستوى القطاعي

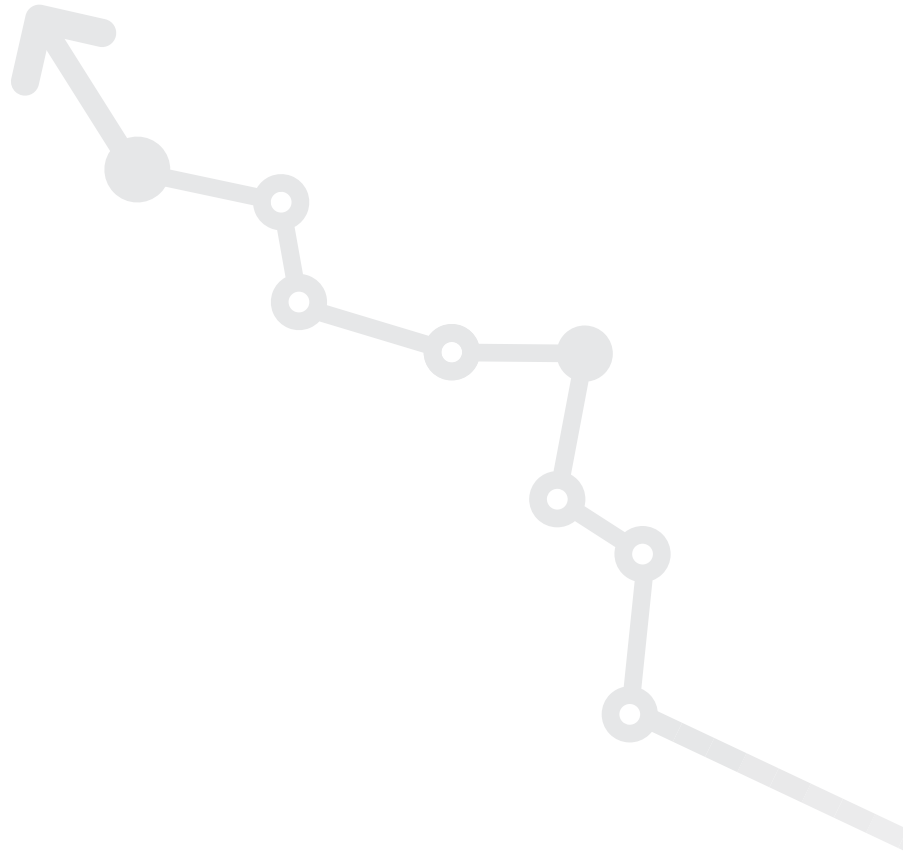


المخرجات	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١.٧ - تعزيز الشفافية في التعاملات بين الإدارات العامة والمستفيدين من الخدمات العامة	إنشاء هياكل مسؤولة عن الاستقبال والمعلومات والتوجيه للمواطنين في كل الإدارات	متوسط	وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية وزارة الإقتصاد والتجارة
	تطبيق خدمة الشباك الموحد في الإدارات والمؤسسات العامة والبلديات	متوسط	
	تحسين جودة أماكن الانتظار داخل الإدارات العمومية ووضع أنظمة إلكترونية لإدارة الطوابير (تقليل وقت الانتظار وتحسين تجارب المواطنين داخل الإدارة)	متوسط	
	العمل على تبسيط الإجراءات الإدارية وتوحيد المعاملات العائدة لها ونشرها في الإدارات المعنية وكذلك عبر بوابة إلكترونية مخصصة	متوسط	
٢.٧ - تطوير وتفعيل إدارة مخاطر الفساد في الوزارات كافة والمؤسسات العامة	إنشاء منصة رقمية لحكومة مفتوحة تضع المواطن في صلب اهتماماتها وتوفر نافذة موحدة لمجمل الخدمات الحكومية للمواطنين وللقطاع الخاص وسائر الأطراف الأخرى بما في ذلك الإدارات المحلية	متوسط	وسائر الوزارات المعنية، كل فيما يخصها
	تشكيل وتدريب فريق عمل في إدارات مختارة حول إدارة مخاطر الفساد	قريب	
	دعم هذه الفرق لإجراء تقييمات مخاطر الفساد ونشرها وإجراء حوارات ولقاءات حولها	قريب	
	دعم هذه الفرق لاقتراح خطط التخفيض من المخاطر ونشرها وإجراء حوارات ولقاءات حولها	متوسط	
	دعم هذه الفرق لمراقبة وتقييم التقدم المحرز في تنفيذ خطط تخفيض المخاطر	بعيد	
توسيع نطاق العمل ليشمل إدارات أخرى في مرحلة ثانية	متوسط		
توسيع نطاق العمل ليشمل إدارات أخرى في مرحلة ثالثة	بعيد		

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات

متوسط	المستشفيات الحكومية	٣.٧ - اعتماد تدابير مختارة لتعزيز الشفافية والمساءلة في قطاعات ذات أولوية
متوسط	سلسلة إمداد الدواء والمعدات والمستلزمات الطبية	
متوسط	الإجازات التي تمنحها وزارة الطاقة والمياه	
متوسط	الصفقات التي تجريها وزارة الطاقة والمياه	
متوسط	إجراءات معادلة الشهادات المدرسية والجامعية ومعاملات المدارس والجامعات الخاصة	
متوسط	المعاملات الجماركية	
متوسط	الاعتراض والاستئناف بشأن التكاليف الضريبي	
متوسط	معاملات السجل العقاري	
متوسط	نظام عمل اللجان المختلفة في وزارة البيئة	
متوسط	آليات منح شهادات الإنشاء والاستثمار والرقابة على المقالع والكسارات لدى وزارة البيئة	
متوسط	إقرار مشروع قانون الإدارة المتكاملة للنفايات الصلبة	
متوسط	تصميم ، من خلال نهج تشاركي ، مدونة للممارسات الجيدة للوقاية من الفساد في القطاع الخاص ووضع آلية للتحفيز والمراقبة	
بعيد	مراجعة قانون الشركات لضمان التشجيع على اعتماد تدابير وآليات الحكم الرشيد	
قريب	تشجيع القطاع الخاص على نشر ثقافة مكافحة الفساد والالتزام بمبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة	
متوسط	تعزيز الشفافية والمساءلة في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص	
بعيد	تعزيز حوكمة الشركات في القطاع الخاص (Corporate Governance)	

• قريب: سنة واحدة • متوسط: من سنتين إلى ٣ سنوات • بعيد: من ٤ إلى ٥ سنوات





## ملحق رقم ٢: جدول المشاورات التي أجريت بشأن الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

### • المرحلة الأولى ٢٠١٦ - ٢٠١٧

١	٢٠١٦/٣/٢٩	الاستاذ عبد الحفيظ منصور، امين عام هيئة التحقيق الخاصة في مصرف لبنان
٢	٢٠١٦/٤/٥	الدكتور فؤاد زمكحل، رئيس تجمع رجال الاعمال اللبنانيين (RDCL)
٣	٢٠١٦/٤/١٢	الاستاذ انطوان واكيم، عضو مجلس ادارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والدكتور فؤاد زمكحل
٤	٢٠١٦/٤/١٤	الاستاذ اركان السبلاني، المدير الاقليمي لمشروع (UNDP-ACIAC)
٥	٢٠١٦/٤/١٤	النائب الاستاذ غسان مخيبر، رئيس منظمة "برلمانيون ضد الفساد"
٦	٢٠١٦/٤/١٩	الاستاذ عبدو مدلج، رئيس جمعية "سكر الدكانة"
٧	٢٠١٦/٤/١٩	الاستاذ يحيى الحكيم امين سر جمعية "لا فساد"
٨	٢٠١٦/٤/٢٦	وزير الدولة لشؤون المجلس النيابي الاستاذ محمد فنيش بحضور مستشاريه القاضي عبدالله احمد والمحامي علي برو
٩	٢٠١٦/٤/٢٧	رئيس لجنة الادارة والعدل النيابية، النائب الاستاذ روبير غانم
١٠	٢٠١٦/٥/٤	رئيس لجنة الصحة النيابية، النائب الاستاذ عاطف مجدلاني
١١	٢٠١٦/٥/١١	رئيس لجنة المال والموازنة النيابية النائب الاستاذ ابراهيم كنعان
١٢	٢٠١٦/٥/١٦	رئيس لجنة الاشغال والطاقة النيابية النائب الاستاذ محمد قباني
١٣	٢٠١٦/٦/١	رئيس غرفة التجارة والصناعة والزراعة الاستاذ محمد شقير ورؤساء الهيئات الاقتصادية واعضاء الغرفة ومديرها ونقيب المقاولين المهندس مارون الحلو
١٤	٢٠١٦/٦/٧	رئيس مجلس القضاء الاعلى القاضي جان فهد والاعضاء الرؤساء: مروان كركبي، اكرم بعاصيري، حبيب الحدثي، عفيف الحكيم ومحمد مرتضى
١٥	٢٠١٦/٦/١٠	رئيس مجلس شورى الدولة القاضي شكري صادر
١٦	٢٠١٦/٦/١٣	نائب رئيس اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد / رئيس اللجنة الفنية معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية الاستاذ نبيل دي فريج

مدير المشروع الاقليمي لبرنامج الامم المتحدة الانمائي الاستاذ أركان السبلاني وفريق عمله	٢٠١٦/٧/١١	١٧
	٢٠١٦/٧/٢٥	١٨
	٢٠١٦/٨/١٠	١٩
	٢٠١٦/٩/١٥	٢٠
	٢٠١٦/١٠/١٨	٢١
وزيرة الدولة لشؤون التنمية الادارية د. عناية عز الدين	٢٠١٧/١/٢٣	٢٢

### • المرحلة الثانية ٢٠١٨

اجتماع أول مع ممثلي وزارات الصحة والبيئة والتربية والتعليم والطاقة والمياه والمالية وإدارة المناقصات	٢٠١٨ / ١ / ٢٩	١
الدكتور وليد الشعار، مدير دائرة التشريع الضريبي، وزارة المالية	٢٠١٨ / ١ / ٣٠	٢
اجتماع ثان مع ممثلي وزارات الصحة والبيئة والتربية والتعليم والمالية وإدارة المناقصات	٢٠١٨ / ٢ / ١٢	٣
السيدة لينا يموت، رئيسة مصلحة التوجيه البيئي، وزارة البيئة	٢٠١٨ / ٢ / ١٥	٤
ورشة عمل رفيعة المستوى بشأن "تعزيز دور النظام القضائي في إطار الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"	٢٠١٨ / ٢ / ٢٠-١٩	٥
السيد بدري ظاهر، مدير عام إدارة الجمارك	٢٠١٨ / ٢ / ٢٢	٦
اجتماع تمهيدي مع المجلس الاقتصادي والاجتماعي	٢٠١٨ / ٣ / ٥	٧
السيد يوسف سعد، مشروع الدعم المناقصات العامة، وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية	٢٠١٨ / ٣ / ٦	٨
السيد نجيب قربان، مشروع دعم العدالة الإلكترونية، وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية	٢٠١٨ / ٣ / ٦	٩
السيد جان عليية، مدير عام إدارة المناقصات العامة	٢٠١٨ / ٣ / ٨	١٠
السيد جورج معراوي، مدير العام المديرية العامة للشؤون العقارية	٢٠١٨ / ٣ / ٨	١١



السيد بدري ضاهر، مدير العام لإدارة الجمارك	٢٠١٨/٣/٨	١٢
الدكتور وليد الشعار، مدير دائرة التشريع الضريبي، وزارة المالية	٢٠١٨/٣/٩	١٣
د. نجاة جرجس جدعون، وزارة التربية والتعليم العالي	٢٠١٨/٣/٩	١٤
<p>إجتماع موسع مع ممثلين عن:</p> <p>. جمعية الشفافية اللبنانية (لا فساد)</p> <p>. سكر الدكانه</p> <p>. كلنا إرادة</p> <p>. الرابطة اللبنانية للنساء في مجال الأعمال</p> <p>. مبادرة النفط والغاز اللبنانية</p> <p>. جمعية خبراء الماليين في لبنان</p> <p>. المركز اللبناني للسياسة العامة</p> <p>. المفكرة القانونية</p> <p>. المجلس الاقتصادي والاجتماعي</p> <p>. جمعية خبراء كشف الاحتيال المالي المجازيين</p> <p>. الشبكة المحلية للميثاق العالمي للأمم المتحدة</p> <p>. الجامعة الأمريكية في بيروت</p> <p>. الجامعة اللبنانية</p> <p>. الجامعة الانطونية</p> <p>. جامعة نوتردام</p> <p>. جامعة القديس يوسف</p>	٢٠١٨/٣/١٤	١٥
السيد بدري ضاهر، مدير عام إدارة الجمارك	٢٠١٨/٣/١٥	١٦
السيد بول ويلتون، اختصاصي إدارة مالية رائدة ، ممارسة عالمية للحوكمة، البنك الدولي	٢٠١٨/٣/١٦	١٧
الأستاذ نزار صاغية من "المفكرة القانونية"	٢٠١٨/٣/٢١	١٨
السيدة لينا أبو مراد، مديرة برنامج الصحة الإلكترونية، وزارة الصحة	٢٠١٨/٣/٢١	١٩
السيدة أورور فغالي، المديرية العامة لمديرية النفط، وزارة الطاقة والمياه	٢٠١٨/٣/٢١	٢٠
السيدة لينا يموت، رئيسة مصلحة التوجيه البيئي، وزارة البيئة	٢٠١٨/٣/٢٢	٢١



السيدة <b>لينا يموت</b> ، رئيسة مصلحة التوجيه البيئي، وزارة البيئة	٢٠١٨/٣/٢٣	٢٢
السيدة <b>ريما كوتيشي</b> ، أخصائية إدارة مالية عامة، البنك الدولي	٢٠١٨/٣/٢٦	٢٣
السيد <b>طلال سلمان</b> ، مدير مشروع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لدعم وزارة المالية	٢٠١٨/٣/٢٦	٢٤
السيد <b>سامر حنقير</b> ، إدارة الموارد البشرية مشروع الدعم ، وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية	٢٠١٨/٣/٢٧	٢٥
السيد <b>أسعد الطفيلي</b> ، رئيس المجلس الأعلى للجمارك، وأعضاء المجلس وممثلين عن فريق العمل الداعم له	٢٠١٨/٣/٢٨	٢٦
السيد <b>علي برو</b> ، مشروع دعم الحق بالوصول إلى المعلومات، وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية	٢٠١٨/٤/١٠	٢٧
موظفي وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية	٢٠١٨/٤/١٨	٢٨
القاضي <b>سمير حمود</b> ، النائب العام لدى محكمة التمييز	٢٠١٨/٤/١٨	٢٩
الدكتور <b>مروان قرنفل</b> ، مكتب المدير العام، وزارة الاتصالات	٢٠١٨/٤/١٨	٣٠
السيدة <b>ديانا قيسي</b> من مبادرة النفط والغاز اللبنانية	٢٠١٨/٤/٢٠	٣١
السيد <b>روني ريشا</b> من الشبكة المحلية للميثاق العالمي للأمم المتحدة	٢٠١٨/٤/٢٠	٣٢



## ملحق رقم ٣: إحصاءات

• **أولاً:** إحصاءات التفتيش المركزي حول العقوبات التي فرضها على الموظفين بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٤

٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٢	
٣	-	-	<b>فئة أولى</b>
٤	١	١	<b>فئة ثانية</b>
٢٣	٢٤	٢٤	<b>فئة ثالثة</b>
٥١	٣٩	٤٨	<b>فئة رابعة</b>
١	٢	٤	<b>فئة خامسة</b>
٣	٨	٤	<b>متعاقدون وأجراء</b>

• **ثانياً:** الإحصاءات المتعلقة بالقضايا المحالة أمام الهيئة العليا للتأديب والتي تمّ النظر فيها خلال الفترة الممتدة بين عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٦

١- عدد الموظفين الذين صدرت بحقهم أحكام

لقد أصدرت الهيئة العليا للتأديب أحكاماً بحق ١٠٢ موظف ومستخدم خلال هذه الفترة .

### أنواع العقوبات:

عقوبات أخرى: - كسر درجة (من درجة حتى ١٢ درجة) - تأخير تدرّج - توقيف مؤقت عن العمل - تنبيه تأنيب	صرف وعزل: ١٧ موظف ومستخدم
موظف ومستخدم	

**٢- جدول في القضايا الواردة للمهنة خلال فترة (٢٠١٣ - ٢٠١٦) حسب مصدر الأحالة  
وفئة الموظف المحال**

السنة	عدد الملفات	مصدرها	فئات
٢٠١٣	٩ ملفات	التفتيش المركزي (٤) مراجع أخرى (٥)	٩ فئة رابعة و ما دون
٢٠١٤	١١ ملف	التفتيش المركزي (٥) مراجع أخرى (٦)	٧ فئة رابعة ٣ فئة ثالثة ١ فئة اولى
٢٠١٥	٩ ملفات	التفتيش المركزي لم ترد أية إحالة مراجع أخرى (٩) ملفات	٨ فئة رابعة و ما دون ١ كاتب عدل
٢٠١٦	١٠ ملفات	التفتيش المركزي لم ترد أية إحالة مراجع أخرى (١٠) إحالات	٩ فئة رابعة و ما دون ١ كاتب عدل

**٣- جدول بالملفات المحالة على المهنة العليا للتأديب والقضاء الجزائي في نفس الوقت**

الأدارة	الجرم	النتيجة
موظف فئة رابعة في ادارة الجمارك	إختلاس أموال المساعي	لم يصدر حكم جزائي نهائي حتى تاريخه في حين صدر قرار تأديبي بحقه بالعزل
كاتب عدل (وزارة العدل)	عدم تسديد أموال شكاوى عديدة أحييت للقضاء الجزائي	تم إيقافه عن العمل نهائياً بقرار من المهنة العليا للتأديب في حين لم يصدر أي حكم قضائي بحقه
مستخدم في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي	إختلاس أموال	تم معاقبته تأديبياً بصرفه من الخدمة ولم يصدر حكم جزائي نهائي بحقه



مدرّس	التلاعب بالامتحانات الرسمية	تمّت معاقبته تأديبياً (كسر ٤ درجات) في حين لم يصدر حكم جزائي بحقه
مدرّس	التلاعب بالامتحانات الرسمية	تمّت معاقبته تأديبياً (كسر درجتين) في حين لم يصدر حكم جزائي بحقه
أمين سجل عقاري معاون	رشوة وعرقلة معاملات المواطنين	تمّ معاقبته تأديبياً بالصرف في حين لم يصدر حكم جزائي بحقه
مدرّس	سوء تصرف	تمّ معاقبته تأديبياً بالصرف في حين لم يصدر حكم جزائي بحقه حتى تاريخه
أمين صندوق بلدية	التلاعب بإيصالات	تمّ معاقبته تأديبياً بالصرف في حين لم يصدر حكم جزائي بحقه
مراقب جمارك	رشوة	تمّ معاقبته تأديبياً بكسر ٦ درجات في حين لم يصدر الحكم الجزائي بعد
مراقب جمارك	رشوة	تمّ معاقبته تأديبياً بكسر ٦ درجات في حين لم يصدر الحكم الجزائي بعد
مراقب جمارك	رشوة	تمّ معاقبته تأديبياً بكسر ٤ درجات في حين لم يصدر حكم جزائي بحقه
مستخدم في مؤسسة مياه بيروت	رشوة وقطع إشتراك وإبتراز	تمّ معاقبته بكسر درجتين في حين صدر قرار جزائي بعدم ملاحقته لعدم كفاية الدليل
موظف فئة رابعة وزارة الداخلية	سرقة أموال الانتخابات	تمّ معاقبته تأديبياً بكسر ١٢ درجة في حين لم يصدر قرار جزائي
موظف بلدي	إعطاء إفادات غير صحيحة	كسر درجتين

تمت معاقبتهم تأديبياً بكسر درجتين لكل واحد منهم في حين لم يصدر قرار جزائي بحقهم بعد (لم يحال كبار المرتكبين أمام الهيئة العليا للتأديب بالرغم من طلبها).	المسؤولية عن قضية تهرب ضريبي بمليارات الليرات (قضية بسام جابر)	٣٣ موظف من الجمارك (مراقبين مساعدين وكتبة وعناصر ضابطة جمركية)
صدر حكم عن القضاء الجزائي قضى ببرائته صدر قرار تأديبي بعدم معاقبته سنداً للحكم الجزائي	إختلاس أموال الصندوق	بلدية الفرزل (أمين صندوق)

#### ٤- جدول بالقرارات الصادرة عن الهيئة العليا للتأديب وفئات الموظفين

##### أ- فئات الموظفين الصادرة بحقهم قرارات عن الهيئة العليا للتأديب عام ٢٠١٣

رقم القرار	الفئة
٢٠١٣/١	شرطي بلدي في بلدية الرابية
٢٠١٣/٢	أجير في المديرية العامة للشؤون السياسية و اللاجئين
٢٠١٣/٣	مستخدم في مؤسسة لبنان الجنوبي - فئة رابعة
٢٠١٣/٤	ناطوري الأحراج في بلدية جزين - عين مجدلين
٢٠١٣/٥	شرطي بلدي في بلدية الميناء
٢٠١٣/٦	كاتب عدل بيروت
٢٠١٣/٧	المحرر في وزارة الداخلية و البلديات - فئة رابعة
٢٠١٣/٨	د. متعاقد في وزارة الصحة العامة
٢٠١٣/٩	كاتب في ملاك وزارة المالية - فئة رابعة
٢٠١٣/١٠	سكرتيرة في بلدية عين سعادة



## ب- فئات الموظفين الصادرة بحقهم قرارات عن الهيئة العليا للتأديب عام ٢٠١٤

رقم القرار	الفئة
٢٠١٤/١	كاتب بالعدل في دائرة الغبيري
٢٠١٤/٢	محاسب محافظة لبنان الشمالي - فئة رابعة
٢٠١٤/٤ و ٢٠١٤/٣	جابي في بلدية بوارج - فئة خامسة
٢٠١٤/٥	مدير عام التعاونيات في وزارة الزراعة - فئة أولى
٢٠١٤/٦	معلم في مصلحة التعليم الخاص في وزارة التربية والتعليم العالي . معلم ملحق في المنطقة التربوية في جبل لبنان .
٢٠١٤/٧	شرطي بلدي في بحنين الريحانية و مزرعة أرطوسة

## ج- فئات الموظفين الصادرة بحقهم قرارات عن الهيئة العليا للتأديب عام ٢٠١٥

رقم القرار	الفئة
٢٠١٥/١	مسّاح في دائرة المساحة في قضاء المتن - فئة رابعة
٢٠١٥/٢	مدرسة في ملاك وزارة التربية والتعليم العالي - فئة رابعة
٢٠١٥/٣	أجير في بلدية صيدا
٢٠١٥/٤	مراقبين مساعدين و كتبة في ملاك إدارة الجمارك وعناصر من الضابطة الجمركية
٢٠١٥/٥	أمين صندوق في بلدية الفرزل - فئة رابعة
٢٠١٥/٦	طبيب في وزارة الصحة العامة رئيس مصلحة الصحة العامة - فئة ثانية
٢٠١٥/٧	أمين صندوق بلدية مكسه - فئة رابعة
٢٠١٥/٨	أمين صندوق في بلدية تكريت - فئة رابعة
٢٠١٥/٩	مستخدمين في مؤسسة مياه بيروت - فئة رابعة

#### د- فئات الموظفين الصادرة بحقهم قرارات عن الهيئة العليا للتأديب عام ٢٠١٦

رقم القرار	الفئة
٢٠١٦/١	مستخدم في مؤسسة مياه بيروت وجبل لبنان
٢٠١٦/٢	مراقب في ملاك ادارة الجمارك - فئة ثالثة
٢٠١٦/٣	أجير وعناصر فوج الأطفاء بيروت
٢٠١٦/٤	مدرس في ملاك وزارة التربية و التعليم
٢٠١٦/٥	مراقبين في إدارة الجمارك - فئة ثالثة
٢٠١٦/٦	مدرسين في وزارة التربية و التعليم
٢٠١٦/٧	حارسين في بلدية بيروت
٢٠١٦/٨	مدرّسين في وزارة التربية و التعليم
٢٠١٦/٩	حارس بلدي
٢٠١٦/١٠	متعاقد على مهام رئيس الدائرة الإدارية في مصلحة المسالخ في بلدية بيروت
٢٠١٦/١١	كاتب في بلدية عيناب
٢٠١٦/١٢	عريف أطفائي
٢٠١٦/١٣	أمين سجل عقاري معاون - فئة ثالثة

#### د- خلاصة

يتبيّن من الأحصاءات الواردة أعلاه أن مجموع الملفات الواردة من التفتيش المركزي إلى الهيئة العليا للتأديب قد بلغ عددها ٩ ملفات خلال الفترة الممتدة بين عامي ٢٠١٣ - ٢٠١٦ .

كما أن عدد الموظفين الذين أنزلت بهم عقوبات تأديبية قد بلغ ١٠٢ موظف خلال الفترة نفسها بينهم مدير عام واحد وموظف فئة ثانية واحد وثمانية موظفين فئة ثالثة .

مما يعني أن العقوبات لا تشمل كبار المرتكبين بل صغار الموظفين وفي هذا خلل كبير يتعلّق بطرق الأحالة أمام الهيئة العليا للتأديب ممّا يطرح علامات إستفهام كبرى حول دورها وأسباب وجودها ما لم تفعل بالطرق اللاّزمة.

• **ثالثاً: قضايا وردت الى هيئة التحقيق الخاصة في مصرف لبنان**

الرقم	تاريخ	وظيفة المشتبه به	القطاع المعني	جريمة الفساد	تفاصيل
١	٢٠٠٨	عدد من الأفراد	إدارة عامة	إختلاس أموال عامة - تزوير شيكات	مستفيدون من أموال صادرة عن إدارة عامة. توقفت التحقيقات لعدم إستجابة الهيئة الى طلب القضاء المختص بإعطائه الترخيص بملاحقة الموظفين جزائياً.
٢	٢٠٠٩	عميل في مرفق عام	مرفق عام	إختلاس أموال عامة - تزوير مستندات	الإبلاغ عن تزوير قسائم في مرفق عام.
٣	٢٠١٠	موظفون في مرفق عام	مرفق عام	إستغلال سلطة	طلب رفع السرية المصرفية عن حسابات المشتبه بهم بإختلاس أموال في مرفق عام.
٤	٢٠١٠	وكيل	شركة خاصة	سوء إئتمان وإختلاس أموال	إختلاس أموال الشركة وتحويلها الى حسابات أفراد عائلة المشتبه به.
٥	٢٠١١	صاحب شركة	وزارة المالية	إختلاس أموال عامة - تزوير مستندات إساءة إستغلال وظيفة	فساد وإختلاس أموال عامة في ملف يتعلق بوزارة المالية.
٦	٢٠١٢	موظفون في مرفق عام	مؤسسة عامة	إختلاس أموال عامة إستغلال وظيفة	طلب أرصدة حسابات المشتبه بهم بقضية إختلاس أموال في مؤسسة عامة.



٧	٢٠١٢	موظف	شركة خاصة	سوء إئتمان وإختلاس وتبييض أموال	إختلاس أموال الشركة وتحويلها الى حسابات أفراد عائلة المشتبه به وتهريب قسم منها عبر عمليات تبييض أموال.
٨	٢٠١٣	رئيس الهيئة	هيئة مرتبطة برئاسة مجلس الوزراء	صرف نفوذ إختلاس أموال عامة	وجود عملية فساد في هيئة مرتبطة برئاسة مجلس الوزراء.
٩	٢٠١٣	تاجر سيارات	وزارة المالية	إختلاس أموال عامة - تزوير مستندات	إختلاس أموال تتعلق بوزارة المالية .
١٠	٢٠١٤	ضابط في مؤسسة عسكرية	مؤسسة عسكرية	إستغلال سلطة - صرف نفوذ	ضابط في مؤسسة عسكرية.
١١	٢٠١٤	صاحب شركة توزيع محروقات	شركة خاصة	إختلاس أموال عامة - تزوير مستندات	صاحب شركة خاصة يقوم بالتلاعب في فواتير المحروقات لبعض الإدارات الرسمية.
١٢	٢٠١٥	أصحاب شركة صيرفة	هيئة مرتبطة برئاسة مجلس الوزراء	إختلاس أموال عامة	الإستفادة من شيك صادر عن هيئة مرتبطة برئاسة مجلس الوزراء.
١٣	٢٠١٦	ضابط	مؤسسة عسكرية	إختلاس أموال عامة - المتاجرة بالنفوذ	إختلاس أموال عمومية وفساد في مؤسسة عسكرية.
١٤	٢٠١٦	موظف	إحدى الدوائر القضائية	إختلاس أموال عامة	سرقة أموال وإختلاس وتبييض أموال في إحدى الدوائر القضائية.



## المراجع

- مقترحات للإستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، ٢٠١٣.

link: [http://www.pogar.org/publications/ac/2013/Recommendations\\_for\\_Lebanon\\_NACS.pdf](http://www.pogar.org/publications/ac/2013/Recommendations_for_Lebanon_NACS.pdf)

تم التنزيل في ١٠ نيسان ٢٠١٧

- مجموعة قوانين هيئة مكافحة الفساد في المنطقة العربية (الأردن، الجزائر، الكويت، تونس، السعودية، اليمن، العراق، فلسطين، المغرب)، الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.

**Towards a National Anti-Corruption Strategy, The Lebanese Transparency Association and United Nations Development Programme (UNDP), 2009**

link: <http://www.track.unodc.org/LegalLibrary/LegalResources/Lebanon/Authorities/Lebanon%20Anti-Corruption%20Strategy.pdf>

Downloaded April 10, 2017

- **National Anti-Corruption Strategies: A Practical Guide for Development and Implementation, United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC), 2015**

link: [https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/COSP/session6/SpecialEvents/2015\\_11\\_04\\_ConstantinePalicarskyUNODC.pdf](https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/COSP/session6/SpecialEvents/2015_11_04_ConstantinePalicarskyUNODC.pdf)

Downloaded April 10, 2017

- **Kuala Lumpur Statement on Anti-Corruption Strategies, United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC), 2013**

link: [https://www.unodc.org/documents/southeastasiaandpacific/2013/10/corruption/Kuala\\_Lumpur\\_Statement\\_on\\_Anti-Corruption\\_Strategies\\_Final\\_21-22\\_October\\_2013.pdf](https://www.unodc.org/documents/southeastasiaandpacific/2013/10/corruption/Kuala_Lumpur_Statement_on_Anti-Corruption_Strategies_Final_21-22_October_2013.pdf)

Downloaded April 10, 2017

- **Anti-corruption Strategies: Understanding What Works, What doesn't and Why? Lessons learned from the Asia-Pacific region, United Nations Development Programme (UNDP), 2014**

link: <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Democratic%20Governance/Anti-corruption/UNDP%20ACS%20Asia%20Pacific%20%20Anti-corruption%20Strategies.pdf?download>

Downloaded April 10, 2017

• **Fighting Bribery In Public Procurement In Asia And The Pacific, Proceedings of the 7th Regional Seminar on making international anti-corruption standards operational, Asian Development Bank Organization for Economic Co-operation and Development, 2007**

[link: https://www.oecd.org/site/adboecdanti-corruptioninitiative/40838411.pdf](https://www.oecd.org/site/adboecdanti-corruptioninitiative/40838411.pdf)

Downloaded April 10, 2017

• **Anti-corruption Policy Making in Practice: Implications for Implementing UNCAC, Chr. Michelsen Institute, U4 Brief, 2008:1**

[link: http://www.u4.no/publications/anti-corruption-policy-making-in-practice-implications-for-implementing-uncac/](http://www.u4.no/publications/anti-corruption-policy-making-in-practice-implications-for-implementing-uncac/)

Downloaded April 10, 2017

• **Addressing corruption through sector approaches: Exploring lessons from the Moroccan anti-corruption strategy for the health sector, Chr. Michelsen Institute, U4 Practice Insight, no. 2013:2**

[link: http://www.u4.no/publications/addressing-corruption-through-sector-approaches-exploring-lessons-from-the-moroccan-anti-corruption-strategy-for-the-health-sector/](http://www.u4.no/publications/addressing-corruption-through-sector-approaches-exploring-lessons-from-the-moroccan-anti-corruption-strategy-for-the-health-sector/)

Downloaded April 10, 2017

• **Lebanon Country Review Report On The Implementation Of Chapters III and IV of the United Nations Convention against Corruption (2010 - 2015)**

[link: http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/CountryVisitFinalReports/2016\\_03\\_08\\_Lebanon\\_Final\\_Country\\_Report.pdf](http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/CountryVisitFinalReports/2016_03_08_Lebanon_Final_Country_Report.pdf)

Downloaded April 10, 2017

• **تقرير التقييم الذاتي للجمهورية اللبنانية بشأن تنفيذ الفصلين الثاني والخامس من إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.**

• **قاعدة البيانات المتعلقة بالمؤشرات الدولية لدى المشروع الإقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.**

## بدعم مشترك من



برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

الجمهورية اللبنانية



مكتب وزير الدولة لشؤون  
التنمية الإدارية