

رقم المحضر : ٢٩

رقم القرار : ٧

سنة : ٢٠٢٠

من محضر جلسة مجلس الوزراء

الواقع في : ٢٠٢٠/٥/١٢

يوم : الثلاثاء

المنعقدة في : القصر الجمهوري

الموضوع : عرض وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية مشروع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

المستندات :

- القانون رقم ٣٣ تاريخ ٢٠٠٨/١٠/١٦ (الاجازة للحكومة الانضمام الى اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد).
- قرار مجلس الوزراء رقم ١ تاريخ ٢٠٢٠/٢/٢٨ (وضع آلية لتنفيذ مضمون البيان الوزاري وإعادة النظر باللجان الوزارية عند الإقتضاء) لا سيما البند ١١ منه، ورقم ١٢ تاريخ ٢٠٢٠/٥/٥ (استكمال البحث بعرض وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية مشروع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في جلسة مقبلة).
- اقتراح السيد وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية.

قرار المجلس

اطلع مجلس الوزراء على المستندات المذكورة أعلاه،

وقد تبين منها أن وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية يفيد بأن الفساد يشكّل عبءة عنيدة امام مشروع بناء الدولة وإن مكافحته من العناوين الاصلاحية الأساسية التي يجمع عليها اللبنانيين.

وأنه سبق لمجلس الوزراء أن شكّل بموجب البند ١١ من قراره رقم ١ تاريخ ٢٠٢٠/٢/٢٨ لجنة لمتابعة تطبيق خطة مكافحة الفساد.

٩

رقم المحضر: ٢٩

رقم القرار: ٧

تاريخ القرار: ٢٠٢٠/٥/١٢

بناء عليه،

وبعد المداولة،

قرر المجلس الموافقة على الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٠-٢٠٢٥ المرفقة ربطاً بهذا القرار والتي تعتبر جزءاً لا يتجزأ منه.

القاضي محمود مكّيّه

أمين عام مجلس الوزراء

يلغ لجانب :

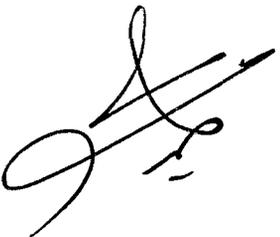
- السادة الوزراء
- الوزارات و الادارات العامة والمؤسسات العامة والبلديات واتحاد البلديات
- المديرية العامة لرئاسة الجمهورية
- المديرية العامة لرئاسة مجلس الوزراء
- مؤسسة المحفوظات الوطنية
- مركز المعلوماتية
- المحفوظات

بيروت، في ٢٠٢٠/٥/١٢



## الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

٢٠٢٥-٢٠٢٠



قائمة المحتويات

٥	ملخص تنفيذي
٧	مقدمة
٧	السياق العام
١٠	المسار منذ العام ٢٠٠٩
١٥	المنهجية
١٨	الجزء الأول: واقع الفساد ومكافحته في لبنان
١٩	مفهوم "الفساد"
٢١	لمحة عامة
٢٣	العوامل المؤثرة
٢٤	العوامل السياسية
٢٦	العوامل الاقتصادية
٢٧	العوامل الاجتماعية
٢٨	العوامل التشريعية
٢٩	العوامل المؤسسية
٣٢	الجزء الثاني: عناصر الاستراتيجية
٣٣	الرؤية والرسالة
٣٤	الأهداف
٣٤	أولاً: تعزيز الشفافية
٣٦	ثانياً: تفعيل المساءلة
٣٧	ثالثاً: منع الإفلات من العقاب

النتائج المستهدفة ..... ٣٩

"المحصلة" ١: تشريعات مكافحة الفساد المتخصصة مُستكملة بما يتوافق مع المعايير الدولية ومُطبّقة بشكل

أفضل ..... ٣٩

"المحصلة" ٢: مستويات نزاهة أعلى في الوظيفة العامة ..... ٤٠

"المحصلة" ٣: منظومة شراء عام أقل عرضة للفساد ..... ٤٢

"المحصلة" ٤: نظام قضائي أكثر نزاهةً وقدرةً على مكافحة الفساد ..... ٤٣

"المحصلة" ٥: الاجهزة الرقابية أكثر تخصصًا وفعاليّة في مكافحة الفساد ..... ٤٤

"المحصلة" ٦: المجتمع ممكّن للمشاركة في نشر وترسيخ ثقافة النزاهة ..... ٤٥

"المحصلة" ٧: تدابير وقائية ضد الفساد مُدمجة على المستوى القطاعي ..... ٤٦

خاتمة ..... ٤٨

مقومات النجاح ..... ٤٨

الإرادة السياسية ..... ٤٩

الديمقراطية ..... ٤٩

المؤسسات القوية ..... ٥٠

الإنفتاح على الشراكات ..... ٥٠

موارد مالية وبشرية ..... ٥١

آلية وطنية لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية ..... ٥٢

مصفوفة "الاطار التنفيذي" للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٠-٢٠٢٥ ..... ٥٥

مصفوفة "الرصد والتقييم" ..... ٧٩

المراجع ..... ٨٣

الملاحق ..... ٨٩

ملحق رقم ١: ..... ٨٩

مقترحات اللجنة المصغرة لوضع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ..... ٨٩

ملحق رقم ٢: ..... ٩٧

مقترحات لاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (تشرين الثاني ٢٠١٣) ..... ٩٧

ملحق رقم ٣: Error! Bookmark not defined.....

القرارات المتعلقة بعمل اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية المعاونة لها. Error! Bookmark not defined.

ملحق رقم ٤: ..... ١٢٤

إحصاءات رسمية من التفتيش المركزي والهيئة العليا للتأديب وهيئة التحقيق الخاصة ..... ١٢٤

ملحق رقم ٥: ..... ١٤٠

جدول المشاورات بمراحلها الثلاثة بين عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٩ ومرحلة الاقرار وبدء التنفيذ ..... ١٤٠

## ملخص تنفيذي

تشكّل "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" أول وثيقة من نوعها في تاريخ الجمهورية اللبنانية، وتعبّر عن إرادة سياسية غير مسبوقة ورغبة مجتمعية ملحة لحماية الوطن من خطر الفساد بما يدعم الجهود الهادفة الى استتباب حلول مستدامة لمعالجة التحديات الاقتصادية والمالية الجسيمة التي تراكمت على مدى السنوات الماضية، وإصلاح أوجه الخلل البنوي في حوكمة الدولة، وصولاً الى وضع البلاد على طريق تحقيق التنمية العادلة والشاملة بكافة جوانبها.

تسعى الاستراتيجية الوطنية الى ترجمة التوجّهات الإصلاحية التي التزمت بها الحكومة اللبنانية تجاه المواطنين والمواطنين والشركاء الدوليين، وإلى تلبية نداءات التغيير المتكرّرة التي أطلقها الناس، والمطالب المشروعة للانتفاضة الشعبية التي إنطلقت في السابع عشر من شهر تشرين الأول من عام ٢٠١٩، والتي وضعت جميعها مكافحة الفساد في قائمة أولوياتها. وتلتقي الإستراتيجية أيضاً مع مندرجات الخطة العالمية لعام ٢٠٣٠ بشأن التنمية المستدامة، وتتواءم مع التزامات الدولة في إطار "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" وباقي المعاهدات والمواثيق الإقليمية والدولية ذات الصلة.

تمّ إعداد الاستراتيجية الوطنية في إطار مسار تراكمي قادته اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية التي تعاونها، المنشأتان في كانون الاول من عام ٢٠١١، بالتشاور مع وزراء ونواب وقضاة ومسؤولين في القطاع العام وممثلين عن المجتمع المدني والقطاع الخاص وبالاستفادة من الخبرات والتجارب المقارنة وبدعم فني من جانب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. بدأ العمل على صياغة الاستراتيجية في شباط من عام ٢٠١٦، وذلك بالاستناد الى التقارير والتوصيات التي تمّ إعدادها أثناء المرحلة التحضيرية، وانتهى الى إقرارها من جانب مجلس الوزراء. تتضمن بذلك الجمهورية اللبنانية الى عداد الدول التي تُولي هذا مكافحة الفساد إهتماماً رسمياً متمثلاً بوجود سياسة عامة متخصصة في هذا المجال تعبّر عن الاولويات والاحتياجات الوطنية، وتتوافق مع التزامات الدولة على المستويين الإقليمي والعالمي، وتشكّل نقطة إنطلاق منهجية لعمل جاد في هذا المضمار وصولاً الى نتائج ملموسة على أرض الواقع يمكن المراكمة عليها مستقبلاً استكمالاً لمسار بناء دولة حديثة وتحصين السلم الأهلي وتحقيق مستلزمات العيش الكريم لجميع اللبنانيين واللبنانيين دون تمييز.

توفّر هذه الوثيقة خارطة طريق وطنية واقعية وعملية وقابلة للقياس للفترة الممتدة بين عامي ٢٠٢٠ و ٢٠٢٥، منطلقاً في ذلك من قراءة موضوعية لواقع الفساد وجهود مكافحته في لبنان، لتصوغ بناءً عليها رؤيةً طموحةً ورسالةً واضحةً تسعى من خلالها الى تحقيق ثلاثة أهداف كبرى وهي: تعزيز الشفافية، وتفعيل المساءلة، ومنع الإفلات من العقاب. تُترجم الوثيقة الأهداف المذكورة إلى سبعة "محصلات" مُستهدفة قابلة للقياس بواسطة مؤشرات علمية، ومقسّمة إلى أربعة وثلاثين "مُخرَجاً". ثم تُفرد

لكلّ "مُخرجٍ" من تلك "المُخرجات" مجالات عمل ملموسة، ومددٍ زمنيّة محدّدة، وجهات مسؤولة رئيسة بغية ضمان أكبر قدر ممكن من الفعالية، على أن تتولى كل مجموعة من تلك الجهات مسؤولية إعداد وإقترح خطط العمل السنوية والموازنات اللازمة لها في إطار آلية موحّدة ومنسّقة على المستوى الوطني لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية برمتها.

تُعدّ أولى "المحصّلات" المستهدفة باستكمال وتفعيل تشريعات مكافحة الفساد المتخصصة وهي العمود الفقري لأي منظومة فاعلة في مكافحة الفساد، وتركز الثانية والثالثة على تعزيز نزاهة كلّ من الوظيفة العامة والشراء العام، وتقليل تعرّضهما للفساد، باعتبارهما مدمكين أساسيين في عمل القطاع العام وعلاقته بالقطاع الخاص والجمهور عمومًا. يأتي بعد ذلك التركيز على المنظومتين القضائية والرقابية في "المحصّلتين" الرابعة والخامسة تباغًا نظرًا لدورهما المحوري في ضمان حسن تطبيق القوانين والأنظمة المرعية الإجراء لاسيما تلك المتعلّقة بمكافحة الفساد. أما "المحصّلة" السادسة التي تستهدف الاستراتيجية تحقيقها، فهي إشراك المجتمع بكافة مكوناته في نشر وترسيخ ثقافة النزاهة، فيما تقوم "المحصّلة" السابعة والأخيرة بإفراد مساحةً غير مسبوقّة لإدماج نهج الوقاية من الفساد بشكل مُأسس على مستوى قطاعات بعينها، وبشكل تدريجي، وصولاً الى تغطية القطاعات كافة، مما سيسمح بتطوير حلول تتلاءم مع خصوصية الفساد ومقتضيات مكافحته في كلّ منها، ومن ثمّ تعزيز فرص تحقيق نجاحات ملموسة يشعر بها المواطنين والمواطنون، والعاملات والعاملون في تلك القطاعات، إضافة عموم الجمهور المتعامل معها، وذلك بموازاة الجهود المبذولة في إطار المحصّلات الستة الأخرى المذكورة أعلاه وبالتكامل معها.

في ضوء كلّ ما تقدّم، تبقى العبرة الحقيقية في حُسن تطبيق الاستراتيجية على أرض الواقع، وعلى امتداد السنوات الخمسة المقترحة، وقد تمّ في خاتمة هذه الوثيقة استعراض أبرز مقوّمات النجاح المطلوب توافرها لتحقيق ذلك، بما في ذلك شكل الآلية الوطنية المطلوبة لمتابعة التنفيذ وفق أفضل الممارسات المستلهمة من التجارب المقارنة والتي تتناسب مع السياق اللبناني.

## مقدمة

تستعرض المقدمة السياق العام الذي نشأت في إطاره "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" بشقيها الخارجي والداخلي، وتوفّر شرحًا موجزًا لمسار إعدادها والطابع المؤسسي والتشاركي الذي تميّز به هذا المسار، إضافة إلى عرضٍ لمنهجية الوثيقة من حيث تقسيمها وعلاقة مختلف الأقسام ببعضها.

## السياق العام

يخوض العالم معركةً شرسةً في مواجهة الفساد الذي يُهدّد التنمية والاستقرار والأمن على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية وفق ما تبينه أحدث الدراسات والتقارير، إذ أنّه يحدّ من التنافسية الاقتصادية ويشكّل عاملاً طارداً للاستثمارات، وينتقص من جودة الخدمات الأساسية وإمكانية الوصول إليها، ويدك ثقة الناس بالدولة ويقلل من قدرتها على حماية أمنهم وحقوقهم، ويفتح الأبواب واسعةً أمام الجريمة المنظمة.<sup>1</sup> تصل الكلفة السنوية المباشرة لجريمة الرشوة وحدها إلى تريليوني دولارًا أي ما يعادل اثنين بالمائة من مجموع إجمالي الناتج المحلي في العالم، إلا أن الكلفة الاقتصادية والاجتماعية للفساد أكبر من ذلك بكثير، على اعتبار أن الرشوة هي شكل واحد من أشكال الفساد المتعددة<sup>2</sup>، ناهيك عن الخسائر المالية غير المباشرة وتلك المترتبة على ضياع الفرص التنموية، إضافة إلى الأضرار الأخرى التي يصعب تقدير كلفتها والتي تصيب الناس في صحتهم وحياتهم وكرامتهم الانسانية.

لذا، تضافرت الجهود في السنوات الأخيرة للتّئيل من الفساد والحدّ من مخاطره ومضاره عبر إرساء مبادئ الحكم الديمقراطي واتباع قواعد الإدارة الرشيدة، والاتجاه نحو مزيد من العمل على وضع معايير موحّدة وصارمة تقي من حصول الفساد وتحول دون الإفلات من العقاب، وبلغت هذه الجهود محطةً مفصليةً عام ٢٠٠٣ باعتماد "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" (UNCAC) التي تُعدّ الإطار القانوني الدولي الملزم الأكثر شمولاً في العالم، والتي زاد عدد الأطراف فيها عن مائة وسبع وثمانين دولة ومنظمة تكامل اقتصادي اقليمية، علماً انه كان قد سبق هذه الاتفاقية بزمن غير بعيد عدد من الاتفاقيات الدولية الأخرى التي كانت إما مقتصرة على أقاليم محددة دون غيرها مثل اتفاقية الأمريكيتين لمكافحة الفساد الصادرة عام ١٩٩٦، وإما على جوانب جزئية مثل

<sup>1</sup>كلوس شواب، المنتدى الاقتصادي العالمي، ٢٠١٨، تقرير التنافسية العالمية. أنظر أيضاً، جان هانوسيك وأنا كشانوفا، بيئة الرشوة وأداء الشركات: أدلة من بلاد وسط وشرق أوروبا، ٢٠١٥، أنظر أيضاً، منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ٢٠١٥، تداعيات الفساد على المستوى القطاعي وتأثيراته على التطور والنمو الاقتصادي. أنظر أيضاً، وزارة التنمية الدولية البريطانية والوكالة البريطانية للتنمية الدولية، كانون الثاني ٢٠١٥، لماذا يعد الفساد مسألة جوهرية: فهم الأسباب والآثار وكيفية معالجتها - ورقة أدلة بشأن الفساد. أنظر أيضاً، منظمة الشفافية الدولية، شباط ٢٠١٤، الفساد كتهديد للاستقرار والسلام. أنظر أيضاً، منظمة الشفافية الدولية، ١٨ أيار ٢٠١٨، الفساد في العدالة والأمن. أنظر أيضاً، مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ٢٠١١، الفساد والبيئة واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. <sup>٢</sup>صندوق النقد الدولي، أيار ٢٠١٦، الفساد: الكلفة واستراتيجيات التصدي.

اتفاقية منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية لعام ١٩٩٧ التي تصدّت لمكافحة جريمة الرشوة فقط وحصرتها برشوة الموظف العام الأجنبي في إطار المعاملات التجارية الدولية.

شكّل دخول اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد حيّز النفاذ في عام ٢٠٠٥ تحوّلًا هامًا، إذ ساهم في كسر حاجز الصمت عن هذه الظاهرة الخطيرة وأوجد لغة مشتركة بين دول العالم وأسس لعدد من المبادرات الإقليمية والدولية الجديدة مثل "مبادرة ستار" لاستعادة الأموال المنهوبة التي أطلقها مكتب الأمم المتحدة للجريمة والمخدرات (UNODC) والبنك الدولي في عام ٢٠٠٧، و"الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد" (ACINET) التي تأسست عام ٢٠٠٨، واتفاقية "الأكاديمية الدولية لمكافحة الفساد" لعام ٢٠١٠، و"اتفاقية جامعة الدول العربية لمكافحة الفساد" لعام ٢٠١٠، وفريق عمل مجموعة العشرين بشأن مكافحة الفساد الذي تأسس في العام نفسه، بالإضافة الى إقدام قادة دول العالم في سبتمبر عام ٢٠١٥ على إدماج مكافحة الفساد في صلب الخطة العالمية لعام ٢٠٣٠ بشأن أهداف التنمية المستدامة (SDGs) لا سيّما في الهدف السادس العشر المعني بـ "السلام والعدل والمؤسسات القوية".

ترافق كل ذلك مع تنامي عدد الدول التي أنشأت شكلاً ما من أشكال هيئات مكافحة الفساد المتخصصة إستلهامًا لتجارب ناجحة من جنوب شرق آسيا،<sup>٢</sup> إضافة الى قيام دول كثيرة بوضع وتنفيذ استراتيجيات وطنية لمكافحة الفساد وتشريعات متخصصة مثل قوانين الحق في الوصول الى المعلومات وحماية المبلغين عن الفساد وإدارة تضارب المصالح ومكافحة الإثراء غير المشروع وإسترداد الأموال المنهوبة بواسطة الفساد وغيرها، وقد طالت هذه التطوّرات الدول الفقيرة والغنية والناشئة والمتقدمة.

برغم الخطوات الإيجابية المتعددة التي تمّ اتخاذها خلال العقد الأخرين، لم تتباطئ الدعوات الى بذل مزيد من الجهود لمكافحة الفساد بل على العكس تزايدت، وقد عبّر عن ذلك قادة الدول والمنظمات الإقليمية والدولية في مناسبات لا تُحصى،<sup>٣</sup> ويمكن أن يُعزى ذلك الى عدة أسباب منها تزايد الضغوط المالية الاقتصادية العالمية، وارتفاع الوعي بمخاطر الفساد ومضاره، ورسوخ القناعة بضرورة توسيع وتعميق الجهود الإصلاحية ذات الصلة خصوصًا وصعوبة المضي بتجاهل هذه الظاهرة والتهرّب من الالتزام بالتصدي لها، لاسيّا مع تكشّف

<sup>٢</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٥، الترتيبات المؤسسية لمكافحة الفساد: دراسة مقارنة. أنظر أيضًا، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١١، دليل الممارسين: تقييم قدرات هيئات مكافحة الفساد. أنظر أيضًا، د. جون كواه، منظمة الشفافية الدولية، ٢٠١٧، هيئات مكافحة الفساد في بلدان آسيا والمحيط الهادىء: تقييم لأدائهم والتحديات التي يواجهونها. أنظر أيضًا، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١٢، هيئات مكافحة الفساد: في ضوء المعايير الدولية وتجارب المقارنة بما يتناسب مع البلدان العربية. أنظر أيضًا، برتراند دو سيفيل، ٢٠١٢، التغلب على الفساد.

<sup>٤</sup> كلمة أمين عام الأمم المتحدة السيد انطونيو غوتيريش، الاحتفالية الخامس عشرة لاعتماد اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، ٢٣ أيار ٢٠١٨. أنظر أيضًا، كلمة رئيس البنك الدولي السيد، جيم يونغ كيم، قمة مكافحة الفساد، لندن ١٢ أيار ٢٠١٦.

خيوط العديد من شبكات الفساد حول العالم وظهور تورط سياسيين كبار من بلدان مختلفة على امتداد القارات الخمسة إضافة الى شركات متعددة الجنسيات ومؤسسات مصرفية ومالية ذاتة الصيت.<sup>٥</sup>

إنخرطت الجمهورية اللبنانية رسمياً في هذا التوجّه العالمي بموافقتها على الانضمام الى "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" في تشرين الأول من عام ٢٠٠٨، وتحولها الى دولة طرف فيها في عام ٢٠٠٩، إلا أن ذلك لا يعني عدم وجود مجهودات وطنية سابقة في هذا المجال. بالفعل، لم يخلُ عهد من العهود من جهود رسمية تهدف إلى مكافحة الفساد، ومن بينها التصدي لعدد من قضايا الفساد المتفرقة من خلال المسارات الرقابية والقضائية، ومبادرات لتبسيط الإجراءات الإدارية في عدد من الوزارات ومكنتها، وخطوات لوضع سياسات عامة وبرامج محددة لتطوير فعالية القطاع العام، إضافة الى إعداد سلسلة من التشريعات المتخصصة التي أقرّ مجلس النواب بعضها خلال العامين الماضيين، وكذلك تأسيس لجنة وزارية لمكافحة الفساد ولجنة فنية معاونة لها في كانون الأول من عام ٢٠١١، حيث قامت هاتين اللجنتين خلال السنوات التي تلت بتقييم الواقع التشريعي والتنفيذي المتعلّق بمكافحة الفساد واقتراح إصلاحات محددة لتحسينه بالتوافق مع الاتفاقية الأممية.

إلا أن واقع الحال يبيّن أن النجاح بقي استثناءً نادرًا وليس القاعدة في مجال مكافحة الفساد، وذلك بسبب عدة عوامل خارجية وداخلية متداخلة تنطرق لها هذه الوثيقة في جزئها الأول الذي يوفر لمحة عن الإنجازات المتحققة والتي يمكن المراكمة عليها، ولكنه يبيّن أيضًا بما لا يقبل الشك أنه لم يسبق للجمهورية اللبنانية، بعد خروج البلاد من آتون الحرب الأهلية، أن تعاملت مع مكافحة الفساد بشكل منهجي يتوافق مع المعايير الدولية وخلصات التجارب المقارنة في هذا المجال، إضافة الى أنه لم يتمّ وضع هذه الجهود ضمن رؤية وطنية موحدة أو في إطار مؤسساتي قابل للرصد والتقييم والمساءلة.

هذا القصور الهيكلي يتجلّى في الموقع المتأخّر الذي تحتله الجمهورية اللبنانية على مختلف المؤشرات التي تُعنى بمسائل الحكم الرشيد بما في ذلك الشفافية والمساءلة والنزاهة ومكافحة الفساد وفق ما هو مبين في هذه الوثيقة، حيث تبيّن الدراسات واستطلاعات الرأي ذات الصلة بأن الفساد بات وباءً يتفشى ويتمدد ويضرب بقوة في كل مكان وعلى إمتداد مساحة الوطن، ويشكّل عبئًا كبيرًا على المالية العامة وفرص النمو الاقتصادي وقدرة اللبنانيين واللبنانيين على العيش بكرامة.

إنطلاقًا من هذا الواقع الصعب واعترافًا بخطورته، واستجابة لتنامي الدعوات السياسية والاقتصادية والاجتماعية لمكافحة الفساد، أعلنت الدولة في أكثر من مناسبة عن إرادة لمكافحة الفساد، وضمّنتها حكومات سابقة في بياناتها الوزارية، وكذلك في "رؤية الحكومة اللبنانية للاستقرار والنمو وفرص العمل" التي قدمتها في عام ٢٠١٨ الى "المؤتمر الاقتصادي لأجل التنمية بواسطة الإصلاح وبإشراك مؤسسات القطاع الخاص" المعروف بمؤتمر "سيدر" (CEDRE). إلا إن كلّ ذلك، لم يتحوّل الى استراتيجية وطنية شاملة مُعتمدة ومُلزمة، فبقيت جهود مكافحة الفساد في السابق محدودة جدا في مضامينها وأثارها الملموسة على الأرض الواقع.

<sup>٥</sup> منظمة الشفافية الدولية، ٤ نيسان ٢٠١٩، ثلاثة سنوات بعد اوراق بنما: التقدم في الأفق.

تزامن هذا الوضع مع دخول البلاد في أزمة اقتصادية ومالية غير مسبوقة، عمقتها الأزمة الناتجة عن جائحة فيروس كورونا التي تعصف بלבنا والعالم، إذ تُشير المؤشرات ذات الصلة إلى تسارع الانكماش الاقتصادي، وازدياد متوسط التضخم، وارتفاع نسب البطالة والفقر، في مقابل إتساع عجز الموازنة العامة بشكل حاد مع تراجع تحصيل الإيرادات، ودخول القطاع المصرفي في حالة شلل مع توقف حركات التسليف وتدفقات الودائع الوافدة، وارتفاع الأسعار نتيجة الاحتكار والتراجع المستمر والتلقائي في قيمة الليرة اللبنانية بفعل وجود سوق موازية.

في ظل ذلك، تأتي الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، كجزء لا يتجزأ من البرنامج الإصلاحي لحكومة "مواجهة التحديات" الذي يهدف إلى معالجة الاختلالات الاقتصادية والمالية العامة بحزم، وخفض العجز في الحساب الجاري، ووضع الدين العام على مسار نزولي ثابت، وإعادة استقرار القطاع المالي، واستعادة الثقة، وخلق شبكة أمان اجتماعي، وحشد الدعم الخارجي العاجل، وإعادة البلاد إلى مسار النمو المستدام على المدى الطويل.

## المسار منذ العام ٢٠٠٩

ينصّ الدستور على أنّ المعاهدات الدولية التي ينضمّ إليها لبنان تشكّل جزءاً من النظام القانوني الوطني، وتكون لها الأسبقية على القوانين المحلية وفقاً للمادة الثانية من قانون أصول المحاكمات المدنية. مع إنضمام الجمهورية اللبنانية الى "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" رسمياً في عام ٢٠٠٩، أصبح من الواجب على الدولة أن تُعيد تقييم منظومة مكافحة الفساد في النصوص والممارسات، والعمل على تحديثها وتعزيزها لتتوافق مع المعايير الدولية التي نصّت عليها الاتفاقية لا سيّما في المجالات الأربعة الأساسية التي تغطيها، وهي الوقاية من الفساد، والتجريم وإنفاذ القانون، والتعاون الدولي، واسترداد الموجودات.

بناءً عليه، وإنفاذاً للفقرة الأولى من المادة الخامسة من الاتفاقية التي تلزم الدول الأطراف بـ "وضع وتنفيذ أو ترسيخ سياسات فعالة منسّقة لمكافحة الفساد"، وبغية متابعة التزامات دولية وإقليمية أخرى متصلة، بما فيها تلك المنبثقة عن "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد"، شكّلت دولة رئيس مجلس الوزراء، نجيب ميقاتي، بتاريخ السابع والعشرين من شهر كانون الأول عام ٢٠١١، بموجب القرار رقم ٢٠١١/١٥٦، لجنة وزارية لمكافحة الفساد برئاسته وعضوية كلٍّ من وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية، نائباً للرئيس، ووزير المالية ووزير العدل ووزير الداخلية والبلديات، كما شكّلت بموجب القرار رقم ٢٠١١/١٥٧ لجنة فنية لمعاونتها برئاسة وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية، وعضوية ممثلين عن رئاسة مجلس الوزراء، ووزارة العدل، ووزارة المالية، ووزارة

الداخلية والبلديات، ومجلس القضاء الأعلى، ومجلس شورى الدولة،<sup>١</sup> والتفتيش المركزي، ومجلس الخدمة المدنية، وديوان المحاسبة، والنيابة العامة التمييزية، والهيئة العليا للتأديب، ومصرف لبنان، إضافة الى وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية. يُذكر أن دولة رئيس مجلس الوزراء كان قد عدلّ القرارين المذكورين في شهر آذار عام ٢٠١٧ ليضيف وزير الدولة لشؤون مكافحة الفساد الى عضوية اللجنة الوزارية، وممثلاً عنه الى عضوية اللجنة الفنية،<sup>٢</sup> قبل أن يصار الى الغاء الوزارة المذكورة لاحقاً.<sup>٣</sup>

أرست الدولة من خلال تأسيس اللجنتين المذكورتين آليةً رسميةً للتعاطي مع مسألة مكافحة الفساد بشكل علميٍّ وشاملٍ ومحاييدٍ ومنسّقٍ بين الوزارات والسلطات القضائية والرقابية والمصرفية، وبمشاركة من المجتمع المدني والإعلام والقطاع الخاص والشركاء الإقليميين والدوليين. في هذا الإطار المؤسسي والتشاركي غير المسبوق، إنطلق العمل على وضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد، وقد كان ذلك بدعم فنيٍّ من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، حيث تم إنجاز مجموعة من الأعمال التحضيرية الهامة خلال الفترة بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٥ بواسطة لجان من أصحاب الخبرة والاختصاص في الدولة اللبنانية الذين عملوا في كثير من الأحيان بدون مقابل مالي وخارج ساعات الدوام الرسمي لإنجاز المهام المكلفين بها.

بدايةً، شكّل وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، محمد فنيش، لجنة مصغرة<sup>٤</sup> في شهر تشرين الثاني من عام ٢٠١٢ عملت على إجراء تقييم شامل لمدى توافق القوانين والممارسات اللبنانية في مجالات تجريم الفساد وإنفاذ القانون والتعاون الدولي مع ما نصّت عليه إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في فصلها الثالث والرابع، وقد تمّ خلال العام التالي الإنتهاء من وضع التقرير والتشاور بشأن مضمونه مع مختلف الأطراف المعنيين<sup>٥</sup> ونشره كاملاً إضافة الى ملخص تنفيذي عنه.<sup>٦</sup> تواكب ذلك مع قيام الوزير بتشكيل لجنة مصغرة أخرى في شهر

<sup>١</sup> بموجب القرار رقم ٢٠١٤/١٠٨ تعديل المادة الأولى من القرار ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد).

<sup>٢</sup> بموجب القرار رقم ٢٠١٧/٦٩ تعديل المادة الأولى من القرار ٢٠١١/١٥٦ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد) وبموجب القرار رقم ٢٠١٧/٦٨ تعديل المادة الأولى من القرار ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد).

<sup>٣</sup> مرسوم تشكيل الحكومة رقم ٤٣٤٠ تاريخ ٢٠١٩/١/٣١.

<sup>٤</sup> بموجب القرار رقم ١٨٤ تاريخ ٢٠١٢/١١/١٣ (تشكيل لجنة فنية مصغرة للإجابة على لائحة التقييم الذاتي لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد).

<sup>٥</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٥ كانون الأول ٢٠١٣، تقرير ورشة عمل دعم تنفيذ "اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد". أنظر أيضاً، وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أيار ٢٠١٣، خلاصة التقييم الذاتي لتنفيذ الفصلين الثالث والرابع من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

<sup>٦</sup> مؤتمر الدول الأطراف في اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد، ٢٠١٦، التقرير الكامل للبنان - استعراض تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. أنظر أيضاً، مؤتمر الدول الأطراف في اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد، ٢٠١٦، استعراض تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، خلاصة وافية، مذكرة من الأمانة تقرير رقم COSP/IRG/1/4/1/Add.31/CAC.

نيسان من عام ٢٠١٣<sup>١٢</sup> لوضع اقتراحات بشأن الاستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد، وقد أنجزت عملها بشكل تشاوري ونشرت تقريرها في هذا الصدد.<sup>١٣</sup>

استكمل وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، نبيل دي فريج، في شهر أيار من عام ٢٠١٤ العمل من خلال تشكيل لجنتين مصغرتين<sup>١٤</sup>، عملتا بالتوازي على إستكمال ما تم القيام به سابقاً لناحية تقييم القوانين والممارسات اللبنانية مقارنة مع أحكام الاتفاقية الأممية، وقد تركّز العمل في هذه المرة على مجالات الوقاية من الفساد واسترداد الموجودات الفصلين الثاني والخامس من الإتفاقية حيث تم إنجاز التقريرين وإرسالهم الى دولة رئيس مجلس الوزراء، تمام سلام، وباقي أعضاء اللجنة الوزارية في شهر نيسان من عام ٢٠١٥.

بناءً على كل ما تقدّم، قام الوزير دي فريج، في الثامن عشر من شهر شباط من عام ٢٠١٦، بتشكيل اللجنة المصغرة لوضع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.<sup>١٥</sup> وقد إستندت اللجنة المصغرة في عملها الى خبرة أعضائها وما انتهت اليه مجمل الاعمال التحضيرية المذكورة أعلاه، كما استخلصت ما رأيته مفيداً من تجارب مقارنة في هذه المجال ودراسات ومراجع متعدّدة المصادر تُعنى بمكافحة الفساد في لبنان وفي دول عربية وأجنبية، وأخذت في الحسبان قرارات مؤتمر الدول الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد وتوصيات عدة منظمات وشبكات إقليمية ودولية مختصة في هذا المجال، إضافة الى مقترحات وإحصاءات أخرى تقدّم بها، خطياً، في إطار اللجنة الفنية المعاونة للجنة الوزارية لمكافحة الفساد ممثلين عن وزارة العدل، ومكتب وزير الدولة لشؤون مكافحة الفساد، والتفتيش المركزي، ومجلس الخدمة المدنية، والهيئة العليا للتأديب، وهيئة التحقيق الخاصة.

اعتمدت اللجنة المصغرة مبدأ التشاركية من خلال تنظيم سلسلة من المشاورات مع عدة أطراف معينين، إمتدت من شهر آذار من عام ٢٠١٦ حتى شهر كانون الثاني من عام ٢٠١٧، وشملت إثنين وعشرين اجتماعاً مع وزراء ونواب ورؤساء الهيئات الرقابية ومسؤولين في القطاع العام وممثلين عن نقابات المهن الحرة والمجتمع المدني والقطاع الخاص.

بنتيجة ما سلّف، توصّلت اللجنة المصغرة إلى إعداد مسودة أولى للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وعرضتها على النقاش في إطار اللجنة الفنية التي انعقدت برئاسة وزيرة الدولة لشؤون التنمية الإدارية في حينه،

<sup>١٢</sup> بموجب القرار رقم ٨٥ تاريخ ١٩/٤/٢٠١٣ (تشكيل لجنة لوضع اقتراحات حول الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد) والمعدل بالقرار رقم ١٠٤ تاريخ ٩/٥/٢٠١٣.

<sup>١٣</sup> اللجنة المصغرة بشأن وضع اقتراحات حول الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، تشرين الثاني ٢٠١٣، مقترحات لاستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد.

<sup>١٤</sup> بموجب القرار رقم ٦٣ تاريخ ٢٣/٥/٢٠١٤ (تشكيل لجنة مصغرة من اجل تقييم تنفيذ لبنان لتدابير استرداد الموجودات الواردة في الفصل الخامس من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد). بموجب القرار رقم ٦٤ تاريخ ٢٣/٥/٢٠١٤ بشأن (تشكيل لجنة مصغرة من اجل تقييم تنفيذ لبنان للتدابير الوقائية المنصوص عليها في الفصل الثاني من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد).

<sup>١٥</sup> بموجب القرار رقم ١٧٤ تاريخ ١٨/٢/٢٠١٦ (تشكيل لجنة مصغرة لوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد).

الدكتورة غاينة عزّ الدين، بتاريخ الرابع عشر والثالث والعشرين من شهر آذار من عام ٢٠١٧. تمّ بعد ذلك، تنقيح المسودة وعرضها على اللجنة الوزارية، بحضور اللجنة الفنية، في السابع والعشرين من الشهر التالي برئاسة دولة رئيس مجلس الوزراء، سعد الدين الحريري، حيث خلص الاجتماع الى التوصية بتطوير إطار تنفيذي للاستراتيجية يرشد عملية تطبيقها، ويكون مشتملا على محاور ومخرجات محدّدة قابلة للتحويل الى برامج عمل بمدد زمنية وجهات مسؤولة واضحة.

تنفيذاً لما تقرّر، طلبت وزيرة الدولة لشؤون التنمية الإدارية، الدكتورة غاينة عزّ الدين، الدعم الفني من الأمم المتحدة للمساعدة على تطوير الإطار التنفيذي المطلوب في أسرع وقت ممكن، وبالتشاور الموسّع مع الأطراف المعنية، لاسيّما وأنّ البيان الوزاري للحكومة في وقتها، كان أول بيان وزاري في تاريخ الحكومات اللبنانية المتعاقبة يتضمّن التزاماً واضحاً بوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد. إستجابةً لهذا الطلب، وقّر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فريقاً من الخبراء المختصّين الذين عملوا مع أعضاء اللجنة المصغرة، في الفترة الممتدة بين شهري كانون الثاني ونيسان من عام ٢٠١٨، على إجراء مرحلة ثانية من المشاورات التي شملت إثنين وثلاثين إجتماعاً وورشة عمل شارك فيها ما يزيد على مائة مسؤول وخبير من كبار القضاة وممثلي الوزارات وجهات من القطاع الخاص والمجتمع المدني، إضافة الى إنجاز سلسلة من المراسلات مع كافة الوزارات للوقوف على جهودها وتوجّعاتها في هذا المجال. بناءً على ذلك، تمّ تنقيح مسودة الاستراتيجية وتحويل مضمونها الى إطار تنفيذي يتضمّن نتائج مستهدفة قابلة للتحقق، بتفصيلاتها، توفّق بين خصوصيات السياق الوطني من جهة ومتطلبات المعايير الدولية من جهة ثانية. وفي نتيجة هذا المسار، تمّ تضمين العمل المنجز في إطار الوثائق الداعمة التي تمّ عرضها في مؤتمر "سيدر". والإعلان عن مشروع الاستراتيجية، ومن ضمنها الإطار التنفيذي الذي تمّ إعداده، وذلك في حفل رسميّ انعقد في السراي الكبير بتاريخ الرابع والعشرين من شهر نيسان من عام ٢٠١٨ برعاية دولة رئيس مجلس الوزراء، سعد الدين الحريري، وفق ما تعهّدت به الحكومة في بيانها الوزاري.

بعد الانتخابات النيابية التي أجريت في شهر أيار من عام ٢٠١٨، تشكّلت حكومة جديدة والتزمت في بيانها الوزاري بإجراء اصلاحات هيكلية من ضمنها "اقرار الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ومشاريع القوانين المتعلقة بها وبرنامجها التنفيذي...". وأحالت وزيرة الدولة لشؤون التنمية الإدارية، الدكتورة مي شدياق، تبعاً لذلك الوثيقة المُعدّة الى مجلس الوزراء الذي اطلع عليها بدوره في جلسته المنعقدة بتاريخ الرابع من شهر نيسان من عام ٢٠١٩، وارتأى ضرورة العمل على تحديث مضمونها وإعادة صياغتها عند الاقتضاء لجعلها أكثر تلاؤماً مع التوجّعات الجديدة، فصدر قرار يقضي بتشكيل لجنة وزارية لتنفيذ هذه المهمة تضم أعضاء اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد ووزراء آخرين هم نائب رئيس مجلس الوزراء ووزيرا الدولة لشؤون رئاسة الجمهورية وشؤون مجلس النواب،<sup>١٦</sup> وتكليف وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية بدراسة الملاحظات الواردة من السيدات والسادة الوزراء ومن ثمّ رفعها الى اللجنة المذكورة قبل عرضها على مجلس الوزراء. بناءً على ذلك، شكّلت وزارة الدولة لشؤون التنمية

<sup>١٦</sup> بموجب قرار مجلس الوزراء رقم ٧٠ تاريخ ٢٠١٩/٤/٤ (تحديث خطة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وإعادة صياغتها عند الاقتضاء).

الادارية فريقًا متخصصًا لمتابعة هذا الموضوع، وقد استغرق جمع الملاحظات ودراستها فترة أربعة أشهر تمّ خلالها إجراء اجتماعات مكثّفة مع ممثلي وزراء المالية، والعدل، والداخلية والبلديات، والصناعة، والاقتصاد والتجارة، ووزراء الدولة لشؤون رئاسة الجمهورية وشؤون مجلس النواب،<sup>١٧</sup> إضافة الى استشارات تقنية معمّقة مع خبراء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. انتهت اللجنة مهمتها وأودعت وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية الامانة العامة لمجلس الوزراء في الرابع والعشرين من شهر أيلول من عام ٢٠١٩.

مع إستقالة حكومة "الى العمل" تحت وطأة الإنتفاضة الشعبية في السابع عشر من شهر تشرين الأول من عام ٢٠١٩، وتشكيل حكومة "مواجهة التحديات" برئاسة الدكتور حسّان دياب، ونيلها الثقة بتاريخ الحادي عشر من شهر شباط ٢٠٢٠، بادر وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية، دميانوس قطار، على تيويم الاستراتيجية ومواءمتها مع مستجدات الساحة اللبنانية، من قبل فريق عمل الوزارة وبدعم فني من برنامج الأمم المتّحدة الإنمائي (UNDP)، ومن تمّ عرضها على مجلس الوزراء بتاريخ الخامس من شهر أيار ٢٠٢٠ حيث تمّ إقرارها بتاريخ الثاني عشر من شهر أيار ٢٠٢٠.

أصبحت بذلك أول استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد من نوعها في تاريخ البلاد تعتمد بشكل رسمي ونقطة إنطلاق مُأسسةً يلتزم بموجبها الجميع الشروع بمسار جديد خلال الفترة الممتدة بين عامي ٢٠٢٠ و٢٠٢٥، ألا وهو مسار التطبيق، الذي يعتبر الأهم، والذي يمكن من خلاله اختبار الارادات المعلنة وشحذ الهمم الكامنة وحشد الموارد اللازمة لمكافحة الفساد في لبنان وتحسينه مستقبلا.

<sup>١٧</sup> ضمت هذه الاجتماعات كل من: السيدة لميا مبيض والسيدة رنا رزق الله والدكتورة جيهان الخوري (عن وزارة المالية) والقاضية رنا عاكوم (عن وزارة الدولة لشؤون رئاسة الجمهورية) والدكتور وليد النقيب والمقدم وجدي كليب (عن وزارة الداخلية والبلديات) والقاضي أيمن أحمد والقاضية رنا عاكوم والقاضي جاد معلوف (عن وزارة العدل) والدكتور عبد الحليم فضل الله والدكتور محمد طي والدكتور حسين العزي (عن وزارة الدولة لشؤون مجلس النواب)، السيد بسام جوني (عن وزارة الصناعة) والسيد رازي الحج (عن وزارة الاقتصاد والتجارة).

## المنهجية

تعبّر وثيقة "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" عن مجمل ما خلصت إليه الأعمال التقييمية والبحثية والتشاورية التي تمّ إجراؤها خلال مسار إعدادها، وتسعى الى التوفيق بين مختلف جهات النظر لدى الأطراف الوطنيين المعنيين في هذا المجال، على صعوبة هذا الأمر، لترسم في النهاية خارطة طريق لبنانية متكاملة لمكافحة الفساد تتّسم بالواقعية والطابع العملي وبقابليتها للتحقق، من حيث المبدأ، في السنوات الخمس المقبلة، وبقابليتها أيضاً للقياس حتى لا يبقى التقدّم في مكافحة الفساد من عدمه مجرد وجهة نظر.

التزمت المنهجية المعتمدة في الاستراتيجية الوطنية مع أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال،<sup>١٨</sup> وقد سعت الى تفادي الخطاب الشعبي أو المزاجي في تناول موضوع الفساد وكيفية التصدي له، ولم تعوّل بشكل حصريّ على طرق مكافحة الفساد التقليدية، على أهميّتها، والتي تتمثّل في جوهرها بتنفيذ الملاحقة القضائية وعمل الأجهزة التي تتولى العمل الرقابي المالي والإداري. بل إنتهجت مقاربة أكثر علميةً وشمولاً في هذا الشأن، مستندةً بذلك الى "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" كمرجعية دولية أساسية لضبط مفهوم "الفساد" واختيار التدابير الأساسية الأنسب للوقاية منه ومحاربه، ومُستلهمةً ما يناسب لبنان من ممارسات جيّدة ودروس مستفادة من التجارب المقارنة في هذا المجال.

أكّدت المنهجية أيضاً أن مكافحة الفساد ينبغي أن تكون على مستوى الدولة عموماً من ناحية، وذلك بواسطة تدابير قانونية وإجرائية ذات انطباق شامل مثل ما يخصّ الصفقات العمومية مثلاً، أو عمل أجهزة الرقابة، أو الحق في الوصول الى المعلومات، وعلى المستوى القطاعي من ناحية أخرى بغية ضمان حسن التعامل مع خصوصيات كل قطاع على حدة، وإدخال ما يتناسب معها من تدابير تفصيلية متخصصة، وبشكل تدريجي لا يؤثر سلباً على عمل القطاع ودوره الأساسي. أصرت المنهجية أيضاً على ضرورة تضافر جهود مروحة واسعة من الاطراف المعنيين على رأسهم السلطة السياسية، وبضمّون أيضاً المؤسسات المتخصصة من أجهزة رقابية وقضائية، ووزارات ومؤسسات عامة وبلديات ومختلف أشخاص القانون العام، بالإضافة الى القطاع الخاص ومكونات المجتمع من أفراد وجماعات وجمعيات نقابات ومنظمات أهلية وتربوية وثقافية ودينية وإعلامية وغيرها.

تقصّدت المنهجية المعتمدة أيضاً عدم الإفراط بالربط بين الخطوات الإصلاحية المطلوبة لمكافحة الفساد وبين الإصلاحات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الأكبر والأشمل التي قد يرى البعض أنها ضرورية، إلا إنها لا تُشكر أهمية هذه الإصلاحات، فتشير إليها في أكثر من موضع من هذه الوثيقة، وتعتبر أنّ مثل تلك الإصلاحات تشكّل بيئة حاضنة لمكافحة الفساد ومن مقومات نجاح الاستراتيجية، دون أن تعتبرها شرطاً لازماً لتحقيق تقدّم ملموس ضد الفساد ينعكس إيجاباً على الوضع الاقتصادي والأوضاع المعيشية للبنانيين والبنانيين.

<sup>١٨</sup> مكتب الامم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ٢٠١٥، دليل عملي لوضع وتنفيذ استراتيجيات مكافحة الفساد.

تجسد كل ما تقدّم في هذه الوثيقة التي تتألف من مقدمة وجزئين سرديين وخاتمة، إضافة الى مصفوفة "الإطار التنفيذي" ومصفوفة "الرصد والتقييم"، وقائمة بأبرز المراجع وخمسة ملاحق، وهي تسعى في كافة مكوناتها هذه الى الموازنة بين الطموح والواقعية، والخصوصيات الوطنية والمعايير الدولية المُلزِمة للبنان، وتبتعد عن الإسهاب في التحليل النظري والكلام التفصيلي لتحافظ بقدر الإمكان على الطابع العملي والمرونة المطلوبين في مثل هذا النوع من الوثائق، لا سيما وأنها الأولى من نوعها في لبنان.

توفّر المقدّمة شرحًا مقتضبًا للسياق العام الذي نشأت الاستراتيجية في إطاره وعرضًا لمسار إعدادها وتوضيحًا لمنهجية الوثيقة التي انبثقت عن ذلك المسار.

بعدها، يبدأ الجزء السردى الأول الذي يشمل الإطار النظري الذي تستند اليه الاستراتيجية، بما في ذلك التعريف الذي تعتمده لمفهوم "الفساد" ولمحة عامة تشرح واقع الفساد في لبنان والعوامل المؤدية الى انتشاره في لبنان والتي تتضمن نبذة عن الجهود المبذولة لمكافحته.

أما الجزء السردى الثاني فيتضمن الإطار التنفيذي الذي يوضح "الرؤية" (vision) و"الرسالة" (mission) اللتان تقوم عليهما الاستراتيجية، وقد تمت صياغة الرؤية بصورة تعبّر عن طموحات اللبنانيين واللبنانيين، وتعكس المقاصد الأبعد للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد والتي تتمثل في توفير المقومات اللازمة لبناء مجتمع مزدهر بمعايير التنمية المستدامة، ومن ثمّ تمت صياغة الرسالة لتعبّر عن الغاية النهائية التي تسعى اليها الاستراتيجية، والتي يفترض بها أن تُسهم بشكل مباشر في تجسيد تلك الرؤية. إنطلاقًا من ذلك، إختارت الاستراتيجية التركيز على ثلاثة "أهداف" (objectives) كبرى ستعمل على تحقيقها ضمن الفترة الزمنية المتاحة لها وهي خمسة سنوات تبدأ في عام ٢٠٢٠ وتنتهي في عام ٢٠٢٥، وهي أهداف منسجمة أيضًا مع أهداف "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد". بعد ذلك، تستلهم الوثيقة أفضل الممارسات العالمية في مجال التخطيط الاستراتيجي (strategic planning) وتواءمها مع خصوصيات السياق اللبناني، فتحوّل الأهداف الثلاث المبتغاة الى شبكة مترابطة من النتائج المستهدفة، في إطار ما يسمى "الإدارة القائمة على النتائج" (-Results Based Management) <sup>١٩</sup>، وذلك على مستوى "المحصلات" (outcomes) من خلال سبعة محصلات، و"المخرجات" (outputs) من خلال أربعة وثلاثين مخرَجًا، وتضع مجموعة من "المؤشرات" (indicators) لقياس درجة الإنجاز في شأن كلّ منها، وتحدّد لكلّ مخرَجٍ من تلك المخرجات مجالات نشاط (areas of work) مربوطة بمدد زمنية واضحة (timeframes) وجهات مسؤولة رئيسة (key responsible parties).

<sup>١٩</sup> فريق التنمية في الامم المتحدة، آذار ٢٠١٠، دليل "الإدارة القائمة على النتائج". أنظر أيضًا، مجتمع الممارسة للإدارة القائمة على المخاطر، الاتحاد الاوروبي، أيار ٢٠٠٩، كتاب مرجعي عن الإدارة القائمة على النتائج في الصناديق الهيكلية الاوروبية. أنظر أيضًا، البنك الدولي واشنطن، ٢٠١٢، تصميم اطار قائم على النتائج لتحقيق النتائج: دليل استرشادي.

وفي الخاتمة، تتناول هذه الوثيقة أبرز المقومات التي يجب أن تتوفر لتعزيز فرص نجاح "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، وتبيّن الآلية الوطنية التي سيتم اعتمادها لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية على أرض الواقع بشكل مؤسّساتي وتشاركي ومستدام يتناسب مع السياقين الوطني والدولي الحاكمين لجهود مكافحة الفساد.

تشمل الوثيقة أيضًا مصفوفة (Matrix) "الإطار التنفيذي" التي يوضّح النتائج المُستهدفة بتفصيلاتها، ومصفوفة (Matrix) "الرصد والتقييم"، يُضاف إليها قائمة بأبرز المراجع المُستخدمة في إعداد الاستراتيجية وخمسة ملاحق. يحتوي أوّل ملحق على القرارات الرسمية الصادرة عن السلطات اللبنانية المختصة والقاضية بإرساء المسار المؤسّساتي المعني بوضع الاستراتيجية ومتابعة تنفيذها والمتمثل باللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية المعاونة لها واللجان المصغرة المنبثقة عن الأخيرة. أما الملحقان الثاني والثالث، فيتضمّنان توصيات كلّ من اللجنة المصغرة التي تشكّلت في عام ٢٠١٦ لإعداد الاستراتيجية، وتلك التي سبقتها في عام ٢٠١٣ لوضع مقترحات تمهيدية في هذا الشأن. يُضاف الى ذلك ملحق رابع يشمل إحصاءات رسمية تقدّمت بها هيئة التفتيش المركزي، والهيئة العليا للتأديب، وهيئة التحقيق الخاصة، إضافة الى ملحق خامس وأخير يشمل قائمة بأبرز الاجتماعات والنشاطات التشاورية التي تمت على ثلاثة مراحل، وذلك بين عامي ٢٠١٦ و٢٠١٧، وفي عام ٢٠١٨ وعام ٢٠١٩.

لا تتضمّن وثيقة "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" التفاصيل المتعلقة بخطط العمل السنوية، بما فيها الموازنات اللازمة، إذ إن ذلك متروك، كما هو مبين في الخاتمة، الى ما بعد إقرار الاستراتيجية رسمياً وتحولها الى سياسة عامة مُلزِمة لكافة الجهات المعنية، حيث ستتولى هذه المهمة آلية وطنية خاصة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية. يوفّر هذا بتوفير أرضية صلبة ومساحة متخصصة لكلّ مجموعة من الجهات الرئيسية المكلفة بأحد "مُحصّلات" الاستراتيجية كي تضع خطة العمل المناسبة لها، بما يشمل كافة "المُخرجات" ذات الصلة، بالتشاور فيما بين هذه الجهات، وطبقاً لاختصاصات وظروف كلّ منها، ولكن بما لا يشدّ عن الإلتزامات الواردة في نصّ هذه الاستراتيجية التي تشكّل المرجع الوطني الحاكم لهذه الجهود.

هذا التدرّج في العمل، والفصل ما بين الاستراتيجية بإطارها التنفيذي العام من جهة، وخطط العمل المفصّلة من جهة أخرى، يعزّز قدرة الجهات المكلفة بالتنفيذ على استشعار ملكيتها لمضمون خطط العمل بكل تفصيلاتها وتحمل مسؤولياتها كافة في هذا الصدد، كما يمنحها المرونة اللازمة لتطوير وتعديل تلك الخطط كي تتناسب مع المتغيّرات، بما في ذلك الفرص السانحة والتحديات الطارئة على المستوى العملائي دون الحاجة الى العودة الى مجلس الوزراء لإعادة إقرار الاستراتيجية في كلّ مرّة من المرات.

## الجزء الأول: واقع الفساد ومكافحته في لبنان

يوضّح الجزء الأول في بدايته مفهوم "الفساد" الذي تتمحور حوّل هذه الاستراتيجية، لتفادي اللغظ الذي غالبًا ما يثور بشأن نطاق هذا المفهوم ومعناه، وينتقل بعدها الى توفير لمحة عن واقع الفساد في لبنان بناءً على ما توفّر من مؤشرات ودراسات واستطلاعات رأي في هذا المجال، في ظلّ ندرة المعلومات والبيانات الوطنية الرسمية وشيوع الطعن في مصداقيتها، ثمّ يعرض لأهمّ العوامل الدافعة الى حدوث الفساد في السياق اللبناني الحالي بما في ذلك العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتشريعية والإدارية. ينتهي الجزء الأول الى استكمال قراءته للواقع اللبناني باستعراض أبرز ما قامت به الدولة في مجال مكافحة الفساد خلال السنوات الماضية، وذلك وفق ما ورد في التقارير والمراسلات الرسمية ذات الصلة.

## مفهوم "الفساد"

لا بدّ لأي استراتيجية أن تتطرق من تحديد واضح للموضوع الأساسي الذي تريد التصدي له. من دون ذلك، لا يمكن الانتقال بشكل علمي الى المراحل التالية في عملية التخطيط الاستراتيجي. يصحّ هذا الأمر تحديداً في الحالات التي يكون فيها الموضوع قيد المعالجة موضوعاً شائكاً ومعقّداً، كما هي الحال في هذه الاستراتيجية، فـ "الفساد" موضوع تتداخل فيه أبعادٌ كثيرة، وعلى مستويات مختلفة، بما فيها الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتاريخية والقانونية والإدارية والأمنية. بالإضافة الى ذلك، هو موضوع على درجة عالية من الخطورة تسمح، إذا ما تُرك دون تحديد واضح، بإساءة توظيفه لتحقيق غايات غير مشروعة، لا سيّما في المجال السياسي، وبيّن التاريخ كيف يمكن إساءة توظيف عنوان "مكافحة الفساد" لتصفية الحسابات السياسية أو إقصاء معارضين، أو تبرير تقييد الحريات العامة وانتهاك حقوق الإنسان، أو تجنيد الشباب في عصابات إجرامية أو إرهابية.<sup>٢٠</sup> إنسجاماً مع ما سبق، تُفرد هذه الوثيقة مساحة خاصة لتحديد مفهوم "الفساد" وفق أحدث ما توصلت إليه الخبرات المتخصّصة في محاولة لإبعاد هذا الموضوع عن إساءة التوظيف من ناحية وتفادي الدوران في حلقة مفرغة من ناحية أخرى، لا سيّما في السياق اللبناني حيث يرتفع منسوب الاستقطاب الفئوي على أنواعه وتتحدّر مستويات الثقة في السياسيين وفي الدولة وفق ما تبيّنه إستطلاعات الرأي المتعدّدة والمؤشرات الدولية ذات الصلة.<sup>٢١</sup>

"الفساد" لغةً هو الاضطراب والخلل والحاق الضرر بالغير، مصدره: فَسَدَ وَفَسَدَ. وهو يُشكّل آفة عالمية خطيرة غائرة في الزّمن، تلتهم ثروات الشعوب وتتربّص بمقومات الأوطان والدول، الغنيّة منها والفقيرة، مُهدّدة أمنها الاجتماعي وثُمّوها الاقتصادي ونظامها السّياسي وأدائها الإداري ومختلف عناصر تطوّرها وازدهارها. ويتعبّر 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 ومنافية للأخلاق والآداب العامة في مجتمع من المجتمعات أو دولة من الدول، ويمتدُّ أحياناً ليشمل أكثر من دولةٍ واحدة، وذلك بهدف جني أرباح غير مشروعة أو زيادة محصولاتها أو تَبوُّء منصبٍ في السّلطة أو رفع منزلة في المجتمع.

إلا ان هذا التعريف اللغوي، على قيمته، يطرح إشكالية عمليّة تتعلق بضبط المفهوم من منظور علمي، فهو يصعب إلى حدّ كبير عملية مكافحة الفساد ويقال من فعاليتها، وقد يجعلها شبه مستحيلة. ذلك لأنّ التعريف المذكور يجعل "الفساد" هدفاً متحرّكاً يتأرجح بين التقييد غير المسوّغ له من ناحية، والتوسيع المفتوح على احتمالات التأويل اللامتناهية من ناحية أخرى. هذا يعيق تأطير مفهوم "الفساد" وطرق مكافحته بشكل موضوعي،

<sup>٢٠</sup> ساره تشايس، منظمة كارنيغي، كانون الثاني ٢٠١٥، لصوص الدولة: لماذا يهدد الفساد الأمن العالمي.

<sup>٢١</sup> على سبيل المثال، أحرز لبنان على مؤشر ثقة المواطنين بالقادة والسياسيين 1.7 (Public Trust in Politicians) نقطة أي أدنى من المعدل العالمي 3.22 نقطة والاقليمي 3.74 نقطة.

ويحوّلها الى وجهات نظر تحكمها عوامل ذاتية متداخلة ومتناقضة أحياناً، مما يفتح الباب واسعاً أمام الاستنسابية والاعتباطية والشعبوية وغيرها من الظواهر التي قد تؤدي الى إجهاض فكرة مكافحة الفساد من أساسها.

التقييد غير الموسّغ في التعريف المذكور يأتي مثلاً من اعتبار أن الفساد هو مخالفة القوانين والأنظمة النافذة في حين أنّ هناك أفعال فساد تتم أحياناً بغطاء من تلك القوانين والأنظمة، أمّا التوسيع فيأتي من تشريع المفهوم على احتمالات الانتقائية والمزاجية في تحديد ما هو صالح أو غير صالح، وما هو أخلاقي أو غير أخلاقي، وما هو وطني أو غير وطني، وغيرها من المسائل التي يجوز فيها الاختلاف.

دفعت هذه الإشكاليات الأدبيات الحديثة في مجال مكافحة الفساد الى التعامل مع الموضوع بشكل مختلف، وقد برز منذ تسعينيات القرن الماضي التوجّه الذي أصبح سائداً اليوم، والذي يربط "الفساد" بممارسة السلطة، أكان ذلك في القطاع العام أو الخاص، وعلى كافة المستويات بحيث لا ينحصر مفهوم "السلطة" بالقيادات إنّما بكلّ من يمنحه القانون سلطةً لاتخاذ القرار نيابةً عن آخرين. وفي إطار هذا التوجّه، لا يُعتبر الفعل أو الإمتناع عنه فساداً بالمعنى الصحيح الا حين يمارس أحد ما، أوكلت إليه سلطة ما، تلك السلطة بقصد الانتفاع الخاص منها، لشخصه أو أحدٍ مقربٍ منه، وذلك على خلاف الغاية المعلنة التي مُنح لأجلها تلك السلطة.<sup>٢٢</sup> تعدّدت التعريفات التي تترجم هذا التوجّه، وأكثرها انتشاراً هو ذلك الصادر عن "الشفافية الدولية" (Transparency International) التي ترى أن "الفساد هو سوء استخدام السلطة المؤكدة لتحقيق منفعة خاصة".<sup>٢٣</sup>

مع ذلك، ما زال التوافق على تعريف موحد على الصعيد الدولي غير ممكناً برغم المحاولات التي تكاد لا تُحصى، وهو ما انعكس في "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" التي لم تتضمن تعريفاً للفساد بل تعداداً لمجموعة من الممارسات التي توافقت الدول على تجريمها في إطار الاتفاقية، وهي: رشو الموظفين العموميين الوطنيين (المادة ١٥) ورشو الموظفين العموميين الاجانب وموظفي المؤسسات الدولية العمومية (المادة ١٧)، واختلاس الممتلكات أو تبديدها أو تسريبها بشكل آخر من قبل موظف عمومي (المادة ١٨)، والمتاجرة بالنفوذ (المادة ١٩)، وإساءة استغلال الوظائف (المادة ٢٠)، والاثراء غير المشروع (المادة ٢١)، والرشوة في القطاع الخاص (المادة ٢٢)، واختلاس الممتلكات في القطاع الخاص (المادة ٢٣)، وغسل العائدات الاجرامية (المادة ٢٤)، واخفاء ممتلكات متأتية من الجرائم المذكورة أو مواصلة الاحتفاظ بها (المادة ٢٥)، واعاقبة سير العدالة في إطار إجراءات ملاحقة الجرائم المذكورة (المادة ٢٦).

<sup>٢٢</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١٨، الإطار المفاهيمي لتقييم مخاطر الفساد على المستوى القطاعي.

<sup>٢٣</sup> روبرت وليمز، ٢٠٠٠، تفسير الفساد. أنظر أيضاً، منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ٢٠٠٨، الفساد-سرد للمعايير الجنائية العالمية.

لا يعني هذا اقتصار جرائم الفساد على الممارسات المذكورة حصراً أعلاه، وهذا ما أكدته الإتفاقية نفسها التي تشجع الدول الأطراف على التوسّع في تجريم الفساد، وهو ما قامت به فعلا عدة دول في تشريعاتها في حين ذهبت دول أخرى الى الاجتهاد في وضع تعريف قانوني لمفهوم "الفساد".

في هذا الإطار، ذهب المشرّع اللبناني مؤخراً الى اعتماد تعريف محدّد للفساد على انه "استغلال السلطة أو الوظيفة أو العمل المتصل بالمال العام بهدف تحقيق مكاسب أو منافع غير مشروعة لنفسه أو لغيره، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة"<sup>٢٤</sup>. ينسجم هذا التعريف مع عدد من الممارسات التي نصّت عليها القوانين اللبنانية ومنها، على سبيل المثال لا الحصر الجرائم الواردة في الفصل الأول من الباب الثالث من قانون العقوبات كالرشوة وصرف النفوذ والاختلاس واستثمار الوظيفة، ومنها أيضاً الإثراء غير المشروع وفق القانون رقم ١٥٤ لعام ١٩٩٩، وتبييض الأموال وفق القانون ٤٤ لعام ٢٠١٥ وحماية كاشفي الفساد رقم ٨٣ لعام ٢٠١٨.

إستكمالاً لذلك، وفي معرض عمله على بناء المنظومة الوطنية القانونية لمكافحة الفساد، وسّع المشرع مفهوم "الموظف" بالمقارنة مع المفهوم الوارد في قانون العقوبات<sup>٢٥</sup> وذلك الوارد في نظام الموظفين<sup>٢٦</sup>، فعرفه على أنّه "أي شخص يشغل منصباً تشريعياً أو قضائياً أو تنفيذياً أو ادارياً أو عسكرياً أو أمنياً أو استشارياً، سواء أكان معنياً أم منتخباً، دائماً أم مؤقتاً، مدفوع الأجر أم غير مدفوع الأجر، وأي شخص يؤدي وظيفة عامة، بما في ذلك أي مركز من مراكز السلطات الدستورية أو في أية وظيفة أو خدمة عامة أو عمل يؤدي لصالح ملك عام أو منشأة عامة أو مرفق عام أو مؤسسة عامة أو مصلحة عامة لصالح منشأة عامة أو مرفق عام، سواء تولاهها بصورة قانونية أم واقعية"<sup>٢٧</sup>. وهذا ينسجم مع التعريف الوارد للـ "الموظف العمومي" في الفقرة الأولى من المادة الثانية من "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد".

## لمحة عامة

بناء على المفهوم الموضّح أعلاه، يتبيّن أن "الفساد" مشكلة معقّدة لا تأخذ أشكالاً متعدّدة وحسب، كالرشوة والاختلاس، بل تتداخل مع جرائم أخرى مختلفة كالاختيال أو المناورات الاحتيالية، والغش، والسرقة، وإساءة استعمال السلطة، وتحويل السلطة، والتهرّب الضريبي وتبييض الأموال<sup>٢٨</sup>، كما يتأكّد أنّه موجودٌ في القطاعين العام والخاص على السواء، وفي مختلف نواحي الحياة، بلا استثناء.

<sup>٢٤</sup> المادة الاولى، الفقرة أ من قانون مكافحة الفساد في القطاع العام وإنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد.

<sup>٢٥</sup> قانون العقوبات اللبناني مرسوم اشتراعي رقم ٣٤٠ صادر في ١٩٤٣/٣/١ وتعديلاته.

<sup>٢٦</sup> نظام الموظفين مرسوم اشتراعي رقم ١١٢ صادر في ١٩٥٩/٦/١٢ وتعديلاته.

<sup>٢٧</sup> المادة الاولى، الفقرة د من قانون حماية كاشفي الفساد رقم ٨٣ لعام ٢٠١٨.

<sup>٢٨</sup> إن التقييم الوطني لمخاطر تبييض الأموال وتمويل الإرهاب (٢٠١٩) حدد جريمة الفساد من بين جرائم تبييض الأموال المرتفعة المخاطر.

من هنا، لا بد من دراسة العوامل المؤدية الى انتشار الفساد قبل تحديد أهداف الاستراتيجية الوطنية المناسبة لمكافحة هذه الآفة الكأداء، لأن ذلك يشكّل نقطة الانطلاق في الطريق إلى مكافحته حيث أنّ التشخيص الصحيح للآفة والمرض يسمح بوصف العلاج الناجع والدواء الشافي له. غير أن العوامل الدافعة الى حدوث 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، والظروف السياسية والاقتصادية والأمنية التي تؤثر عليها، بالإضافة إلى كفاية المنظومة القانونية وكفاءة المؤسسات المكلفة بإنفاذها.

في لبنان، ترى غالبية المواطنين والمواطنات، عن حقّ أو عن غير حقّ، بأن هناك نسبة كبيرة من موظفي القطاع العام فاسدون،<sup>٢٩</sup> كما وتبيّن الدراسات واستطلاعات الرأي المتخصّصة بأن الفساد يكاد يُصيب جميع مجالات الحياة، العامة منها والخاصة، ومختلف القطاعات، وإن بدرجات متفاوتة يصعب تحديدها بسبب ندرة البيانات ذات المصدقية في هذا الشأن. وفق المعلومات الصادرة عن الباروميتر العربي في عام ٢٠١٦ بشأن لبنان، يعتبر أربع وأربعون في المائة من اللبنانيين واللبنانيين ان الفساد من المشاكل الاساسية التي تؤثر على الاقتصاد، ووفق المعلومات الصادرة عن الباروميتر العربي في عام ٢٠١٩، يثق فقط ثمانية وعشرون في المائة منهم بالجهود المبذولة من قبل الحكومة لمكافحة الفساد ويرى واحد وتسعون في المائة منهم أن الفساد موجود في كافة مؤسسات الدولة الى حد متوسط وكبير وعشرون في المائة منهم فقط يتقون بالحكومة والبرلمان والقضاء.

يصل الفساد بطبيعة الحال إلى أعلى درجاته في المجالات التي يتركز فيها المال العام والتي تتمثّل، في لبنان بمجال الصفقات العمومية ومنح الإجازات والتراخيص وتحصيل الضرائب والرسوم على أنواعها. هذا لا يعني اقتصار الفساد على الجانب المالي وحسب، بل يشمل أيضاً، الفساد في المعاملات الإدارية التي تكون ذات كلفة على جودة الخدمات العامة وسهولة الحصول عليها وتسهم في هدر المال العام، وتصل الى نماذج أخرى للفساد على المستوى السياسي حيث يمكن للبعض أن يستغلّوا سلطتهم للتأثير على استقلالية أجهزة الدولة التي يفترض بها ممارسة الرقابة وتطبيق القانون، أو للالتفاف على مبادئ الحوكمة الرشيدة في تنظيم القطاع العام وعلاقته مع القطاع الخاص، من خلال تشريعات أو قرارات يُمكن أن "تقون" الفساد وتحميه.

منذ انتهاء الحرب الأهلية في بداية تسعينيات القرن الماضي، تمثّل صفقات الأشغال واللوازم التي تُجريها الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات الكبرى واحدةً من أبرز المجالات المعرّضة للفساد، لا سيّما في

<sup>٢٩</sup> الباروميتر العربي، تشرين الثاني ٢٠١٩، التقرير الوطني للبنان ٧. حسين صهيون، ٢٠١٦، "لبنان: خمس سنوات بعد الانتفاضات العربية - مخرجات من الباروميتر العربي IV تقرير لبنان". الشفافية الدولية، ٢٠١٦، "الناس والفساد: دراسة مسحية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا". سامي عطا، المركز اللبناني للدراسات، ٢٠١٢، "الباروميتر العربي II تقرير لبنان".

صو

القطاعات حيث تكون الرقابة محدودة ويكون الانفاق مرتفعاً ومتكرراً مثل الكهرباء والأشغال العامة<sup>٣٠</sup>، وذلك على سبيل المثال لا الحصر. إضافة الى ذلك، تتركز مخاطر الفساد في عمليات تحصيل الإيرادات لصالح الدولة كالضرائب والرسوم الجمركية والعقارية، وهي موجودة أيضاً، وإن اختلفت من حيث طبيعتها، في عمليات توفير الخدمات العامة للمواطنين كالصحة والضمان الاجتماعي والأمن والأحوال الشخصية والمحاكم وغيرها.<sup>٣١</sup> هذا ولم تعد أضرار الفساد والخسائر الناجمة عنه محصورة في الجانب المالي وحسب، على أهميته، إنما تعدت ذلك لتؤثر في جودة حياة الناس، لا سيما ذوي الدخل المحدود منهم، وتطال سمعة الوطن ومكانته بين الدول.

يسجل لبنان ثمانية وعشرين نقطة من أصل مائة نقطة على "مؤشر مدركات الفساد" (CPI) الصادر عن "الشفافية الدولية"<sup>٣٢</sup>، وذلك أسوأ من المعدل الإقليمي للدول العربية البالغ أربعة وثلاثين ونصف نقطة تقريباً، والمعدل العالمي البالغ ثلاثة وأربعين نقطة، مما يضع البلاد في المرتبة السابعة والثلاثين بعد المائة على مجموع مائة وثمانين دولة حول العالم. تلتقي نتائج لبنان السلبية على هذا المؤشر مع نتائجه على مؤشر "السيطرة على الفساد" (Control of Corruption) الصادر عن البنك الدولي.<sup>٣٣</sup> يؤكد ذلك تقرير التنافسية العالمي (GCR) الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF) الذي يبين أن انتشار الرشوة والدفعات غير النظامية تصل الى مستويات فوق المعدلين الإقليمي والدولي، وأن هناك قصوراً كبيراً في شفافية صنع السياسات العامة، وضعف في استقلالية القضاء، وغياب شبه تام للثقة العامة بالسياسيين.<sup>٣٤</sup>

## العوامل المؤثرة

يتمدد "الفساد" أو ينحسر في ضوء عدد من العوامل، فليس هناك بلد أو شعب أو مجتمع نزيه أو فاسد بالمطلق، فالأفراد، سواء كانوا رسميين أو غير رسميين، رجالاً أو نساءً، متدينين أو غير متدينين، ومن أي سن أو لون أو معتقد، معرضون لشتى أنواع الإغراءات وقادرون على اختلاق مختلف أنواع الأعدار والتبديدات التي تؤدي بهم الى الإخراط في ممارسات الفساد.<sup>٣٥</sup> بالفعل، لا توجد دولة خالية من الفساد، ولا توجد علاقة سببية بين ثراء الدول ونزاهتها، ولا بين شيوع الديمقراطية وانحسار الفساد. العبرة هي في وجود مجموعة من العوامل

<sup>٣٠</sup> دانييل سانشير، المركز اللبناني للدراسات، ٢٠١٨، "مكافحة الفساد خطوة اساسية لتحسين البنية التحتية". رينود ليندرز، ٢٠١٢، "غنائم الهدنة: الفساد وبناء الدولة في لبنان ما بعد الحرب". شارل عدوان، ٢٠٠٤، "الفساد في اعادة الاعمار: كلفة التوافق الوطني" في لبنان ما بعد الحرب.

<sup>٣١</sup> منظمة الشفافية الدولية، ٢٠١٦، الناس والفساد: دراسة مسحية للشرق الأوسط وشمال أفريقيا - باروميتر الفساد العالمي.

<sup>٣٢</sup> منظمة الشفافية الدولية، نتائج لبنان في مؤشر مدركات الفساد لعام ٢٠١٩.

<sup>٣٣</sup> البنك الدولي، نتائج لبنان في مؤشر السيطرة على الفساد لعام 2018.

<sup>٣٤</sup> المنتدى الاقتصادي العالمي، نتائج لبنان في تقرير التنافسية العالمية لعام 2019.

<sup>٣٥</sup> كندرا دويوبوسيري نيسيت U4، ٢٠١٨، علم النفس المعرفي للفساد، تفسيرات على المستوى الجزئي للسلوكيات الغير اخلاقية.

المؤثرة في انتشار الفساد وفي الجهود المبذولة للسيطرة على تلك العوامل، بحيث تكون العلاقة عكسية بين الإثنيين، فينحسر الفساد بتعاظم تلك الجهود ويتمدد في ظلّ ضعفها.

بناءً عليه، وفي ضوء ما يشبه الإجماع الوطني على وجود مستويات مرتفعة من الفساد في لبنان، كان لا بد من دراسة أهمّ العوامل المؤثرة في هذا الأمر، حيث بيّنت الأعمال التقييمية والبحثية والتشاورية تعدّد هذه العوامل وتداخلها. وقد عزت بعض الكتابات شيئاً من تلك العوامل الى أسباب تاريخية تتعلّق بالإرث الذي تركته السلطنة العثمانية، والممارسات السياسية والاقتصادية التي شكّلت الدولة منذ الإعلان عن دولة لبنان الكبير في عام ١٩٢٠، ونظّمت أجهزتها وحكمت علاقتها مع أصحاب المصالح في الداخل والخارج بدءاً بمرحلة الانتداب الفرنسي، مروراً بالمراحل المتعددة التي مرّت بها الجمهورية اللبنانية منذ الاستقلال في عام ١٩٤٣، وفي إطار العلاقات المعقّدة مع القوى الإقليمية وتداوياتها على الساحة المحلية في زمن الحرب الأهلية، وفي مرحلة ما بعد اتفاق الطائف في عام ١٩٩٠، وبعد التحرير في عام ٢٠٠٠، وخلال الحقبة الأخيرة منذ عام ٢٠٠٥.

في هذا السياق الجيوسياسي البالغ التعقيد، والذي تتداخل فيه الوقائع بالكثير من الاعتبارات الفئوية والتفسيرات الذاتية، اختارت وثيقة "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" أن تركز دراستها على أبرز العوامل ذات التأثير المباشر، في الوقت الحالي، على واقع الفساد في لبنان، بالمفهوم العلمي للكلمة، آخذةً في الحسبان أهم ما تمّ بذله في السنوات الأخيرة من جهود للسيطرة على تلك العوامل وتقليص أثرها.

تتقسم العوامل المؤثرة في واقع الفساد في السياق اللبناني الى عوامل سياسية واقتصادية واجتماعية وتشريعية ومؤسسية تمثل الطائفية قاسماً مشتركاً بينها كما هو مبين أدناه، مع التأكيد أن ما تمثله الطائفية من تحدّد من منظور مكافحة الفساد لا تكمن في التنوع الفئوي الذي يميّز به لبنان، ولا بشعور الانتماء القومي الذي يكتنه أغلب اللبنانيين واللبنانيين لطوائفهم، ولا برغبة هذه الطوائف في أن تكون ممثلة في حكم البلاد، فكلّ ذلك يشكّل قيمة مضافة للبنان، ويجعله نموذجاً فريداً للتنوع الثقافي والسلم الأهلي والعيش المشترك في وقت تشهد فيه المنطقة والعالم صراعات فئوية خطيرة وبروز نزعات إنزوائية وعدائية تجاه "الآخر".

### العوامل السياسية

يقصد بالعوامل السياسية العوامل التي ترتبط بتشكيل السلطة السياسية في البلاد وكيفية ممارستها لدورها، أمّا أبرز العوامل السياسية المؤثرة في واقع الفساد في لبنان فهي ثلاثة. يتمثّل أولها في ضعف الإرادة السياسية لدى الحكومات المتعاقبة لمكافحة الفساد منذ تسعينيات القرن الماضي، مما أحرّ إنخراط الدولة في إجراء إصلاحات مركّزة في هذا المجال، وسمح للفساد أن يصبح أكثر شيوعاً وجزءاً طبيعياً من التنافس السياسي لكسب الولاءات، وتوسيع نطاق النفوذ، وضمان "حصص" في مؤسسات الدولة ومشاريعها. أمّا ثاني تلك العوامل فهو "الطائفية السياسية"، بما تؤدي إليه من طغيان الاعتبارات الطائفية على قرارات إدارة الشأن العام والمال العام، في حين إن ثالث تلك العوامل، فيتمثّل في عدم اكتمال

الإصلاح الإنتخابي، والذي من شأن اكتماله أن يحقق صحة التمثيل ويعزز إمكانية مساءلة السياسيين من جانب المواطنين والمواطنين، فضلاً عن مساءلتهم لبعضهم البعض وفق مبادئ الديمقراطية. شهدت السنوات الأخيرة خطوات إيجابية في إتجاه معالجة بعضاً من هذه العوامل السياسية، ولعل أهمها تصاعد التعبير عن الإرادة السياسية لمكافحة الفساد بحيث تحوّل الأمر الى أولوية وطنية وتحوّل الى التزامات رسمية غير مسبوقه. يتجلى هذا التطور الإيجابي في خطاب قسم فخامة رئيس الجمهورية العماد ميشال عون في عام ٢٠١٦، وفي البيانين الوزاريين لحكومتى دولة الرئيس مجلس الوزراء، سعد الدين الحريري، في عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٩ تبعاً، وفي البيان الوزاري لحكومة دولة رئيس مجلس الوزراء، الدكتور حسان دياب في عام ٢٠٢٠، وفي العمل التراكمي الذي انجزته اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية المعاونة لها في ظل الحكومات المتعاقبة منذ عام ٢٠١١، وأخيراً وليس آخراً، في ما أقدم عليه المجلس النيابي من خطوات تشريعية ورقابية مؤخرًا، ومنها إقرار تشريعات متخصصة في الأعوام ٢٠١٥ و ٢٠١٧ و ٢٠١٨ و ٢٠١٩ و ٢٠٢٠، وإقرار موزانات عامة للبلاد في الأعوام ٢٠١٧ و ٢٠١٨ و ٢٠١٩ بعد توقّف قارب الإثني عشر عامًا. ترافق ذلك مع تحوّل التعبير عن الإلتزام بمكافحة الفساد الى أمرٍ تشترك فيه كافة القوى السياسية، وتحاول من خلال أحزابها ووزرائها ونوابها أن تترجمه الى ممارسات على أرض الواقع، بعد أن كان هذا الأمر سابقاً خارج إجماع هذه القوى ولا يندرج ضمن خطابها السياسي.

مع كل ذلك، تبقى الإرادة السياسية بحاجة الى مزيد من التدعيم كي تستمر وتتعاظم وتتحول الى قرارات ملموسة تحقق الإصلاحات المطلوبة والتغييرات الإيجابية التي يشعر بها الناس، فبدون إرادة سياسية قوية لمكافحة الفساد، لن يتمكن لبنان من وضع وتنفيذ السياسات العامة اللازمة في هذا المجال، وستبقى المساحة مفتوحة أمام استخدام الفساد كوسيلة من وسائل التنافس السياسي.

شكل أيضًا إقرار وتطبيق قانون جديد للانتخابات في عام ٢٠١٨ خطوة أخرى نحو تحسين التمثيل، من خلال اعتماد مبدأ النسبية وإن بشكل جزئي، وتعزيز العلاقة بين الناخبين والمنتخبين على اساس المواطنة، إلا إن هذا التقدم على أهميته ما زال غير كافٍ، وما زال النقاش الوطني دائرًا حول الخطوات الجديدة التي ينبغي أخذها في اتجاه مزيد من التطوير في هذا المجال وصولاً إلى صورة أفضل من التمثيل السياسية والمساءلة الديمقراطية، مع أهمية أن يتواكب الإصلاح الإنتخابي المنشود مع إصلاحات لتعزيز التشاركية في صنع السياسية العامة على كافة المستويات خصوصًا في ظل القصور الكبير الموجود حاليًا في مجال شفافية صناعة السياسات الحكومية، حيث يسجل لبنان مستويات أسوأ من المعدلين الإقليمي والدولي وفق تقرير التنافسية العالمي.<sup>٣٦</sup>

<sup>٣٦</sup> سجل لبنان على مؤشر الشفافية في صناعة السياسات الحكومية (Transparency of Government Policymaking) للبنك الدولي لعام ٢٠١٨-٢٠١٧ 3.1 نقطة أي أدنى من المعدل العالمي ٤,١٥ نقطة والمعدل الإقليمي ٣,٩٤ نقطة.

في غضون ذلك، تبقى "الطائفية السياسية" عاملاً سياسياً معيقاً لمكافحة الفساد، خصوصاً في ظلّ التلكؤ عن إطلاق مسار إلغائها برغم مرور ما يقارب الثلاثين سنة على إقرار ذلك، واعتباره هدفاً وطنياً أساسياً في متن الدستور اللبناني. فهي تؤثر سلباً في سلم الأولويات لدى القوى السياسية المختلفة وتشكّل ما يمكن أن يُسمّى بالحصانات والحمايات الواقعية في وجه العمل الرقابي والملاحقة القضائية.

### العوامل الاقتصادية

يُقصد بالعوامل الاقتصادية العوامل التي ترتبط بانتاج وتوزيع وتبادل واستهلاك السلع والخدمات، وهناك عاملان اقتصاديان رئيسيان يؤثران في واقع الفساد في لبنان. يتمثل أولهما في صعوبة ممارسة الأعمال<sup>٣٧</sup> وضعف التنافسية الاقتصادية<sup>٣٨</sup> ممّا يدفع المستثمرين وكيانات القطاع الخاص، من مختلف الأحجام، الى ممارسات الفساد لتيسير أعمالهم اليومية مع الإدارة من جهة، وإلى بناء علاقات وثيقة مع صانعي القرار لتأمين حصصهم في السوق من جهة ثانية. أمّا ثاني تلك العوامل، فهي طبيعة النموذج الاقتصادي المعتمد في البلاد الذي لم ينجح في تحقيق الإنماء المتوازن، بل أسهم في إدخال لبنان في أسوأ أزمة اقتصادية في تاريخه الحديث، وأدى الى تردي الخدمات العامة، وارتفاع معدلات البطالة والفقر، وإضعاف القدرة الشرائية، وزيادة الاعباء الضريبية والرُسوم، وقد كان لذلك أثر مزدوج على إنتشار الفساد. من ناحية أولى، تقلّصت الفرص الاقتصادية المتاحة أمام اللبنانيين واللبنانيين مما عزز من حاجتهم الى اللجوء الى الرشوة والواسطة والمحسوبية للحصول على وظائف وتأسيس الأعمال تجارية وتأمين احتياجاتهم الأساسية، وبحسب الباروميتر العربي في ٢٠١٩، يرى ما يقارب الخمسة والتسعون في المائة من اللبنانيين واللبنانيين أن استخدام الوساطة للحصول على فرصة عمل أمر واسع الانتشار، في حين يعتقد ستة وسبعون في المائة أنه عليهم دفع رشوة للحصول على الخدمات العامة وسبعة وستون في المائة أن عليهم دفع رشوة للحصول على الخدمات العامة.<sup>٣٩</sup> ومن ناحية ثانية، هزّ هذان العاملان الإقتصاديّان ثقة المواطنين والمواطنين بالدولة وعمّق شعورهم بالمظلومية مما شجّعهم على التلكؤ عن القيام بواجباتهم وعدم التردّد في انتهاك القوانين والأنظمة والتماس الفساد لتحقيق منافع شخصية تتعارض مع المصلحة العامة.

برغم بعض المبادرات التي تمّ إطلاقها في السنوات الماضية بهدف تعزيز التنافسية الاقتصادية، بما في ذلك إعداد مشروع قانون للمنافسة وإجراء إصلاحات ضريبية وجمركية متفرقة، وبرغم الجهود المتنوعة التي بذلتها الدولة للنهوض بالوضع الاقتصادي في البلاد وتحقيق التقدم نحو مزيد من الإنماء

<sup>٣٧</sup> سجل لبنان 54.3 نقطة على مؤشر سهولة القيام بالأعمال (Ease of Doing Buisness) للبنك الدولي لعام 2020 والذي يتراوح من صفر الى 100 مما وضعه في المرتبة 143 على 190 دولة.

<sup>٣٨</sup> سجل لبنان 56.3 على مؤشر التنافسية العالمي (Global Competitiveness Index) للمنتدى الاقتصادي العالمي لعام 2019 والذي يتراوح من صفر الى 100 مما وضعه في المرتبة 88 على 141 دولة.

<sup>٣٩</sup> الباروميتر العربي، تشرين الثاني ٢٠١٩، التقرير الوطني للبنان ٧.

المتوازن، لم يتحقّق التقدّم المرجو بل إن لبنان يواجه أزمة اقتصادية غير مسبوقة مصحوبة بأزمة مالية خانقة. تبيّن الأرقام الرسمية التي صارت بها الحكومة الشعب اللبناني، تقلص الانتاج بنسبة ٦,٩ في المائة في عام ٢٠١٩ بعد تراجع بنسبة ١,٩ في المائة في عام ٢٠١٨، مع توقّع حدوث تراجع إضافي بنسب قد تصل الى ١٤ في المائة، خصوصاً مع شحّ الدولار الذي يلقي عبئاً كبيراً على الواردات غير النفطية وطلب المستهلكين، في الوقت الذي ترتفع فيه أسعار المواد الاستهلاكية، ويتقلص حجم الأعمال، ويتسارع نمو متوسط التضخم.

### العوامل الاجتماعية

يُقصد بالعوامل الاجتماعية العوامل التي تتعلّق بعلاقة المواطنين والمواطنات ببعض البعض وبالدولة وما يحكم تلك العلاقة من قيم وما ينبثق عنها من سلوكيات، وهناك عاملان اجتماعيان رئيسيان يؤثران في واقع الفساد في لبنان مع عدم جواز التعميم بطبيعة الحال. يتمثّل أول تلك العوامل بتغليب المصالح الشخصية على أي اعتبار آخر أثناء التعامل مع الإدارة، أما ثاني تلك العوامل فيتمثّل بطغيان الإنتماءات الفئوية على الإنتماء الوطني، ويرتبط هذان العاملان بشكل وثيق بالعوامل السياسية والاقتصادية التي تم استعراضها سابقاً.

أضحى تحقيق المنافع الشخصية بغير وجه حق من الممارسات المقبولة في المجتمع، وأدى الى خلل في منظومة القيم والى تعميم ثقافة تعتبر السلوكيات الفاسدة أمراً عادياً وواقعاً غير قابلٍ للتغيير. كما ان إعلاء الإنتماءات الطائفية والسياسية والمناطقية والعائلية على الإنتماء الوطني، صعّب من امكانية التوافق والالتقاء على مصلحة مشتركة، وادى الى اضعاف التضامن وغياب الارادة الوطنية الجامعة لمكافحة الفساد. ان نسبة كبيرة من اللبنانيين لا تتخذ مواقف ايجابية تجاه الدولة ومؤسساتها. فموقف اللبنانيون تجاه الادارة سلبى للغاية بحيث يعتبرونها كهفاً للفساد يمتص اموالهم من خلال الضرائب المفروضة عليهم دون تقديم الخدمات النوعية بالمقابل. وبهذا، يميل المواطنين الى انتهاك القوانين وتخطي الاحكام ليس بهدف تجنب القيود المرهقة فحسب، بل لمعاينة الدولة "الشريرة" وللمحافظة على مواردهم المالية.

مع انتشار ثقافة المصلحة الشخصية والفردية، عانت البلاد من نقصٍ عامٍ في الوعي الاجتماعي حول النتائج الخطرة والسلبية المتأتية عن الفساد بجميع مستوياته وجوانبه. فالناس مالوا طوال الفترات السابقة الى تقبّل ممارسات الفساد، بل واعتبروها في بعض الأحيان وسائل مشروعّة للوصول الى وضع أفضل في المجتمع بغضّ النظر عن عدم أخلاقياتها.<sup>٤٠</sup>

<sup>٤٠</sup>الدكتورة رندى انطون، الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية وبرنامج الأمم المتحدة الانمائي، ٢٠٠٩، "تحو استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد".

لطالما عملت النخب الاجتماعية على طرح هذه الإشكاليات ومعالجتها، إلا إن ذلك لم يتحول الى حالة اجتماعية جامعة وحراك شعبي هادف ومنظم، برغم بروز بعض المبادرات في هذا الشأن في فترات متفاوتة، بما في ذلك في نهايات تسعينيات القرن الماضي وفي عام ٢٠١٥، إلا إن هذه الجهود لم يكتب لها النجاح، وصولاً الى إنتفاضة السابع عشر من شهر تشرين الأول من عام ٢٠١٩ التي أسست لمرحلة جديدة من علاقة المواطنين والمواطنين مع دولتهم. ولعلّ أحد التطوّرات المهمة في هذا المجال هو تنامي دور الإعلام في الكشف عن الفساد وتشكيل قوة ضاغطة في هذا الاتجاه، بما في ذلك من خلال وسائط التواصل الاجتماعي، إلا إن أثر هذا الدور ما زال محدوداً وغير قادراً على تقليص أثر العاملين الاجتماعيين المذكورين بشكل ملحوظ، ربّما لحدّات التجربة أو بسبب حالة الاستقطاب الإعلامية التي تعكس في مكان ما حالة الاستقطاب السياسي في البلاد.

### العوامل التشريعية

يُقصد بالعوامل التشريعية العوامل التي تتعلّق بمدى اكتمال وفعالية المنظومة التشريعية لمكافحة الفساد، وهناك عاملان تشريعيان رئيسيان يؤثّران في واقع الفساد في لبنان. يتمثّل أولهما بوجود قصور في تطبيق ما هو موجود من تشريعات، وثانيهما في وجود فجوات تشريعية رئيسية ينبغي العمل على سدّها.

تمّ إقرار مجموعة من القوانين ترتبط مباشرةً بمكافحة الفساد منها قانون مكافحة الفساد في القطاع العام وإنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد الذي يعتبر ركيزة أساسية في منظومة مكافحة الفساد وجهود تطبيق الالتزامات الواردة في "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد"، إضافة الى نصوص قانونية أخرى لتعزيز فعالية الملاحقة الجزائية. سبق ذلك إقرار قانون حق الوصول إلى المعلومات رقم ٢٨ تاريخ ٢٠١٧/٢/١٠ الذي يعتبر الأكثر تجسيدا للشفافية في القوانين اللبنانية الحالية. يُشكل هذان القانونان نقلة نوعية متقدّمة على صعيد تحقيق الأهداف التي تصبو إليها الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد. بالإضافة الى قوانين أخرى منها قانون حماية كاشفي الفساد رقم ٨٣ تاريخ ٢٠١٨/١٠/١٨ وقانون دعم الشفافية في قطاع البترول رقم ٨٤ تاريخ ٢٠١٨/١٠/١٨ واخرى ترتبط بشكل غير مباشر بمكافحة الفساد ومنها قانون وسيط الجمهورية رقم ٦٦٤ تاريخ ٢٠٠٥/٢/٤ والقانون رقم ٢٠٠٨/٣٢ تاريخ ٢٠٠٨/١٠/١٦ بشأن توسيع صلاحية هيئة التحقيق الخاصة وقانون ابرام اتفاق انشاء الأكاديمية الدولية لمكافحة الفساد رقم ٢٧ تاريخ ٢٠١٥/١١/٢٤ وقانون مكافحة تبييض الأموال وتمويل الارهاب رقم ٤٤ تاريخ ٢٠١٥/١١/٢٤ الذي تماشياً مع المعايير الدولية وبغية الحد من مخاطر جريمة تبييض الأموال المرتبطة بالفساد، أدخل هذا القانون جريمة الفساد في عداد الجرائم الأصلية لتبييض الأموال، وصولاً الى إقرار القانون رقم ٥٣ تاريخ ٢٠١٥/١١/٢٤ الذي أجاز للحكومة اللبنانية الانضمام الى الاتفاقية الدولية

لتمتع تمويل الإرهاب الموقّعة في نيويورك بتاريخ ١٢/٩/١٩٩١ وقانون رقم ٢٥ تاريخ ٢٧/١٠/٢٠١٦ ويتعلّق بتبادل المعلومات الضريبية وقانون الانتخاب رقم ٤٤ تاريخ ١٧/٦/٢٠١٧ وقانون تنظيم الشركة بين القطاعين العام والخاص رقم ٤٨ تاريخ ٧/٩/٢٠١٧ وقانون المعاملات الإلكترونية وحماية البيانات ذات الطابع الشخصي رقم ٨١ تاريخ ١٠/١٠/٢٠١٨، وقانون المتعلّق بالتصريح عن نقل الأموال عبر الحدود رقم ٤٢ تاريخ ٢٤/١١/٢٠١٥. كما أن هناك مجموعة لا بأس بها من المشاريع واقتراحات القوانين المتخصصة لمكافحة الفساد وأخرى تتضمن أحكاماً ذات صلة تُعنى بالتصريح عن الثروة، ومكافحة الإثراء غير المشروع، ومنع تضارب المصالح، وإرساء الحكومة الإلكترونية (e-government)، وإصلاح الصفقات العمومية، واسترداد الاموال العامة المنهوبة، وتحديد آلية التعيين في الفئة الاولى في الادارات العامة وفي المراكز العليا في المؤسسات العامة، ورفع الحصانة القضائية عن النواب والوزراء.

### العوامل المؤسسية

المقصود بالعوامل المؤسسية العوامل التي تتعلق بالقرارات التي تتخذها السلطة التنفيذية والإدارة العامة عموماً وبالممارسات الإدارية والرقابية والقضائية التي تقوم بها مختلف أجهزة الدولة المعنية في معرض أدائها للمهام الموكولة إليها. وهناك أربعة عوامل مؤسسية رئيسية تؤثر في واقع الفساد في لبنان.

يتمثّل أول تلك العوامل بالهيكل التنظيمي للإدارة العامة، إذ إن تنظيم الإدارات العامة يعود في التشريع اللبناني إلى عام ١٩٥٩. إن عدم تحديث هذه الهيكلية بصورة دورية ينزع عن الخدمة العامة الصفة الأساسية ألا وهي تلبية حاجات المواطنين بصورة كاملة ومنظمة. فالهيكلية 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 معاملته.

إن الهيكلية القديمة للجهاز الإداري أدت إلى تعقيد البيروقراطية (red tape) وبالتالي أسهمت بشكل كبير في إنتشار الفساد في الإدارة من خلال استغلال الموقع الوظيفي لتحقيق منفعة خاصة. وكما أشرنا، إن طول الفترة التي تستغرقها إجراءات البت في المعاملات وعدم توافر صلاحيات كافية للموظفين

لإبداء المرونة تجاه بعض الاجراءات المعقدة يدفع المواطن الى التماس الفساد بهدف الحصول على الخدمات. بالإضافة الى الضعف في بناء قدرات الموظفين لتمكينهم من التعامل بحرفية مع المواطنين وعدم وجود قنوات مراجعة واتصال مباشرة وفعّالة بين المواطنين وكبار المسؤولين في الإدارات العامة لحل أي إشكال قد يطرأ (وسيط الجمهورية وآليات المراجعة الادارية،...) مما يؤدي لا محال إلى استثناء الفساد في الإدارات العامة. يضاف إلى ذلك، عدم تطبيق مستلزمات الحكومة الإلكترونية وخُلُو معظم الإدارات العامة من تجهيزات المعلوماتية ومن أنظمة ربط إلكترونية حديثة في ما بينها.

ينص القانون اللبناني على أجهزة رقابية وتأديبية لمراقبة الأداء الإداري والمالي وهي: مجلس الخدمة المدنية، والنقش المركزي، وديوان 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. ولعل من اهم هذه الظروف من جهة عدم تطوير القوانين بما يتناسب مع تطور وحجم الادارة الحديثة وفقاً للمعايير الدولية المعتمدة لهيئات مماثلة ومن جهة اخرى مشكلة النقص في الموارد البشرية والمالية والوسائل الحديثة لتمكينها من اداء واجباتها كما يلزم. كذلك، يسهم ضعف التنسيق فيما بينها والتدخلات السياسية في الحد من فعالية أعمال الأجهزة الرقابية في محاربة الفساد في الادارة العامة.

بالإضافة الى قدم الهيكل التنظيمي للإدارة العامة اللبنانية، تبرز إشكالية الرواتب والأجور، فعلى الرغم من تعديل سلسلة الرتب الرواتب في عام ٢٠١٨ بعد مرور عشرين عاماً، الا ان اعتبار تدني الرواتب عاملاً من العوامل الدافعة الى الفساد يكمن في عدم وجود آلية مرنة تلحظ كلفة المعيشة الحقيقية وتعكسها في سلسلة الرتب والرواتب بشكل دوري يمكّن الموظف من تأمين احتياجاته المعيشية. وبترافق ذلك مع عدم الإنصاف في توزيعها بين العاملين في الإدارات العامة لاختلاف الصيغ التعاقدية مع الادارة حيث نرى تفاوتاً بين مؤسّسة عامة وأخرى، وأحياناً ضمن الإدارة الواحدة.

ما يزيد من فرص حدوث الفساد عدم ربط الراتب أو الأجر أو المكافأة 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 للحدّ من فرص الفساد ومحاربه من جذوره تطبيق نظام استحقاق الراتب وتوابعه بما يتناسب مع تقييم الأداء الفعلي للموظف في الإدارة التي ينتمي إليها.

يُضاف الى العاملين المذكورين عامل مؤسّساتي ثالث يتمثل بالخلل القائم في 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، ففي غالب الأحيان يصعب القيام بأي تعيين

٩

مهما كانت الفئة المطلوب التعيين فيها (فئة رابعة - ثالثة - ثانية - أولى) دون اللجوء إلى المحاصصة والتدخلات السياسية أو الطائفية أو الإدارية. بالإضافة الى أن بعض البدع في الإدارة كرسست هذا الواقع من خلال خلق ما يُعرف بـ "التكليف" وهي حالة غير موجودة قانونًا حيث يُكف أي موظف في المكان الشاغر، وفي بعض الأحيان مهما كان السلك الذي ينتمي إليه، بهدف ملء هذا المركز، ويتم ذلك وفقًا 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 ارتباطًا كاملاً بقدّم التنظيم الإداري والتي كما أشرنا سابقًا أضحت مترهّلة وبحاجة إلى إعادة نظر جذرية، لأنها لا تأخذ بمعايير كفاءة الموظف وجدارته.

بالإضافة الى ذلك، إن عدم إجراء تشكيلات دورية داخل الإدارات العامة والمؤسسات العامة من شأنه تعزيز الفساد بحيث يصبح الموظف مالغًا لمنصبه يستغلّه كما يشاء خاصةً وأنه على احتكاك يومي مع المواطنين وغيرهم من أصحاب العلاقة.

أمّا العامل المؤسّساتي الرابع والأخير، فيتمثّل في عدم فعالية الأجهزة الرقابية والقضائية في كشف الفساد وملاحقته بشكل كاف، والدلالة على ذلك محدودية القضايا المثارة في هذا الشأن وضآلة عدد الإدانات وفق ما تبيّنه البيانات المتاحة والتي تمّ إيرادها في ملحقات هذه الوثيقة.

عملت الدولة في السنوات الأخيرة على معالجة بعض هذه العوامل، فحققت بعض الإنجازات، مثل تبسيط الاجراءات في بعض الوزارات واطلاق خدمات الكترونية يتعلق اهمها بالمعاملات الضريبية والعقارية وخدمات الشباك الموحد واحالة بعض الصفقات الى ادارة المناقصات ووضع دفاتر شروط نموذجية واعادة هيكلة بعض الوزارات ووضع آليات لبناء أبنية حكومية نموذجية ومشاريع التوصيف الوظيفي وتقويم الاداء المؤسسي ومكننة بعض المحاكم والوزارات وغيرها. بالإضافة الى ذلك، قامت السلطة التنفيذية بالاستناد الى الصلاحيات المعطاة لها والتي تتمثل بقرار مجلس الوزراء رقم ٩ تاريخ ٢٠١٧/٥/١٧ الذي يوافق على تقرير اللجنة الوزارية المشكلّة بموجب قرار رقم ٥٩ عام ٢٠١٦ لدراسة موضوع اعتماد مجلس الوزراء لطريقة الاتفاق بالتراضي واعداد الاقتراحات المناسبة ورفعها الى مجلس الوزراء وقرار مجلس الوزراء رقم ١٢ تاريخ ٢٠١٠/٤/١٢ الذي وضع بموجبه آلية لتعيين الموظفين في الفئتين الاولى والثانية. شملت الجهود المبذولة أيضًا عددًا من القرارات بمحاسبة قضاة وعزل بعضهم، وكذلك الأمر بالنسبة لعدد من المحامين والمعاونين القضائيين ورجال الأمن، وبتفعيل الملاحقات الجزائية بحق عدد من مختلسي الاموال العامة وتوقيفهم، إضافة الى جهود مرتبطة بالتعاون الدولي لا سيما لجهة استرداد الاموال المنهوية.

## الجزء الثاني: عناصر الاستراتيجية

يحدّد الجزء الثاني عناصر "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، وذلك بناءً على ما خلّص إليه الجزء الأول في تحليله لواقع الفساد وجهود مكافحته في لبنان. تشتمل العناصر على "الرؤية" و"الرسالة" و"الأهداف" الثلاث الكبرى للاستراتيجية، إضافة الى شبكة النتائج المُستهدفة التي تتمثّل بسبعة "محصلات" وأربعة وثلاثين "مُخرَجًا"، وقد تمّت صياغتها وفق أسس "الإدارة القائمة على النتائج" وجرى إيراد كافة تفاصيلها على شكل مصفوفة ضمن "الإطار التنفيذي" الملحق بنص هذه الاستراتيجية.

## الرؤية والرسالة

لم يسبق للبنان أن شهد ما شهده في السنوات الأخيرة من توافق صريح بين قياداته السياسية على مكافحة الفساد، وذلك على وقع تصاعد المطالب المجتمعية الداعية الى إيلاء هذا الملف الشائك ما يستحقّه من اهتمام، خصوصاً في ظل ما تشهده البلاد من تحديات جسام على كافة الأصعدة وسط حالة من عدم الاستقرار على المستويين الاقليمي والدولي. ترافق هذا مع بروز قناعة جديدة، على المستويين الداخلي والخارجي لدى شركاء لبنان، بأن النهوض الاقتصادي وتحسّن الأوضاع المعيشية للبنانيين واللبنانيين لا يمكن أن يتحقّقا بمعزل عن التزام حقيقي بمكافحة الفساد، مما يستدعي تحويل هذا الموضوع الى غاية وطنية يعمل الجميع على تحقيقها، وفي الوقت نفسه، وسيلة لبلوغ التنمية المستدامة، وذلك بالاستناد الى "رؤية" طموحة و"رسالة" واضحة ينبثق عنهما "أهداف" محدّدة يمكن من خلالها تحقيق تقدّم ملموس في هذا المجال.

بدايةً، تمّت صياغة "الرؤية" الخاصة بـ "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" لتعبّر عن طموحات اللبنانيين واللبنانيين، المقيمين منهم والمنتشرين، بالوصول الى مجتمع مزدهر بمعايير التنمية المستدامة في ظلّ دولة ديمقراطية تعمل وفق معايير الإدارة الرشيدة. إن تجسيد هذه "الرؤية" الطموحة وتحويلها الى أمرٍ واقع يحتاج الى عملٍ دؤوب على أكثر من صعيد، وفي صلبها مكافحة الفساد، التي تشكّل شرطاً أساسياً لقيام مجتمع مزدهر. يلتقي هذا مع "رؤية الحكومة للاستقرار والنمو وفرص العمل"<sup>١</sup> التي اعتبرت، في محورها الثالث، أن مكافحة الفساد هو أحد اهم الإصلاحات الهيكلية المطلوبة في البلاد. فالفساد نقيض حكم القانون وغريم قيم النزاهة، وبالتالي هو عقبة أساسية أمام بناء دولة قادرة على تحقيق التنمية والجودة والحدّات. من هذا المنطلق، حرصت "الرؤية" على تصوير مستقبل لبنان في حال نجاح جهود مكافحة الفساد لما يشكّله ذلك من رافعةٍ لمختلف الاستراتيجيات الأخرى الساعية الى النهوض بالبلاد ونقلها الى مصاف الدول المتقدّمة.

**الرؤية: مجتمع مزدهر تسوده مبادئ حكم القانون وترعاه قيم النزاهة في**

**ظلّ دولة ديمقراطية، عادلة وشفافة، تتولى إدارة شؤون البلاد واستثمار**

**ثرواتها بما يلبي مستلزمات التنمية والجودة والحدّات.**

أما "الرسالة"، فتعبّر عن الغاية النهائية المحدّدة التي تسعى إليها "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، والتي يُفترض بها أن تُسهم بشكل مباشر في تجسيد "الرؤية" المرسومة، وهي توقّر الاتجاه العام الضابط لمضمون الاستراتيجية بحيث توازن بين الشمول والتخصّص. تتضمّن "الرسالة"، في صياغتها، تركيزاً واضحاً على مشكلة الفساد، حتى لا يتم تشتيت الجهود، ولكنها تحرص أيضاً على توفير أرضية واسعة للعمل على مواجهة هذه المشكلة، فهي لم تقتصر على الفساد الذي يصيب المال العام بل شملت ما يصيب الشأن العام أيضاً، وبيّنت

<sup>١</sup> رؤية الحكومة اللبنانية للاستقرار والنمو وفرص العمل، المؤتمر الاقتصادي لأجل التنمية بواسطة الإصلاح وبإشراك مؤسسات القطاع الخاص " نيسان

كيف أن ذلك لا يشكّل غاية وحسب بل وسيلة أيضا لصون حقوق الناس وتوفير سبل العيش الكريم لهم، وأكدت أن الأمر يحتاج الى أوسع نطاق ممكن من التعاون والتنسيق والمشاركة بين مختلف الأطراف المعنيين.

حماية المال العام والشأن العام من الفساد بما يصون حقوق المواطنين  
والمواطنين ويوفّر لهم سبل العيش الكريم، ويتضافر جهود السلطات  
التشريعية والتنفيذية والقضائية ومشاركة الإدارات بما في ذلك المؤسسات  
العامة والبلديات والنقابات والمجتمع المدني والقطاع الخاص والإعلام.

## الأهداف

ينبثق عن "الرسالة" ثلاثة "أهداف" كبرى ستعمل "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" على تحقيقها باعتبارها الأركان الرئيسية لمنظومة مكافحة الفساد في السياق اللبناني، وهي تعزيز الشفافية، وتفعيل المساءلة، ومنع الإفلات من العقاب. تلتقي هذه "الأهداف" الثلاث مع التزامات لبنان في إطار "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد"، وكذلك مع مضمون الهدف السادس عشر من "أهداف التنمية المستدامة" المتعلق بـ "السلام والعدل والمؤسسات القويّة"، وفق ما هو مبين أدناه.

يُتوقّع أن يُسهم تحقيق "الأهداف" في إرساء حكم القانون، وتحقيق المساواة بكافة الحقوق والواجبات بين المواطنين، والاستخدام الأمثل للموارد الوطنية والمحافظة عليها، وزيادة التنافسية الاقتصادية والتنمية المستدامة، واستقطاب الاستثمار، وتكافؤ الفرص، وخفض مستويات الفقر والبطالة، وحماية الأمن الوطني بمفهومه الشامل، وتعزيز الثقة بين المواطن والدولة.

يؤدي كل ذلك الى تحسين موقع لبنان على المؤشرات الدولية ويدعم قدرته على الانخراط بشكل فعّال في الجهود الإقليمية والدولية ذات الصلة وصولا الى تحقيق "الرسالة" الخاصة التي حدّتها الاستراتيجية على طريق السعي الى تجسيد "الرؤية" المتمثلة بتحويل المجتمع اللبناني الى مجتمع مزدهر بمعايير التنمية المستدامة في ظلّ دولة ديمقراطية تعمل وفق معايير الإدارة الرشيدة.

### أولا: تعزيز الشفافية

"الشفافية" (transparency) هي العلانية والوضوح والجلء، وعكسها السريّة والحجب والإخفاء، وهو مبدأ ينطبق على القطاعين العام والخاص وإن بأشكال مختلفة ووفق منطلقات وضوابط متباينة. في الممارسة، تعني الشفافية وضع المعلومات في متناول الأشخاص الطبيعيين والمعنويين، واطاحتها للعامة أي جمهور المواطنين أو الأجانب الراغبين في الاطلاع عليها، مع جواز حجب بعض المعلومات على سبيل الاستثناء، وفي أضيق حدود ممكنة خصوصا إذا كانت تخصّ الشأن العام والمال العام. فكلما كانت الشفافية واسعة كلما ضاق معها هامش الفساد، والعكس صحيح أيضا إذ أن الفوضى والسريّة وإخفاء المعلومات تقوّي جذور الفساد، فتسهّل ارتكابه، ويصعب معها كشفه وتحديد مكانه.

بناءً عليه، وحيث أنّ لبنان حقّق بعض التقدم في هذا المجال خلال السنوات الماضية كما جرى بيانه في الجزء الأول من هذه الوثيقة، وحرصاً على استكمال هذه الجهود وتطويرها، إختارت "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" أن يكون تعزيز الشفافية أولى "أهدافها" باعتبارها ضرورية لإشاعة الثقة بالدولة، وبالقطاع الخاص أيضاً، وعاملاً مساعداً على تحقيق المساءلة وصولاً الى حماية النزاهة ومكافحة الفساد. سيتم ترجمة هذا "الهدف" الأول الى نتائج ملموسة على أرض الواقع من خلال استكمال وتفعيل التشريعات المتخصصة ("المحصّلة الأولى")، وإرساء الشفافية في الوظيفة العامة ("المحصّلة الثانية")، وكذلك في مجال الشراء العام ("المحصّلة الثالثة")، إضافةً الى عمل النظام القضائي ("المحصّلة الرابعة") والأجهزة الرقابية ("المحصّلة الخامسة) وفق الضوابط اللازمة، مع إيلاء الاهتمام لدور المجتمع في هذا المجال ("المحصّلة السادسة")، وترجمة مبدأ "الشفافية" الى سياسات وممارسات محدّدة في القطاعات كافة وفق خصوصيات كلّ منها، بما فيها القطاع الخاص ("المحصّلة السابعة").

يتوافق ما تقدّم مع الأغراض الثلاثة لـ "اتفاقية الأمم المتّحدة لمكافحة الفساد"، التي التزم لبنان بتنفيذها، لا سيما الغرض الأول المتمثّل بـ "ترويج وتدعيم التدابير الرامية الى منع ومكافحة الفساد بصورة أكفأ وأنجع" حيث أن "الشفافية" هي شرط لازم لتحقيق المنع، وعنصراً مساعداً على مكافحة. يتوافق بشكل خاص أيضاً مع الغرض الثالث المتمثّل بـ "تعزيز النزاهة والمساءلة والادارة السليمة للشؤون العمومية والممتلكات العمومية"، وهو غرض يستحيل تحقيقه عندما تعمل الإدارة في بيئة غير شفافة يسهل معها حجب المعلومات والتلاعب بها والتهرب من المسؤوليات وخلق اختلالات في صنع القرارات المتعلقة بالشأن العام والمال العام. إضافة الى الاتفاقية، تتوافق أولى "أهداف" الاستراتيجية مع مضامين "أهداف التنمية المستدامة"، لا سيّما الغاية السادسة للهدف السادس عشر التي تدعو الدول الى "إنشاء مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة على جميع المستويات" (١٦،٦)، والغاية العاشرة المتعلّقة بـ "كفالة وصول الجمهور الى المعلومات..." (١٦،١٠)، وغايات أخرى مثل الغاية الرابعة خصوصاً في الجزئية التي تُعنى بـ "الحد بقدر كبير من التدفقات غير المشروعة للأموال..." (١٦،٤) مما يؤكد ضرورة شمول مبدأ الشفافية للقطاعين العام والخاص، بما في ذلك المؤسسات المالية والمصرفية.

ينسجم أيضاً "الهدف" الأول لهذه الاستراتيجية المتمثّل بـ "تعزيز الشفافية" مع مقتضيات الانضمام الى مبادرات دولية بارزة مثل "شراكة الحكومة المفتوحة" (OGP) ومبادرة شفافية الصناعات الاستخراجية (EITI) إضافة الى العديد من التوصيات الإقليمية والدولية بما فيها تلك الصادرة "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد" (ACINET) و"مجموعة العمل المالي" (FATF) و"منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية" (OECD) و"مجموعة العشرين" (G20) وقمة لندن لمكافحة الفساد لعام ٢٠١٦.

"المساءلة" (accountability) مفهوم مركّب ومنظومة متكاملة تستلزم بدايةً تحديد المسؤوليات وتمكين أصحابها من الاضطلاع بها، سواء كان ذلك في القطاع العام أو الخاص، ومن ثمّ تُبنى على مرحلتين أساسيتين هما (أ) "المكاشفة" (answerability)، وهي الآليات التي يكشف بموجبها المسؤول إلى المرجع السائل عن تأديته للمسؤوليات الملقاة على عاتقه، وقد يكون ذلك على شكل تقارير أو أسئلة أو استجوابات أو تحقيقات أو غيرها، و(ب) "المحاسبة" (enforcement)، وهي الآليات التي يتمّ بمقتضاها البتّ في وجود خلل ما من عدمه واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة الخلل، إذا كان ذلك ممكناً، وصولاً إلى إنزال العقوبات اللازمة في حال استحقاقها. في الممارسة، لا تقتصر "المساءلة" على أفعال الفساد بل تطلّ كل أنواع التقصير والإهمال والجرائم الأخرى، وهي تتطلّب وجود آليات عادلة وفعّالة للمكاشفة والمحاسبة، بما في ذلك آليات سياسية وإدارية ومالية ورقابية وقضائية، وحتى إجتماعية في إطار ما يُسمى المساءلة الاجتماعية (social accountability). تحقيق المساءلة يزداد صعوبةً إذا تعلّق بقضايا الفساد، نظرًا لطبيعتها السريّة والمعقّدة وارتباطها عادةً بشبكات أصحاب النفوذ. من بين العقوبات الخاصة أمام تفعيل مبدأ المساءلة على أفعال الفساد سلسلةً من العقوبات القانونية والواقعية، والتي تختلف من بلد إلى آخر. مثال ذلك اساءة استخدام السرية المصرفية، والاحتماء خلف حصانات دستورية وقانونية في ظلّ عدم كفاية الآليات المتاحة لتجاوزها، وضعف التخصّص لدى الأجهزة والهيئات المعنية.

يمتلك لبنان الجزء الأكبر من المنظومة القانونية اللازمة لمساءلة مرتكبي الفساد وشركائهم والمتدخّلين معهم، بمن فيهم أشخاص القانون الخاص، وتزخر الإدارة العامة في البلاد ونظامها القضائيّ وأجهزتها الرقابية بأصحاب الخبرة والاختصاص القادرين على تفعيل تلك القوانين. بناءً عليه، وحرصاً على توظيف القوانين والكفاءات الموجودة، وتطويرها بشكل أكبر، لتصبح أكثر قدرة على معالجة القصور الكبير في المساءلة عن أفعال الفساد، فقد إختارت "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" أن يكون **تفعيل المساءلة** ثاني "أهدافها" بحيث يتكامل مع "هدفها" الأول، ويُعين على إرساء حكم القانون وتطوير الأداء الفردي والمؤسّساتي وإعمال مبدأ الثواب والعقاب وصولاً إلى حماية النزاهة ومكافحة الفساد. سيتمّ ترجمة هذا "الهدف" الثاني إلى نتائج ملموسة على أرض الواقع من خلال استكمال وتفعيل التشريعات المتخصصة ("المحصّلة" الأولى)، وإدماج آليات أكثر فعالية للمكاشفة والمحاسبة في الوظيفة العامة ("المحصّلة" الثاني) وكذلك في مجال الشراء العام ("المحصّلة" الثالثة)، إضافة إلى دعم كفاءة مكوّنات النظام القضائي ("المحصّلة" الرابعة) والأجهزة الرقابية ("المحصّلة" الخامسة) لتفعيل مبدأ "المساءلة" بعيداً عن التأثيرات غير المسوّغ لها ووفق أدوار كلّ منها، مع توفير ما يمكن من دعم لتمكين المجتمع من أداء دوره في هذا الخصوص، بما في ذلك لناحية المساءلة الاجتماعية ("المحصّلة" السادسة)، وأخيراً من خلال ترجمة مبدأ "المساءلة" إلى سياسات وممارسات محدّدة في القطاعات كافة وفق خصوصيات كلّ منها، بما فيها القطاع الخاص ("المحصّلة" السابعة).

يتوافق ما تقدّم مع الأغراض الثلاثة لـ "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد"، التي التزم لبنان بتنفيذها، لا سيما الغرض الأول المتمثّل بـ "ترويج وتدعيم التدابير الرامية الى منع ومكافحة الفساد بصورة أكفأ وأنجح" إذ إن وجود آليات "المساءلة" وتفعيلها يؤدي حتمًا الى تحقيق مكافحة، كما إنّه يساعد أيضًا على منع الفساد من المنظور الوقائي والمنظور الردعي في آن. يتوافق ما تقدّم أيضًا بشكل خاص وواضح مع الغرض الثالث للاتفاقية المتمثّل بـ "تعزيز النزاهة والمساءلة والادارة السليمة للشؤون العمومية والممتلكات العمومية". إضافة الى الاتفاقية، تتوافق ثاني "أهداف" الاستراتيجية مع مضامين "أهداف التنمية المستدامة"، لا سيّما الغاية الخامسة للهدف السادس عشر التي تدعو الدول الى "الحدّ بدرجة كبيرة من الفساد والرشوة بجميع أشكالهما" (١٦,٥) والغاية السادسة المتعلّقة بـ "إنشاء مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة على جميع المستويات" (١٦,٦).

### ثالثًا: منع الإفلات من العقاب

"الإفلات من العقاب" (impunity) هو أخطر تجلّيات غياب حكم القانون وظاهرة بالغة الخطورة على أمن المجتمعات واستقرارها خصوصًا عندما تُصبح شائعة وجزءًا من الثقافة السائدة فيه. يدفع ذلك الناس والجماعات الى اللجوء لشريعة الغاب ويسمح باستقواء القويّ على الضعيف مما يؤدي الى تآكل العقد الاجتماعي الذي تنشأ على أساسه الدول وتتنظم بموجبه علاقات الناس ببعضهم البعض وبالسطة التي تحكمهم، وقد ينتهي الأمر في بعض الحالات، كما يبيّن التاريخ، الى نشوب حروب ونزاعات وانهيار دول وأنظمة بأسرها، ناهيك عن الآثار التي تنتج عن هذه الأحداث وتؤثر في دول الجوار. يجوز تبعًا لذلك اعتبار شيوع "الإفلات من العقاب" تهديدًا جسيمًا للسلم والأمن الدوليين ولجهود التنمية المستدامة بمختلف أبعادها. يصحّ هذا بشكل خاص في جرائم الفساد<sup>٤٢</sup>، لا سيما جرائم الفساد الكبرى<sup>٤٣</sup>، وذلك نظرًا لآثارها السلبية بحدّ ذاتها، إضافة الى دورها في تشجيع وتيسير وحماية ارتكاب جرائم أخرى مثل جرائم التهريب على مختلف أنواعها وجرائم الإرهاب والاتجار بالبشر وممارسات مختلفة تسمح بتمويل الجريمة المنظمة حول العالم.<sup>٤٤</sup> نتيجة ذلك، يصبح منع "الإفلات من العقاب" في جرائم الفساد، بما في ذلك معاقبة الفاسدين واسترداد الأموال التي نهبها، دون تمييز بين المناصب والأشخاص ليكون الجميع متساوين أمام القانون، شرطًا جوهريًا لإثبات جدية جهود مكافحة الفساد، ومستلزمًا أساسيًا من مستلزمات حماية أمن المجتمع واستقراره.

يبين الجزء الأول من هذه الوثيقة، إن أغلب اللبنانيين واللبنانيون يعتقدون، عن حقّ أو غير حقّ، أن الدولة مقصرة في فرض القانون، وأن "الإفلات من العقاب"، خصوصًا في جرائم الفساد، صار

<sup>٤٢</sup> الأمم المتحدة، الاجتماع الـ ٨٣٤٦ لمجلس الأمن: الحفاظ على السلام الدولي والامن، ١٠ أيلول ٢٠١٨.

<sup>٤٣</sup> مكتب الامم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ليما، البيرو، ٣-٥ كانون الاول ٢٠١٨، ورقة مفاهيمية، اجتماع الخبراء الدوليين بشأن جرائم الفساد التي تتضمن كميات كبير من الموجودات

<sup>٤٤</sup> مركز لدراسة الديمقراطية، ٢٠١٠، البحث في ارتباطات الفساد بالجريمة المنظمة.

القاعدة وليس الاستثناء، لا سيّما في الحالات التي يكون فيها المرتكبون من أصحاب النفوذ أو من المقرّبين منهم، وهذا ما يتوافق مع المؤشرات الدولية التي تقيس حكم القانون ومكافحة الفساد وثقة المواطنين بالدولة وبالسياسيين. يتواكب هذا الاعتقاد مع تراكم الاختلالات في النموذج الاقتصادي القائم في البلاد، وفي العلاقة ما بين الدولة والمواطن، مما أدى الى بروز قيم وسلوكيات اجتماعية متراخية مع الفساد تبرّره وتعتبره نوعاً من أنواع "الشطارة"، وتعزز الزبائنية التي توفّر في واقع الحال مزيداً من الحماية للفاستين وتساعدهم على "الإفلات من العقاب". يظهر هذا في ندرة القضايا التي تتمّ فيها ملاحقة فاستين وإدانتهم في وقت تتمدّد فيه الحالة الإعلامية، بوسائلها التقليدية ووسائل التواصل الاجتماعي، التي تتبّع الأسلوب الفضائحي في التعاطي مع ملفات الفساد، دون وجود متابعة جدّية وكافية لما يثار في هذا الشأن. بناءً على ذلك، حدّدت "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" هدفها الثالث بـ "منع الإفلات من العقاب" بحيث يتكامل مع "الهدفين" الأول والثاني، ويساعد على استعادة الثقة بالدولة والإنطلاق الى العمل، ويوفّر الظروف المؤاتية لبدء مرحلة جديدة لا يكون فيها لأحد أن يبقى فوق سقف القانون في ظل منظومة متكاملة لحماية النزاهة ومكافحة الفساد. سيتمّ ترجمة هذا "الهدف" الثالث الى نتائج ملموسة على أرض الواقع من خلال استكمال وتفعيل التشريعات المتخصصة ("المحصّلة الأولى") بما يتكامل مع العمل المبرمج لتعزيز النزاهة في الوظيفة العامة ("المحصّلة الثانية") وكذلك في مجال الشراء العام ("المحصّلة الثالثة")، إضافة الى توفير ما تحتاجه مكوّنات النظام القضائي ("المحصّلة الرابعة") والأجهزة الرقابية ("المحصّلة الخامسة") من موارد وظروف ملائمة كي يعطوا الأولوية لملاحقة كبار الفاستين وشركائهم والمتدخلين معهم وإنزال أشدّ العقوبات بهم وإسترداد الأموال التي نهبوها، إضافة الى العمل مع مكوّنات المجتمع لمعالجة الاختلالات القيمة والسلوكية التي تساعد على "الإفلات من العقاب" وخلق وعي مجتمعي يُعين على منعه ("المحصّلة السادسة")، ومعالجة الثغرات القائمة في السياسات والممارسات المعتمدة على مستوى كلّ قطاع، بما في ذلك القطاع الخاص، والتي يتمّ توظيفها لحماية الفساد وبالتالي ضرب هيبة الدولة وحكم القانون ("المحصّلة السابع").

يتواءم هذا "الهدف" مع الأغراض الثلاثة لـ "اتفاقية الأمم المتّحدة لمكافحة الفساد"، التي التزم لبنان بتنفيذها، بما في ذلك غرضها الثاني الذي يقضي بـ "ترويج وتيسير ودعم التعاون الدولي والمساعدة التقنية في مجال منع ومكافحة الفساد، بما في ذلك مجال استرداد الموجودات"، كما ينسجم مع "أهداف التنمية المستدامة"، لا سيّما الغاية الثالثة للهدف السادس عشر التي تدعو الدول الى "تعزيز سيادة القانون على الصعيدين الوطني والدولي وضمان تكافؤ فرص وصول الجميع الى العدالة" (١٦,٣) والغاية الرابعة منه التي تُعنى بـ "... تعزيز استرداد الاصول المسروقة واعادتها ومكافحة جميع اشكال الجريمة المنظمة" (16.4)، والغاية الخامسة المتعلّقة بـ "الحد بدرجة كبيرة من الفساد والرشوة بجميع اشكالهما" (١٦,٥).

## النتائج المستهدفة

تتجسد "الأهداف" الثلاث لهذه "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" في شبكة مترابطة من النتائج التي سيتم العمل على تحقيقها على أرض الواقع خلال الفترة الممتدة بين عامي ٢٠٢٠ و ٢٠٢٥. تتألف هذه النتائج من سبعة "محصلات" مُستهدفة مقسّمة على أربعةٍ وثلاثين مُخرَجًا مُستهدفًا، وقد تحدّد لكلّ مُخرَجٍ من تلك المُخرجات مجالات نشاطٍ مربوطة بمدد زمنية واضحة وجهات مسؤولة رئيسة. تمّت صياغة هذه النتائج المُستهدفة على أساس ما يُصطلح على تسميته بـ "الإدارة القائمة على النتائج"، وقد جرى إيراد كافة تفاصيل تلك النتائج على شكل مصفوفة ضمن "الإطار التنفيذي"، وسيتمّ قياس التقدّم في تحقيقها وفق المؤشرات والمنهجية المبيّنة في مصفوفة "الرصد والتقييم"، وقد تمّ إلحاق المصفوفتين بهذه الوثيقة لتوفير الإرشاد اللازم لعملية وضع خطط العمل التفصيلية التي سيتم بواسطتها تنفيذ الاستراتيجية الوطنية.

"المحصّلة" ١: تشريعات مكافحة الفساد المتخصصة مُستكملة بما يتوافق مع المعايير الدولية ومُطبّقة

### بشكل أفضل

تستهدف "المحصّلة" الأولى في "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" تطوير تشريعات مكافحة الفساد المتخصصة، على مستوى النص وعلى مستوى التطبيق، وفق ما تدعو إليه "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد"، وهي الإطار القانوني الدولي الأشمل والملزم لكافة الدول الطراف في الاتفاقية ومن بينها لبنان. يندرج ضمن هذه "المحصّلة" العمل على دعم تنفيذ القوانين التي تمّ إقرارها، مثل إصدار المراسيم التطبيقية والقرارات اللازمة، ووضع برامج للتدريب والتوعية، وتطوير أدوات أخرى تساعد على ضمان حسن تطبيق القوانين. يندرج أيضًا في إطار المحصّلة الأولى متابعة العمل على ما تمّ إعداده من اقتراحات ومشاريع قوانين ولكن لم يجر إقرارها وإصدارها بعد، وهي تحتاج إلى مواكبة كي تخرج إلى حيز الوجود والتنفيذ في أقرب فرص ممكنة. يُضاف إلى ذلك العمل على وضع نصوص قانونية أخرى لاستكمال المنظومة التشريعية المتخصصة بمكافحة الفساد، وتوفير الدعم اللازم للجهات المعنية بغية الانتهاء من وضع تلك النصوص بشكل تشاركي وبلاستفادة من الخبرات الدولية والتجارب المقارنة، ومن ثمّ الانتقال إلى دعم تنفيذها بشكل فعّال على أرض الواقع. لا تقتصر المحصّلة الأولى على إقرار القوانين المتخصصة في مجال مكافحة الفساد وتنفيذها، بل تشمل أيضًا إنشاء وتفعيل آليات مؤسّساتية لإجراء مراجعة دورية لمدى اكتمال وفعالية القوانين الموجودة بإعتبار أن للمحرور التشريعي خصائصًا ديناميكية تتطلب المراجعة المستمرة بواسطة أدوات متخصصة للتقييم والتشخيص. يُذكر منها المواءمة التشريعية مع أحكام اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC Gap Analysis)، والتقييمات اللازمة لانضمام لبنان إلى اتفاقيات دولية جديدة مثل "اتفاقية منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية لمكافحة رشوة الموظف العمومي الأجنبي في التعاملات التجارية الدولية"، وكذلك "تقييم مخاطر الفساد"

(Corruption Risk Assessments) في إقتراحات ومشاريع القوانين، أو حتى القوانين النافذة، والتي يمكن بواسطتها معالجة الثغرات والنقائص التي قد ينفذ الفساد أن ينفذ منها في أي نصّ تشريعي، ومنها أيضاً إدماج مكافحة الفساد ضمن محددات "تقييم الأثر التشريعي" ( Regulatory Impact Assessment). تتحقّق "المحصّلة" الأولى من خلال العمل على سبعة "مُخرجات"، وهي:

"المُخرَج" ١,١: هيئة وطنية لمكافحة الفساد منشأة ومفعّلة

"المُخرَج" ١,٢: منظومة محدّثة وفعّالة لمكافحة الإثراء غير المشروع قائمة ومطبقة

"المُخرَج" ١,٣: قانون حماية كاشفي الفساد مطبق بشكل فعّال

"المُخرَج" ١,٤: منظومة فعّالة لإدارة تضارب المصالح قائمة ومطبقة

"المُخرَج" ١,٥: قانون الحق في الوصول الى المعلومات مطبق بشكل فعّال

"المُخرَج" ١,٦: منظومة فعّالة لاسترداد الأموال العامة المنهوبة قائمة ومطبقة

"المُخرَج" ١,٧: تشريعات مكافحة الفساد المختصة ومدى فعاليتها تُقيّم وتُراجع بشكل دوري

تتحقّق هذه "المُخرجات" السبعة من خلال خطة عمل مفصّلة سيتمّ وضعها إنطلاقاً من "مجالات العمل" التي تمّ تحديدها في الإطار التنفيذي المُلحق بهذه الوثيقة، ووفق المدد الزمنية المذكورة فيه، وبواسطة ما حدّده الإطار المذكور من جهات رئيسية معنية بذلك. تتمّ مراجعة وتحيين خطة العمل وفق المتغيّرات والمستجدات، وفي إطار الآلية الوطنية المعتمدة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية.

"المحصّلة" ٢: مستويات نزاهة أعلى في الوظيفة العامة

تركّز "المحصّلة" الثانية المُستهدفة في إطار "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" على النزاهة في الوظيفة العامة، ولا تشمل كل ما يعني إصلاح منظومة وظيفة العامة بكاملها لأن الأخير يُعتبر مشروعاً وطنياً كبيراً يتجاوز في مضامينه موضوع مكافحة الفساد. لا شكّ أن وجود منظومة حديثة للموارد البشرية في القطاع العام، قادرة على جذب أفضل الكفاءات وإدارتها وفق أعلى معايير الجودة وتوفير بيئة عمل مناسبة لها كي تكون أكثر انتاجية ومكافأتها بما يتناسب مع مجهوداتها، من شأنه أن يُساهم في مكافحة الفساد، إلا أن عدم اكتمال مثل هكذا منظومة لا يبيّر الفساد. من هنا، ينبغي على الدول الراغبة بتعزيز النزاهة في الوظيفة العامة أن تعمل من ناحية أولى على تحديث المنظومة ككلّ وتطويرها، مما يحتاج الى وقت أطول وموارد أكبر، وأن تُولي بموازاة ذلك اهتماماً خاصاً لمجموعة من التدابير المتخصّصة في هذا المجال التي من شأنها أن تحدّ من فرض وقوع الفساد. هذا ما تذهب إليه "المحصّلة" الثانية في هذه الاستراتيجية التي تُعطي أولوية للعمل على إزالة الغموض والالتباس في

الأدوار والمسؤوليات على المستويين المؤسسيّ والفرديّ واتخاذ تدابير متخصصة لتعزيز النزاهة وفق ما تنصّ عليه "اتفاقية الأمم المتّحدة لمكافحة الفساد" والمعايير الدولية ذات الصلة. يشمل ذلك كافة أشخاص القانون العام والموظفين العامين بالمفهوم الواسع المعتمد في هذه الاستراتيجية، وبما لا يستثني من هم غير خاضعين لسلطة مجلس الخدمة المدنية بشكل كامل مثل المؤسسات العامة، واللجان ذات الطبيعة الخاصة مثل لجنة مرفأ بيروت على سبيل المثال، والهيئات والمجالس والصناديق المستقلة، ومصرف لبنان، والبلديات واتحاداتها، إضافة الى الأسلاك غير المدنية مثل الجيش وقوى الأمن الداخلي والأمن العام وأمن الدولة وغيرها. يندرج ضمن هذه "المحصّلة" العمل على إقرار توصيفات الوظائف وتصنيفاتها في ضوء مراجعة شاملة للهيكليات والملاكات الوظيفية حيثما أمكن، واتخاذ ما يلزم من تدابير قانونية وإجرائية ذات صلة بتعيين الموظفين وترقيتهم وتدريبهم وتحفيزهم وتقييم أدائهم ومساءلتهم عليه، وتزويدهم بما يكفي من أدوات لتشجيعهم على السلوكيات الأخلاقية في عملهم. يُضاف الى ذلك دعم وتعزيز مجلس الخدمة المدنية كجهة رئيسية مسؤولة عن الوظيفة العامة، مع ما يستلزمه ذلك من تعديلات تشريعية وبرامج تدريبية وتطوير للآليات والأدوات التي يستخدمها أعضاء المجلس وموظفيه لممارسة أدوارهم، وذلك بمعزل عن الخيارات المتعلقة بمرکزية أو لا مركزية إدارة الوظيفة العامة والموارد البشرية في القطاع العام، والتي تستوجب بدورها قراءة معمّقة لاتخاذ ما يلزم من قرارات لحسم خيارات الدولة بشأنها، إذا إن غياب مثل هذا الحسم يسهم في بثّ حالة من الفوضى ويستخدمها البعض لتبرير الاستثناءات، أو حتى إهمال توصيات مجلس الخدمة المدنية وتجاوزها، مما يضعف الثقة بالإدارة ويهدد استقرارها وقدرتها على القيام بواجباتها تجاه المواطنين والمتعاملين معها. تتحقّق "المحصّلة" الثانية من خلال العمل على أربعة "مُخرجات"، وهي:

"المُخرَج" ٢,١: أدوار ومسؤوليات الموظفين العامين محددة بوضوح في إطار هيكلية عصرية

لمجمل القطاع العام

"المُخرَج" ٢,٢: معايير الشفافية والجدارة مُعتمدة ومُحترمة في التعيين والتطويع والنقل والترقية

ومنح التعويضات والمنافع غير الراتب

"المُخرَج" ٢,٣: منظومة عصرية ومتكاملة لتشجيع السلوكيات الأخلاقية في الإدارات بما في

ذلك المؤسسات العامة والبلديات قائمة ومطبّقة

"المُخرَج" ٢,٤: استقلالية وفعالية مجلس الخدمة المدنية معززة

تتحقّق هذه "المُخرجات" الأربعة بواسطة خطة عمل مفصّلة يتمّ وضعها إنطلاقاً من "مجالات

العمل" المحدّدة في الإطار التنفيذي الملحق بهذه الوثيقة، ووفق المدد الزمنية المذكورة فيه، وبواسطة ما

حدّده الإطار المذكور من جهات رئيسية معنية بذلك، على أن تتمّ مراجعة وتحيين خطة العمل وفق المتغيّرات والمستجدات، وفي إطار الآلية الوطنية المعتمدة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية.

### "المحصّلة" ٣: منظومة شراء عام أقلّ عرضة للفساد

تتمحور "المحصّلة" الثالثة في "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" حول منظومة الشراء العام (public procurement) بمفهومه الشامل، وبصرف النظر عمّا إذا كان يتمّ حالياً بشكل مركزي من خلال إدارة المناقصات أم بأشكال أخرى من خارجها، وتركز تحديداً على التدابير المتخصّصة التي تؤدي بشكل مباشر الى الحدّ من تعرّض عمليات الشراء العام بمختلف أنواعها الى أفعال الفساد المجرّمة في القوانين اللبنانية و"اتفاقية الأمم المتّحدة لمكافحة الفساد". لا تشتمل هذه "المحصّلة"، أسوةً بسابقتها المتعلقة بنزاهة الوظيفة العامة، على كافة الإصلاحات المطلوب إدخالها على المنظومة المستهدفة، لأنّ إصلاح منظومة الشراء العام في لبنان بكاملها، وجعلها متواءمةً مع المعايير الدولية ذات الصلة، وقادرةً على النهوض بمستلزمات الإنماء المتوازن وجذب الإستثمار وتحفيز الاقتصاد وتحقيق التنمية المستدامة هو مشروع وطني كبير تتكامل معه هذه الاستراتيجية ولا تحلّ مكانه. وهي، بناءً عليه، ستدعم وتُسهّم في الجهود المنصّبة على بلورة رؤية واضحة وموحّدة تؤدي الى وضع وتنفيذ قانون شامل يرفع الشراء العام والرقابة والتدقيق عليه وفق المعايير الدولية والاحتياجات الوطنية. لكنّها بموازاة ذلك، ستعمل على مجموعة محدّدة من التدابير التي تستهدف تعزيز الشفافية وتوسيع نطاق التنافسية في عمليات الشراء العام التي تتمّ بموجب القوانين والأنظمة المرعية الإجراء حالياً، إضافة الى دعم استقلالية وفعالية إدارة المناقصات في الحدّ من الفساد، وتطوير الإشراف والرقابة والتدقيق على عمليات الشراء بمختلف مراحلها، سواء كانت مركزية أم غير مركزية، بما قد يتطلّب ذلك من مراجعة الهيكليات المسؤولة عن إجراء الشراء العام مباشرة دون المرور بإدارة المناقصات، وتنمية التخصّص لدى الموارد البشرية المعنية، وتزويدها بالأدوات اللازمة مثل دفاتر الشروط النموذجية، والتقنيات الحديثة مثل التوريد الإلكتروني، ووضع وتطبيق ضوابط داخلية مناسبة ومدونات سلوك خاصة وأحكام لمنع تضارب المصالح، ومراجعة طرق تشكيل اللجان وتنظيم عملها، واعتماد آليات أكثر إنصافاً وفعالية للبيت في الاعتراضات. تتحقّق "المحصّلة" الثالثة من خلال العمل على أربعة "مخرجات"، وهي:

"المُخرَج" ٣,١: الشراء العام، المركزي وغير المركزي، أكثر شفافية وتنافسية

"المُخرَج" ٣,٢: آليات واضحة وفعالة للإشراف والرقابة والتدقيق معتمدة ومطبّقة في كافة مراحل

الشراء العام المركزي وغير المركزي

"المُخرَج" ٣,٣: إدارة المناقصات ممكنة للحد من الفساد في الشراء العام ضمن صلاحياتها

"المُخرَج" ٣،٤: قانون شامل يرسى الشراء العام والرقابة والتدقيق عليه وفق المعايير الدولية

معتمد ومطبّق

تتحقّق هذه "المُخرجات" الأربعة بواسطة خطة عمل مفصّلة يتمّ وضعها إنطلاقاً من "مجالات العمل" المحدّدة في الإطار التنفيذي الملحق بهذه الوثيقة، ووفق المدد الزمنية المذكورة فيه، وبواسطة ما حدّده الإطار المذكور من جهات رئيسية معنية بذلك، على أن تتمّ مراجعة وتحيين خطة العمل وفق المتغيّرات والمستجدات، وفي إطار الآلية الوطنية المعتمدة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية.

"المحصّلة" ٤: نظام قضائي أكثر نزاهةً وقدرةً على مكافحة الفساد

تُفرد "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، من خلال "المحصّلة" الرابعة، مساحةً خاصّةً لدور النظام القضائي في مكافحة الفساد، نظرًا لما يشكّله هذا النظام بمكوناته المختلفة: بقضاته ومحاكمه العدلية والإدارية والمالية والعسكرية، وبالمعاونين من الضابطة العدلية وغيرها، وبالمجالس والهيئة المعنية والإدارات التابعة، من وسيلة لا غنى عنها لكشف الفساد وملاحقة مرتكبيه وشركائهم والمتدخلين معه، وتحقيق الردع الناجم عن الملاحقة الفعّالة، بما يتوافق مع حقوق الإنسان ومبادئ حكم القانون، ويعزز الثقة بالدولة من جانب المواطنين والمستثمرين وعموم المتعاملين معه. تحترم هذه "المحصّلة" في مندرجاتها مبدأ استقلال القضاء، وتبني على الجهود المبذولة خلال السنوات الماضية لتطوير العمل القضائي، وتدعم التوجّه نحو استكمال تلك الجهود بمختلف أبعادها، ولكنها تحصر نفسها، من باب الحرص على التخصّص والتركيز، في محورين متكاملين ينبثقان عن التزامات لبنان في إطار "اتفاقية الأمم المتّحدة لمكافحة الفساد" التي تدعو في مادتها الثانية عشر الى تعزيز نزاهة القضاء بما يتوافق مع المعايير الدولية ذات الصلة بما فيها مبادئ بنغالور<sup>٤٥</sup>، وتتص على سلسلة من التدابير التي ينبغي عليه تطبيقها لملاحقة جرائم الفساد بالفعالية المطلوبة، مع ما يستتبعه ذلك من تعديلات تشريعية وتنظيمية وبرامج تدريبية. يشتمل العمل المستهدف أيضًا على تعزيز الشفافية في عمل المحاكم والإدارات التابعة لها نظرًا لأهمية ذلك في تقليص فرص وقوع الفساد في المعاملات ذات الصلة وبالتالي يعزّز من دور النظام القضائي في مكافحة الفساد. تتحقّق "المحصّلة" الرابعة من خلال العمل على أربعة "مُخرجات"، وهي:

"المُخرَج" ٤،١: إستقلالية القضاء معزّزة وفق المعايير الدولية

"المُخرَج" ٤،٢: نزاهة القضاء مدعّمة بما يعزز الثقة بالسلطة القضائية

<sup>٤٥</sup> مبادئ بنغالور للأداء القضائي، ٢٠٠٢

"المُخرَج" ٤,٣: عمل المحاكم والإدارات التابعة لها أكثر شفافية

"المُخرَج" ٤,٤: القدرات القانونية والإجرائية والفنية أعلى مستوى في ملاحقة جرائم الفساد

تتحقق هذه "المُخرجات" الأربعة بواسطة خطة عمل مفصلة يتم وضعها إنطلاقاً من "مجالات العمل" المحددة في الإطار التنفيذي الملحق بهذه الوثيقة، ووفق المدد الزمنية المذكورة فيه، وبواسطة ما حدده الإطار المذكور من جهات رئيسية معنية بذلك، على أن تتم مراجعة وتحيين خطة العمل وفق المتغيرات والمستجدات، وفي إطار الآلية الوطنية المعتمدة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية.

"المحصلة" ٥: الاجهزة الرقابية أكثر تخصصاً وفعالية في مكافحة الفساد

تدعم "المحصلة" الخامسة في "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، دور كل من التفيتش المركزي، والهيئة العليا للتأديب، وديوان المحاسبة ليصبحوا أكثر تخصصاً وفعالية في مكافحة الفساد، وذلك بما يتماشى مع المعايير الدولية ذات الصلة بما فيها تلك الصادرة عن المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا (INTOSAI). يشتمل ذلك على جانبين أساسيين يتمثل أولهما بتطوير الاطار التشريعي والتنظيمي لكل من تلك الأجهزة، فيما يتمثل الجانب الثاني في الإستمرار بتنمية قدراتها كي تمارس دورها على أكمل وجه، وتزويدها بالموارد البشرية والمالية والفنية اللازمة لذلك، ضمن الصلاحيات والاختصاصات المنوطة بها وفق القوانين والأنظمة المرعية الإجراء حالياً، وبما يسهم في حسن تطبيق الأطر التشريعية والتنظيمية المعدلة مستقبلاً. يتكامل ما سبق مع جهود لتفعيل قانون وسيط الجمهورية لجهة تعيين الوسيط وتزويده بالموارد اللازمة للإطلاق في عمله، وجهود أخرى لإدماج وتفعيل هيكلية وآليات للتدقيق الداخلي داخل الادارات، مما يساعد أيضاً على تخفيف العبء الرقابي على الأجهزة الرقابية المركزية، ويحسن مستوى الإلتزام بنظم الرقابة الداخلية (internal controls) وتطويرها بشكل مستمر لتتلاءم مع المتغيرات والمستجدات ذات الصلة. يُضاف الى ما سبق، العمل على مأسسة وتفعيل التنسيق والتعاون بين مختلف مكونات المنظومة الرقابية بمكوناتها القائمة والمستحدثة وفق ما جرى عرضه. تتحقق "المحصلة" الخامسة من خلال العمل على ستة "مُخرجات"، وهي:

"المُخرَج" ٥,١: قانون التفيتش المركزي محدث وقدرته على مكافحة الفساد معززة

"المُخرَج" ٥,٢: الهيئة العليا للتأديب مدعمة بالادوات اللازمة والقدرات المتخصصة

"المُخرَج" ٥,٣: قانون ديوان المحاسبة محدث وقدرته على مكافحة الفساد معززة

"المُخرَج" ٥,٤: قانون وسيط الجمهورية مطبق بفعالية

"المُخرَج" ٥,٥: التدقيق الداخلي مدمج ومفعّل في القطاع العام

س

"المُخرَج" ٥,٦: التنسيق والتعاون بين الاجهزة الرقابية ممأسس وفعّال

تتحقق هذه "المُخرجات" الستة بواسطة خطة عمل مفصلة يتم وضعها إنطلاقاً من "مجالات العمل" المحددة في الإطار التنفيذي الملحق بهذه الوثيقة، ووفق المدد الزمنية المذكورة فيه، وبواسطة ما حدده الإطار المذكور من جهات رئيسية معنية بذلك، على أن تتم مراجعة وتحيين خطة العمل وفق المتغيّرات والمستجدات، وفي إطار الآلية الوطنية المعتمدة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية.

"المحصّلة" ٦: المجتمع ممكّن للمشاركة في نشر وترسيخ ثقافة النزاهة

تسلط "المحصّلة" السادسة في "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" الضوء على الدور الاساسي الذي يلعبه المجتمع في مجال مكافحة الفساد، أكان ذلك على مستوى الأفراد أو المنظمات، بحيث يشمل أيضاً الجمعيات والنقابات والمدارس والجامعات والمؤسسات الدينية ووسائل الإعلام على تنوعها. يمكن لهذه القوى المجتمعية أن تلعب دوراً محورياً في إعادة تشكيل القيم والسلوكيات التي تحكم الحياة اليومية، والتي يمكن أن توفر بيئة حاضنة للفساد أو طاردة له. لا شك أن هذه الجهود يجب أن تتكامل مع إرادة سياسية ومنظومة قانونية وقدرات مؤسسية تشجّع على السلوك القويم ولا تسمح للفساد بأن يتحوّل الى ضرورة يلجأ إليها المواطن لتلبية احتياجاته الأساسية مثل العمل والصحة والتعليم والامن. إلا إن هذا لا يُعفي القوى المجتمعية من لعب دورها في نشر وترسيخ ثقافة النزاهة بما في ذلك ممارسة المساءلة الاجتماعية (social accountability) والضغط من أجل تشكيل تلك الإرادة السياسية، وتطوير تلك المنظومة القانونية، ومساندة القدرات المؤسسية وحثّها على الاضطلاع بمسؤولياتها. يتطلب ذلك العمل على أكثر من صعيد، وهو ما ذهبت إليه هذه "المحصّلة" في مندرجاتها المختلفة، حيث سيتمّ العمل على تمكين مكونات المجتمع، بأفراده ومنظّماته، من المعلومات اللازمة للعب مثل هذا الدور، بما في ذلك من خلال مؤشر وطني يقيس النزاهة والفساد أسوةً بما قامت به بعض الدول، إضافة الى تثقيفهم وتوعيتهم من خلال حملات متنوعة، وكذلك من خلال إدماج مواد ذات صلة في مناهج وبرامج التعليم الأساسي والثانوي والمهني والجامعي. سيتمّ العمل أيضاً على دعم الجمعيات والنقابات وهيئات المجتمع المدني كي تكون أكثر إنخراطاً في جهود مكافحة الفساد من خلال توفير المساحة اللازمة لها للعمل في هذا المجال والتعاون معها لبناء القدرات وتعزيز التعاون المشترك والعمل الجماعي (collective action). بموازاة ذلك، لا تغفل هذه الاستراتيجية الدور الذي يلعبه الصحفيون والإعلاميون ووسائل الإعلام بما فيها وسائل التواصل الاجتماعي، ولا الدور الذي يلعبه رجال الدين والمؤسسات الدينية، فخصّصت لهم حيزاً من الجهود التي سيتمّ بذلها في إطار "المحصّلة" السادسة والتي ستتحقق بمجملها من خلال العمل على ستة "مُخرجات"، وهي:

"المُخرَج" ٦,١: المواطنون أكثر وعياً بأثار الفساد على حياتهم ودورهم في مواجهته

"المُخرَج" ٦,٢: الأجيال الصاعدة أكثر استعداداً للإسهام في ثقافة النزاهة

"المُخرَج" ٦,٣: الجمعيات والنقابات والمؤسسات الدينية وهيئات المجتمع المدني أكثر قدرة على

المساءلة الإجتماعية وتعزيز ثقافة النزاهة

"المُخرَج" ٦,٤: الصحفيون والإعلاميون أكثر قدرة على تسليط الضوء على حالات الفساد

وجهود الإصلاح المبدولة لمواجهته

"المُخرَج" ٦,٥: مؤشر وطني لقياس النزاهة والفساد قائم ونتائجه منشورة بشكل دوري

تتحقق هذه "المُخرجات" الخمسة بواسطة خطة عمل مفصلة يتم وضعها إنطلاقاً من "مجالات العمل" المحددة في الإطار التنفيذي الملحق بهذه الوثيقة، ووفق المدد الزمنية المذكورة فيه، وبواسطة ما حدده الإطار المذكور من جهات رئيسية معنية بذلك، على أن تتم مراجعة وتحيين خطة العمل وفق المتغيرات والمستجدات، وفي إطار الآلية الوطنية المعتمدة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية.

"المحصلة" ٧: تدابير وقائية ضد الفساد مُدمجة على المستوى القطاعي

توفر "المحصلة" السابعة والأخيرة مساحةً غير مسبوقية لإدماج النهج الوقائي بشكل مُأسس على مستوى قطاعات بعينها بشكل تدريجي وصولاً الى تغطية كافة القطاعات ضمن القطاع العام، ودون إغفال القطاع الخاص أيضاً. تسمح المقاربة الوقائية القطاعية بتركيز الموارد المحدودة في مجالات محددة وبناء القدرات المتخصصة فيها وتطوير حلول تتلاءم مع خصوصية الفساد ومقتضيات مكافحته في كل قطاع، بحيث تتعزز فرص تحقيق نجاحات ملموسة يشعر بها المواطنون والعاملون في تلك القطاعات والمتعاملون معها، وذلك بموازاة العمل على المحصّلات الستة السابقة وبالتكامل معها.

بناءً على ذلك، سيتم العمل على تبسيط التعاملات بين الإدارات العامة والمستفيدين من خدماتها بشكل تدريجي وفي إطار منهجية موحّدة، كما سيتمّ دعم قطاعات مختارة، أو مجالات فرعية في إطارها، لتقييم مخاطر الفساد فيها ووضع خطط لتخفيض تلك المخاطر، وذلك وفق منهجية برنامج الأمم المتّحدة الإنمائي (UNDP) المتخصصة في هذا الشأن.<sup>٤٦</sup> يتبع ذلك دعم مشاريع نموذجية لتطبيق تدابير مختارة من ضمن خطط تخفيض مخاطر الفساد التي سيتمّ وضعها. النجاحات والإخفاقات ذات الصلة ستشكل أرضية لتطوير العمل في إطار هذه "المحصلة" وصولاً الى مأسسة العمل بهذه المنهجية في القطاعات المختارة وصولاً الى ترسيخها على مستوى القطاع العام في لبنان. يُضاف الى ذلك، عمل مخصّص لدعم

<sup>٤٦</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١٨، الإطار المفاهيمي لتقييم مخاطر الفساد على المستوى القطاعي

القطاع الخاص كي يكون شريكاً فاعلاً في الوقاية من الفساد من خلال اعتماد تدابير خاصة وفق ما تُوصي به "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" والتوصيات الدولية والممارسات الجيدة في مجال حوكمة الشركات<sup>٤٧</sup> وتعزيز الإلتزام بمعايير النزاهة في القطاع الخاص بما في ذلك معيار ISO ٣٧٠٠١<sup>٤٨</sup>.  
تتحقق "المحصلة" السابعة من خلال العمل على أربعة "مُخرجات"، وهي:

"المُخرَج" ٧,١: التعاملات بين الإدارة العامة والمستفيدين من الخدمات العامة مبسّطة وشفافة

"المُخرَج" ٧,٢: منهجيات وأدوات إدارة مخاطر الفساد مدمجة في عينة أولى من الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات

"المُخرَج" ٧,٣: مخاطر الفساد مخفّضة في مجالات وقطاعات ذات أولوية

"المُخرَج" ٧,٤: القطاع الخاص شريكاً فاعلاً في الوقاية من الفساد

تتحقق هذه "المُخرجات" الأربعة بواسطة خطة عمل مفصّلة يتمّ وضعها إنطلاقاً من "مجالات العمل" المحددة في الإطار التنفيذي الملحق بهذه الوثيقة، ووفق المدد الزمنية المذكورة فيه، وبواسطة ما حدّده الإطار المذكور من جهات رئيسية معنية بذلك، على أن تتمّ مراجعة وتحيين خطة العمل وفق المتغيّرات والمستجدات، وفي إطار الآلية الوطنية المعتمدة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية.

<sup>٤٧</sup> مركز المشروعات الدولية الخاصة، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٢٠٠٩، حوكمة الشركات: التقاطع بين الإصلاح العام والخاص  
<sup>٤٨</sup> المنظمة الدولية للمعايير، ٢٠١٦، نظام إدارة مكافحة الرشوة

## خاتمة

تؤلف هذه "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد" خارطة طريق واقعية وعملية وقابلة للقياس لمكافحة الفساد خلال الفترة الممتدة بين عامي ٢٠٢٠ و ٢٠٢٥، وهي، لأن كانت الأولى من نوعها في تاريخ الجمهورية اللبنانية، لا يجب أن تكون الأخيرة نظرًا لما يستوجبه النجاح في مكافحة الفساد من جهود مُتضافرة ومستمرة تُراكم على النجاحات المتحققة وتستفيد من الدروس المستفادة من التجارب ذات الصلة.

تستعرض الخاتمة أبرز مقومات النجاح المطلوب توافرها لتطبيق خارطة الطريق هذه بشكل فعال على أرض الواقع، وتبين الآلية التي سيتم اعتمادها لتنفيذ الاستراتيجية، وتسلط الضوء على المنافع التي سيجنيها لبنان على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية في حال نجاحه في هذا المسعى. تبني الخاتمة في ذلك على كل ما سبق عرضه في هذه الوثيقة بدءًا بالمقدمة التي بيّنت السياق العام للاستراتيجية وشرحت مسار إعدادها ومنهجيتها، مرورًا بالجزء الأول الذي وفرّ لمحة عامة عن واقع الفساد في لبنان، بعد أن وضّح مفهوم الفساد والتعريفات المتصلة به بشكل علمي، قبل أن يغوص في بحث أهم العوامل الدافعة الى وقوعه في السياق اللبناني الحالي وأبرز الجهود المبذولة لمكافحته خلال السنوات الماضية، ووصولاً الى الجزء الثاني الذي تضمّن عناصر الاستراتيجية من "رؤية" و"رسالة" وأهداف" ونتائج مُستهدفة بتفصيلاتها الواردة في مصفوفة "الإطار التنفيذي" و"الرصد والتقييم" المُرفقتين.

## مقومات النجاح

كل الجهود التي تمّ بذلها خلال السنوات الماضية في مسار إعداد "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، على أهميتها وتعقيدها، وبما استلزمته من عمل دؤوب وانطوت عليه من مصاعب وتحديات، لا تعدو كونها نقطة الإنطلاق. هي نقطة إنطلاق غير مسبوقه بشكلها المُأسس وطبيعتها التشاركية ومضامينها التخصصية، إلا أنها لا تكفي لترجمة الوعود السياسية والإلتزامات الرسمية الى أمر واقع، ولا تكفي لتلبية طموحات اللبنانيين في هذا المجال، ولا تكفي لتحقيق الإستقرار والنمو وخلق فرص العمل، ولا تكفي لتحقيق التنمية المستدامة. المطلوب هو الإنتقال بالسرعة الممكنة الى المرحلة المقبلة، أي من مسار الإعداد الى مسار التطبيق، لأنّ العبرة الحقيقية تبقى دائماً في التنفيذ، مما يستدعي إمعان النظر في المقومات التي ينبغي أن تتوفر لتعزيز فرص النجاح في هذا المسار الجديد. يُقصد بالمقومات، في هذا السياق، كل ما من شأنه أن يسهم في تشكيل بيئة مؤاتية لتطبيق ما جاء في الاستراتيجية، من خارج مضمونها، مثل توفر الإرادة السياسية، وتدعيم الديمقراطية، وتعزيز التنافسية الاقتصادية، وتقوية مؤسسات الدولة، والإفتتاح على الشراكات على اختلافها، وتوفير الموارد المالية والبشرية الكافية.

## الإرادة السياسية

يستلزم النجاح في تطبيق الاستراتيجية إستمرار الإرادة السياسية بمكافحة الفساد التي تشكّلت خلال السنوات القليلة الماضية، والتي عبّر عنها فخامة رئيس الجمهورية ودولة رئيس مجلس النواب ودولة رئيس مجلس الوزراء ومختلف القوى السياسية الأساسية الموجودة في الحكومة وخارجها، بحيث يتمّ تعميق هذه الإرادة وتعزيزها قولاً وفعلاً. المطلوب هو قيادة سياسيّة وطنيّة، على مستوى الدولة ككلّ وعلى مستوى القطاعات المختلفة التي تشكّلها، تكون حازمةً وعالمةً بمكامن الفساد وآثاره الخطيرة على الدولة والمجتمع، وتوفّر المثل الصّالح والقُدوة لجميع المسؤولين والمواطنين، على حدّ سواء، وتملك القناعة والتصميم، وتتمتّع بالصّلاحيات الضرورية والكافية لاتخاذ القرارات الصّائبة والجريئة، بغية تعزيز الشفافية وتفعيل المساءلة وصولاً في أقرب الآجال الى تعقّب الفاسدين وشركائهم والمتدخلين معهم ومحاكمتهم واسترداد الأموال التي حصلوا عليها جرّاء أعمالهم الفاسدة.

## الديمقراطية

يبقى النظام الديمقراطي في لبنان نموذجاً نادراً في المنطقة بما يوفّره من مساحة واسعة للحرية والمبادرة الفردية وأرضية صلبة لصون العيش المشترك، وقد بذلت الأجيال المتعاقبة الكثير من التضحيات في سبيل الوصول إليه وتطويره. وهو يشكّل رافعة هامّة لمكافحة الفساد إذا تم تفعيله بمختلف مكوناتها وفق الدستور ووثيقة الوفاق الوطني اللبناني، بما في ذلك إطلاق العمل على إلغاء الطائفية السياسية، وإنشاء مجلس الشيوخ، وتطوير السياسات والممارسات العامة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الحماية والرعاية للحريات العامة وحقوق الإنسان، ومتابعة الإصلاحات الخاصة التي تؤدي الى تطبيق اللامركزية الإدارية وإقامة نظام إنتخابي يحقّق التمثيل الصحيح والمتوازن، وصولاً الى المواطنة الكاملة حيث يكون الجميع متساوين في الحقوق والواجبات.

## المؤسسات القوية

لا ينتشر الفساد ويستشري في المجتمعات الحديثة إلا في ظلّ ضعف المؤسسات وغيابها، وبالتالي فإن النجاح في مكافحة الفساد يستوجب وجود مؤسسات قوية، أي مؤسسات شفّافة وفعّالة وقابلة للمساءلة على جميع المستويات، تكرّس حكم القانون وتحترم حقوق الإنسان وتولي مكافحة الفساد الأولوية المستحقّة.

البداية تكون من خلال المؤسسات الدستورية في البلاد بسلطاتها الثلاث (التشريعية والتنفيذية والقضائية)، والتي يجب أن يتمّ دعمها كي تؤدي دورها على أكمل وجه، وذلك بالتوازن والتعاون في ما بينها، وبلاستقلال 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 الإجراء وضبط التوازن الدقيق القائم بين السلطتين التشريعية والتنفيذية. مثل هذه البيئة المؤسسية العامة هي الأقدر على توفير مقومات النجاح اللازمة لتقوية المؤسسات المتخصّصة التي تلعب دوراً في مجال مكافحة الفساد، وهي تشمل أجهزة رقابية وقضائية وأمنية، مع ما قد يتطلبه الأمر من تعزيز استقلاليتها وآليات مساءلتها، وتوفير الموارد اللازمة لعملها وبناء قدراتها من خلال برامج تدريب وتأهيل تركز على مكافحة الفساد وتُنظّم ضمن مبادئ التنسيق والتكامل والتآزر بين كل الجهات المعنية بالتدريب<sup>٤٩</sup>، وصولاً إلى مراجعتها وإعادة هيكلتها، وربما إعادة النظر بها بالدمج أو الإلغاء أو إنشاء أجهزة مكتملة، خصوصاً وأنّ بعض الأجهزة القائمة نشأ في ظروف مغايرة لظروف البلاد في القرن الواحد والعشرين.

## الإفّتاح على الشراكات

تحتاج مكافحة الفساد الى شراكات فعّالة على مستويات عدة بحيث لا يتمّ حصر هذه المهمة بهيئة أو وزارة أو لجنة واحدة دون سواها، وقد بيّنت التجارب السابقة في لبنان والدول الأخرى عدم كفاية ذلك. أمّا الشراكات المطلوب بناءها فهي على أكثر من صعيد.

هي تشمل من ناحية أولى الشراكات بين مؤسسات الدولة نفسها بحيث لا يتمّ الاكتفاء بآليات العمل التقليدية بل ابتكار طرق جديدة للتعاون من فيما بينها من خلال مذكرات التفاهم المتخصّصة وفرق

<sup>٤٩</sup> على سبيل المثال مبادرة الشبكة الوطنية للتدريب في القطاع العام في لبنان والتي تضم عدة ادارات عامة اضافة الى مقدمي خدمات التدريب في القطاع العام ومنها على سبيل المثال لا الحصر: مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية، ومعهد الدروس القضائية، ومعهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، والمعهد الوطني للإدارة، والمركز التربوي للبحوث والإنماء، ومديرية التعليم في الجيش اللبناني، ومركز التدريب في مصرف لبنان، ومركز تدريب تعزيز أمن المطار، ومركز التدريب الجمركي، ومعهد قوى الأمن الداخلي، ومركز التدريب الوطني للأمن العام، ومركز التدريب في لبيّنور، والمجلس الوطني للبحوث العلمية.

العمل المشتركة وغيرها. توفر هذه الشراكات قيمة مضافة كبيرة في مجال مكافحة الفساد وتساعد على رفع مستوى الأداء وترشيد استخدام الموارد وتعزيز التنسيق وتفاذي الازدواجية.

ومن ناحية ثانية، تشمل شراكات مع جهات أخرى غير مؤسسات الدولة،<sup>٥٠</sup> مثل القطاع الخاص والمجتمع المدني، وكذلك الشراكات مع الجامعات ومراكز البحوث، والشراكات مع وسائل الإعلام والإنتاج الفني على أنواعه، والشراكات مع المؤسسات الدينية، إضافة الى الشراكات على المستويين الإقليمي والدولي مع المنظمات المتخصصة ومع الدول الصديقة<sup>٥١</sup>. يمكن لمختلف هذه الجهات أن توفر خبرات غير موجودة لدى مؤسسات الدولة، وأن توسع نطاق الموارد المالية والبشرية المتاحة لديها لمكافحة الفساد، وأن تلعب أدورًا مكملة لعملها، لا سيما في ما يخص نشر ثقافة النزاهة، وترويج العمل الجماعي (collective action) وتعزيز الإلتزام الداخلي (internal compliance) لدى الشركات والجمعيات والمؤسسات غير الحكومية بمختلف أنواعها، وممارسة المساءلة الإجتماعية والرقابة الشعبية، وتوفير مراجع مستقلة للبيانات والمعلومات.

#### موارد مالية وبشرية

لا يمكن لأي سياسة عامة أو استراتيجية أن تحقق أهدافها دون مدها بما يلزم من موارد. يشمل ذلك موازنات مالية وآليات مناسبة للرقابة عليها، إضافة الى موارد بشرية كافية كمًا ونوعًا، من اختصاصات مختلفة لا تقتصر على المجال القانوني بل تتعداه الى مجالات أخرى كعلوم الاقتصاد والسياسة والإدارة والاجتماع والإحصاء وغيرها. من هنا، وانسجامًا مع ما سبق لناحية أن مكافحة الفساد هي عمل تشترك فيه مروحة واسعة من الأطراف المعنيين، فإن الدولة، وكذلك الشركاء الإقليميين والدوليين الراغبين في دعم الاستقرار والنمو وخلق فرص العمل وتحقيق التنمية المستدامة في لبنان، مُطالبين بتوفير هذه الموارد لكافة الأطراف بدءًا بمؤسسات الدولة التي ورد ذكرها في "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، وتحديدًا في مصفوفة الإطار التنفيذي المرفق بهذه الوثيقة، بوصفها أحد الجهات الرئيسية المعنية بالتنفيذ، ووصولًا الى الجمعيات وباقي المؤسسات المجتمعية التي لا تبتغي الربح.

يدعم هذا الإتجاه فكرة أن الموارد التي يتمّ توظيفها في مكافحة من الفساد من شأنها أن تكون ذات مردود بحدّ ذاتها، وبالتالي يجوز اعتبارها بمثابة استثمارٍ لصالح الدولة والمجتمع، إذ أنّها قادرة على حماية المال العام من النهب ومنع تسرّبهِ من الخزينة الى جيوب الفاسدين، وقد تؤدي في بعض الأحيان الى استرداد أموالٍ منهوبة، ناهيك عما ستوفره من ظروف ملائمة تشجع على جذب الاستثمار الداخلي

<sup>٥٠</sup> المادتين الخامسة والثالثة عشر من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

<sup>٥١</sup> المادة الأولى الفقرة (ب) والمادة الخامسة وبعض المواد في الفصل السادس من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

والخارجي، وتعزّز الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وترشد أداء الدولة بشكل عام لصالح المواطنين والمواطنين والمجتمع عمومًا.

## آلية وطنية لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية

إضافة الى ما سبق عرضه من مقومات مطلوبة لتعزيز فرص النجاح، هناك حاجة أيضًا الى إنشاء آلية وطنية خاصة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية. تُعنى مثل هكذا آلية عادة بقيادة وتنسيق جهود الأطراف المعنيين بتنفيذ مندرجات الاستراتيجية، ورصد التقدم المحرز وإجراء التقييمات اللازمة بغية تصويب المسار إذا احتاج الأمر، واتخاذ ما يلزم من إجراءات لتعزيز التواصل والتعاون مع مختلف الأطراف الآخرين وعامة الجمهور والجهات الخارجية المانحة والداعمة في حال وجودها.

تبيّن الممارسات الجيدة في التجارب المقارنة أن أفضل هذه الآليات هي تلك التي تكون ممأسسةً بقرارات رسمية تحدّد مهامها بشكل واضح، ومرتبطةً بمستويات السلطة العليا في الدولة، وشاملة للجهات الرئيسية المسؤولة عن التنفيذ، ومتلاءمة مع التركيبة المؤسساتية القائمة في الدولة، ومنفتحة على بناء الشراكات والتعاون مع باقي الأطراف المعنيين. في مقابل ذلك، تؤكّد التجارب المقارنة أن إسناد مهمة وضع وتنفيذ الاستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد الى مؤسسة واحدة دون غيرها، سواء كانت وزارة أو هيئة مستقلة لمكافحة الفساد، هي تجارب باءت بالفشل بمعظمها، لأنّ مثل هذه المهمة تتطلب تضافر جهود عدة مؤسسات في الوقت ذاته، على أن يتولى قيادتها وتنسيقها جهة تتمتع بالخبرة المطلوبة، والمشروعية اللازمة لأداء هكذا دور، والقابلية للمساءلة أمام المواطنين والمواطنين، علمًا بأن المسؤولية عن النجاح أو الفشل في تنفيذ مثل هذه الاستراتيجية، والسياسات العامة عادةً، تقع أساسًا على عاتق السلطة التنفيذية.

مؤدى ما سبق هو ضرورة تحميل السلطة التنفيذية مسؤولياتها في هذا الشأن، وإيصال مهمة متابعة تنفيذ الاستراتيجية إليها من خلال آلية وطنية خاصة تتمتع بالسماوات المذكورة أعلاه، مع ضمان إمكانية مساءلتها وفق مرجعية واضحة للرصد والتقييم. يعزّز هذه الآلية وجود جهة مستقلة تتولّى عملية الرقابة على هذه الجهود، وقد تكون في شكل لجنة مستقلة من ذوي الاختصاص والخبرة والكفاءة، أو من خلال هيئة وطنية لمكافحة الفساد، أو بواسطة جهود مجتمعية مستقلة.

بنى لبنان على هذه المفاهيم والممارسات عندما قام بتشكيل اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية لمعاونتها في عام ٢٠١١. وقد تمّ تكليفها بعدة مهام وعلى رأسها "الإشراف على وضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد وخطة تنفيذها وتحديد السياسات والأهداف الحكومية اللازمة لتنفيذها". هذا فضلًا عن مهام أخرى مثل متابعة التزامات لبنان في "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد"، وتعزيز وتنسيق مشاركته في "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد"، والتنسيق مع الجهات المانحة والمنظمات الدولية والإقليمية المعنية، ومتابعة

العملية التشريعية في مواضيع مكافحة الفساد. يضاف الى ذلك المهام التي أوكلت الى اللجنة الفنية لمعاونة اللجنة الوزارية، ومنها اجراء التقييم الذاتي لتنفيذ "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" وتفعيل مشاركة لبنان في نشاطات آلية الاستعراض وتنسيق عملية جمع وتقييم النصوص التشريعية ذات الصلة والمشاركة المنتظمة في النشاطات الاقليمية والدولية المتعلقة بمكافحة الفساد خاصة تلك المرتبطة بعمل الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد وبتنفيذ الاتفاقية الأممية، كما وشملت مهام اللجنة الفنية رفع التوصيات اللازمة لمساندة اللجنة الوزارية في اتخاذ القرارات بشأن ما يعرض عليها.

جسدت هاتان اللجنتان أيضاً مبدأ التشاركية، في النص والممارسة، فأكدت المادة الثانية الفقرة الثالثة والفقرة الخامسة من قرار تشكيل اللجنة الفنية على أن على هذه الاخيرة "اجراء مشاورات دورية مع اعضاء المجلس النيابي وممثلي المجتمع المدني والاعلام والقطاع الخاص والجهات الاقليمية والدولية المعنية للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم ووجهات نظرهم" و"تقديم الاقتراحات واعداد الدراسات والتقارير وتنظيم النشاطات والمشاورات اللازمة لوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد وخطة تنفيذها"، وهو ما تم فعلا في مناسبات عديدة خاصة لدى وضع "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد".

إن هذه الآلية بشقيها، أي اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية لمعاونتها، نجحت فعلا في إنجاز العديد من المهام التي أوكلت إليها كما بينت مقدّمة هذه الوثيقة، وذلك بعيداً عن التجاذبات السياسية والمزايدات الإعلامية، وبالرغم من ندرة الموارد الموقرة لها، ومحدودية الدعم السياسي الذي تلقته في فترة طويلة من عملها، وبالرغم أيضاً من تعاقب خمسة حكومات على السلطة وتبدل الوزراء، ومن حالة عدم الاستقرار العامة التي تعيشها البلاد والمنطقة المحيطة ككل. وقد تمّ التدليل على هذه الآلية باعتبارها تجربة ناجحة في العديد من المحافل الإقليمية والدولية، كما جرى الاستفادة منها في بلدان أخرى.<sup>٥٢</sup>

لذلك، فإن هذه الوثيقة تبني على النموذج الذي قدّمته الآلية المذكورة، وتعتمد اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية المعاونة لها كآلية وطنية خاصة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية، مع إدخال بعض التعديلات اللازمة لتمكين هاتين اللجنتين من القيام بهذا الدور الجديد في المرحلة المقبلة، بعد أن تمّ الإنتهاء من مهمة وضع الاستراتيجية، وبما يتكامل مع باقي الأدوار التي ما تزال قائمة والتي ترتبط بطبيعتها مع مسار تطبيق "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد".

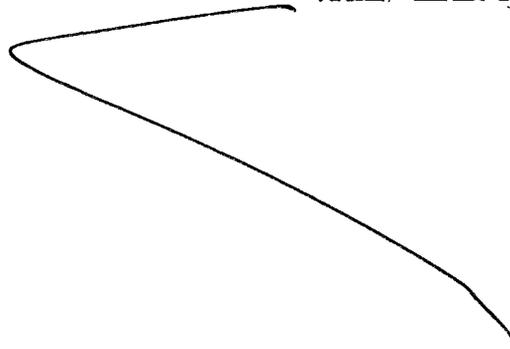
أولاً، من حيث الشكل، يتمّ تعديل عضوية اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد بشكل يجعلها أفضل تمثيلاً على المستويين السياسي والمؤسساتي، على أن يعكس هذا التعديل أيضاً في تشكيلة اللجنة الفنية التي ينبغي أن يُضاف إليها ممثلين عن الجهات المعنية وذلك انسجاماً مع مضامين هذه "الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد".

ثانياً، من حيث المضمون، يتمّ تعديل مهام اللجنتين بإضافة ما يلزم من نصوص واضحة تشمل مهام قيادة وتنسيق تنفيذ الاستراتيجية، والرصد والتقييم، والتواصل والتعاون مع مختلف الأطراف المعنيين، علماً بأن

<sup>٥٢</sup> مصر، وغيرها.

النص النافذ لقرار تشكيل اللجنة الوزارية ينص صراحة على أنها تتولى الإشراف على إعداد خطة تنفيذ الاستراتيجية، فيما ينص قرار اللجنة الفنية على سلسلة من المهام الداعمة في هذا الشأن. يستتبع ذلك، قيام رئيس اللجنة الفنية بتشكيل ما يلزم من فرق عمل لإعداد الخطة المذكورة بما يشتمل على خطة عمل لكل "محصلة" من "المحصّلات" السبعة المُستهدفة في الاستراتيجية، بموازنتها ومؤشرات قياسها. يرفع رئيس اللجنة الفنية أيضًا إلى اللجنة الوزارية تقريرًا دوريًا، كل سنة أشهر، عن تقدّم العمل وفق مصفوفة "الرصد والتقييم" المرفقة بهذه الوثيقة ومؤشرات خطط العمل السبعة، ويشتمل التقرير كذلك على ما يلزم من توصيات لاستكمال العمل على تنفيذ الاستراتيجية وتعزيزه أو تصويبه لاتخاذ ما يلزم من قرارات بشأنها، على أن يتم إرسال تقرير سنويّ إلى كل من فخامة رئيس الجمهورية ودولة رئيس مجلس النواب ودولة رئيس مجلس الوزراء ويُنشر لاطلاع الجمهور.

وفي الخاتمة، تبيّن هذه الوثيقة أهمية الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في إطار السياسات الإصلاحية و"رؤية الحكومة اللبنانية للاستقرار والنمو وفرص العمل" كما والجهود المبذولة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، وتشير إلى أبرز المقومات التي يجب أن تتوفر لتعزيز فرص نجاحها على أرض الواقع، وتنتهي إلى وضع تصوّر عمليّ للانتقال إلى مسار تطبيقها، وذلك بشكل مؤسّساتي وتشاركي ومستدام يتناسب مع السياقين الوطني والدولي الحاكمين لجهود مكافحة الفساد.



## مصفوفة "الاطار التنفيذي" للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٠-٢٠٢٥

## ١. تشريعات مكافحة الفساد المتخصصة مستكملة بما يتوافق مع المعايير الدولية ومطبقة بشكل أفضل

المخرجات المستهدفة	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١,١ هيئة وطنية لمكافحة الفساد منشأة ومفتحة	إصدار وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة لتعيين أعضاء الهيئة وتفعيلها	قريب	مجلس الوزراء / وزارة العدل / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها) / مجلس الخدمة المدنية
	تزويد الهيئة بالموارد المالية اللازمة للإضطلاع بهامها	قريب	
	توفير برامج تدريبية متخصصة لأعضاء الهيئة	قريب	
	وضع النظام الداخلي للهيئة وإجراءات العمل فيها ومدونة السلوك الخاصة بها	قريب	
	تعيين موظفي الجهاز الإداري للهيئة وتوفير برامج تدريبية مخصصة لهم	قريب	
وضع وتنفيذ خطة اتصال وإعلام لصالح الهيئة	وضع برامج عمل الهيئة ودعم تنفيذ ونشر تقارير دورية عن تنفيذها	كل سنة	
	وضع وتنفيذ خطة اتصال وإعلام لصالح الهيئة	كل سنة	
٢,١ منظومة محدثة وفعالة لمكافحة الإثراء غير	تنفيذ قرارات مجلس الوزراء المتعلق بتشكيل لجان تدقيق في الأشخاص المشتبه بمخالفاتهم قانون الإثراء غير المشروع النافذ رقم ١٥٤ تاريخ ٢٧/١٢/١٩٩٩	قريب	مجلس النواب / مجلس الوزراء / وزارة المالية / وزارة الخارجية / وزارة العدل
	إقرار مشروع قانون تعديل الإثراء غير المشروع بما فيه النصوص المتعلقة بالتصريح بالذمة المالية	قريب	

/ وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)	قريب		إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة	المشروع قائمة ومطبقة
	متوسط		تدريب الموظفين المعنيين على حسن تطبيق القانون	
	متوسط		مكثنة التصريح بالذمة المالية	
	متوسط		تنفيذ حملة وطنية لجمع تصاريح الذمة المالية وفق القانون الجديد	
مجلس الوزراء / وزارة العدل / وزارة المالية / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)				
مجلس الوزراء / وزارة العدل / وزارة المالية / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / مجلس النواب / مجلس الوزراء / وزارة العدل / وزارة التنمية الإدارية / مجلس الخدمة	قريب		إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة	٣, ١ قانون حماية كاشفي الفساد مطبق بشكل فعال
	قريب		رصد الموازنة اللازمة لتقديم المكافآت والمساعدات الى كاشفي الفساد	
	قريب		إنشاء وتفعيل آليات فعالة لتقديم كسب الفساد	
	قريب		تدريب الموظفين المعنيين على حسن تطبيق القانون	
	قريب		تنفيذ حملة وطنية للتشجيع على كشف الفساد وفق القانون الجديد	
مجلس النواب / مجلس الوزراء / وزارة العدل / وزارة التنمية الإدارية / مجلس الخدمة				
قريب		إسترجاع مشروع قانون تضارب المصالح المعروض على مجلس الوزراء وتحديثه	٤, ١ منظومة فعالة لإدارة تضارب المصالح قائمة ومطبقة	
متوسط		إقرار مشروع قانون تضارب المصالح		
يعيد		إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة		

٩

المدنية / ديوان المحاسبة / التفتيش المركزي / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)	كل سنتين	وضع وإقرار خطة عمل لدعم تطبيق قانون تضارب المصالح	
	بعيد	تدريب الموظفين المعنيين على حسن تطبيق القانون	
	بعيد	تنفيذ خطة عمل دعم تطبيق قانون تضارب المصالح ونشر تقارير دورية بذلك	
إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة			
مجلس الوزراء / وزارة العمل / وزارة الدولة لشؤون التممية الإدارية / التفتيش المركزي / مجلس شورى الدولة / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)	قريب	إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة	
	قريب	تكليف موظفي المعلومات في كافة الإدارات المشمولة بالقانون وربطهم معا في شبكة وطنية	٥,١ قانون الحق في الوصول الى المعلومات مطبق بشكل فعال
	قريب	تدريب الموظفين المعنيين على حسن تطبيق القانون	
	كل سنتين	وضع وإقرار خطة عمل دعم تطبيق قانون الحق في الوصول الى المعلومات	
	متوسط	تنفيذ خطة عمل دعم تطبيق قانون الحق في الوصول الى المعلومات ونشر تقارير دورية بذلك	
متوسط	بناء قدرات الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد للاضطلاع بمهامها المتعلقة بالقانون		
مراجعة اقتراحات القوانين المتعلقة باسترداد الأموال وإمراجها في نص متكامل			
مجلس النواب / مجلس الوزراء / وزارة الخارجية / وزارة العمل / وزارة الدولة لشؤون التتمية الإدارية /	قريب	إقرار قانون لاسترداد الأموال العامة المنهوبة	٦,١ منظمة فعالة لاسترداد الأموال العامة المنهوبة قائمة ومطبقة
	قريب	إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة	
	قريب		

النيابة العامة / مصرف لبنان / هيئة التحقيق الخاصة / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)	متوسط	تدريب الموظفين المعنيين على حسن تطبيق القانون	
	قريب	إجراء دراسة مسحية حول الاموال المشتبته بتهربها الى خارج لبنان وده التتعب في شأنها	
مجلس النواب / مجلس الوزراء / وزارة العدل / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / مجلس القضاء الأعلى / مجلس شورى الدولة / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)	قريب	النظر في تطوير تشريعات أخرى متخصصة بمكافحة الفساد لا سيما إقتراح القانون الرامي الى تعديل صلاحيات هيئة التحقيق الخاصة المنشأة بموجب قانون مكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب رقم ٤٤ تاريخ ٢٠١٥/١١/٢٤	٧,١ تشريعات مكافحة الفساد المختصة ومدى فعاليتها تُقيّم وتراجع بشكل دوري
	قريب	تشكيل وتدريب فريق وطني متخصص لإجراء التقييمات والمراجعات الدورية مقارنة بالاتفاقيات الدولية	
	كل ثلاث سنوات	إجراء تقييم شامل لتشريعات مكافحة الفساد وفعالية تطبيقها ونشر تقرير بذلك	
	متوسط	إنشاء وتفعيل آلية لتقييم مخاطر الفساد في إقتراحات ومشاريع القوانين إضافة الى التشريعات القائمة	
	متوسط	إنشاء وتفعيل آلية لتقييم الأثر التشريعي (Regulatory Impact Assessment) من منظور مكافحة الفساد	
متوسط	إنشاء وتفعيل آلية للتشاور مع المجتمع المدني والقطاع الخاص في شأن المراجعات والتقييمات التي سيتم إجراؤها من جانب الفريق الوطني		

٩

## ٢. مستويات نزاهة أعلى في الوظيفة العامة

المخرجات المستهدفة	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١، ٢ أدوار ومسؤوليات الموظفين العاملين محددة بوضوح في إطار هيكلية عصرية لمجمل القطاع العام	دراسة التوصيف الوظيفي في إطار الهيكلية القائمة لتوضيح الأدوار والمسؤوليات وإزالة الخلل المؤدي إلى الفساد فيها	قريب	مجلس النواب / مجلس الوزراء / وزراء الدولة / لشؤون التنمية الإدارية / مجلس الخدمة المدنية / هيئة التفيتش المركزي
	وضع وتنفيذ خطة عمل لمعالجة الخلل المؤدي إلى الفساد والنتائج من غياب التوصيف الوظيفي أو التباسه في إطار الهيكلية القائمة	متوسط	
	وضع سياسة عامة لإعادة هيكلة القطاع العام بما يتوافق مع مقتضيات الحكم الرشيد والتنمية المستدامة، بما في ذلك المجالس والمؤسسات العامة والإدارات الأخرى غير الخاضعة لمجلس الخدمة المدنية	متوسط	
	إعداد وإقرار القوانين اللازمة لتنفيذ السياسة العامة لإعادة هيكلة القطاع العام	بعيد	
	وضع وإقرار توصيف الوظائف وتصنيفها في إطار كل هيكلية جديدة بعد إقرارها	بعيد	
٢، ٢ معايير الشفافية والنجاعة	مراجعة وتطوير آلية تعيين موظفي الفئتين الأولى والثانية والنظر في إقرار قانون لتحديد آلية التعيين وفق معايير شفافة وموضوعية	قريب	مجلس النواب / وزارة الدولة / لشؤون التنمية الإدارية /

<p>مجلس الخدمة المدنية / هيئة التدقيق المركزي / وزارة الدفاع الوطني / وزارة الداخلية والبلديات</p>	<p>قريب</p>	<p>وضع وإقرار نظام لتقييم إنتاجية أداء الموظفين العاملين وأصل مبدأ الثواب والعقاب تبعاً لذلك</p>	<p>مُعتمدة ومحتومة في التعيين والتطوع والنقل والترقية ومنح التعويضات والمنافع غير الراتب</p>
<p>متوسط</p>	<p>متوسط</p>	<p>وضع وتطبيق آليات تضمن احترام معايير الشفافية والحدارة عند تصميم المباريات وإصدار النتائج وصولاً الى اتخاذ قرارات التعيين و/أو التطوع في جميع الإدارات بما في ذلك الأسلاك غير المدنية</p>	
<p>متوسط</p>	<p>متوسط</p>	<p>ملء الوظائف الشاغرة في جميع الإدارات عبر التعيين بالأصالة أو الإجابة أو الوكالة وغيرها من الأوضاع الملحوظة في نظام الموظفين، والآلية المقررة لتعيين موظفي الفئتين الأولى والثانية، شرط ألا يتعارض ذلك مع السياسات والقوانين التي تحد أو تمنع ذلك</p>	
<p>سنوي</p>	<p>سنوي</p>	<p>مراقبة الالتزام بتطبيق القوانين والآليات الرسمية المتعلقة بتعيين أو تطوع الموظفين العاملين، بما فيهم المنتمين الى الأسلاك غير المدنية، ونقلهم وترقيتهم ووضع تقرير سنوي عن المخالفات لاتخاذ المقضى القانوني بشأنها</p>	
<p>متوسط</p>	<p>متوسط</p>	<p>وضع ضوابط محددة مسبقاً لتنظيم اللجوء إلى التكاليف في إدارة الموارد البشرية في الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات والحد منه الى أقصى درجة ممكنة</p>	
<p>سنوي</p>	<p>سنوي</p>	<p>تقييم إنتاجية أداء الموظفين من جانب كل إدارة ومؤسسة عامة وتزويد الأجهزة المعنية بتقرير يشمل نتائج التقييم وما نجم عنها من مكافآت وعقوبات</p>	
<p>متوسط</p>	<p>متوسط</p>	<p>إصدار وإقرار نصوص تنظيمية خاصة لضبط معايير تشكيل اللجان ومكافأة أعضائها</p>	
<p>متوسط</p>	<p>متوسط</p>	<p>إصدار وإقرار نصوص تنظيمية خاصة لضبط معايير تشكيل اللجان ومكافأة أعضائها</p>	

9



معرفة	إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة		معرفة
	بجود	بجود	
	بجود	وضع وتنفيذ برنامج تدريبي لموظفي مجلس الخدمة المدنية وفق القانون الجديد والمراسيم المتعلقة به	
	بجود	القرارات الداخلية لمجلس الخدمة المدنية على مكافحة الفساد	
	متوسط	إدماج مكافحة الفساد بشكل معمق في برامج المعهد الوطني للإدارة	
<b>٣. منظومة شراء عام أقل عرضة للفساد</b>			
المخرجات	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١، ٣ الشراء العام، المركزي وغير المركزي، أكثر شفافية وتنافسية	إنشاء منصة رقمية موحدة اختيارية (في انتظار منصة إلزامية) للإعلان عن الصفقات ونشر دقائق الشروط ونتائج التنزيم بشكل يمكن أصحاب المصلحة من الحصول على المعلومات الجوهرية الخاصة بكافة أنواع عمليات الشراء العام	قريب	مجلس الوزراء / وزارة المالية / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / إدارة المقاصص لدى التفتيش المركزي
		متوسط	استحداث قاعدة معلومات، على المنصة الرقمية الموحدة، متاحة للعموم تتضمن بيانات الموردين والعقود التي حصلوا عليها وفق القوانين المرجعية الاجراء
		متوسط	دعم اعتماد آليات الشراء الالكتروني وتطبيقها بفعالية
		قريب	دعم ومساندة كافة الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات في إعداد ونشر خطة الشراء العام السنوية الإلزامية الخاصة بكل منها

مجلس الوزراء / مجلس النواب / وزارة المالية / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / إدارة المناقصات لدى التفقيش المركزي / ديوان المحاسبة / مجلس شورى الدولة	قريب	تشجيع الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات على نشر خطة الشراء السنوية ودفاتر الشروط ونتائج التزيمات عن كافة عمليات الشراء العام التي تجريها	٢, ٣ آليات واضحة للإشراف والرقابية والتدقيق معتمدة ومطبقة في كافة مراحل الشراء العام المركزي وغير المركزي
	قريب	مراجعة واعتماد وثائق واضحة ومتكاملة وموحدة (دفاتر شروط نموذجية عامة وخاصة) وفقاً لقانون الشراء العام	
	متوسط	إعادة تصميم الإجراءات الورقية في جميع مراحل الشراء العام واستبدالها بالوسائط الرقمية عند الإمكان (أو عند اقرار الشراء الإلكتروني)	
	متوسط	تعزيز الضوابط التي تحد من الاتفاقات الرضائية والاستثناءات التي تطالها الى أقصى درجة ممكنة وذلك وفق الأنظمة المرعية الاجراء وتبويبها عند الاقتضاء	
قريب	مراجعة وإقرار مدونات السلوك الأخلاقي لكافة الموظفين المعنيين والجهات المتدخله في الشراء العام تخصيص جلسات تدريبية خاصة بالزهاء في كافة البرامج التدريبية المرتبطة بالشراء العام للموظفين المعنيين في القطعين العام والخاص بما في ذلك الرقابة والتدقيق		
متوسط	مراجعة وإقرار وتعميم أداة عملية وإجرائية للشراء العام المركزي وغير المركزي والتدقيق على عملياته بكافة أنواعه ومراحلها		
قريب	تطبيق القوانين النافذة وتوحيد الآليات المتعلقة بتصنيف الموردين والاستشاريين والعمل على إيجاد نصوص للاقصاء عن الاشتراك في عمليات الشراء العام المركزي وغير المركزي		
متوسط	استحداث قاعدة معلومات متاحة للموظفين العاملين المعنيين بالشراء العام تتضمن بيانات الموردين		

9

	والعقود التي حصلوا عليها		
قريب	وضع وإقرار آليات إشراف واضحة على دورة الشراء العام غير المركزي		
قريب	العمل على وضع نصوص للتعامل مع الشكاوى والاعتراضات بطريقة عادلة وشفافة ومخصصة وفي الوقت المناسب		
متوسط	تعزيز الرقابة الداخلية في الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات على نزاهة عمليات الشراء العام التي تجريها		
متوسط	تشجيع الموردين على وضع وتطبيق متطلبات الرقابة الداخلية وتدابير الامتثال وبرامج لمكافحة الفساد في الشراء العام من جانب القطاع الخاص		
متوسط	اجراء التعديلات القانونية والتنظيمية اللازمة من أجل تفعيل دور ادارة المناقصات في ما يخص مكافحة الفساد		٣، ٣ إدارة
متوسط	تعزيز القدرات المؤسسية والبشرية والمالية لدى ادارة المناقصات		المناقصات ممكنة
قريب	وضع وتنفيذ برنامج تدريبي لموظفي ادارة المناقصات على تقييم مخاطر الفساد في الشراء العام وكشفه		للمحد من الفساد في الشراء العام ضمن
قريب	وضع دليل توجيهي لعمل لجان الصفقات العمومية التي تشكلها ادارة المناقصات وتضمينه توجيهات ترضى معايير النزاهة والشفافية		صلاحياتها
قريب	تسكين ادارة المناقصات من درس وتحليل الاعتراضات التي ترد اليها وابداء الرأي فيها		

مجلس الوزراء / مجلس النواب / وزارة المالية / إدارة المناقصات لدى التفتيش المركزي / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية

9

متوسط	تطبيق إجراءات الشراء الإلكترونية من جانب إدارة المناقصات في ما يتعلق بالصفقات العمومية التي تقع ضمن صلاحياتها	
قريب	إنجاز التقييم المسحي الشامل مع أخذ التقييمات المنجزة سابقا في الحسبان للوقوف على حاجات تطوير منظومة الشراء العام من منظور مكافحة الفساد	
قريب	وضع وتنفيذ آلية لإشراك القطاع الخاص والمجتمع المدني عند بلورة أو إدخال أي تعديلات قانونية أو تنظيمية على النصوص القانونية التي ترضى الشراء العام	قانون شامل ٤، ٣
قريب	العمل على إقرار قانون للشراء العام جديد وحصري يعتمد أفضل المعايير والتوصيات الدولية	يرعى الشراء العام والرقابة والتدقيق عليه وفق المعايير الدولية معتمد
متوسط	إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة	
متوسط	اصدار القواعد الإرشادية لتفسير قانون الشراء العام بعد اقراره	
متوسط	وضع وتنفيذ برامج تدريبية بشأن القانون الجديد لجميع الموظفين والمتدخلين في الشراء العام في القطاعين العام والخاص	ومطبق
سنوي	مراجعة دورية للقوانين لتفادي تضارب الصلاحيات بين المؤسسات المعنية بالشراء العام وإعادة رسم هذه الصلاحيات وتحديد المهام عند الاقتضاء	

#### ٤. نظام قضائي أكثر نزاهة وقدرة على مكافحة الفساد

9

المخرجات	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١، ٤ استقلالية القضاء معززة وفق المعايير الدولية	وضع واعتماد معايير علمية دقيقة في مناقلات القضاة وتطبيق برامج مناقلات دورية	قريب	مجلس القضاء الأعلى / مجلس شورى الدولة / وزارة العدل / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / مجلس النواب
	تعزيز التعاون بين السلطات المعنية للمحافظة على الضمانات المادية والمعنوية للقضاة	قريب	
	وضع وإقرار آلية تكريس عدم ثقل القضاة المعيّنين وفق قرار مجلس الوزراء	قريب	
	تحسين الأوضاع الأمنية لقصور العدل وتعزيز أمن القضاة	قريب	
٢، ٤ نزاهة القضاء مدعمة بما يعزز الثقة بالسلطة القضائية	إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة	متوسط	مجلس القضاء الأعلى / مجلس شورى الدولة / وزارة العدل / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / مجلس النواب
	مراجعة وتطوير وإقرار مَدُونَات السلوكيات الأخلاقية تشمل القضاة والمعاونين القضائيين والخبراء	قريب	
	مصمومة بديل توجيهي لكل منها	قريب	
	تصميم وتنفيذ حملة لتعميم مدونات السلوك وأدائها التوجيهية على المشمولين بضمونها والمتعاملين معها	قريب	
تحديث ودعم هيئة التفتيش القضائي بالقررات البشرية والتكنولوجية اللازمة	إعداد وإقرار قانون شامل لتعزيز إستقلالية القضاء وفق المعايير الدولية	قريب	مجلس القضاء الأعلى / مجلس شورى الدولة / وزارة العدل / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / مجلس النواب
	إعداد وإقرار قانون شامل لتعزيز إستقلالية القضاء وفق المعايير الدولية	متوسط	

9

		وضع وإقرار نظم حديثة لتقييم العمل القضائي		
قريب				
متوسط		وضع واعتماد نظام شفاف ومنصف لتوزيع اللجان القضائية وذات الطابع القضائي على القضاة		
قريب		تفعيل نشر التدابير التأديبية الفاضية بعزل القضاة المخالفين		
قريب		إصدار تقارير سنوية عن أعمال الجهاز القضائي ونشرها		
قريب		تعزيز قدرات الإعلام والاتصال لدى مجلس القضاء الأعلى ومجلس شورى الدولة		
-----				
قريب		وضع برنامج واضح ومتكامل لعقد جلسات المحاكمة وتقصير المدة الفاصلة بين كل منها		
قريب		وضع وإقرار تعديلات على النصوص القانونية للتسريع في إنجاز الدعاوى وفق جداول زمنية واضحة للمتقاضين		
متوسط		ضبط وتفعيل وتحديث منظومات الطب الشرعي والنظر في مساعلة التشخيص واعطاء الحلول ورفع قيمة المعايير		٣، ٤ عمل المحاكم والإدارات التابعة لها
متوسط		إتشاء هياكل مسؤولة عن الاستقبال والمعلومات والتوجيه للمواطنين في قصور العدل		أكثر شفافية
متوسط		تبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة السجل التجاري		
متوسط		إدخال تكنولوجيا المعلومات الى العمل القضائي ومكنة الإجراءات داخل المحاكم		

٩

قريب	النظر في تطوير قضاء متخصص ونيابات عامة وضابطة عدلية متخصصة في مكافحة الفساد	٤، ٤ القدرات القانونية والإجرائية والفنية أعلى مستوى في ملاحقة جرائم الفساد
قريب	وضع وإقرار تعديلات تشريعية لسد الثغرات وقادي تضارب الصلاحيات في التشريعات المتعلقة بإجراءات ملاحقة جرائم الفساد وتجاوز العقبات ذات الصلة لاسيما الحصانات والسرية المصرفية النظر في تطوير النصوص الدستورية والقانونية المنظمة للمجلس الأعلى لمحاكمة الرؤساء والوزراء	
قريب	وضع وتنفيذ برنامج لتفعيل المجلس الأعلى لمحاكمة الرؤساء والوزراء	
متوسط	تعزيز القدرات البشرية في ملاك القضاء لا سيما في المحاكم والهيئات المعنية بملاحقة جرائم الفساد	
متوسط	إيجاد تقنيات حديثة لتعزيز دور النيابة العامة في الاشراف على التحقيق الأولي	
متوسط	ادخال تعديل تشريعي يلزم الإدارة بمهلة للجواب على طلب الإذن اللزم قبل ملاحقة الموظف وراثقضائها يعتبر الإذن ممنوحًا	
متوسط	استحداث وحدة إدارية في مجلس شورى الدولة لمتابعة تنفيذ قراراته وتوثيق حالات عدم الإلتزام بتنفيذ أحكامه ورفع تقارير بشأنها الى السلطات الدستورية المعنية	
متوسط	تطوير مناهج التعليم النظرية والتطبيقية 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 برامج لبناء القدرات في مجال التعاون القضائي الدولي: آليات المساعدة القانونية المتبادلة - استرداد الموجودات - تسليم المجرمين.	

٩

## ٥. الأجهزة الرقابية أكثر تخصصًا وفعالية في مكافحة الفساد

المخرجات	مجالات العمل	المدى الزمني	جهات رئيسية مسؤولة
١,٥ التنقيش المركزي محدث وقراراته على اكتشاف الفساد والتصدي له معززة	إجراء تقييم منهجي لقدرات التنقيش المركزي الحالية في مجال مكافحة الفساد	قريب	مجلس النواب / التنقيش المركزي / وزارة الدولة تشمون التنمية الإدارية / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)
	وضع وتنفيذ خطة شاملة لتعزيز قدرات مكافحة الفساد لدى التنقيش المركزي	قريب	
	ملء المراكز الشاغرة في ملاك التنقيش المركزي وتوسيعه بما يلزم من خبرات فنية شرط الا يتعارض ذلك مع السياسات والقوانين التي تحد أو تمنع ذلك	متوسط	
	إدخال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتعزيز شفافية عمل التنقيش المركزي وفعاليته	متوسط	
	تطوير آلية استقبال ومعالجة الشكاوى الواردة الى التنقيش المركزي	متوسط	
	مراجعة وتطوير نظم تقييم أداء المفتشين العاملين وربطها بآلية شفافية للثواب والعقاب	متوسط	
	إعداد وإقرار النصوص القانونية اللازمة من أجل تعزيز دور التنقيش المركزي واستقلاليته وتوسيع نطاق رقابته الى أقصى حد ممكن وتمكينه من أداء المهام الموكولة إليه لجهة محاسبة الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة ومسائلهم عما يرتكبونه من مخالفات مسلكية وإدارية	متوسط	
	تحديث خطة تعزيز قدرات التنقيش المركزي لتناسب مع مقتضى التعديلات التي تم إدخالها على النصوص القانونية التي تحكم عمل التنقيش المركزي	بعيد	

<p>متوسط</p>	<p>ملء المراكز الشاغرة في ملاك الهيئة العليا للتأديب وتوسيعه بما يلزم من خبرات فنيّة شرط الا يتعارض ذلك مع السياسات والقوانين التي تحدّ أو تمنع ذلك</p>	<p>٢,٥ الهيئة العليا للتأديب محكّمة وقراراتها على التصدي للفساد معوزة</p>
<p>متوسط</p>	<p>إصدار وإقرار النصوص القانونية اللازمة من أجل تفعيل دور الهيئة العليا للتأديب عن طريق تعزيز صلاحيتها وتطوير هيكلتها لتمكينها من أداء المهام الموكولة اليها</p>	<p>٢,٥ الهيئة العليا للتأديب محكّمة وقراراتها على التصدي للفساد معوزة</p>
<p>بعيد</p>	<p>تعديل ملاك الهيئة العليا للتأديب وأستحداث وظائف تتناسب مع مقتضى التعديلات التي تم إدخالها على النصوص القانونية التي تحكم عملها</p>	<p>٢,٥ الهيئة العليا للتأديب محكّمة وقراراتها على التصدي للفساد معوزة</p>
<p>سنوي</p>	<p>وضع وتنفيذ خطة شاملة لتعزيز قدرات الهيئة العليا للتأديب وفق مقتضى التعديلات التي تم إدخالها على النصوص القانونية التي تحكم عملها</p>	<p>٢,٥ الهيئة العليا للتأديب محكّمة وقراراتها على التصدي للفساد معوزة</p>
<p>قريب</p>	<p>إبلاغ التقارير الخاصّة التي يضعها الديوان إلى كلّ من: رئيس الجمهورية، رئيس مجلس النواب، رئيس الحكومة، النواب ونشرها على موقعه الإلكتروني وفي وسائل الإعلام</p>	<p>٣,٥ ديوان المحاسبة محدث وقراراته على اكتشاف الفساد والتصدي له معوزة</p>
<p>قريب</p>	<p>إجراء تقييم منهجي لقدرات ديوان المحاسبة الحالية في مجال كشف الفساد والتصدي له</p>	<p>٣,٥ ديوان المحاسبة محدث وقراراته على اكتشاف الفساد والتصدي له معوزة</p>
<p>سنوي</p>	<p>وضع وتنفيذ خطة شاملة لتعزيز قدرات القضاة والمستشارين والموظفين في ديوان المحاسبة</p>	<p>٣,٥ ديوان المحاسبة محدث وقراراته على اكتشاف الفساد والتصدي له معوزة</p>
<p>متوسط</p>	<p>ملء المراكز الشاغرة في ملاك ديوان المحاسبة وتوسيعه بما يلزم من خبرات فنيّة شرط الا يتعارض ذلك مع السياسات والقوانين التي تحدّ أو تمنع ذلك</p>	<p>٣,٥ ديوان المحاسبة محدث وقراراته على اكتشاف الفساد والتصدي له معوزة</p>
<p>متوسط</p>	<p>إتخاذ الإجراءات التشريعية والإدارية اللازمة لتوسيع نطاق رقابة ديوان المحاسبة الى أقصى حد ممكن ومنحه صلاحية الرقابة على الأداء</p>	<p>٣,٥ ديوان المحاسبة محدث وقراراته على اكتشاف الفساد والتصدي له معوزة</p>

9

متوسط	إرساء نظم لدى ديوان المحاسبة لتقييم جودة الأشغال واللوازم والخدمات المنفذة والمقدمة لصالح الجهات الخاضعة لرقابته	
متوسط	استصدار الأئصوص التنظيمية اللازمة لإعداد حسابات الهيئات الخاضعة للإقابة وتحديد أصول مسكها وتوحيدها وإرسالها إلى ديوان المحاسبة للتدقيق والمراجعة، مع تحديث طرق الإقابة وتطوير أساليبها واعتماد معايير التدقيق الدولية، بحيث تصبح رقابة سريعة وناجحة	
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	
قريب	تعيين وسيط الجمهورية وفق القانون رقم ٢٦٤ تاريخ ٢٠٠٥/٠٢/٢٠	
متوسط	إعداد وإصدار المراسيم والقرارات اللازمة	
متوسط	ترويك وسيط الجمهورية بالموارد البشرية والمالية اللازمة للاضطلاع بهامه	
سنوي	توفير برنامج تدريبي متخصص لوسيط الجمهورية والجهاز المعاون له	٤,٥ قانون وسيط الجمهورية مطلق
متوسط	تنفيذ حملة وطنية للتعريف بدور وسيط الجمهورية	بفعالية
متوسط	وضع وإقرار دليل نظم وإجراءات العمل لوسيط الجمهورية والجهاز المعاون له	
سنوي	وضع وتنفيذ برنامج عمل وسيط الجمهورية ودعم تنفيذه ونشر تقارير دورية بذلك	

تقييم حالة التدقيق الداخلي، بما في ذلك تحليل الإطار القانوني والتطبيقي الحالي، لتقديم التوصيات المناسبة لإدخال وظيفة التدقيق الداخلي في الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات	قريب		
رفع الوعي بأهمية وظيفة التدقيق الداخلي لأجهزة الرقابة الرئيسية (التفتيش المركزي وديوان المحاسبة)	قريب		
إجراء تقييم للاحتياجات من القدرات واقتراح إطار مؤسسي لوحدة التدقيق الداخلي (الوظائف، التوظيف، إلخ)	متوسط		٥,٥ التدقيق الداخلي مدمج ومفعل في القطاع العام
تطوير استراتيجية التدقيق الداخلي، ميثاق التدقيق الداخلي، وكذلك الدلائل والكراسات المستندة على المعايير الدولية والممارسات الجيدة	متوسط		
توفير التدريب ذي الصلة إلى وزارة المالية وباقي الإدارات المعنية	متوسط		
دعم إنتاج تقارير المراجعة الداخلية على أساس دوري	سنوي		
تشكيل وتدريب لجنة مشتركة للتسيق الدائم وتبادل المعلومات بين الأجهزة الرقابية	متوسط		٦,٥ التسيق والتعاون
دعم التخطيط الاستراتيجي المشترك فيما بين الأجهزة الرقابية	متوسط		لتفعيل دور
الربط الآلي بين الملفات التي تنتظر فيها الأجهزة الرقابية وبناء قاعدة بيانات مشتركة	متوسط		الأجهزة الرقابية
دعم الأجهزة الرقابية لتعزيز تواصلها مع المواطنين باستخدام الوسائل التقليدية والرقمية	متوسط		مماسس وفعال

9

<p>لمكافحة الفساد (بعد إنشائها) / وسيط الجمهورية (بعد تفعيله)</p>			
<b>٦. المجتمع ممكّن للمشاركة في نشر وترسيخ ثقافة النزاهة</b>			
<p>جهات رئيسية مسؤولة</p>	<p>المدى الزمني</p>	<p>مجالات العمل</p>	<p>المخرجات</p>
<p>مجلس النواب / وزارة الداخلية والبلديات / وزارة الثقافة / وزارة الإعلام / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)</p>	<p>قريب متوسط سنوي متوسط</p>	<p>تصميم وتنفيذ حملة إعلامية وطنية للتوعية بضرورة الحفاظ على الأموال والأموال العامة وحقوقهم والزاماتهم في هذا الإطار وضع وتنفيذ برنامج لتثقيف المواطنين حول مفاهيم الفساد وأثره على التنمية وحياتهم اليومية، ودورهم كمواطنين ودور المؤسسات في مكافحته تنظيم حوارات محلية بالتعاون مع البلديات حول سبل تعزيز الشفافية في العمل البلدي والتعريف بالجهود المبذولة لهذا الغرض وتلقي اقتراحات السكان بهذا الشأن تخصيص نشاطات توعوية وتمكينية لتسليط الضوء على أثر الفساد على المرأة والطفل ودور النساء في مواجهة الفساد على كافة المستويات</p>	<p>١,٦ المواطنون أكثر وعياً بأثار الفساد على حياتهم ويدرورهم في مواجهته</p>

٥

متوسط	التعاون مع شركات الإعلان والإنتاج الفني ووسائل الإعلام من أجل إمداح قيم النزاهة والاستقامة والمواطنة الصالحة في أعمالها	
متوسط	إمداح قيم ومفاهيم النزاهة ومكافحة الفساد في برامج مؤسسات التربية والتعليم الأساسي والثانوي	٢,٦ قيم وسلوكيات النزاهة أكثر رسوخاً لدى الأجيال المساعدة
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 التعليم الفني والمهني	
متوسط	إنشاء ودعم شبكة وطنية لنوادي النزاهة مخصصة للطلاب في الجامعة اللبنانية والجامعات الخاصة	
متوسط	تشجيع البحوث المتعلقة بتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد على المستويات المدرسية والجامعية	
بعيد	توفير الإرشاد والدعم والتشجيع لإمداح مبادئ وممارسات الحوكمة الرشيدة في الجمعيات والتفانيات وسائر المنظمات التي تمارس عملاً غير ربحياً	٣,٦ الجمعيات والتفانيات والمؤسسات الدينية وهيئات المجتمع المدني
قريب	وضع وإقرار آليات فعالة لتشجيع مشاركة الجمعيات والتفانيات وسائر مكونات المجتمع المدني في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية والرقابة على تنفيذها	أكثر قدرة على المساهمة
سنوي	توفير برنامج تدريبي متخصص لبناء قدرات المجتمع المدني لدعم تنفيذ الاستراتيجية الوطنية والرقابة	
قريب	دعم إنشاء شبكة وطنية تجمع الناشطين وممثلي الجمعيات والتفانيات وسائر مكونات المجتمع المدني	

		تكون مساحة للتعاون والتنسيق وتنمية القدرات في مجال مكافحة الفساد	الإيجابية وتعزيز
	متوسط	دعم مجلس النواب في عقد جلسات استماع وحوارات بين النواب والمواطنين بشأن الجهود المبذولة لمكافحة الفساد	ثقافة النزاهة
	متوسط	مراجعة النصوص القانونية والتنظيمية والممارسات السائدة التي تقيد الحقوق والحريات المحمية في إطار الدستور بما في ذلك النصوص المتشددة في شأن التشهير والقذف والذم	
	سنوي	توفير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز قدرات الصحفيين والإعلاميين على تغطية شؤون مكافحة الفساد وتشجيع مشاركتهم الفعالة والمستقلة في نشر وترسيخ ثقافة النزاهة	٤,٦ الصحفيون والإعلاميون أكثر
	متوسط	وضع وتعميم مدونة للسلوك الأخلاقي والمهني للصحفيين والإعلاميين	قدرة على تسليط الضوء على حالات الفساد وجهود الإصلاح المبذولة لمواجهته
وزارة الإعلام / وزارة المونة لشؤون التنمية الإدارية / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها)	متوسط	تعزيز وسائل الإعلام على أفراد مساحات كافية للمساهمة في بناء ثقافة النزاهة وتعزيز التعاون معها لمدها بالمعلومات الصحيحة في هذا الشأن	
	سنوي	تدريب الصحفيين على تقنيات الصحافة الاستقصائية بشكل مهني وموضوعي	
مجلس الوزراء / الإحصاء المركزي / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد	متوسط	إصدار واعتماد مؤشر وطني يرصد ظاهرة الفساد وفق المعايير العالمية والمنهجيات المتخصصة ذات الصلة	٥,٦ مؤشر وطني لقياس النزاهة والفساد قائم ومعتم ونتائجه
	قريب	إنجاز بحث وطني حول الفساد وأعداد المؤشرات الوطنية لمراقبة تطوره وقياس تأثير استراتيجيات مكافحة الفساد	

الفساد (بعد تعيينها)	متوسط	إشياء بوزارة لمكافحة الفساد لتبادل المعلومات المفيدة حول الفساد مع المواطنين والمهنيين	مشورة بشكل دوري
	قريب	استطلاع رأي ممثلي الجمعيات والناقيات وهيئات القطاع الخاص والمجتمع المدني في المسائل الهامة المتعلقة بمكافحة الفساد	
<b>٧. تدابير وقائية ضد الفساد مُدمجة على المستوى القطاعي</b>			
<b>مجالات العمل</b>			
جهات رئيسية مسؤولة وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / وزارة الداخلية والبلديات / وسائر الوزارات المعنية كل فيما يخصها / وسيط الجمهورية (بعد تفصيله)	المدى الزمني	مجال العمل	المخرجات
	متوسط	إشياء وحدات مسؤولة عن الاستقبال والمعلومات والتوجيه للمواطنين وسائر المتعاملين مع الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات	١,٧ للتعاملات بين الإدارة العامة والمستفيدين من الخدمات العامة مبسطة وشفافة
	متوسط	تطبيق خدمة الشباك الموحد في الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات	
	متوسط	تحسين جودة أماكن الانتظار داخل الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات ووضوح أنظمة إلكترونية لإدارة وقت الانتظار وتحسين تجارب المواطنين	
	متوسط	العمل على تبسيط الإجراءات وتوحيد المعاملات الخاصة بها ونشرها في الإدارات المعنية وكذلك عبر بوابة الكترونية مخصصة	
متوسط	إشياء منصة رقمية لحكومة مفتوحة تتيح المواطن في صلب إهتماماتها وتوفر نافذة موحدة لمحمل الخدمات الحكومية للمواطنين وللقطاع الخاص وسائر الأطراف الأخرى بما في ذلك الإدارات على المستوى المحلي		
الهيئة الوطنية لمكافحة	قريب	رفع الوعي وزيادة المعارف المتخصصة لدى جميع الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات	٢,٧ منهجيات

٩

الفساد (بعد تعيينها) / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / وزارة الداخلية والبلديات / وسائر الوزارات المعنية كل فيما يخصها	قريب	تشكيل وتدريب فريق عمل في إدارات مختارة حول إدارة مخاطر الفساد بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات	وأدوات إدارة مخاطر الفساد
	قريب	دعم هذه الفرق لإجراء تقييمات مخاطر الفساد ونشرها وإجراء حوارات ولقاءات حولها	مدمجة في عينة أولى من الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات
متوسط	متوسط	دعم هذه الفرق لاقتراح خطط التخفيض من المخاطر ونشرها وإجراء حوارات ولقاءات حولها	أولى من الإدارات بما في ذلك المؤسسات العامة والبلديات
	متوسط	توفير الدعم المالي والفني لتنفيذ تدابير مختارة لتخفيض مخاطر الفساد بناء على التقييمات المنجزة والخطط المعدة	
متوسط	متوسط	دعم هذه الفرق لمراقبة وتقييم التقدم المحرز في تنفيذ خطط تخفيض المخاطر	
	سنوي	إعداد ونشر تقارير دورية عن التقدم المحرز في إدارة مخاطر الفساد وفق الآلية المعتمدة في الاستراتيجية	
متوسط	متوسط	توسيع نطاق العمل ليشمل إدارات أخرى في مرحلة ثانية	
	بعيد	توسيع نطاق العمل ليشمل إدارات أخرى في مرحلة ثالثة	
مجلس النواب / مجلس الوزراء / الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (بعد تعيينها) / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / وسائر الوزارات والإدارات	قريب	تنفيذ قانون دعم الشفافية في قطاع البترول	مخاطر الفساد ٣,٧
	متوسط	النظام الاستشفائي وسلسلة إمداد الدواء والمستلزمات الطبية	مخفضة في مجالات
	متوسط	حوكمة القطاع المصرفي وعلاقة "مصرف لبنان" بالسلطة التنفيذية	وقطاعات ذات أولوية
	متوسط	الإجازات التي تمنحها وزارة الطاقة والمياه	
	متوسط	إجراءات معاملة الشهادات المدرسية والجامعية ومعاملات المدارس والجامعات الخاصة	
	متوسط	المعاملات الجمركية لا سيما الاستيراد	

9

المعنية كل فيما يخصها	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	تنفيذ قانون الإدارة المتكاملة للنفايات الصلبة	
-----			
مجلس النواب / مجلس الوزراء / وزارة الصناعة / وزارة المالية / وزارة الاقتصاد والتجارة / وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية / مصرف لبنان / المجلس الأعلى للمخصصة	متوسط	وضع وإقرار نصوص تشريعية لاستكمال المنظومة القانونية لمكافحة الفساد في القطاع الخاص	٤،٧ القطاع الخاص شريكاً فاعلاً في الوقاية من الفساد
	متوسط	تصميم، من خلال نهج تشاركي، مدونة للممارسات الجيدة للوقاية من الفساد في القطاع الخاص ووضع آلية للتحفيز والمراقبة	
	بعيد	مراجعة قانون الشركات والنصوص القانونية ذات الصلة 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	
متوسط	إصدار واعتماد حوافز مناسبة لتشجيع العمل الجماعي لتعزيز نزاهة ومكافحة الفساد مثل جهود النزاهة وإعلانات الالتزام بمبادئ الاتفاق العالمي للأمم المتحدة		
بعيد	إنشاء آلية مشتركة بين القطاعين العام والخاص لتعزيز حوكمة الشركات في القطاع الخاص		

9





المنطقة	الهدف	الزمن	الفعلة	الجهة المنفذة	وفق الدراسة
المأسسة	تشكيل فريق وطني مدرب على الرصد والتقييم	خلال ٣ أشهر من إقرار الاستراتيجية	إتخاذ قرار بتشكيل الفريق من رئيس اللجنة الفنية لمكافحة الفساد وأخصائها لدورات تدريبية مكثفة	اللجنة الفنية لمكافحة الفساد	
البيانات الأساسية	جمع البيانات التي يتم على أساسها تحديد المستويات الأساسية للمؤشرات	خلال ٦ أشهر من إقرار الاستراتيجية	إجراء المسوحات والاستبيانات والدراسات	اللجنة الفنية لمكافحة الفساد والجهات المعنية الأخرى المذكورة	
الرصد	تحليل تقدم الاستراتيجية وفق مصفوفة "الإطار التنفيذي" وخطط العمل المنتجة عنها	كل ٦ أشهر	يقوم الفريق المعني بمراقبة تقدم العمل وإعداد تقرير بشأنه وفق نموذج معتمد	الفريق الوطني للرصد والتقييم	
إدارة المخاطر	الحّد من المخاطر التي يمكن أن تؤثر بالاستراتيجية	كل سنة	يقوم الفريق المعني بتحديد المخاطر وتقييمها واقتراح طرق تقليصها وضع مصفوفة خاصة بذلك وبحثها	الفريق الوطني للرصد والتقييم	

### خطة الرصد والتقييم

٩

اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد	تقوم اللجنة بدراسة ما يرفع اليها من تقارير ومعلومات وتتخذ القرارات بشأنها لضمان حسن التنفيذ	كل سنة	مراجعة الاداء بالنظر الى مصفوفة "الإطار التنفيذي" وخطط العمل المبنية عليها	تقييم دوري
اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية المعاونة لها	يتم إعداد تقرير يلخص أبرز النشاطات وتقدم العمل بالنظر الى مصفوفة "الإطار التنفيذي" مع ذكر التحديات والمخاطر والتوصيات لبناء الاستراتيجية المقبلة	كل سنة إضافة الى تقرير ختامي	توثيق ونشر نشاطات الاستراتيجية وما نتج عنها	التقارير

د

## المراجع

١. كلوس شواب، المنتدى الاقتصادي العالمي، 2019، تقرير التنافسية العالمية. [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)
٢. بيئة الرشوة وأداء الشركات: أدلة من بلاد وسط وشرق أوروبا، ٢٠١٥، جان هانوسيك وأنا كشانوفا. <https://www.hhs.se/contentassets/7d17990209d94ae991036a603353014c/anna-kochanova.pdf>
٣. منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ٢٠١٥، تداعيات الفساد على المستوى القطاعي وتأثيراته على التطور والنمو الاقتصادي. [https://read.oecd-ilibrary.org/governance/consequences-of-corruption-at-the-sector-level-and-implications-for-economic-growth-and-development\\_9789264230781-en](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/consequences-of-corruption-at-the-sector-level-and-implications-for-economic-growth-and-development_9789264230781-en)
٤. وزارة التنمية الدولية البريطانية والوكالة البريطانية للتنمية الدولية، كانون الثاني ٢٠١٥، لماذا الاهتمام بالفساد: الأسباب، الآثار وكيفية معالجتها - ورقة دليل على الفساد. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/406346/corruption-evidence-paper-why-corruption-matters.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/406346/corruption-evidence-paper-why-corruption-matters.pdf)
٥. منظمة الشفافية الدولية، شباط ٢٠١٤، الفساد كتهديد للاستقرار والسلام. [http://ti-defence.org/wp-content/uploads/2016/03/2014-01\\_CorruptionThreatStabilityPeace.pdf](http://ti-defence.org/wp-content/uploads/2016/03/2014-01_CorruptionThreatStabilityPeace.pdf)
٦. منظمة الشفافية الدولية، ١٨ ايار ٢٠١٨، الفساد في العدالة والأمن. [https://www.transparency.org/files/content/corruptionqas/285\\_Corruption\\_in\\_justice\\_and\\_security.pdf](https://www.transparency.org/files/content/corruptionqas/285_Corruption_in_justice_and_security.pdf)
٧. مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ٢٠١١، الفساد والبيئة واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. [https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2012/Corruption\\_Environment\\_and\\_the\\_UNCAC.pdf](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2012/Corruption_Environment_and_the_UNCAC.pdf)
٨. صندوق النقد الدولي، أيار ٢٠١٦، الفساد: الكلفة واستراتيجيات التصدي. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2016/sdn1605.pdf>
٩. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٥، الترتيبات المؤسسية لمكافحة الفساد: دراسة مقارنة. [https://www.un.org/ruleoflaw/files/10%20Institutional%20arrangements%20to%20combat%20corruption\\_2005.pdf](https://www.un.org/ruleoflaw/files/10%20Institutional%20arrangements%20to%20combat%20corruption_2005.pdf)
١٠. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١١، دليل الممارسين: تقييم قدرات هيئات مكافحة الفساد. [https://www.undp.org/content/dam/undp/library/Democratic%20Governance/IP/Practitioners\\_guide-Capacity%20Assessment%20of%20ACAs.pdf](https://www.undp.org/content/dam/undp/library/Democratic%20Governance/IP/Practitioners_guide-Capacity%20Assessment%20of%20ACAs.pdf)
١١. جون كواه، منظمة الشفافية الدولية، ٢٠١٧، هيئات مكافحة الفساد في بلدان آسيا والمحيط الهادئ: تقييم لأدائهم والتحديات التي يواجهونها. [https://www.transparency.org/files/content/feature/2017\\_ACA\\_Background\\_Paper.pdf](https://www.transparency.org/files/content/feature/2017_ACA_Background_Paper.pdf)

٩

١٢. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١٢، هيئات مكافحة الفساد: في ضوء المعايير الدولية وتجارب المقارنة بما

يتناسب مع البلدان العربية. [http://www.undp-](http://www.undp-aci.org/publications/ac/2012/Studies/Final%202.pdf)

[aci.org/publications/ac/2012/Studies/Final%202.pdf](http://www.undp-aci.org/publications/ac/2012/Studies/Final%202.pdf)

١٣. برتراند دو سيفيل، ٢٠١٢، التغلب على الفساد.

١٤. كلمة أمين عام الأمم المتحدة السيد انطونيو غوتيريس، الاحتفالية الخامسة عشرة لاعتماد اتفاقية الأمم المتحدة

لمكافحة الفساد، ٢٣ أيار ٢٠١٨. [https://www.un.org/sg/en/content/sg/speeches/2018-09-](https://www.un.org/sg/en/content/sg/speeches/2018-09-23/corruption-conflict-remarks-security-council)

[10/corruption-conflict-remarks-security-council](https://www.un.org/sg/en/content/sg/speeches/2018-09-23/corruption-conflict-remarks-security-council)

١٥. كلمة رئيس البنك الدولي السيد، جيم يونغ كيم، قمة مكافحة الفساد، لندن ١٢ أيار ٢٠١٦.

[https://www.worldbank.org/en/news/speech/2016/05/12/remarks-by-world-bank-](https://www.worldbank.org/en/news/speech/2016/05/12/remarks-by-world-bank-group-president-jim-yong-kim-at-anti-corruption-summit-2016)

[group-president-jim-yong-kim-at-anti-corruption-summit-2016](https://www.worldbank.org/en/news/speech/2016/05/12/remarks-by-world-bank-group-president-jim-yong-kim-at-anti-corruption-summit-2016)

١٧. منظمة الشفافية الدولية، ٤ نيسان ٢٠١٩، ثلاثة سنوات بعد أوراق بنما: التقدم في الأفق.

[https://www.transparency.org/news/feature/three\\_years\\_after\\_the\\_panama\\_papers](https://www.transparency.org/news/feature/three_years_after_the_panama_papers_progress_on_horizon)

[progress\\_on\\_horizon](https://www.transparency.org/news/feature/three_years_after_the_panama_papers_progress_on_horizon)

١٨. القرار ٢٠١١/١٥٦ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد)

<https://omsar.gov.lb/Assets/docs/Decision-N156-of-2011-Ministerial-AC.pdf>

١٩. القرار ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد).

<https://omsar.gov.lb/Assets/docs/Decision-N157-of-2011-Technical-AC.pdf>

٢٠. القرار رقم ٢٠١٤/١٠٨ تعديل المادة الأولى من القرار ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة فنية

لمعاونة اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد). [https://omsar.gov.lb/getattachment/Anti-](https://omsar.gov.lb/getattachment/Anti-Corruption/%D8%A7%D9%84%D9%84%D8%AC%D8%A7%D9%86/Council-of-State-2014-Samih-Mdah.pdf?lang=ar-LB)

[Corruption/%D8%A7%D9%84%D9%84%D8%AC%D8%A7%D9%86/Council-of-](https://omsar.gov.lb/getattachment/Anti-Corruption/%D8%A7%D9%84%D9%84%D8%AC%D8%A7%D9%86/Council-of-State-2014-Samih-Mdah.pdf?lang=ar-LB)

[State-2014-Samih-Mdah.pdf?lang=ar-LB](https://omsar.gov.lb/getattachment/Anti-Corruption/%D8%A7%D9%84%D9%84%D8%AC%D8%A7%D9%86/Council-of-State-2014-Samih-Mdah.pdf?lang=ar-LB)

٢١. مرسوم تشكيل الحكومة رقم ٤٣٤٠ تاريخ ٢٠١٩/١/٣١.

<http://www.legallaw.ul.edu.lb/Law.aspx?lawId=280432>

٢٢. بموجب القرار رقم ١٨٤ تاريخ ٢٠١٢/١١/١٣ (تشكيل لجنة فنية مصغرة للإجابة على لائحة التقييم الذاتي اتفاقية

الأمم المتحدة لمكافحة الفساد). <https://omsar.gov.lb/Assets/docs/184-2012.pdf>

٢٣. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٥ كانون الأول ٢٠١٣، تقرير ورشة عمل دعم تنفيذ "اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة

الفساد". <http://www.undp-aci.org/publications/ac/2013/final%20report.pdf>

٢٤. وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أيار ٢٠١٣، خلاصة التقييم الذاتي لتنفيذ

الفصلين الثالث والرابع من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. [http://www.undp-](http://www.undp-aci.org/publications/ac/2013/Lebanon%20Summary%20of%20SA%20of%20ChapIII-IV.pdf)

[aci.org/publications/ac/2013/Lebanon%20Summary%20of%20SA%20of%20ChapIII-](http://www.undp-aci.org/publications/ac/2013/Lebanon%20Summary%20of%20SA%20of%20ChapIII-IV.pdf)

[IV.pdf](http://www.undp-aci.org/publications/ac/2013/Lebanon%20Summary%20of%20SA%20of%20ChapIII-IV.pdf)

٢٥. مؤتمر الدول الأطراف في اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد، ٢٠١٦، التقرير الكامل للبنان - استعراض تنفيذ

اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

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

٢٦. مؤتمر الدول الأطراف في اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد، ٢٠١٦، استعراض تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة

لمكافحة الفساد، خلاصة وأفية، مذكرة من الأمانة تقرير رقم CAC/COSP/IRG/I/4/1/Add.31

<https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/WorkingGroups/ImplementationReviewGroup/ExecutiveSummaries/V1600672e.pdf>

٢٧. بموجب القرار رقم ٨٥ تاريخ ١٩/٤/٢٠١٣ (تشكيل لجنة لوضع اقتراحات حول الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد) والمعدل بالقرار رقم ١٠٤ تاريخ ٩/٥/٢٠١٣.

<https://omsar.gov.lb/Assets/docs/85-2013.pdf>

٢٨. توصيات اللجنة المصغرة بشأن وضع اقتراحات حول الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، تشرين الثاني ٢٠١٣،

مقترحات لاستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد. <http://www.undp->

[aci.org/publications/ac/2013/Recommendations%20for%20Lebanon%20NACS.pdf](http://www.undp-aci.org/publications/ac/2013/Recommendations%20for%20Lebanon%20NACS.pdf)

٢٩. قرار وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية رقم ٦٣ تاريخ ٢٣/٥/٢٠١٤ (تشكيل لجنة مصغرة من اجل تقييم تنفيذ لبنان لتدابير استرداد الموجودات الواردة في الفصل الخامس من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد).

<https://omsar.gov.lb/Assets/docs/63-2014.pdf>

٣٠. قرار وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية رقم ٦٤ تاريخ ٢٣/٥/٢٠١٤ بشأن (تشكيل لجنة مصغرة من اجل تقييم تنفيذ لبنان للتدابير الوقائية المنصوص عليها في الفصل الثاني من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد).

<https://omsar.gov.lb/Assets/docs/64-2014.pdf>

٣١. قرار وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية رقم ١٧٤ تاريخ ١٨/٢/٢٠١٦ (تشكيل لجنة مصغرة لوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد).

٣٢. قرار مجلس الوزراء رقم ٧٠ تاريخ ٤/٤/٢٠١٧ (تحديث خطة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد واعادة صياغتها عند الاقتضاء).

٣٣. مكتب الامم المتحدة لمكافحة المخدرات والجريمة، ٢٠١٥، دليل عملي لوضع وتنفيذ استراتيجيات مكافحة الفساد.

[https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2015/National\\_Anti-Corruption\\_Strategies -](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2015/National_Anti-Corruption_Strategies_-_A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_E.pdf)

[A Practical Guide for Development and Implementation E.pdf](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2015/National_Anti-Corruption_Strategies_-_A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_E.pdf)

٣٤. فريق التنمية في الامم المتحدة، آذار ٢٠١٠، دليل "الادارة القائمة على النتائج".

<https://www.un.org/files/UNDG%20RBM%20Handbook.pdf>

٣٥. مجتمع الممارسة للادارة القائمة على المخاطر، الاتحاد الاوروبي، أيار ٢٠٠٩، كتاب مرجعي عن الادارة القائمة

على النتائج في الصناديق الهيكلية الاوروبية. [http://www.theoryofchange.org/wp-](http://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/sourcebook_tusseninres.pdf)

[content/uploads/toco\\_library/pdf/sourcebook\\_tusseninres.pdf](http://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/sourcebook_tusseninres.pdf)

٩

٣٦. البنك الدولي واشنطن، ٢٠١٢، تصميم اطار قائم على النتائج لتحقيق النتائج: دليل استرشادي.

[https://siteresources.worldbank.org/EXTEVACAPDEV/Resources/designing\\_results\\_framework.pdf](https://siteresources.worldbank.org/EXTEVACAPDEV/Resources/designing_results_framework.pdf)

٣٧. ساره تشايس، منظمة كارنيغي، كانون الثاني ٢٠١٥، لصوص الدولة: لماذا يهدد الفساد الأمن العالمي.

٣٨. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١٨، الإطار المفاهيمي لتقييم مخاطر الفساد على المستوى القطاعي.

<http://undp-aciac.org/publications/F%20Advance%20Copy%20of%20CF%20for%20CRA%20at%20Sectoral%20Level.pdf>

٣٩. روبرت وليمز، ٢٠٠٠، تفسير الفساد.

٤٠. منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ٢٠٠٨، الفساد-سرد للمعايير الجنائية العالمية.

<https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/41194428.pdf>

٤١. قانون حماية كاشفي الفساد رقم ٨٣ لعام ٢٠١٨.

<https://www.lp.gov.lb/Resources/Files/526599b2-fa2b-4f0e-8d54-2c23a8c22e7b.pdf>

٤٢. قانون العقوبات اللبناني مرسوم اشتراعي رقم ٣٤٠ صادر في ١٩٤٣/٣/١ وتعديلاته.

<http://www.ppma.gov.lb/wp-content/uploads/2017/05/340.pdf>

٤٣. نظام الموظفين مرسوم اشتراعي رقم ١١٢ صادر في ١٩٥٩/٦/١٢ وتعديلاته.

<http://www.cib.gov.lb/lot/112.htm>

٤٤. سامي عطالله، المركز اللبناني للدراسات، ايلول ٢٠١٢، الباروميتر العربي II تقرير لبنان.

[https://www.arabbarometer.org/wp-content/uploads/Lebanon Public Opinion Survey 2011.pdf](https://www.arabbarometer.org/wp-content/uploads/Lebanon%20Public%20Opinion%20Survey%202011.pdf)

٤٥. حسين صهيون، ٢٠١٦، لبنان: خمس سنوات بعد الانتفاضات العربية - مخرجات من الباروميتر العربي IV تقرير

لبنان. [https://www.arabbarometer.org/wp-](https://www.arabbarometer.org/wp-content/uploads/Lebanon%20Public%20Opinion%20Survey%202016.pdf)

[content/uploads/Lebanon Public Opinion Survey 2016.pdf](https://www.arabbarometer.org/wp-content/uploads/Lebanon Public Opinion Survey 2016.pdf)

٤٦. الباروميتر العربي، تشرين الثاني ٢٠١٩، التقرير الوطني للبنان V.

<https://www.arabbarometer.org/wp-content/uploads/lebanon-report-Public-Opinion-2019.pdf>

٤٧. الشفافية الدولية، ٢٠١٦، الناس والفساد: دراسة مسحية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

[https://www.transparency.org/whatwedo/publication/people\\_and\\_corruption\\_mena\\_survey\\_2016](https://www.transparency.org/whatwedo/publication/people_and_corruption_mena_survey_2016)

٤٨. دانييل سانثيز، المركز اللبناني للدراسات، ٢٠١٨، مكافحة الفساد خطوة اساسية لتحسين البنية التحتية.

[https://www.lcps-lebanon.org/publications/1540907457-policy\\_brief\\_32.pdf](https://www.lcps-lebanon.org/publications/1540907457-policy_brief_32.pdf)

٤٩. شارل عدوان، ٢٠٠٤، الفساد في اعادة الاعمار: "كلفة التوافق الوطني" في لبنان ما بعد الحرب.

<http://www.anti-corruption.org/wp-content/uploads/2016/11/Corruption-in-reconstruction-TIRI-Adwan.pdf>

٥٠. رينود ليندرز، ٢٠١٢، غنائم الهدنة: الفساد وبناء الدولة في لبنان ما بعد الحرب.

٩

٥١. منظمة الشفافية الدولية، ٢٠١٦، الناس والفساد: دراسة مسحية للشرق الأوسط وشمال أفريقيا - باروميتر الفساد العالمي.

[https://www.transparency.org/whatwedo/publication/people and corruption mena survey 2016](https://www.transparency.org/whatwedo/publication/people%20and%20corruption%20mena%20survey%202016)

٥٢. منظمة الشفافية الدولية، نتائج لبنان في مؤشر مدركات الفساد لعام ٢٠١٩.

<https://www.transparency.org/cpi2019>

٥٣. البنك الدولي، نتائج لبنان في مؤشر السيطرة على الفساد لعام ٢٠١٨.

<http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home>

٥٤. البنك الدولي، نتائج لبنان مؤشرات التنمية العالمية ٢٠١٩.

[https://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=wdi-database-archives-\(beta\)](https://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=wdi-database-archives-(beta))

٥٥. مجموعة البنك الدولي، القيام بالأعمال ٢٠٢٠.

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>

٥٧. إدارة الإحصاء المركزي، لبنان

<http://www.cas.gov.lb/images/PDFs/CPI/2018/Annual%20Average%20Inflation.pdf>

٥٨. مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ليما، البيرو، ٣-٥ كانون الأول ٢٠١٨، ورقة مفاهيمية، اجتماع الخبراء الدوليين بشأن جرائم الفساد التي تتضمن كميات كبيرة من الموجودات.

[https://www.unodc.org/documents/corruption/LimaEGM2018/Concept Note Lima EGM 2018.pdf](https://www.unodc.org/documents/corruption/LimaEGM2018/Concept%20Note%20Lima%20EGM%202018.pdf)

٥٩. الأمم المتحدة، الاجتماع الـ ٨٣٤٦ لمجلس الأمن: الحفاظ على السلام الدولي والامن، ١٠ أيلول ٢٠١٨.

<https://www.unmultimedia.org/avlibrary/asset/2231/2231403>

٦٠. مركز لدراسة الديمقراطية، ٢٠١٠، البحث في ارتباطات الفساد بالجريمة المنظمة.

[https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/doc\\_centre/crime/docs/study on links between organised crime and corruption en.pdf](https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/doc_centre/crime/docs/study_on_links_between_organised_crime_and_corruption_en.pdf)

٦١. مركز المشروعات الدولية الخاصة، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٢٠٠٩، حوكمة الشركات: التقاطع بين

الإصلاح العام والخاص [https://www.cipe.org/legacy/publication-docs/CG USAID.pdf](https://www.cipe.org/legacy/publication-docs/CG_USAID.pdf)

٦٢. المنظمة الدولية للمعايير، ٢٠١٦، نظام إدارة مكافحة الرشوة

[https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso 37001 anti bribery mss.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_37001_anti_bribery_mss.pdf)

٦٣. مبادئ بنغالور للأداء القضائي، ٢٠٠٢.

[https://www.unodc.org/pdf/crime/corruption/judicial\\_group/Bangalore principles.pdf](https://www.unodc.org/pdf/crime/corruption/judicial_group/Bangalore_principles.pdf)

٦٤. اتحاد المصارف العربية، التطورات الاقتصادية في لبنان ٢٠٠٠-٢٠١٤، مجلة اتحاد المصارف العربية (٤١١)، ٢٠١٥.

٩

٦٥. المجلس الاقتصادي والاجتماعي، آذار ٢٠١٩، البطالة في لبنان: المخرجات والتوصيات .  
<http://www.databank.com.lb/docs/Unemployment%20in%20Lebanon%20Findings%20and%20Recommendations%202019%20ECOSOC.pdf>

٦٦. عدنان إسكندر، تجارب الإصلاح الإداري في التسعينيات: مراجعة نقدية، بيروت، المركز اللبناني للدراسات، ٢٠٠٤.

٦٧. حسن صالح، تطوير أداء الخدمات الحكومية في لبنان رؤية إستراتيجية، مجلة الدفاع الوطني (٧٧)، ٢٠١١.

٦٨. المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ٢٠١٥، الاتجاهات الإقليمية في تأثير الأزمة السورية على سبل العيش والفرص: دراسة اجتماعية اقتصادية للتأثيرات والفرص. متوفر [أونلاين] على  
<https://data2.unhcr.org/en/documents/download/44374>

٦٩. الجمعية الاقتصادية اللبنانية، FUR DIE FREIHEIT، وضع الاقتصاد اللبناني: عشرون سنة بعد نهاية الحرب الأهلية، بيروت، ٢٠١٠.

٧٠. يحيى الحكيم، نحو تصوّر إستراتيجي للإصلاح الإداري في لبنان، بيروت، المركز اللبناني للدراسات، ٢٠٠٤.

٧١. فادي الداود، وأروى المظفر، وطفاح منى، ومحمد هماش، حوكمة القطاع العام، ملتقى أبو غزالة المعرفي، الأردن، ٢٠١٤.

٧٢. خليل الزين، الفساد الإداري ماهو وما هي أسبابه؟، مجموعة الوادي الإعلامية، ٢٠١٤.

٧٣. كامل بربر، إستراتيجية الإصلاح في الإدارة العامة، بيروت: دار المنهل اللبناني، ٢٠١٢.

٧٤. خليل جبارة، دور البرلمان في مكافحة الفساد في لبنان، الأمم المتحدة، ٢٠٠٨.

٧٥. عصام مبارك، نحو رشاد الإدارة في لبنان، مجلة الدفاع الوطني (١٠١)، ٢٠١٧.  
<https://www.lebarmy.gov.lb/ar/content/101-d>

٧٦. جمعه صالح، الفساد الإداري وأثره على الوظيفة العامة، منشورات زين الحقوقية، ٢٠١٦.

٧٧. مجلس الوزراء اللبناني، خطة العمل للإصلاح الاقتصادي والاجتماعي ٢٠١٢-٢٠١٥، ٢٠١٢.

٧٨. وزارة تطوير القطاع العام، دليل ممارسات الحوكمة في القطاع العام، الأردن، ٢٠١٤.

٧٩. ورقة مقترحات اصلاحية تقدم بها رئيس الجمهورية في الاجتماع الاقتصادي في بعبدا، ٢ أيلول ٢٠١٩.  
<http://www.presidency.gov.lb/Arabic/News/Pages/Details.aspx?nid=25629>

٨٠. وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية، إستراتيجيا تنمية وتطوير الإدارة العامة في لبنان، ٢٠٠١.

٨١. وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية، إستراتيجيا تنمية وتطوير الإدارة العامة في لبنان، ٢٠١١.

## الملاحق

ملحق رقم ١:

مقترحات اللجنة المصغرة لوضع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد  
المنشأة بقرار وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية رقم ١٧٤ تاريخ ١٨ شباط ٢٠١٦

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 سيما ما يتعلق منها بـ:

- إنشاء هيئة وطنية مستقلة لمكافحة الفساد
- حماية كاشفي الفساد
- ديوان المحاسبة
- التفيتش 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 لاحتياجات مكافحة الفساد لا سيما ما يتعلق بالإصلاح القضائي (العدلي، الإداري، المالي والمحكمة العسكرية) وقانون المنافسة وقانون الهيئة العليا للتأديب، إضافة إلى التعجيل بصياغة قانون لمنع تضارب المصالح.

٣. تحديث القوانين والأنظمة العقارية لا سيما المتعلقة بتحديد الأملاك العمومية في المناطق غير المسوحة (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 والهيئة 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 الصالح في الحفاظ على المال العام واعتماد الشفافية والمصداقية وحسن التصرف في تنفيذ المهام والواجبات والاعتراف بالحقوق.
٥. توحيد الآليات المتعلقة بتصنيف الموردّين والمتعهّدين وكيفية إقصائهم عن الاشتراك في الصفقات العمومية، واستحداث قاعدة معلومات في هذا الشأن متاحة للجميع تتضمن عدد المشاريع التي يتولاها المتعهّدون خلال السنة الواحدة، وقيمتها 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 مَدَوِّنَات 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 الصادر بالمرسوم الاشتراعي رقم ١١٢/١٩٥٩ 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 الملاك الإداري الرسمي والمؤسسات العامة والبلديات من خلال مجلس الخدمة المدنية، وإيجاد حلّ 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 المرخّص لها في المسائل الهامة المتعلقة بمكافحة الفساد، عند الاقتضاء.
١٧. وضع دفا تر شروط عامة وخاصة نموذجية لصفقات الأشغال والوظائف والخدمات التي تجريها الإدارات العامة المختلفة عن طريق المناقصات أو استدراج العروض أو الاتفاقات الرضائية.
١٨. تعزيز قدرات الإدارات العامة، عددًا وعدةً، بغية تمكينها من إجراء رقابة ذاتية فاعلة على متعهدي تنفيذ الصفقات العامة والإشراف عليهم والحدّ من اللجوء إلى تليزيمها 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.

### ج. اقتراحات إلى السلطة القضائية

١. إطلاق يد القضاء في ملاحقة المرتكبين ومعاقبتهم دون أي تدخلات سياسية أو حزبية أو غيرها.
٢. 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، وذلك لضرورة توافر هذه الخبرات في الجسم القضائي اللبناني.

١٤٥

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

## ثانياً: اقتراحات إلى أجهزة الرقابة والهيئة العليا لتأديب

### أ. اقتراحات عامة

يُشكل الفساد أحد أخطر الآفات التي تصيب النشاط الإداري العام، ويتحتمُّ 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

لا بُدَّ 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 باجتهاادات شخصية تؤمّن 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 المواتية

س

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 المهمة 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 ردها بالإمكانيات 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 والتطورات 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 يؤمن شفافية كاملة في العمل وسرعة ودقة في الأداء.

#### ب. اقتراحات خاصة

##### ١. ديوان المحاسبة:

- السعي إلى تطوير صلاحيات ديوان المحاسبة وقدراته، ومنحه صلاحية الرقابة على الأداء وإرساء نظم لتقييم جودة الأشغال والوزم والخدمات المنفذة والمقدمة 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 الخاصة التي يضعها الديوان إلى كل من: رئيس الجمهورية، رئيس مجلس النواب، رئيس الحكومة، النواب ونشرها على موقعه الإلكتروني وفي وسائل الإعلام.

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

## ٢. مجلس الخدمة المدنية:

- السعي إلى اعتماد سياسة للرواتب في القطاع العام تتطور وفق معايير وآليات علمية واقتصادية واجتماعية محددة وواضحة، والإسراع في إقرار قوانين سلاسل الرواتب المختلفة كسبيل للحد من الفساد المتمثل في الرشاوى والإكراميات والهدايا 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 وبالعهادات التي ينالها.

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

- 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 واستقلاليته بغية تمكينه من أداء المهام الموكولة إليه على أكمل وجه، لجهة محاسبة الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة ومساءلتهم عما يرتكبونه من مخالفات مسلكية وإدارية.

٩

- 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 التلزيّات 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 الى 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 ضدّ الفساد:

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

٢. توعية المواطنين على رفض ممارسات الفساد وعدم التعامل مع الفاسدين والانزلاق في مآهات أعمالهم الملتوية.

٣. تسليط الضوء على قضايا الفساد الهامة والتعاطي معها بطريقة موضوعية وعلمية.

٤. توعية المواطنين على حقوقهم وحثهم على التبليغ عن الفاسدين وكيفية رفع الشكاوى عند اكتشاف حالات متعلقة بالفساد.

٥. بث برامج إذاعية وتلفزيونية وإصدار منشورات متخصصة بقضايا الفساد وطرق مكافحته.

##### ب. اقتراحات إلى المؤسسات التعليمية

١. إدخال المواد المتعلقة بثقافة النزاهة ومكافحة الفساد ضمن البرامج والمناهج التعليمية.

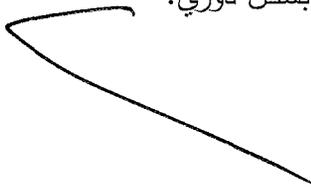
٢. التوعية على ضرورة الحفاظ على الأموال العامة وممتلكات الإدارة وضرورة التعامل معها بطريقة إيجابية.

##### ج. اقتراحات الى القطاع الخاص والهيئات الإقتصادية

١. تعزيز التنافسية بما يحدُّ من الإتفاقات الإحتكارية بين الموردين ويمنع اللجوء المتكرّر إلى مصدر واحدٍ للمشتريات الحكومية إلا عند الضرورة.
٢. تشجيع القطاع الخاص على نشر ثقافة مكافحة الفساد والالتزام بمبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة، مع إبراز أهمية الشراكة في هذا المجال بين القطاعين العام والخاص.
٣. تعزيز حوكمة الشركات في القطاع الخاص (Corporate Governance).
٤. 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 أسبابه 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 لإشراك 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.



## ملحق رقم ٢:

### مقترحات لاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (تشرين الثاني ٢٠١٣)

المعدة من قبل لجنة لوضع اقتراحات حول الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد المنشأة بقرار وزير الدولة

لشؤون التنمية الادارية رقم ٨٥ تاريخ ١٩ نيسان ٢٠١٤

انطلاقاً من سعي الجمهورية اللبنانية لمكافحة الفساد وفي إطار العمل على تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، شكّل معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، محمد فنيش، لجنة لوضع اقتراحات حول الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد [القرار رقم ٨٥ تاريخ ١٩/٤/٢٠١٣ (مستند رقم ١) والمعدّل بموجب القرار رقم ١٠٤ تاريخ ٩/٥/٢٠١٣ (مستند رقم ٢)]، مؤلفة من السادة: القاضي أرييت جريصاتي، أنطوان جبران، القاضي ندى الأسمر، القاضي عبدالله احمد، القاضي جاد معلوف، القاضي بسام وهبة، المحامي علي برو، المحامي شربل سركيس، ناصر عسراوي، سليم مكسور. وقد طلب معالي الوزير من "المشروع الإقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي" (UNDP-ACIAC) مساندة عمل هذه اللجنة، فتمّ ذلك من خلال توفير المشورة الفنية والمواكبة اللوجستية اللازمة، وذلك بمشاركة أركان السبلاني وحسين حسن وكارين بدر.

عقدت اللجنة ثمانية اجتماعات خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٣/٦/٣ إلى ٢٠١٣/١٠/١٢، وذلك في مقرّ وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية (OMSAR) وخارج أوقات الدوام الرسمي. تيسيراً للعمل وتسريعاً لوتيرته، شكّلت اللجنة فريقاً مصغراً لمراجعة مقترحات الأعضاء وتحقيق المواءمة في ما بينها وتصنيفها. عقد الفريق المصغّر ثلاثة اجتماعات فرعية خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٣/٧/٢٦ إلى ٢٠١٣/٨/٦ ورفع توصياته إلى اللجنة التي قامت بمراجعتها وتنقيحها واعتمادها في إطار مقدمة وستة محاور هي كالتالي:

- (١) إستكمال الإطار التشريعي للوقاية من الفساد ومكافحته.
- (٢) دعم نزاهة الموظف العام.
- (٣) تعزيز نظم الرقابة والمساءلة.
- (٤) الوقاية من الفساد في المعاملات الإدارية.
- (٥) الوقاية من الفساد في الصفقات العمومية.
- (٦) توعية المجتمع وإشراكه في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.

اطلع معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية على مضمون اقتراحات اللجنة، ووافق على نشرها كي تكون

منطلقاً لوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد في لبنان.

٩

إن قيام لبنان بوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد أمر بالغ الأهمية لتنظيم الجهود المبذولة في هذا المجال ولإعطائها قدرة أكبر على تحقيق نتائج أفضل تخدم مسار بناء دولة القانون والمؤسسات وتستجيب إلى تطلّعات المواطنين لحياة أفضل، وذلك في ضوء تنامي الدعوات الداخلية للحدّ من انتشار الفساد، وفي ظلّ سعي لبنان للإيفاء بالتزاماته الدولية ذات الصلة لا سيّما تلك المتعلّقة باتفاقية الأمم المتّحدة لمكافحة الفساد (UNCAC)، ولتفعيل حضوره الإقليمي لا سيّما في إطار الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد (ACINET).

اعتبرت اللجنة المكلفة وضع اقتراحات حول الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد أن نجاح مثل هذه الاستراتيجية يحتاج إلى توفّر إرادة إصلاحية جادة على مستوى القيادات السياسية والإقتصادية والإجتماعية في لبنان، ومن ثمّ إلى ترجمة هذه الإرادة إلى سياسات وقوانين وأنظمة وإجراءات مناسبة تتوافق مع المعايير الدولية وإلى ممارسات فعلية على أرض الواقع. ورأت اللجنة أن السعي إلى تحقيق التقدّم في مكافحة الفساد يمكن أن يبدأ وإن لم تتوفر كافة الظروف المناسبة له، وأن هذه الإستراتيجية ضرورية للدفع بهذا الإتجاه، وتعتبر منطلقاً لترسيخ أسس النزاهة في القطاعين العام والخاص بما يعنيه ذلك من احترام مبادئ الشفافية والمسؤولية والمحاسبة.

في هذا السياق، قامت اللجنة بوضع اقتراحاتها لاستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد، وأوصت بما يلي:

- وضع إستراتيجية وطنية فعّالة لمكافحة الفساد منسّقة بين الجهات المعنية وقابلة للتنفيذ، ترسخ مبادئ المشاركة المجتمعية وحكم القانون وحسن الإدارة وتحّد من إهدار المال العام.
- اعتماد إقتراحات اللجنة بشكل رسمي وبدء العمل على نشرها وتنفيذها بموازاة العمل على إدماج هذه الإقتراحات في متن الإستراتيجية الوطنية عند وضعها.
- الإستفادة من الخبرة المتراكمة لدى وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية لبلورة مسار متكامل لوضع هذه الإستراتيجية مع الأخذ بالتوصيات الإقليمية والدولية الصادرة بخصوص وضع وتنفيذ ورصد الإستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد بما في ذلك خلاصات صنعاء لسنة ٢٠١٠ (مستند رقم ٣) وإعلان كوالالمبور لسنة ٢٠١٣ (مستند رقم ٤).
- إيجاد آلية دائمة لإجراء تقييم دوري لمدى إلتزام لبنان باتفاقية الأمم المتّحدة لمكافحة الفساد نظراً لأهمية هذا التقييم في إثراء الإستراتيجية ورصد التقدّم المحرز، والسعي في أقرب وقت لاستكمال التقييم الذاتي ليشمل

٩

الفصلين الثاني (التدابير الوقائية) والخامس (استرداد الأموال او الموجودات) من الإتفاقية بعد أن تمّ تقييم الفصلين الثالث (التجريم وإنفاذ القانون) والرابع (التعاون الدولي) بنجاح.

• الإستمرار في علاقة التعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لدعم تنفيذ كافة التوصيات المذكورة أعلاه والعمل على تشجيع مشاركة واسعة من الجهات المانحة والمنظمات الإقليمية والدولية في هذه الجهود لا سيما "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد".

إضافة إلى ما تقدّم، تؤكد اللجنة ضرورة أن تشمل الإستراتيجية الوطنية تدابير وقائية وعقابية وتوعوية؛ وأن تعمل على اعتماد مقاربات قطاعية من خلال تحديد قطاعات ذات أولوية والعمل على دعمها لتعزيز نزاهتها وحمايتها من الفساد؛ وأخيراً، أن تمزج بين المقاربات القانونية (rules-based) التي تضع القواعد وتعاقب عند عدم تطبيقها، وبين المقاربات القيمية (values-based) التي تُدعم المقاربات القانونية وتسعى في الوقت نفسه إلى ترسيخ سلوكيات نزاهة لدى جميع المعنيين في الدولة والمجتمع.

#### الإقتراحات

#### أولاً: إستكمال الإطار التشريعي للوقاية من الفساد ومكافحته

١. إصدار القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد ومنها بصورة خاصة مشاريع وإقتراحات القوانين التالية: الحق في الوصول إلى المعلومات، وحماية كاشفي الفساد، وإنشاء الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، والصفقات العمومية، والإثراء غير المشروع.
٢. وجوب تطبيق أحكام إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد وإعطاء المجرى القانوني لمشروع القوانين المتعلقة بـ (أ) تضارب المصالح، و(ب) تعديل بعض مواد قانون العقوبات، وقانون أصول المحاكمات الجزائية، وقانون أصول المحاكمات المدنية لتصبح متطابقة مع أحكام إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.
٣. العمل على صياغة واستصدار قانون ينظم عملية استرداد الموجودات إنفاذاً لأحكام إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.
٤. تعديل المادة ٦٤ من قانون تنظيم ديوان المحاسبة لجهة اعتبار تقاريره النهائية علنية وإبلاغها من: فخامة رئيس الجمهورية، دولة رئيس مجلس النواب، دولة رئيس مجلس الوزراء، والسادة الوزراء والنواب.
٥. إصدار القوانين والمراسيم التنظيمية اللازمة لهيكلية أو إعادة هيكلية الإدارات والمؤسسات العامة حيث يقتضي الأمر ذلك، ومنها (أ) وزارة الإعلام، و(ب) وزارة الثقافة، و(ج) مصلحة سكك الحديد والنقل المشترك، و(د) المؤسسة العامة للإسكان، و(هـ) مرفأ بيروت، و(و) الهيئة العليا للإغاثة.

٦. إعادة النظر في منظومة القوانين التي ترعى المالية العامة بحيث يستعاض عنها بقوانين متخصصة تتلاءم مع حاجات الإدارة المالية الحديثة ومقتضيات الرقابة عليها، على أن يتم إصدار قانون مستقل لكل من: إعداد الموازنة، والصفقات العمومية، والمحاسبة العمومية.
٧. العمل على تحديث القوانين والأنظمة المالية التي ترعى عمل البلديات وتوحيدها عند الإقتضاء.
٨. العمل على تحديث القوانين والأنظمة المالية التي ترعى عمل المؤسسات العامة وتوحيدها عند الإقتضاء.
٩. تحديث القوانين والأنظمة المتعلقة بتحديد الأملاك العمومية في المناطق غير المسوحة (القرار رقم ١٤٤ تاريخ ١٠/٦/١٩٢٥) وإدارة وبيع أملاك الدولة الخصوصية غير المنقولة (القرار رقم ٢٧٥ تاريخ ٥/٢٥/١٩٢٦)، وتوحيدها عند الإقتضاء.
١٠. إعطاء البرنامج التنفيذي للحكومة الإلكترونية مجراه المستحق، بما في ذلك اعتماد "التوقيع الإلكتروني" والتشريعات الأخرى ذات الصلة.

### ثانياً: دعم نزاهة الموظف العام<sup>٥٣</sup>

١. وضع مدونات سلوك للموظفين في القطاع العام والقضاء، وتحديث ما هو موجود منها، ووضع آليات فعالة لضمان الإلتزام بها.
٢. اعتماد سياسة للرواتب في القطاع العام مبنية على العدالة والكفاءة وتؤمن الحياة الكريمة، وتتطور وفق آلية علمية واضحة ومحددة، وإيجاد نظام للحوافز في القطاع العام يكون مرتبطاً بإنتاجية الموظف وأدائه.
٣. نشر رواتب ومخصصات جميع القائمين بخدمة عامة وإنشاء نظم فعّالة تسمح بالكشف على أوضاعهم المالية.
٤. وجوب إعطاء الموظفين، الذين هم على تماس مع المواطنين، بطاقة (Badge) تعرّف عنهم، وإلزامهم بوضعها خلال الدوام الرسمي.

### ثالثاً: تعزيز نظم الرقابة والمساءلة

١. ملء المراكز الشاغرة في القضاء والقطاع العام لا سيما في الفئتين الأولى والثانية وفي مجالس إدارة المؤسسات العامة والهيئات الناظمة وفق معايير شفافّة تعتمد مبادئ الكفاءة والإختصاص وفي إطار توجه شامل لإعادة هيكلة الإدارات والمؤسسات العامة على أسس عصرية

<sup>٥٣</sup> إتفاقية الأمم المتحدة تعتمد تعريفاً واسعاً للموظف العام. أنظر الفقرة أ من المادة ٢.

٢. وضع آلية لتفعيل ملاحقة الوزراء وأصحاب المناصب العمومية المناطة بهم صلاحية إنفاق الأموال العمومية وتجزير محاكمتهم أمام القضاء العادي عند الإقتضاء.
٣. نشر مندرجات تنفيذ واردات ونفقات الإدارات والمؤسسات العامة والبلديات وسائر اشخاص القانون العام بصورة آنية ومستمرة بما يؤدي إلى تسهيل الإطلاع عليها، واعتماد آلية لضمان الإلتزام بالنشر.
٤. العمل على إنشاء وتفعيل وحدات للرقابة الداخلية داخل الإدارات والمؤسسات العامة والبلديات الخاضعة لرقابة ديوان المحاسبة.
٥. تعديل القوانين المنظمة لعمل هيئات الرقابة بغية تعزيز دورها وخاصة التفتيش المركزي وديوان المحاسبة وزيادة التنسيق بينهما.
٦. تعيين وسيط الجمهورية المنشأ بموجب القانون رقم ٦٦٤ تاريخ ٢٠٠٥/٢/٤ والجهاز المعاون له وإصدار ما يلزم من نصوص عند الإقتضاء تساعد على قيامه بالمهام المطلوبة منه.

#### رابعاً: الوقاية من الفساد في المعاملات الإدارية

١. وضع دليل، أو أكثر، ورقي وإلكتروني، يمكن المواطن من (أ) معرفة المعلومات المتعلقة بأية معاملة يريد إنجازها في الإدارات الرسمية لجهة المستندات المطلوبة، وطريقة التقديم، والرسوم المفروضة وكيفية تأديتها، ومسار المعاملة، ومهلة الإنجاز وغيرها، و(ب) تقديم الشكاوى أمام الجهة المختصة، وفق مضمون المعاملة وتوزيع الصلاحيات في حال تأخير المعاملة أو عرقلة إنجازها.
٢. تطبيق خدمات الشباك الموحد في الإدارات (One Stop Shop – Guichet Unique).
٣. إعادة هندسة الإجراءات الإدارية وتبسيطها وخفض العبء الإداري بما يسهم في تقليص هامش الإستتساب ومجالات وقوع الفساد.
٤. التسهيل على المواطنين تقديم المعاملات إلكترونياً ومتابعتها.
٥. توفير الدراسات المعدة في القطاع العام وقواعد البيانات ونظم المعلومات الجغرافية والنصوص القانونية وإتاحة استخدامها من قبل المعنيين لدعم إتخاذ القرارات في الإدارات والمؤسسات العامة بما يضمن حسن سير المرفق العام.

١٤٥

## خامساً: الوقاية من الفساد في الصفقات العمومية

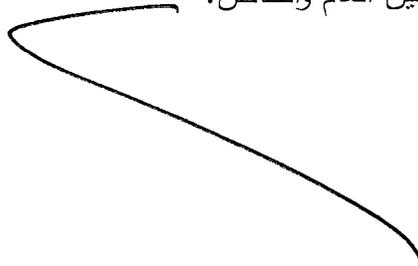
١. رفع مهارات الموظفين العموميين المسؤولين عن إجراء الصفقات العامة، على الصُّعد التالية: التخطيط المالي والإداري والاقتصادي، تحديد حاجة كلِّ إدارة، أساليب عقد الصفقات، إدارة النزاعات الناشئة عنها، صوغ معايير الأداء ومؤشرات القياس، متابعة تنفيذ الصفقات، تطوير وسائل التدقيق الداخلي والخارجي والمحاسبة، نقل عملية الاستلام من إجراء شكلي بحت إلى استلام فعلي ذي معايير دقيقة تتوافق مع أحكام دفاتر الشروط...الخ.
٢. وضع وإصدار دفاتر شروط عامة وخاصة نموذجية جديدة لصفقات الأشغال واللوازم والخدمات التي تجريها الإدارات العامة المختلفة مع اخذ ما تم إنجازه في هذا المجال بعين الاعتبار.
٣. تعزيز التنافسية بما يحدُّ من الاحتكارات والوكالات الحصرية ويمنع اللجوء المتكرّر إلى مصدر واحدٍ للمشتريات الحكومية إلا عند الضرورة.
٤. بموازاة إقرار قانون للصفقات العمومية يحترم مبادئ الشفافية والفعالية، العمل على إعادة هندسة مراحل معاملات الصفقات العمومية وإجراءاتها لتبسيطها وتوضيحها بما يسهم في تقليص هامش الإستنساب ومجالات وقوع الفساد.
٥. توحيد الآليات المتعلقة بتصنيف الموردين والمتعهّدين وكيفية إقصائهم عن الاشتراك في الصفقات العمومية، واستحداث قاعدة معلومات في هذا الشأن متاحة للجميع تتضمن عدد المشاريع التي يتولاها المتعهدون خلال السنّة الواحدة، وقيّمها المالية وأماكن تنفيذها...الخ.

## سادساً: توعية المجتمع وإشراكه في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد

١. إشراك مؤسسات وهيئات المجتمع المدني ومجتمع الأعمال المعنية بمكافحة الفساد في الجهود الوطنية ذات الصلة.
٢. إطلاق حملة لتوعية المجتمع على خطورة إنتشار الفساد وحثّ المواطنين على التبليغ عن الفاسدين.
٣. إعطاء اليوم العالمي لمكافحة الفساد (٩ كانون الأول) مكانة مناسبة وتكريسه لمختلف النشاطات التي تؤدي إلى تنامي الوعي بمخاطر الفساد ونشر ثقافة مكافحة الفساد والقيم التي تستند إليها.

ش

٤. تجميع الدراسات الموجودة وإجراء دراسات أخرى عند الإقتضاء حول موضوع الفساد وإنعكاساته السلبية على دولة المؤسسات والديموقراطية والإثراء وتحديد المجالات التي تعتبر أكثر فساداً.
٥. تضمين المناهج التعليمية في مختلف المراحل مواداً دراسية تتناول القيم والآليات المتعلقة بمكافحة الفساد.
٦. تعزيز التعاون بين الجهات الرسمية ووسائل الإعلام لنشر ثقافة مكافحة الفساد وتشجيع الصحافة الإستقصائية.
٧. تشجيع القطاع الخاص على نشر ثقافة مكافحة الفساد والإلتزام بمبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة، مع إبراز أهمية الشراكة في هذا المجال بين القطاعين العام والخاص.



ملحق رقم ٣:

القرارات المتعلقة بعمل اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية المعاونة لها

قرار رقم ٢٠١١/١٥٦ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧

تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد

قرار رقم ٢٠١١/١٥٦

تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد

لن رئيس مجلس الوزراء،

بناء على المرسوم رقم ٥٨١٧ تاريخ ٢٠١١/٦/١٣ (تسمية السيد نجيب ميقاتي رئيساً لمجلس الوزراء)،

بناء على كتاب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية رقم ٤٤٦/ص/٢٠١١ تاريخ ٢٠١١/١٢/١٥،  
بناء لضوررات المصلحة العامة،

يقرر ما يأتي:

المادة الأولى: تشكل لجنة وزارية لمكافحة الفساد برئاسة رئيس مجلس الوزراء ووزير الدولة لشؤون

التنمية الإدارية نائباً للرئيس وعضوية السادة:

- وزير المالية

- وزير العدل

- وزير الداخلية والبلديات

المادة الثانية: تحدد مهام اللجنة وفقاً لما يلي:

- الإشراف على وضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد وخطتها تنفيذها وتحديد السياسات والأهداف الحكومية اللازمة لتنفيذها.

- متابعة التزامات لبنان في اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد بما في ذلك المشاركة في أعمال الجلسات الدورية لمؤتمر الدول الاطراف في الاتفاقية ومجموعات العمل الحكومية المفتوحة العضوية المنبثقة عنها ومختلف نشاطات آلية مستعراض تنفيذ الاتفاقية.

- تعزيز مشاركة لبنان في الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد والتنسيق المشاركة الرسمية في نشاطاتها.

- التنسيق مع الجهات المانحة والمنظمات الدولية والاقليمية المعنية بدعم لبنان في مجال مكافحة الفساد لضمان فعالية التعاون.

- متابعة العملية التشريعية في مواضيع مكافحة الفساد وتفعيلها بالتنسيق مع وزير الدولة لشؤون مجلس النواب.

قرار رقم ٢٠١١/١٥٦ تاريخ ٢٧/١٢/٢٠١١

تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد (يتبع)

المادة الثالثة: تجتمع اللجنة بدعوة من رئيسها مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل او كلما دعت الحاجة، لمناقشة المواضيع المعروضة، ويمكن للجنة دعوة من تراه مناسباً للمشاركة في اجتماعاتها.

المادة الرابعة: يعاون اللجنة في تنفيذ مهامها لجنة فنية تعمل تحت اشرافها .

المادة الخامسة: يتولى مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية امانة سر اللجنة.

المادة السادسة: يبلغ هذا القرار حيث تدعو الحاجة.

بيروت، في: ٢٧/١٢/٢٠١١ .

رئيس مجلس الوزراء  
نجيب ميقاتي

٩

قرار رقم ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٧/١٢/٢٠١١ وتعديلاته  
تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد

قرار رقم ٢٠١١/١٥٧

تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد

ان رئيس مجلس الوزراء،

بناء على المرسوم رقم ٥٨١٧ تاريخ ٢٠١١/٦/١٣ (تسمية السيد نجيب ميقاتي رئيساً لمجلس الوزراء)،  
بناء على القرار رقم ٢٠١١/١٥٦ تاريخ ٢٧/١٢/٢٠١١ (تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد)  
بناء على كتاب وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية رقم ٤٤٦/ص/٢٠١١ تاريخ ١٥/١٢/٢٠١١،  
بناء لضرورات المصلحة العامة،

يقرر ما يأتي:

المادة الاولى : تشكل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد برئاسة وزير الدولة لشؤون

التنمية الادارية وعضوية السادة :

- مستشار رئيس مجلس الوزراء للشؤون الاقتصادية والانمائية

- ممثل عن وزارة العدل

- ممثل عن وزارة العاليية

- ممثل عن وزارة الداخلية والبلديات

- ممثل عن مجلس القضاء الاعلى

- ممثل عن النيابة العامة التمييزية

- ممثل عن ديوان المحاسبة

- ممثل عن النقيش المركزي

- ممثل عن مجلس الخدمة المدنية

- ممثل عن الهيئة العليا للتأديب

- ممثل عن التنمية الادارية

- ممثل عن مصرف لبنان

تتم تسمية الاعضاء من قبل رؤساء الادارات أو الوزير المختص

المادة الثانية : تحدد مهام اللجنة وفقاً لما يلي:

- لجراء التقييم الذاتي لتنفيذ اتفاقية الامم المتحدة وتفعيل مشاركة لبنان في نشاطات

٩

قرار رقم ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٧/١٢/٢٠١١ وتعديلاته

تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد (بتبع)

آلية الاستعراض،

- تنسيق عملية جمع النصوص القانونية والمعلومات المتعلقة بمواضيع مكافحة الفساد من مختلف الجهات المعنية في الدولة اللبنانية وتقييمها بغية الاستفادة منها في تنفيذ المهام الموكلة اليها.
- اجراء مشاورات دورية مع اعضاء المجلس النيابي وممثلي المجتمع المدني والإعلام والقطاع الخاص والجهات الإقليمية والدولية المعنية للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم ووجهات نظرهم،
- المشاركة المنتظمة في المؤتمرات والندوات الإقليمية والدولية في مجال مكافحة الفساد لا سيما تلك المتعلقة بعمل الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد وتنفيذ اتفاقية الاحم المتحدة لمكافحة الفساد.
- تقديم الإقتراحات وأعداد الدراسات والتقارير وتنظيم النشاطات والمشاورات اللازمة لوضع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وخطة تنفيذها .
- رفع التوصيات اللازمة لمساعدة اللجنة الوزارية في اتخاذ القرارات بشأن ما يعرض عليها.

٩

قرار رقم ٢٠١٤/١٠٨ تاريخ ٢٠١٤/٤/٣٠

اضافة عضو ممثل عن مجلس شورى الدولة في اللجنة المؤلفة بموجب القرار رقم ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١٤/١٢/٢٧

(تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد)

اضافة عضو ممثل عن مجلس شورى الدولة في اللجنة المؤلفة بموجب القرار رقم ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧

(تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد)

ان رئيس مجلس الوزراء،

بناء على المرسوم رقم ١١٢١٦ تاريخ ٢٠١٤/٢/١٥ (تسمية السيد تمام سلام رئيساً لمجلس الوزراء)،

بناء على القرار رقم ٢٠١١/١٥٦ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد)،

بناء على القرار رقم ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة

مكافحة الفساد)،

بناء على القرار رقم ٢٠١٤/٧١ تاريخ ٢٠١٤/٣/٢٧ تعديل اسم ممثل رئاسة مجلس الوزراء في اللجنة

المؤلفة بموجب القرار رقم ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة

الوزارية المكلفة مكافحة الفساد)،

بناء على كتاب مجلس شورى الدولة رقم ٢٠١٤/٦٢٦٨ تاريخ ٢٠١٤/٤/٩ ،

بناء على كتاب وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية رقم ٢٠١٤/ص/١٤٢ تاريخ ٢٠١٤/٤/٢٣ ،

يقرر ما يأتي:

المادة الاولى : يضاف الى اعضاء اللجنة المؤلفة بموجب القرار رقم ٢٠١١/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧

(تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد) ممثل عن مجلس شورى للدولة

القاضي سميح مداح .

والباقي دون تعديل

المادة الثانية : يبلغ هذا القرار حيث تدعو الحاجة.

بيروت ، في : ٣٠ / ٤ / ٢٠١٤

رئيس مجلس الوزراء

تمام سلام

١٤٥

قرار رقم ١٨٤ تاريخ ٢٠١٢/١١/١٣

تشكيل لجنة فنية مصغرة للإجابة على لائحة التقييم الذاتي  
(اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد)

قرار رقم ١٨٤

تاريخ ٢٠١٣/١١/١٣

تشكيل لجنة فنية مصغرة للإجابة على لائحة التقييم الذاتي  
(اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد)

إن وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية،

بناءً على المرسوم رقم ٥٨١٨ تاريخ ٢٠١١/٦/١٣ (تشكيل الحكومة)،

بناءً على قرار دولة رئيس مجلس الوزراء رقم ٢٠١١/١٥٦ تاريخ ٢٠١١/١١/٢٧ (تشكيل لجنة  
وزارية لمكافحة الفساد).

بناءً على قرار دولة رئيس مجلس الوزراء رقم ٢٠١٢/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة  
فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد)

بناءً على ضرورات المصلحة العامة،

يقرر ما يأتي

المادة الأولى: تشكل لجنة فنية مصغرة من بين أعضاء اللجنة الفنية المكلفة بمعاونة اللجنة  
الوزارية، وفقاً لما يلي:

- القاضي أرليت الطويل جريصاتي رئيساً
- الأستاذ أنطوان جبران عضواً
- القاضي ندى الأسمر مستشاراً
- القاضي بسام وهبه عضواً
- الأستاذ سليم مكسور عضواً
- المحامي شريل سركيس عضواً

٩

قرار رقم ١٨٤ تاريخ ٢٠١٢/١١/١٣

تشكيل لجنة فنية مصغرة للاجابة على لائحة التقييم الذاتي

(اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد)

(يتبع)

المادة الثانية: تحدد مهام اللجنة بإعداد الإجابات المطلوبة على لائحة التقييم الذاتي ضمن مهلة لا تتجاوز النصف الثاني من شهر كانون الأول القادم، ورفع التقرير اللازم إلى وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية لإجراء المقتضى.

المادة الثالثة: يتولى المحامي شربل سركيس أمانة سر اللجنة.

المادة الرابعة: يبلغ هذا القرار حيث تدعو الحاجة.

وزير دولة لشؤون التنمية الإدارية

  
محمد قنيس



قرار رقم ٨٥ تاريخ ٢٠١٣/٤/١٩ وتعديلاته

تشكيل لجنة لوضع إقتراحات حول الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

قرار رقم ٨٥

تاريخ ٢٠١٣/٤/١٩

تشكيل لجنة لوضع إقتراحات حول الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

ان وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية،

بناءً على المرسوم رقم ٥٨١٨ تاريخ ٢٠١١/٦/١٣ (تشكيل الحكومة)،

بناءً على قرار دولة رئيس مجلس الوزراء رقم ٢٠١٢/١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة فنية برئاسة وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد)،

يقرر ما يأتي:

المادة الأولى: تشكل لجنة فنية لمعاونة وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية:

القاضي أرليت جريصاتي	(وزارة العدل)
الأستاذ انطوان جبران	(مجلس الخدمة المدنية)
القاضي ندى الأسمر	(النيابة العامة التمييزية)
القاضي جاد معلوف	(وزارة العدل)
القاضي بعام ودية	(بيوان المحاسبة)
المحامي علي يرو	(مستشار وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية)
المحامي شريل سركيس	(المستشار القانوني في وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية)
الأستاذ ناصر عسراوي	(مسؤول وحدة التعاون الفني في وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية)

٩

قرار رقم ٨٥ تاريخ ٢٠١٣/٤/١٩ وتعديلاته

تشكيل لجنة لوضع اقتراحات حول الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

(يتبع)

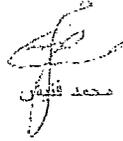
المادة الثانية: تكلف اللجنة بوضع اقتراحات حول الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ودخلة تنفيذها وفقاً لقرار دولة الرئيس المنود عنه.

المادة الثالثة: تعطى اللجنة مهلة شهرين لإنجاز المطلوب منها، على أن ترفع إقتراحاتها إلى وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية تمهيداً لعرضها على اللجنة الوزارية المعنية.

المادة الرابعة: تتولى وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية أمانة سر اللجنة.

المادة الخامسة: يبلغ هذا القرار حيث تدعو الحاجة.

وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية

  
محمد فكريش



قرار رقم ٦٣ تاريخ ٢٣/٥/٢٠١٤

تشكيل لجنة مصغرة من أجل تقييم تنفيذ لبنان لتدابير استرداد الموجودات الواردة في الفصل الخامس  
من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد

قرار رقم: ٦٣

تاريخ: ٢٣/٥/١٤

ان وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية،

بناءً على المرسوم رقم 11217 تاريخ 2014/02/15 (تشكيل الحكومة)،

بناءً على المرسوم الإشتراعي رقم 112 تاريخ 1959/6/12 (نظام الموظفين)

بناءً على المرسوم رقم /3950/ تاريخ 1960/4/27 وتعديلاته (نظام التعويضات والمساعدات)

بناءً على قرار دولة رئيس مجلس الوزراء رقم 2011/157 تاريخ 2011/12/27 (تشكيل لجنة فنية  
لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد) وتعديلاته.

بناءً على قرار مجلس الوزراء رقم /4/ تاريخ 2014/3/31 (تغويض وزير الدولة لشؤون التنمية  
الإدارية تشكيل لجان من داخل وخارج الإدارات العامة).

ويعد موافقة الرؤساء التسلسليين.

يقرر ما يأتي:

المادة الأولى: تؤلف لجنة مصغرة من بين أعضاء اللجنة الفنية المشكلة بموجب قرار دولة رئيس  
مجلس الوزراء رقم 2011/157 وتعديلاته، من أجل تقييم تنفيذ لبنان لتدابير استرداد  
الموجودات الواردة في الفصل الخامس من إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وذلك  
من:

9

قرار رقم ٦٣ تاريخ ٢٣/٥/٢٠١٤

تشكيل لجنة مصغرة من أجل تقييم تنفيذ لبرنامج لتدابير استرداد الموجودات الواردة في الفصل الخامس

من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد

(يتبع)

الإسم	قيمة التعويض الشهري	قيمة التعويض الإجمالي
القاضي سعيد ميرزا (رئيساً)	750,000 ل. ل.	3,000,000 ل. ل.
القاضي أرليت جريصاتي	750,000 ل. ل.	3,000,000 ل. ل.
القاضي ندى الأسمر	750,000 ل. ل.	3,000,000 ل. ل.
الأستاذة مي نجار	750,000 ل. ل.	3,000,000 ل. ل.
الأستاذ وليد الشعار	750,000 ل. ل.	3,000,000 ل. ل.
المحامي شريل سركيس (أمين سر)	---	---
المجموع الإجمالي	3,750,000 ل. ل.	15,000,000 ل. ل.

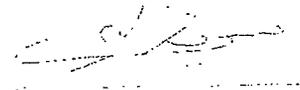
المادة الثانية: تحظى اللجنة مهلة أربعة أشهر من أجل وضع تقرير حول الموضوع يرفع إلى وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية.

المادة الثالثة: يعمل بهذا القرار اعتباراً من تاريخ التأشير.

المادة الرابعة: يؤخذ التعويض المذكور على التنسيب التالي: الجزء (1) من الباب (3)، الفصل (18)، الوظيفة (160)، بند (13)، فقرة (3) نبذة (9) نفقات وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية.

المادة الخامسة: يبلغ القرار حيث تدعو الحاجة.

وزير دولة لشؤون التنمية الإدارية



نبيل دي فريج

٩

قرار رقم ٦٤ تاريخ ٢٣/٥/٢٠١٤

تشكيل لجنة مصغرة من أجل تقييم تنفيذ لبنان للتدابير الوقائية المنصوص عليها في الفصل الثاني

من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد

قرار رقم: ٦٤

تاريخ: ٢٣/٥/٢٠١٤

ان وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية،

بناءً على المرسوم رقم 11217 تاريخ 2014/2/15 (تشكيل الحكومة)،

بناءً على المرسوم الإشتراعي رقم 112 تاريخ 1959/6/12 (نظام الموظفين).

بناءً على المرسوم رقم 3950 تاريخ 1960/4/27 وتعديلاته.

بناءً على قرار مجلس الوزراء رقم 4/ تاريخ 2014/3/31 (تفويض وزير الدولة لشؤون التنمية  
الإدارية تشكيل لجان من داخل وخارج الإدارات العامة).

بناءً على قرار دولة رئيس مجلس الوزراء رقم 2011/157 تاريخ 2011/12/27 (تشكيل لجنة فنية  
لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد) وتعديلاته.

يقرر ما يأتي:

المادة الأولى: تؤلف لجنة مصغرة من بين أعضاء اللجنة الفنية المشكلة بموجب قرار دولة رئيس

مجلس الوزراء رقم 2011/157 وتعديلاته، من أجل تقييم تنفيذ لبنان للتدابير الوقائية

المنصوص عليها في الفصل الثاني من إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وذلك

من:

الإسم	قيمة التعويض الشهري	قيمة التعويض الإجمالي
القاضي بسام وهبي (رئيساً)	ل. 750,000	ل. 3,000,000

ش

قرار رقم ٦٤ تاريخ ٢٣/٥/٢٠١٤

تشكيل لجنة مصغرة من أجل تقييم تنفيذ لبنان للتدابير الوقائية المنصوص عليها في الفصل الثاني

من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد

(يتبع)

الأستاذ انطوان جبران	ل.ل. 750,000	ل.ل. 3,000,000
القاضي زياد أيوب	ل.ل. 750,000	ل.ل. 3,000,000
الأستاذ حسين رملوي	ل.ل. 750,000	ل.ل. 3,000,000
المحامي شريل سركيس (أمين سر)	-----	-----
المجموع	ل.ل. 3,000,000	ل.ل. 12,000,000

المادة الثانية: تعطى اللجنة مهلة أربعة أشهر من أجل وضع تقرير حول الموضوع، يرفع إلى وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية.

المادة الثالثة: يعمل بهذا القرار اعتباراً من تاريخ التأشير.

المادة الرابعة: يؤخذ التعويض المذكور على التنسيب التالي: الجزء (1) من الباب (3)، الفصل (18)، الوظيفة (160)، بند (13)، فقرة (3) نبذة (9) تنقحات وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية.

المادة الخامسة: يبلغ هذا القرار حيث تدعو الحاجة.

وزير دولة لشؤون التنمية الإدارية

  
نبيل دي فريج

9

قرار رقم ١٧٤ تاريخ ٢٠١٦/٢/١٨

تشكيل لجنة لوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد

قرار رقم: ١٧٤

تاريخ: ٢٠١٦/٢/١٨

تشكيل لجنة لوضع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

ان وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية،

على المرسوم رقم 11217 تاريخ 2014/2/15 (تشكيل الحكومة)،

بناء على اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد التي انضم اليها لبنان بموجب القانون رقم 33 تاريخ 2008/10/16،

بناء على قرار دولة رئيس مجلس الوزراء رقم /156/ تاريخ 2011/12/27 (تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد)،

بناء على قرار دولة رئيس مجلس الوزراء رقم /157/ تاريخ 2011/12/27 (تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد)،

بناء على اجتماع اللجنتين المذكورتين الذي ترأسه دولة رئيس مجلس الوزراء تاريخ 2016/1/14،

يقرر ما يأتي:

المادة الاولى: تشكل لجنة مصغرة من بين اعضاء اللجنة الفنية المنوه عنها اعلاه، وفقاً لما يلي :

- القاضي سعيد ميرزا المستشار القانوني لدولة رئيس مجلس الوزراء رئيساً
- القاضي ندى الاسمر النياية العامة التمييزية
- القاضي بسام وهبه النياية العامة لدى ديوان المحاسبة
- القاضي كارل حيراني المستشار القانوني في وزارة الداخلية والبلديات

9

قرار رقم ١٧٤ تاريخ ٢٠١٦/٢/١٨

تشكيل لجنة لوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد

(يتبع)

- الدكتور وليد الشعار رئيس دائرة التشريع ومتابعة الاعتراضات في وزارة المالية  
- المحامي شربل سركيس أمين سر اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد واللجنة الفنية،  
مستشار وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية،  
امين سر

المادة الثانية : تكلف اللجنة بوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد وخطة تنفيذية لتطبيقها.

المادة الثالثة: يمكن للجنة، وفي معرض قيامها بعملها، عقد اجتماعات تشاورية مع اعضاء من المجلس النيابي والقضاء والمجتمع المدني والقطاع الخاص من اجل التوقف على آراء وملاحظات الجهات المذكورة.

المادة الرابعة: تعطى اللجنة مهلة اربعة اشهر قابلة للتجديد لإنجاز المطلوب منها. على ان ترفع تقريرها الى وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية تمهيداً لعرض الاستراتيجية المقترحة على اللجنة الوزارية المعنية.

المادة الخامسة: يعطى كل من اعضاء اللجنة تعويضاً شهرياً ، يؤخذ من الجزء (1) من الباب (3) الفصل (18) الوظيفة (160) بند (13) فقرة (3) نبذة (9) نفقات وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية وفقاً لما يلي:

الاسم	قيمة التعويض الشهري	قيمة التعويض الاجمالي
القاضي سعيد ميرزا	750000	3000000
القاضي ندى الامير	750000	3000000
القاضي بسام وهبه	750000	3000000
الدكتور وليد الشعار	750000	3000000
القاضي كارل حيراني	750000	3000000
المحامي شربل سركيس	750000	3000000
المجموع	4500000	18.000.000

9<sup>3</sup>

قرار رقم ١٧٤ تاريخ ٢٠١٦/٢/١٨

تشكيل لجنة لوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد

(يتبع)

المادة الخامسة: يبلغ هذا القرار حيث تدعو الحاجة ويعمل به فور التأشير عليه وفقاً للأصول.

وزير دولة لشؤون التنمية الإدارية

فوزة دجور كورين



قرار مجلس الوزراء رقم ٧٠ تاريخ ٢٠١٩/٤/٤

لجنة لتحديث خطة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وإعادة صياغتها عند الاقتضاء

الجمهورية اللبنانية

مجلس الوزراء

الامانة العامة

ما.ن.

رقم المحضر: ٧

رقم القرار: ٧٠

سنة: ٢٠١٩

من محضر جلسة مجلس الوزراء

المنعقدة في: السراي الكبير يوم: الخميس الواقع في: ٢٠١٩/٤/٤

الموضوع: عرض وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية مشروع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

المستندات:

- القانون رقم ٣٣ تاريخ ٢٠٠٨/١٠/١٦ (الاجازة للحكومة الانضمام الى اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد).
- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٦ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة وزارية لمكافحة الفساد).
- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٥٧ تاريخ ٢٠١١/١٢/٢٧ (تشكيل لجنة فنية لمعاونة اللجنة الوزارية المكلفة مكافحة الفساد).
- قرار وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية رقم ١٧٤ تاريخ ٢٠١٦/٢/١٨ (تشكيل لجنة مصغرة لوضع "استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد" من بين اعضاء اللجنة الفنية المكلفة بمعاونة اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد).
- كتاب وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية رقم ١٠٩/ص/٢٠١٩ تاريخ ٢٠١٩/٣/١٨.

٩

قرار مجلس الوزراء رقم ٧٠ تاريخ ٢٠١٩/٤/٤

لجنة لتحديث خطة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد واعادة صياغتها عند الاقتضاء

(يتبع)

قرار المجلس

اطلع مجلس الوزراء على المستندات المذكورة أعلاه،

وقد تبين منها أن وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية يفيد بأن الفساد يشكّل عبءة عنيدة امام مشروع بناء الدولة وإن مكافحته من العناوين الاصلاحية الأساسية التي يجمع عليها اللبنانيين.

ويما أن البيان الوزاري لحكومة "الى العمل" التزم القيام باصلاحات هيكلية من ضمنها "اقرار الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"،

ويما أن تنفيذ الاستراتيجية المذكورة ومخططها التنفيذي يعد من التزامات لبنان في اطار اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد التي أصبح لبنان دولة طرف فيها رسمياً في ٢٢ نيسان ٢٠٠٩، والتي تنص في المادة الخامسة ان "تقوم كل دولة طرف، وفقاً للمبادئ الاساسية لنظامها القانوني، بوضع وتنفيذ أو ترسيخ سياسات فعالة منسقة لمكافحة الفساد، تعزز مشاركة المجتمع وتجسد سيادة القانون وحسن ادارة الشؤون والممتلكات العمومية والنزاهة والشفافية والمساءلة"،

ويما أنه من شأن اقرار الاستراتيجية المساهمة في تحقيق اهداف التنمية المستدامة (لا سيما الهدف السادس عشر: السلام والعدل والمؤسسات القوية)، وتشكيل رافعة أساسية ل"رؤية الحكومة اللبنانية للاستقرار والنمو وفرص العمل" ويصب في انجاح مقررات ومخرجات " المؤتمر الاقتصادي لأجل التنمية بواسطة الإصلاح ومع المؤسسات" المعروف بمؤتمر "سيدر"،

لذلك، يعرض وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية مشروع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ومخططها التنفيذي ليصار الى:

٩

قرار مجلس الوزراء رقم ٧٠ تاريخ ٢٠١٩/٤/٤

لجنة لتحديث خطة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وإعادة صياغتها عند الاقتضاء

(يتبع)

- ١- اقرارها رسمياً واتخاذ ما يلزم لتعميمها على كافة الجهات المعنية بتنفيذها
- ٢- تكليف وزير الدولة للشؤون التنموية الادارية بتشكيل فرق عمل لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية ورصدها وتقييم الجهود ذات الصلة وفق ما تقتضيه الحاجة. على ان ترفع الوزارة تقرير دوري عن تقدم العمل في تنفيذ الاستراتيجية كل ثلاثة اشهر وتقرير ختامي آخر السنة عن النتائج المحققة.
- ٣- تكليف مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية بوضع موازنة مفصلة لتنفيذ الاستراتيجية ومخططها التنفيذي يصار الى عرضها على رئاسة مجلس الوزراء لاقرارها وتوفير الموارد اللازمة لذلك.
- ٤- الطلب الى كل وزارة تكليف موظف اتصال يكون معنياً بتنسيق العلاقة بين الوزارة او المؤسسة المعنية وبين فرق العمل المنشأة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية ورصدها وتقييمها.

بناء عليه،

ويعد المداولات،

قرار مجلس الوزراء رقم ٧٠ تاريخ ٢٠١٩/٤/٤

لجنة لتحديث خطة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وإعادة صياغتها عند الاقتضاء

(يتبع)

قرر المجلس تشكيل لجنة برئاسة دولة رئيس مجلس الوزراء وعضوية دولة نائب رئيس مجلس الوزراء - وزير المالية - وزير الداخلية والبلديات - وزير الدولة لشؤون رئاسة الجمهورية - وزير العدل - وزير الدولة لشؤون مجلس النواب ووزير دولة لشؤون التنمية الادارية مهمتها تحديث الخطة موضوع البحث وإعادة صياغتها عند الاقتضاء بعد ارسال ملاحظات الوزراء في مهلة اسبوع الى وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية التي تقوم بدرستها ومن ثم رفعها الى اللجنة المذكورة قبل عرضها على مجلس الوزراء

القاضي محمود مكينه

أمين عام مجلس الوزراء

يلغ لجانب :

- دولة نائب رئيس مجلس الوزراء
- السادة الوزراء
- وزير المالية
- وزير الداخلية والبلديات
- وزير العدل
- مكتب وزير دولة لشؤون التنمية الإدارية
- المديرية العامة لرئاسة الجمهورية
- المديرية العامة لرئاسة مجلس الوزراء
- مؤسسة المحفوظات الوطنية
- مركز المعلوماتية
- المحفوظات

بيروت ، في ٥ / ٤ / ٢٠١٩

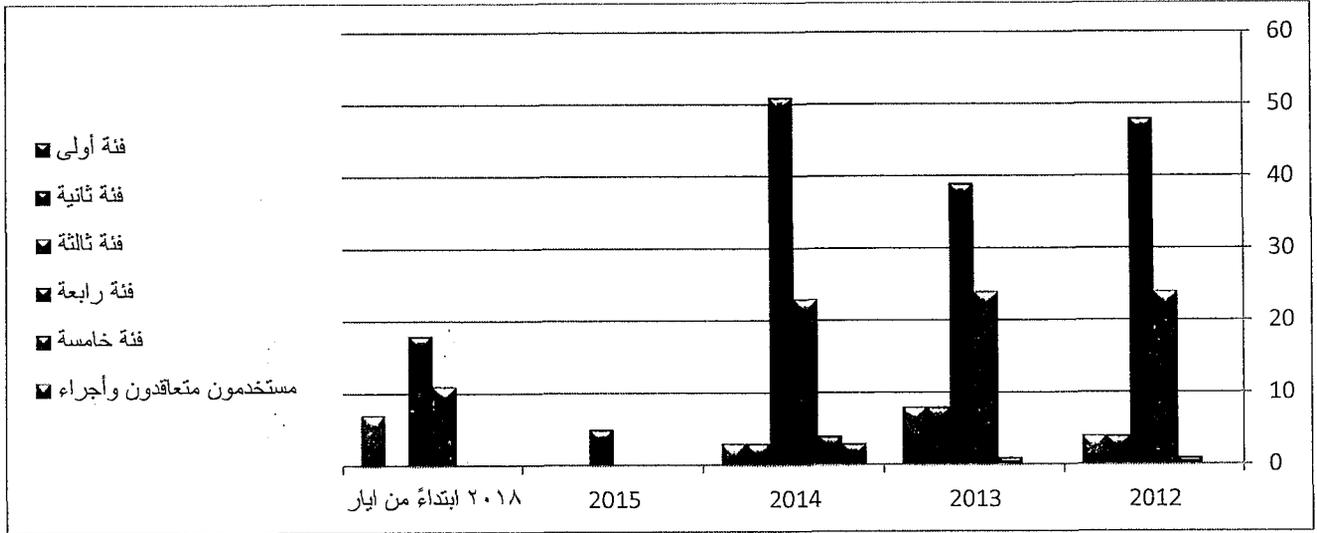
٩

ملحق رقم ٤ :

إحصاءات رسمية من التفتيش المركزي والهيئة العليا للتأديب وهيئة التحقيق الخاصة

(١) إحصاءات التفتيش المركزي حول العقوبات التي فرضت على الموظفين والمستخدمين والمتعاقدين والأجراء بحسب فئاتهم، من العام ٢٠١٢ ولغاية العام ٢٠١٨

2018	2015	2014	2013	2012	
ابتداءً من					
ليار					
3	0	3	0	0	فئة أولى
6	0	4	1	1	فئة ثانية
82	11	23	24	24	فئة ثالثة
161	18	51	39	48	فئة رابعة
15	0	3	8	4	فئة خامسة
22	7	3	8	4	مستخدمون متعاقدون وأجراء
<b>289</b>	<b>36</b>	<b>87</b>	<b>80</b>	<b>81</b>	<b>مجموع السنة</b>



(2) إحصاءات الهيئة العليا للتأديب بالقضايا المحالة إليها والقرارات الصادرة عنها بين عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٨

- عدد الموظفين الذين صدرت بحقهم أحكام

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

١٤٥ من

## أنواع العقوبات

٢. عقوبات أخرى . كسر درجة ( من درجة حتى ١٢ درجة ) . تأخير تدريج . توقيف مؤقت عن العمل . تنبيه تأنيب	صرف وعزل : ١٧ موظف ومستخدم
١. موظف ومستخدم	

جدول في القضايا الواردة للهيئة 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

جدول بالملفات المحالة على الهيئة العليا للتأديب والقضاء الجزائي في نفس الوقت

9

النتيجة	الجرم	الأدارة
لم يصدر حكم جزائي نهائي حتى تاريخه في حين صدر قرار تأديبي بحقّه بالعزل	إختلاس أموال المساعي	موظف فئة رابعة في ادارة الجمارك
تمّ إيقافه عن العمل نهائياً بقرار من الهيئة العليا للتأديب في حين لم يصدر أي حكم قضائي بحقّه	. عدم تسديد أموال . شكاوى عديدة أحيلت للقضاء الجزائي	كاتب عدل(وزارة العدل )
تمّ معاقبته تأديبياً بصرفه من الخدمة ولم يصدر حكم جزائي نهائي بحقّه	إختلاس أموال	مستخدم في مؤسسة مياه لبنان الجنوبي
تمّت معاقبته تأديبياً(كسر ٤ درجات) في حين لم يصدر حكم جزائي بحقّه	التلاعب بالامتحانات الرسمية	مدرّس
تمّت معاقبته تأديبياً (كسر درجتين) في حين لم يصدر حكم جزائي بحقّه	التلاعب بالامتحانات الرسمية	مدرّس
تمّ معاقبته تأديبياً بالصرف في حين لم يصدر حكم جزائي بحقّه	رشوة وعرقلة معاملات المواطنين	أمين سجل عقاري معاون
تمّ معاقبته تأديبياً بالصرف في حين لم يصدر حكم جزائي بحقّه حتى تاريخه	سوء تصرف	مدرّس
تمّ معاقبته تأديبياً بالصرف في حين لم يصدر حكم جزائي بحقّه	التلاعب بإيصالات	أمين صندوق بلدية
تمّ معاقبته تأديبياً بكسر ٦ درجات في حين لم يصدر الحكم الجزائي بعد	رشوة	مراقب جمارك
تمّ معاقبته تأديبياً بكسر ٦ درجات في حين لم يصدر الحكم الجزائي بعد	رشوة	مراقب جمارك
تمّ معاقبته تأديبياً بكسر ٤ درجات في حين لم يصدر حكم جزائي بحقّه	رشوة	مراقب جمارك
تمّ معاقبته بكسر درجتين في حين صدر قرار جزائي بعدم ملاحقته لعدم كفاية الدليل	رشوة وقطع إشتراك وإبتزاز	مستخدم في مؤسسة مياه بيروت
تمّ معاقبته تأديبياً بكسر ١٢ درجة في حين لم يصدر قرار جزائي	سرقة أموال الانتخابات	موظف فئة رابعة وزارة الداخلية
كسر درجتين	إعطاء إفادات غير صحيحة	موظف بلدي
تمّت معاقبتهم تأديبياً بكسر درجتين لكل واحد منهم في حين لم يصدر قرار جزائي بحقهم بعد	المسؤولية عن قضية تهرب ضريبي بمليارات الليرات	٣٣ موظف من الجمارك (مراقبين مساعدين وكتابة

وخصاير ضابطة جمركية )	(قضية باسم جابر )	(لم يحال كبار المرتكبين أمام الهيئة العليا للتأديب بالرغم من طلبها ).
بلدية الفرزل (أمين صندوق )	إختلاس أموال الصندوق	صدر حكم عن القضاء الجزائري قضى ببراءته صدر قرار تأديبي بعدم معاقبته سندا للحكم الجزائري

### 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 الأحرار 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.معاقد في وزارة الصحة العامة
٢٠١٣/٩	كاتب في ملاك وزارة المالية - فئة رابعة
٢٠١٣/١٠	سكرتيرة في بلدية عين سعادة

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

رقم القرار	الفئة
٢٠١٤/١	كاتب بالعدل في دائرة الغيبري
٢٠١٤/٢	محاسب محافظة لبنان الشمالي - فئة رابعة
٢٠١٤/٣ و ٢٠١٤/٤	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

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

٩

رقم القرار	الفئة
٢٠١٥/١	مستأجر في دائرة المساحة في قضاء المتن فئة رابعة
٢٠١٥/٢	مدرسة في ملاك وزارة التربية و التعليم 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

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 الأطفال بيروت
٢٠١٦/٤	مدرس في ملاك وزارة التربية و التعليم
٢٠١٦/٥	مراقبين في إدارة الجمارك فئة ثالثة
٢٠١٦/٦	مدرسين في وزارة التربية والتعليم
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

## القرارات الصادرة عن الهيئة العليا للتأديب في العام ٢٠١٧

رقم القرار	الإدارة	المخالفات	الوظيفة/صفة المحال	خلاصة القرار
٢٠١٧/١	المؤسسة العامة للتشجيع الإستثمارات	تزوير وثائق و مستندات خاصة و رسمية بهدف الحصول على تعويضات لا حق لها فيها	مستخدمة	العزل
٢٠١٧/٢	مؤسسة كهرباء لبنان	- ارتكاب مخالفات مالية و إدارية أثناء قيامه بوظيفته. - إجراء تعديل و تلاصب في العادات / اللتخل في افعال دائرة اخرى و في مواضع لا علاقة له بها/ إستيحاء شك منظم باسمه الشخصي بصورة غير مشروعة	فني أخصائي	الصرف من الخدمة
٢٠١٧/٣	مؤسسة كهرباء لبنان	إرتكاب مخالفات مالية و إدارية أثناء قيامه بوظيفته (التلاصب بحداد)	مستخدم	رد طلب الملاحقة لعدم توفر الدليل
٢٠١٧/٤	مؤسسة كهرباء لبنان	إرتكاب مخالفات مالية و إدارية أثناء قيامه بوظيفته (تنظيم قسائم تغيير صدادات دون اجراء الكشف اللازم)	فني أخصائي	حسم أجر لمدة ١٥ يوما
٢٠١٧/٥	بلدية الشباح	- مخالفة الأنظمة و القوانين - عمله في اكثر من عمل تجاري و مهنة ماجورة غير وظيفته	حاجي	إنزال درجتين ضمن الرتبة نفسها

			الاصيلة		
العمل	جاني	جباية رسوم بلدية من بعض المكلفين و إعطاء إيصالات مزورة	البلدية برمانا	٢٠١٧/٢	
		- التلاعب بالإيصالات بهدف اختلاس اموال عمومية			
خفض الرتبة من عريف اطفائي الى رتبة اطفائي	عريف اطفائي	إعتياد سوء السلوك	بلدية بيروت	٢٠١٧/٧	
العمل	رئيس قسم	- بيع ادوية لمرضى السرطان منتهية الصلاحية - تنظيم فواتير شراء ادوية وهمية - عدم ادخال جميع الادوية في نظام المحاسبة - استعمال و بيع ادوية generic كيبيل عن ادوية brand دون علم الاطباء المعالجين و استبدالها بأدوية غير مرخصة و غير مسجلة في وزارة الصحة العامة.	مستشفى رفيق الحريري الحكومي الجامعي	٢٠١٧/٨	
العمل	مدير مصلحة	إرتكابه مخالفات مالية و إدارية وعدم تسديد سلفة ملياردي ليرة لبنانية	مصلحة استثمار مرفأ صيدا	٢٠١٧/٩	
الصروف من الخدمة	مهندس	تجاوز صلاحياته الوظيفية و استغلال مركزه و قيامه بدور الوسيط بين شخصين لانجاز	بلدية بيروت - مصلحة الهندسة - دائرة المباني	٢٠١٧/١٠	

9

		معاملة تصريح بناء تصويبة لعقار و قبض اموال من أصحاب العلاقة بصورة غير محقة	
--	--	--	--

### القرارات الصادرة عن الهيئة العليا للتأديب في العام ٢٠١٨

رقم القرار	الإدارة	المخالفات	الوظيفة/صفة المحال	خلاصة القرار
٢٠١٨/١	مستشفى حاصبيا الحكومي	مخالفات مالية	مدير سابق	حفظ القضية لفقده الصفة الوظيفية
٢٠١٨/٢	محافظة جبل لبنان	مخالفات ادارية	رئيس دائرة	الصرف من الخدمة
٢٠١٨/٣	وزارة المالية دائرة التحسين في مديرية الواردات	مخالفات إدارية ناتجة عن سوء التعامل بين الرئيس والمرؤوس	- رئيس دائرة - مراقب ضرائب	صرف النظر عن الملاحقة التأديبية بحقهما و حفظ القضية لعدم ثبوت المخالفة
٢٠١٨/٤	مؤسسة مياه البقاع	غياب عن العمل مدة ٢٤ يوما من دون مبرر	مستخدم في المؤسسة	انزال عقوبة تأخير التدرج مدة ١٢ شهرا
٢٠١٨/٥	مؤسسة مياه لبنان الجنوبي	مخالفات مالية	مستخدم بصفة أمين صندوق	العزل
٢٠١٨/٦	وزارة العمل (كايب عدل)	مخالفات ادارية بممارسة مهامها ضمن دائرتها في مكاتبين مختلفين	كاتبة عدل	انزال عقوبة الوقف عن العمل لمدة ١٥ يوما

صروف النظر عن الملاحقة التأديبية وحفظ القضية لتفاديه الصفة الوظيفية	رئيس مصلحة	مخالفات مالية وإدارية	مؤسسة مياه البقاع	٢٠١٨/٧
- صقوية الوقف عن العمل بدون راتب لمدة ٦ اشهر -العزل	- مساح - أجير بصفة مساعد فني	مخالفات إدارية و مالية و تعد على ملك عام	دائرة المساحة في المديرية العامة للشؤون العقارية في بعبدا	٢٠١٨/٨
الصروف من الخدمة	شرطي بلدي	مخالفات مسلكية و إدارية	بلدية بيت الدين	٢٠١٨/٩
حفظ القضية لإنتفاء الصفة الوظيفية للمحال	متعاقد	التلاعب وتحريف سجل القيد رقم ١٨/العيون-عكار	وزارة الداخلية والبلديات - المديرية العامة للأحوال الشخصية	٢٠١٨/١٠
الصروف	مستخدم	مخالفات مسلكية وإدارية وغياب متكرر بدون عذر مشروع	مصلحة سكك الحديد و النقل المشترك	٢٠١٨/١١
وقف الملاحقة التأديبية وحفظ القضية بسبب إعتباره مستقبلاً من الخدمة	مستخدم	إستيفاء رسوم مياه من المكلفين دون أن يسددها لصندوق المؤسسة	مؤسسة مياه لبنان الجنوبي	٢٠١٨/١٢
إنزال الرتبة	رئيس قسم	مخالفات مسلكية و إدارية و التلاعب بنتائج مخبرية	مؤسسة مياه لبنان الشمالي	٢٠١٨/١٣
إنزال درجة واحدة ضمن الرتبة	حارس أول	مخالفات مسلكية و إدارية و	بلدية بيروت	٢٠١٨/١٤

الواحدة		التغيب عن العمل دون مبرر		
العزل	محاسب	تلاعب و اختلاس اموال سائدة لمرضى في مستشفى رفيق الحريري الحكومي	مستشفى رفيق الحريري الحكومي	٢٠١٨/١٥
التوقيف عن العمل لمدة شهر واحد	كاتبة عدل	مخالفات ادارية	وزارة العمل	٢٠١٨/١٦
التوقيف عن العمل بدون راتب لمدة ٢ اشهر	أمين صندوق سابق	مخالفات ادارية و مالية	بلدية شكا	٢٠١٨/١٧
العزل	مباشر	اختلاس اموال و تزوير قرارات وصرف اموال و سحبها من المصارف وتبييضها عبر شراء اموال منقولة و غير منقولة و تهريب قسم منها الى الخارج	وزارة العمل	٢٠١٨/١٨
عدم ازالة أية عقوبة تأديبية لعدم وجود مخالفة	رئيس مصلحة	تحويل تدوين الوقت على السجل اليومي للدوام	مؤسسة مياه البقاع	٢٠١٨/١٩
حفظ القضية من الناحية المسلكية و ايداع كامل الملف جانب النيابة العامة التمييزية لاجراء المقتضى اللازم فيما خص الاشخاص المنتهية	- مدير عام - رئيس مصلحة - رئيس دائرة	مخالفات مالية وادارية وتلاعب بأدوية سرطانية	مستشفى رفيق الحريري الحكومي	٢٠١٨/٢٠

٩

خدماتهم المعينين بهذا القرار					
العرل	جابي	التلاعب بإيصالات المشتركين واختلاس اموال المؤسسة	مؤسسة مياه لبنان الجنوبي	٢٠١٨/٢١	
عدم إزال عقوقه تأديبية لعدم ثبوت المخالفة	متعاقد بصفة مهندس	اتهامه بقبض رشوة لاتمام معاملة " تجديد استثمار مغسل رمل في مرجعيون "	وزارة البيئة	٢٠١٨/٢٢	
الصرف	مستخدم بصفة أخصائي فني	مخالفات مالية ونظامية ولا سيما مسؤوليته عن فقدان فواتير من شبكات متاخرات في دائرة الشباج واختلاس اموال عامة	مؤسسة كهرباء لبنان	٢٠١٨/٢٣	
العرل	مستخدم بصفة محاسب	مخالفات مالية (تزوير واختلاس)	مستشفى بيروت الحكومي الكرنيتينا	٢٠١٨/٢٤	
حفظ القضية لإنتهاء المخالفة بناء على قرار مجلس شوري الدولة	كاتب	الاختلال بالواجبات الوظيفية	وزارة المالية (مديرية الحمارك)	٢٠١٨/٢٥	
الصرف من الخدمة	جابي	اختلاس أموال البلدية	بلدية عين سعادة	٢٠١٨/٢٦	
العرل	أمين صندوق	إرتكاب مخالفات ادارية و مالية	بلدية قجعيت	٢٠١٨/٢٧	
الاكتفاء بعقوبة تأخير التدرج لمدة ٣ اشهر التي فرضتها هيئة	مراقب	عدم تقيده بتوجيهات الادارة وارتكابه العديد من المخالفات	مستشفى رفيق الحريري الحكومي الجامعي	٢٠١٨/٢٨	

٩

التفتيش المركزي بقرارها رقم ٢٠٠٨/٢٠٤ تاريخ ٢٠٠٨/١٠/٢١						
التوقيف عن العمل لمدة شهرين	كاتب عدل	عدم التزامه بأداب المهنة وتجاوز لأصول المخاطبة مع الوزارة التي يرتبط بها	وزارة العمل	٢٠١٨/٢٩		
العزل	مستخدم بصفة مدرب أول	تزوير وإختلاس اموال عامة وتوصيل مياه الى اشخاص غير مشتركين	المصلحة الوطنية لنهر الليطاني	٢٠١٨/٣٠		
إنزال عقوبة تأخير التدرج لمدة ٣ اشهر عن المخالفات الإدارية. وحفظ القضية بالنسبة لباقي النقاط لعدم ثبوتها	مستخدم	مخالفات مالية من خلال توزيع المياه لبعض المواطنين وقبض أموال منهم وأهمال وظيفته لناعية عدم قيامه بالإبلاغ عن المخالفات وضبطها	مؤسسة مياه جبل لبنان الجنوبي	٢٠١٨/٣١		
إنزال عقوبة تأخير التدرج لمدة ٣ اشهر	شرطي	إرتكاب مخالفات مسلكية وأفعالا تخل بالخدمة والنظام	بلدية الغبيري	٢٠١٨/٣٢		
إنزال عقوبة تأخير التدرج لمدة ٤ اشهر	رئيس قسم	سوء تصرفه مع رئيسه المباشر وزملائه في العمل وعدم تجاوبه مع التحقيقات الإدارية التي أجريت معه وتغيبه دون عذر مشروع عن	بلدية بيروت	٢٠١٨/٣٣		

و

		مركز عمله لأكثر من مرة		
--	--	------------------------	--	--

2

٣) بعض القضايا الواردة الى هيئة التحقيق الخاصة في مصرف لبنان حتى تاريخ ٣١/٢/٢٠١٨:

تاريخ	وظيفة المشتبه به/بهم	المشتبه	القطاع المعني	جريمة الفساد
٢٠٠٨	عدد من الموظفين وأشخاص آخرين	هيئة تابعة لوزارة	إختلاس أموال عامة	رفع السرية المصرفية عن الحسابات المصرفية تجاه المراجع القضائية المختصة. تجميد الحسابات المصرفية. إرسال كتب تنبيه للمصارف المعنية. إحالة الملف الى النيابة العامة التمييزية.
٢٠٠٩	موظف شركة وسيطة تتعامل مع مرفق عام	مرفق عام.	إختلاس أموال عامة	رفع السرية المصرفية عن الحسابات المصرفية تجاه المراجع القضائية المختصة. إحالة الملف الى النيابة العامة التمييزية.
٢٠١٠	موظف وأفراد عائلته	مرفق عام.	إختلاس أموال عامة	رفع السرية المصرفية عن الحسابات المصرفية تجاه المراجع القضائية المختصة. تجميد الحسابات المصرفية. إحالة الملف الى النيابة العامة التمييزية.
	وكيل شركة	شركة خاصة مملوكة من مؤسسة عامة.	سوء إقتان - استغلال سلطة - إختلاس أموال عامة	رفع السرية المصرفية عن الحسابات المصرفية تجاه المراجع القضائية المختصة. تجميد الحسابات المصرفية. توجيه كتاب الى وزير المالية للإيجاز الى الدوائر العقارية المختصة بوضع إشارة عدم تصرف على العقارات والأقسام العائدة للمعتين.



٢٠١٥	أصحاب صيرفة.	شركة	هيئة برئاسة الوزراء.	مرتبطة مجلس	إختلاس أموال عامة	تزويد معلومات إلى مؤسسة أمنية عن طريق النيابة العامة التمييزية.
٢٠١٦	ضباط وأخرون.	مؤسسة عسكرية.	مؤسسة عسكرية.	مؤسسة عسكرية.	إختلاس أموال عامة إختلاس أموال عامة إحتلال سلطة إختلاس أموال عامة	رفع السرية المصرفية عن الحسابات المصرفية تجاه المراجع القضائية المختصة. تجميد الحسابات المصرفية. إحالة الملف الى النيابة العامة التمييزية. رفع السرية المصرفية عن الحسابات المصرفية تجاه المراجع القضائية المختصة. تجميد الحسابات المصرفية. إحالة الملف الى النيابة العامة التمييزية.
٢٠١٧	ضابط مستشار عسكرية وأخرون.	مقاعد، مؤسسة	مؤسسة عسكرية.	مؤسسة عسكرية.	إحتلال سلطة صرف نفوذ قبول رشوى	رفع السرية المصرفية عن الحسابات المصرفية تجاه المراجع القضائية المختصة. تجميد الحسابات المصرفية. إحالة الملف الى النيابة العامة التمييزية.
٢٠١٨	موظفة وأخرون.	مؤسسة	مؤسسة عسكرية.	مؤسسة عسكرية.	إختلاس أموال عامة	رفع السرية المصرفية عن الحسابات المصرفية تجاه المراجع القضائية المختصة. إحالة الملف الى النيابة العامة التمييزية.

٩٣

## ملحق رقم ٥ :

## جدول المشاورات بمراحلها الثلاثة بين عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٩ ومرحلة الاقرار وبدء التنفيذ

المرحلة الاولى (آذار ٢٠١٦ - كانون الثاني ٢٠١٧)

الاستاذ عبد الحفيظ منصور، امين عام هيئة التحقيق الخاصة في مصرف لبنان	٢٠١٦/٣/٢٩	١
الدكتور فؤاد زمكحل، رئيس تجمع رجال الاعمال اللبنانيين (RDCL)	٢٠١٦/٤/٥	٢
الاستاذ انطوان واكيم، عضو مجلس ادارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والدكتور فؤاد زمكحل	٢٠١٦/٤/١٢	٣
الاستاذ اركان السبلاني، المدير الاقليمي لمشروع (UNDP_ACIAC)	٢٠١٦/٤/١٤	٤
النائب الاستاذ غسان مخيبر، رئيس منظمة "برلمانيون ضد الفساد"	٢٠١٦/٤/١٤	٥
الاستاذ عبدو مدلج، رئيس جمعية "سكر الدكاته"	٢٠١٦/٤/١٩	٦
الاستاذ يحيى الحكيم امين سر جمعية " لافساد"	٢٠١٦/٤/١٩	٧
وزير الدولة لشؤون المجلس النيابي الاستاذ محمد فنيش بحضور مستشاريه القاضي عبدالله احمد والمحامي علي برو	٢٠١٦/٤/٢٦	٨
رئيس لجنة الادارة والعدل النيابية، النائب الاستاذ روبر غاتم	٢٠١٦/٤/٢٧	٩
رئيس لجنة الصحة النيابية، النائب الاستاذ عاطف مجداني	٢٠١٦/٥/٤	١٠
رئيس لجنة المال والموازنة النيابية النائب الاستاذ ابراهيم كنعان	٢٠١٦/٥/١١	١١
رئيس لجنة الاشغال والطاقة النيابية النائب الاستاذ محمد قباني	٢٠١٦/٥/١٦	١٢
رئيس غرفة التجارة والصناعة والزراعة الاستاذ محمد شقير ورؤساء الهيئات الاقتصادية واعضاء الغرفة ومديرها ونقيب المقاولين المهندس مارون الحلو	٢٠١٦/٦/١	١٣
رئيس مجلس القضاء الاعلى القاضي جان فهد والاعضاء الرؤساء: مروان كركبي، اكرم بعاصيري، حبيب الحدثي، عفيف الحكيم ومحمد مرتضى	٢٠١٦/٦/٧	١٤
رئيس مجلس شورى الدولة القاضي شكري صادر	٢٠١٦/٦/١٠	١٥
نائب رئيس اللجنة الوزارية لمكافحة الفساد/ رئيس اللجنة الفنية معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية الاستاذ نبيل دي فريج	٢٠١٦/٦/١٣	١٦
	٢٠١٦/٧/١١	١٧
	٢٠١٦/٧/٢٥	١٨
مدير المشروع الاقليمي لبرنامج الامم المتحدة الانمائي الاستاذ اركان السبلاني وفريق عمله	٢٠١٦/٨/١٠	١٩
	٢٠١٦/٩/١٥	٢٠
	٢٠١٦/١٠/١٨	٢١

## المرحلة الثانية (كانون الثاني ٢٠١٨ - نيسان 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 ضاهر، مدير عام إدارة الجمارك	٢٠١٨/٢/٢٢	٦
اجتماع تمهيدي مع المجلس الاقتصادي والاجتماعي	٢٠١٨/٣/٥	٧
السيد يوسف سعد، مشروع دعم المناقصات العامة، وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية	٢٠١٨/٣/٦	٨
السيد نجيب قريان، 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 إدارة الجمارك	٢٠١٨/٣/٨	١٢
الدكتور وليد الشعار، مدير دائرة التشريع الضريبي، وزارة المالية	٢٠١٨/٣/٩	١٣
د. نجات جرجس جدعون، وزارة التربية والتعليم العالي	٢٠١٨/٣/٩	١٤
اجتماع موسع مع ممثلين عن: . جمعية الشفافية اللبنانية (لا فساد) . سكر الدكانه . كلنا إرادة . الرابطة اللبنانية للنساء في مجال الأعمال . مبادرة النفط والغاز اللبنانية . جمعية خبراء الماليين في لبنان . المركز اللبناني للسياسة العامة	٢٠١٨/٣/١٤	١٥

المفكرة القانونية . المجلس الاقتصادي والاجتماعي جمعية خبراء كشف الاحتيال المالي المجازيين الشبكة المحلية للميثاق العالمي للأمم المتحدة الجامعة الأمريكية في بيروت الجامعة اللبنانية الجامعة الانطونية جامعة نوتردام جامعة القديس يوسف		
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، المديرة العامة لمديرية النفط، وزارة الطاقة والمياه	٢٠١٨/٣/٢١	٢٠
السيدة لينا يموت، رئيسة مصلحة التوجيه البيئي، وزارة البيئة	٢٠١٨/٣/٢٢	٢١
السيدة لينا يموت، رئيسة مصلحة التوجيه البيئي، وزارة البيئة	٢٠١٨/٣/٢٣	٢٢
السيدة ريم كوتيشي، أخصائية إدارة مالية عامة، البنك الدولي	٢٠١٨/٣/٢٩	٢٣
السيد طلال سلمان، مدير مشروع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لدعم وزارة المالية	٢٠١٨/٣/٢٦	٢٤
السيد سامر حنقير، مشروع دعم إدارة الموارد البشرية، وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية	٢٠١٨/٣/٢٧	٢٥
السيد أسعد الطفيلي، رئيس المجلس الأعلى للجمارك، وأعضاء المجلس وممثلين عن فريق العمل الداعم له	٢٠١٨/٣/٢٨	٢٦
السيد علي برو، 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 سمير حمود، النائب العام لدى محكمة التمييز	٢٠١٨/٤/١٨	٢٩
الدكتور مروان قرنفل، مكتب المدير العام، وزارة الاتصالات	٢٠١٨/٤/١٨	٣٠
السيدة ديانا قيسي من مبادرة النفط والغاز اللبنانية	٢٠١٨/٤/٢٠	٣١
السيد روني ريشا من الشبكة المحلية للميثاق العالمي للأمم المتحدة	٢٠١٨/٤/٢٠	٣٢

المرحلة الثالثة (نيسان ٢٠١٩ - أيلول ٢٠١٩)

عقد فريق عمل وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية الممثل بالسيدة ناتاشا سركييس والاستاذ علي برو بدعم من برنامج الأمم المتحدة الانمائي الممثل بالاستاذ أركان السبلاني سلسلة من الاجتماعات التالية مع ممثلي الوزارات لمناقشة ملاحظاتهم على مشروع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٠-٢٠٢٥:

السيدة لميا مبيض، والسيدة رنا رزق الله، والدكتورة جيهان الخوري، وزارة المالية	٢٠١٩/٥/٣	١
القاضية رنا عاكوم، وزارة الدولة لشؤون رئاسة الجمهورية	٢٠١٩/٥/٣	٢
الدكتور وليد النقيب، والمقدم وجدي كليب، وزارة الداخلية والبلديات	٢٠١٩/٥/١٣	٣
القاضي أيمن أحمد، والقاضية رنا عاكوم، والقاضي جاد معلوف، وزارة العدل	٢٠١٩/٥/٢٠	٤
الدكتور عبد الحليم فضل الله، والدكتور محمد طي والدكتور حسين العزي، وزارة الدولة لشؤون مجلس النواب	٢٠١٩/٥/٢٤	٥
السيد باسم الجوني، وزارة الصناعة	٢٠١٩/٥/٢٧	٦
السيد رازي الحاج، وزارة الاقتصاد والتجارة	٢٠١٩/٧/٢	٧
اجتماع مشترك للمثلي الوزارات: <ul style="list-style-type: none"> <li>• السيدة رنا رزق الله، والدكتورة جيهان دويهي والدكتورة جيهان الخوري، وزارة المالية</li> <li>• المقدم وجدي كليب، وزارة الداخلية والبلديات</li> <li>• القاضي أيمن أحمد، والقاضي جاد معلوف، وزارة العدل</li> <li>• الدكتور حسين العزي، وزارة الدولة لشؤون مجلس النواب</li> <li>• السيد باسم الجوني، وزارة الصناعة</li> <li>• السيد رازي الحاج، وزارة الاقتصاد والتجارة</li> <li>• السيدة ناتاشا سركييس، وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية</li> <li>• الأستاذ علي برو، وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية</li> </ul> بحضور ممثلي برنامج الأمم المتحدة الانمائي: <ul style="list-style-type: none"> <li>• الاستاذ أركان السبلاني</li> <li>• السيدة ديانا فارتانيان</li> </ul>	١٣ أيلول ٢٠١٩	٨
السيدة لميا مبيض، والسيدة رنا رزق الله، وزارة المالية	٢٠١٩ أيلول ٢٠	٩

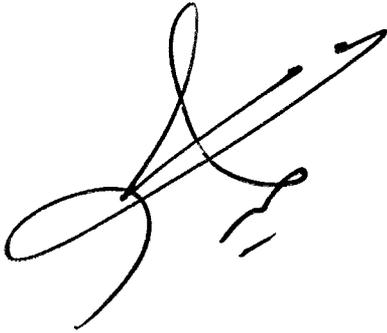
بين فريق عمل وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية وفريق عمل برنامج الامم المتحدة الانمائي	٢٠ اجتماع عمل بين شهري حزيران وأيلول ٢٠١٩	١٠
--	---	----

### مرحلة الإقرار وبدء التنفيذ (شباط ٢٠٢٠ - أيار ٢٠٢٠)

بادر وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية دميانوس قطار مع فريق عمل الوزارة الى عقد سلسلة من الاجتماعات وجلسات العمل التقنية مع خبراء برنامج الأمم المتحدة الانمائي، الأستاذ غسان مخيير والأستاذ أركان السيلاني وذلك لتيويم الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٠-٢٠٢٥ وإجراء قراءة نهائية لها بناءً على آخر المستجدات والتحضير لعرضها على مقام مجلس الوزراء لاقرارها:

جلسات عمل تقنية بين فريق عمل وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية برئاسة وزير الدول لشؤون التنمية الادارية وخبراء برنامج الأمم المتحدة الانمائي	خلال شهر شباط ٢٠٢٠	١
اجتماع للجنة الفنية المعاونة للجنة الوزارية لمكافحة الفساد برئاسة وزير الدول لشؤون التنمية الادارية لاطلاعها على مستجدات اقرار الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ولاقرار الخطة الوطنية لتنفيذ قانون الحق في الوصول الى المعلومات المشاركون من اللجنة: رئيس اللجنة: • السيد دميانوس قطار (وزير الدولة لشؤون التنمية الادارية) أعضاء اللجنة (وفق ترتيب الوزارات والإدارات كما ورد في قرار تشكيل اللجنة): • القاضي المتقاعد سعيد ميرزا (عن رئاسة مجلس الوزراء) • القاضي رنا عاكوم (عن وزارة العدل) • الأستاذ لوي شحادة (عن وزارة المالية) • الرائد الدكتور وجدي كليب (عن وزارة الداخلية والبلديات) • القاضي هيلين اسكندر (عن مجلس القضاء الأعلى) • القاضي ايميلي كلاس (عن النيابة العامة التمييزية) • القاضي بسام وهبة (عن ديوان المحاسبة) • القاضي جورج عطية (عن النفتيش المركزي)	٢ آذار ٢٠٢٠	٢

<ul style="list-style-type: none"> <li>• الأستاذ انطوان جيران (عن مجلس الخدمة المدنية)</li> <li>• الأستاذ علي مرعي (عن الهيئة العليا للتأديب)</li> <li>• الأستاذ بطرس كنعان (عن مصرف لبنان)</li> <li>• القاضيان كارل عيراني ولما ياغي (عن مجلس شورى الدولة)</li> <li>• السيدة ناتاشا سركيس (أمانة سر اللجنة/ عن وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية)</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>المشاركون من خارج اللجنة:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• المحامي والنائب السابق الأستاذ غسان مخير (الخبير المعين من قبل برنامج الأمم المتحدة الانمائي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية)</li> <li>• الأستاذ علي برو (عن وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية)</li> </ul>		
<p>استكمال جلسات العمل التقنية بين فريق عمل وزارة الدولة لشؤون التنمية الادارية برئاسة وزير الدول لشؤون التنمية الادارية وخبراء برنامج الأمم المتحدة الانمائي</p>	<p>خلال شهري آذار ونيسان ٢٠٢٠</p>	<p>٣</p>



١٢ ايار ٢٠٢٠