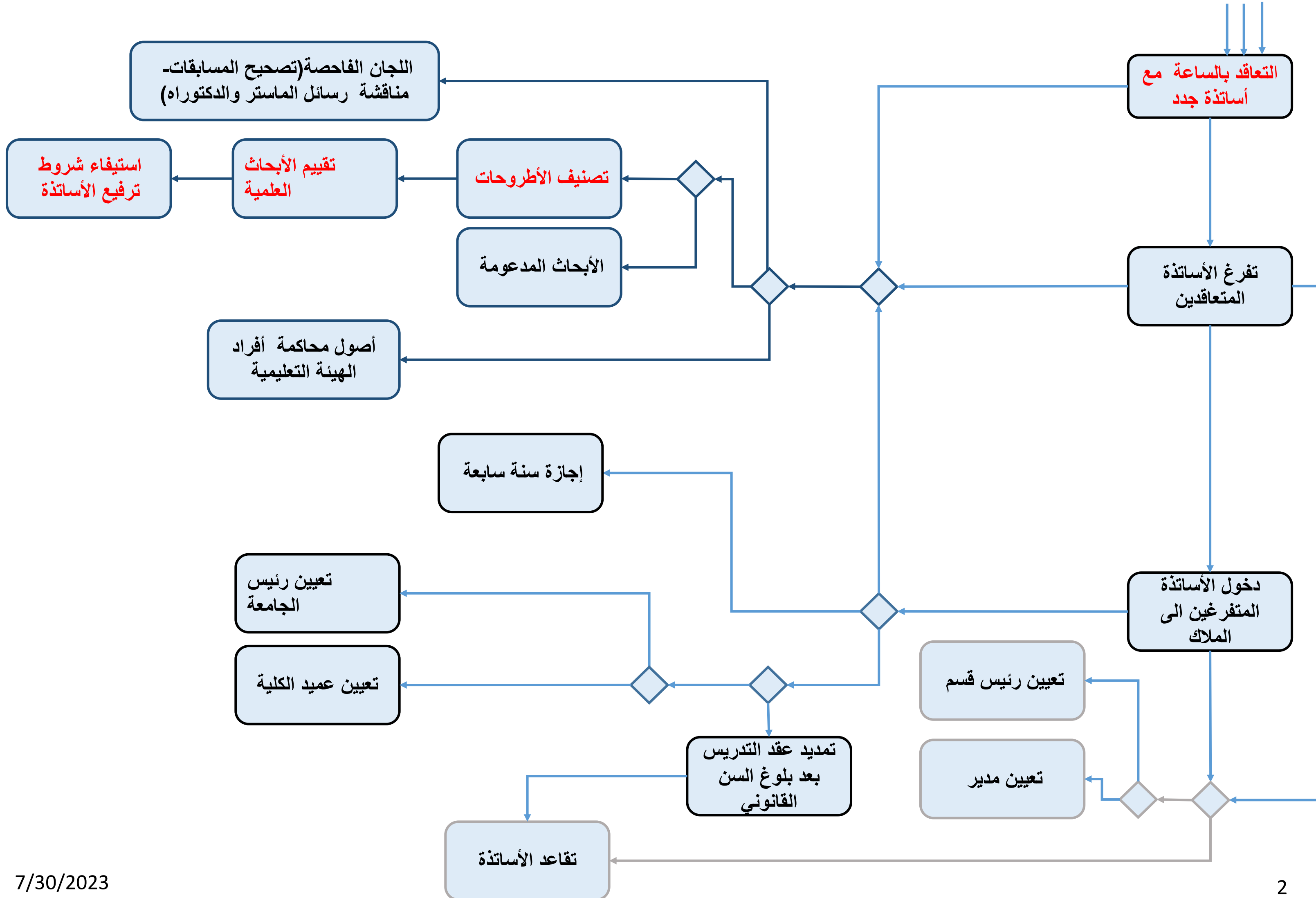


# منهجية إدارة مخاطر الفساد القطاعية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

المسار المهني لأساتذة الجامعة اللبنانية

بيت مري، 1 آب 2023



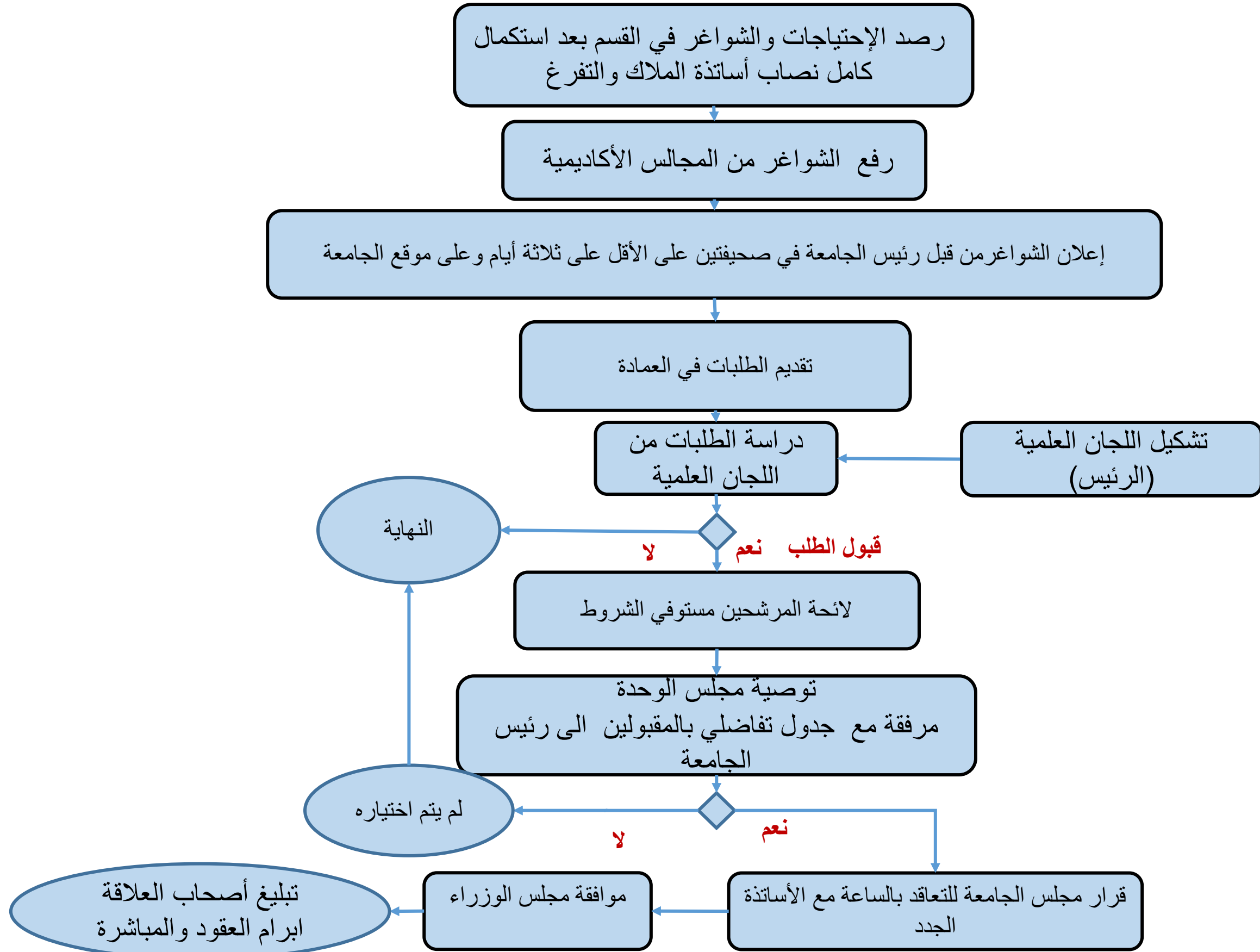
## المجالات:

1- آلية التعاقد مع أساتذة جدد

2- تصنيف الأطروحات وتقييم الأبحاث

3- استيفاء شروط ترفيع الأساتذة

## مجال 1: آلية التعاقد مع أساتذة جدد (مرسوم 2002\9084)



## آلية التعاقد مع أساتذة جدد

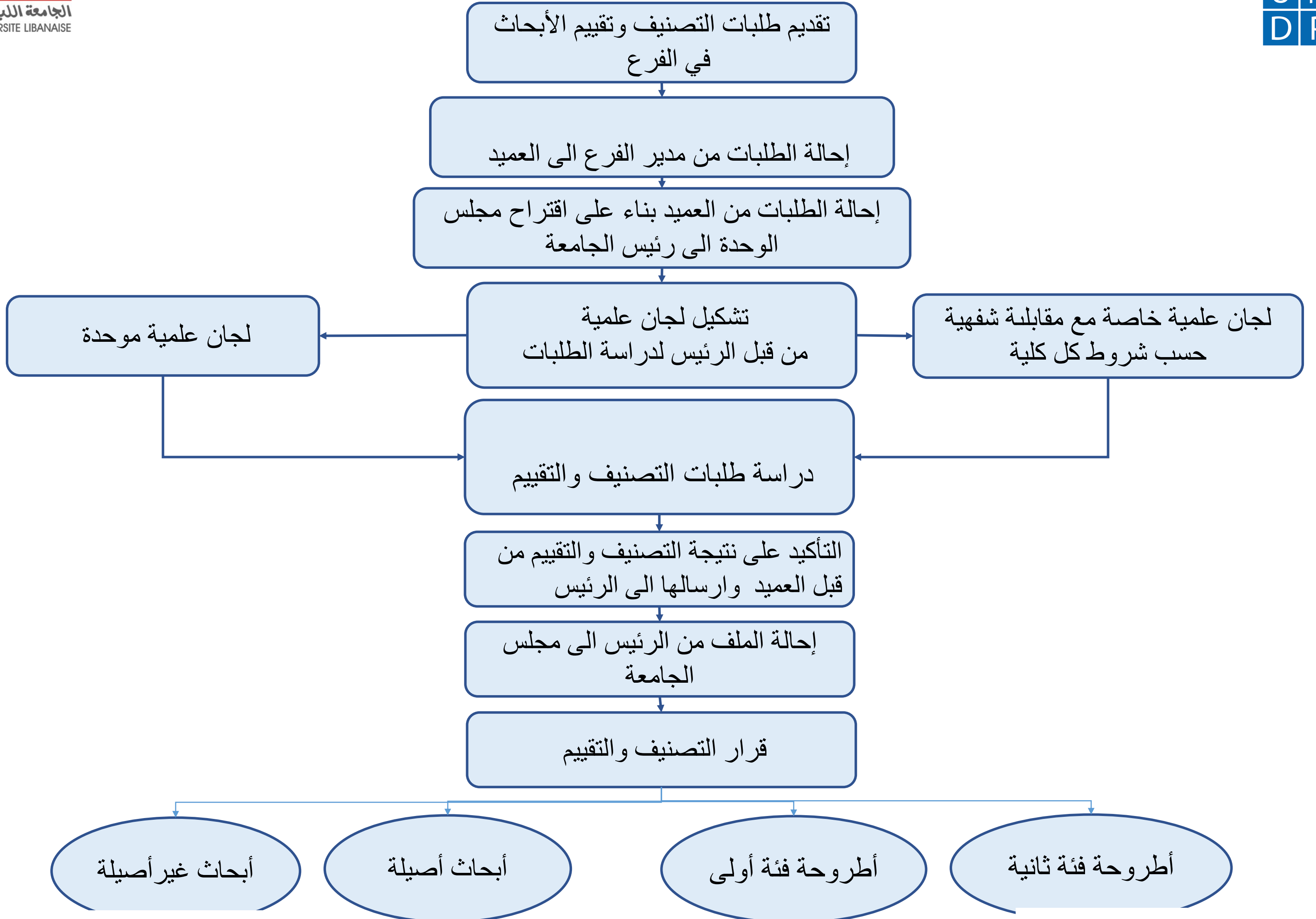
الفاعل المحتمل	نقاط القرار
مجلس القسم	1- رصد الإحتياجات والشواغر في القسم
مجلس الفرع ومجلس الوحدة	2- رفع الشواغر من المجالس الأكاديمية
رئيس الجامعة	3- اعلان شواغر
صاحب العلاقة	4- تقديم الطلبات في العمادة
رئيس الجامعة	5- تشكيل اللجان العلمية
اللجان العلمية	6- دراسة الطلبات
العميد ومجلس الوحدة	7- لائحة المرشحين مستوفي الشروط
العميد	8- توصية مجلس الوحدة مرفقة مع جدول تفاضلي بالمقبولين الى رئيس الجامعة
مجلس جامعة	9- قرار التعاقد مع الأساتذة الجدد المقبولين
مجلس الوزراء	10- ابرام العقود مجلس الوزراء
مدير الفرع وأمين سر	11- تبليغ أصحاب العلاقة

# آلية التعاقد مع أساتذة جدد

## مصفوفة تقييم المخاطر

تقييم الإحتمالية	تقييم الأثر		النتيجة المشوهة	النتيجة المستهدفة	نقطة القرار	مجال القرار	
	النتيجة	الشرح					النتيجة
12 او قوية (19)	عدم تطبيق القوانين دوافع سياسية واجتماعية	قوي جدا (4,5)	الثقة العدالة	- خلق شعب وهمية - علاقات خاصة وتنفيعات - اعلان عن مواد ممكن اسنادها لأساتذة الملاك والتفرغ - اعلان عن الشواغر قبل توزيع الدروس - عدم تعليل الاحتياجات المرفوعة	تحديد الإحتياجات والفعلية للأقسام الأكاديمية	1- رصد الإحتياجات والشواغر في القسم	آلية التعاقد مع أساتذة جدد
12 او قوية (19,3)	غياب المراقبة دوافع سياسية	قوي جدا (5)	التنافسية العدالة الثقة	التلاعب بلائحة الاحتياجات (اخفاء معلومات)	تبليغ المواد الشاغرة لمجلس الجامعة وفق الأولويات لكل قسم والموافقة عليها	2- رفع الشواغر من المجالس الأكاديمية	
35 او قوية جدا (27.8)	غياب المعايير العلمية دوافع سياسية	متوسط (3)	الجودة العدالة	- عدم احترام المعايير العلمية(الرتبة-الإختصاص- الشهادة) وتعدد فروع الوحدة - تشكيل بعض اللجان بقرار من العميد دون الرجوع الى الرئيس - عدم صدور قرار بتشكيل لجان جديدة علمية كل سنتين - عدم تعيين عضو بديل عن العضو المتغيب لأكثر من مرتين عن الجلسات	تشكيل لجان وفق اختصاصات محددة من حيث الشهادة والرتب	3- تشكيل اللجان العلمية	

## مجال 2 : تصنيف الأطروحات وتقييم الأبحاث لأفراد الهيئة التعليمية



## 2- تصنيف الأطروحات وتقييم الأبحاث لأفراد الهيئة التعليمية

الفاعل المحتمل	نقاط القرار
صاحب العلاقة	1- تقديم طلبات تصنيف شهادة الدكتوراه وتقييم الأبحاث
المدير	2- إحالة الطلبات من مدير الفرع الى العميد
العميد ومجلس الوحدة	3- إحالة الطلبات من العميد الى رئيس الجامعة
رئيس الجامعة	4- تشكيل لجان علمية من قبل الرئيس لدراسة الطلبات
اللجان العلمية	5- دراسة طلبات التصنيف والتقييم
قلم الأبحاث	6- ارسال نتيجة التصنيف والتقييم الى العميد
العميد	7- اقتراح الموافقة على نتيجة التصنيف والتقييم من قبل العميد (ومجلس الكلية) وارسالها الى الرئيس
رئيس الجامعة	8- إحالة الملف الى مجلس الجامعة
مجلس الجامعة بأغلبية ثلثي الأعضاء	9- قرار التصنيف والتقييم



### مصفوفة تقييم المخاطر

تقييم الإحتمالية		تقييم الأثر		النتيجة المشوهة	النتيجة المستهدفة	نقطة القرار	مجال القرار
النتيجة	الشرح	النتيجة	الشرح				
قوية (25,5)	عدم تطبيق القوانين غياب المراقبة	قوي (3,5)	الثقة الجودة العدالة التمويل الكفاءة رأس المال البشري	- عدم تسجيل الطلب - عدم اعطاء رقم - اخفاء الطلب	تسجيل الطلب واعطائه رقم وارد	1- تقديم طلبات التصنيف وتقييم الأبحاث في الفرع	تصنيف الأطروحات وتقييم الأبحاث لأفراد الهيئة التعليمية
قوية جدا (28)	غياب المعايير العلمية دوافع اجتماعية وسياسية	قوي (4)	الجودة العدالة	- اخفاء بعض الطلبات (العمادة أو قلم الأبحاث) - عدم إحالة الطلبات ضمن المهل وعدم احترام التسلسل الزمني لورود المعاملات(العمادة أو قلم الأبحاث) - عدم عرض بعض الطلبات على مجلس الوحدة	تسجيل الطلبات في رئاسة الجامعة	2- إحالة الطلبات من العميد الى رئيس الجامعة	
قوية جدا (26,25)	عدم تطبيق القوانين دوافع سياسية واجتماعية	قوي جدا (4,5)	العدالة الثقة التنافسية الكفاءة والفعالية رأس المال البشري	- اجتماع اللجان دون توجيه كتاب خطي من العميد(لبعض الكليات) - اجتماع اللجان بأقل من ثلثي الأعضاء(لبعض الكليات) - عدم احترام المعايير المعمول بها في الوحدة او وضع معايير جديدة دون الرجوع الى مجلس الجامعة - وجود تعارض مصالح بين المرشح وأعضاء اللجنة (صلة قربى) - استبعاد بعد الطلبات	دراسة طلبات	3- تشكيل لجان علمية من قبل الرئيس لدراسة الطلبات	

## 2- تصنيف الأطروحات وتقييم الأبحاث لأفراد الهيئة التعليمية

مصفوفة تقييم المخاطر						مجال القرار	
تقييم الإحتمالية		تقييم الأثر		النتيجة المشوهة	النتيجة المستهدفة		نقطة القرار
النتيجة	الشرح	النتيجة	الشرح				
قوية (25,4)	دوافع شخصية واجتماعية وسياسية	قوي (4)	العدالة الثقة التنافسية رأس المال البشري	- التأخير في التصنيف والتقييم - عدم احترام المعايير المعتمدة	فئة الأطروحة والرتبة	4- دراسة طلبات التصنيف والتقييم	
قوية (21,3)	دوافع شخصية وسياسية	منخفض (2)	الوصول	- التأخير باستصدار افادة بالنتيجة - التأخير بإبلاغ صاحب العلاقة بالنتيجة	اعلان نتيجة التصنيف أو التقييم من قبل مجلس الجامعة	5- قرار التصنيف والتقييم	

تصنيف الأطروحات وتقييم الأبحاث لأفراد الهيئة التعليمية

### 3 : استيفاء شروط ترفيع الأساتذة (ملاك- تفرغ-تعاقد بالساعة)

الترفيع الى رتبة أستاذ مساعد وأستاذ  
(تعاقد-تفرغ-ملاك)

تقديم الطلب في الفرع

إحالة الطلب من المدير الى العميد

إحالة الطلب من العميد الى الرئيس (عبر دائرة شؤون الموظفين  
والدائرة المالية والمصلحة الإدارية المشتركة)

**شروط ترفيع الأستاذ المساعد الذي يحمل شهادة  
دكتوراه صنف من الفئة الثانية إلى رتبة أستاذ:**  
(وفق المرسوم 447 تاريخ 6 تشرين الأول 2008)  
1- أن يكون قد مارس التعليم العالي 13 سنة بعد  
حيازته شهادة الدكتوراه  
2- أن يكون قد نشر بعد استيفائه شروط رتبة أستاذ  
مساعد 5 أبحاث أصيلة في الوحدات التطبيقية و 7  
أبحاث في منشورات متخصصة في الكليات النظرية.  
3- أن يكون قد نشر بحثان في السنوات الخمسة  
الأخيرة السابقة على ترفيعه لرتبة أستاذ.

تشكيل الرئيس لجنة من ثلاثة أعضاء ( برتبة  
أستاذ منذ أكثر من 10 سنوات) يختارهم من بين  
5 أسماء يقترحها عميد الكلية

إحالة الملف من رئيس الجامعة الى  
رئيس اللجنة لدراسة الطلب

الدعوة إلى إجتماع من رئيس اللجنة خلال 15 يوماً من  
تاريخ استلامه الطلب

دراسة الطلب من قبل اللجنة وفق نموذج خاص  
في مهلة اقصاها شهران من تاريخ تسلّم رئيس  
اللجنة الطلب

ترفع اللجنة تقريراً نهائياً بشأن الترفيع الى رئيس  
الجامعة بعد دعوة المرشح المعني للترفيع الى مقابلة  
شخصية.

معايير التقييم: 50% للأبحاث و 30% لما هو وارد في  
الإستمارة و 20% للمقابلة الشخصية. يجب نيل 75 علامة  
من 100 للتر فيع.

**التأكد من شروط الترفيع الى  
رتبة أستاذ مساعد:**  
1- أن يكون الأستاذ حاصل على  
شهادة دكتوراه فئة أولى  
- وان يكون قد مارس التعليم  
العالي مدة سنتين على الأقل بعد  
حيازة شهادة الدكتوراه(مراسيم  
أغلبية الكليات)

فئة

أولى

نعم

كلا

- حيازة دكتوراه فئة ثانية  
- نشر ثلاثة أبحاث أصيلة  
بعد الدكتوراه  
- مارس التعليم العالي  
أربعة سنوات بعد  
حيازة الدكتوراه

**التأكد من شروط الترفيع  
من رتبة أستاذ مساعد الى  
رتبة أستاذ (وفق مراسيم  
أغلبية الكليات) :**  
1- أن يكون الأستاذ  
حائزاً على شهادة دكتوراه  
فئة أولى  
2- قد نشر 5 أبحاث  
أصيلة على الأقل  
3- مارس التعليم العالي  
مدة 5 سنوات على الأقل  
بعد حيازة شهادة  
الدكتوراه.

**استثناء:**

كلية الحقوق 8 سنوات تدريس على  
الأقل بعد حيازة شهادة الدكتوراه مرسوم  
رقم 1971/307  
كلية الزراعة: ممارسة البحث والتجارب  
العلمية مدة 5 سنوات على الأقل بعد  
حيازة الدكتوراه  
المرسوم 1981\4522

كلية طب الأسنان وكلية التكنولوجيا  
يوجد هناك قرار رقم 1950 تاريخ  
2006 وتعديلاته بالترفيع في  
3261/ 2018 التكنولوجيا ومرسوم  
لطب الأسنان يستند على وضع نقاط  
على الشهادات وعدد سنوات التدريس  
وكافة الأعمال الأكاديمية التي تحتسب  
للترفيع

اصدار الرئيس إفادة الترفيع  
بناء على قرار مجلس الجامعة

الفاعل المحتمل	نقاط القرار
صاحب العلاقة	<b>1- تقديم صاحب العلاقة الطلب في الفرع أو العمادة</b>
المدير	2- إحالة الطلب من المدير الى العميد
العميد	<b>3- إحالة الطلب من العميد الى رئيس الجامعة</b>
دائرة شؤون الموظفين	4- التأكد من استيفاء شروط الترفيع الى رتبة أستاذ مساعد
دائرة شؤون الموظفين	<b>5- التأكد من استيفاء شروط الترفيع الى رتبة أستاذ</b>
دائرة شؤون الموظفين	6- شروط ترفيع الأستاذ المساعد الذي يحمل شهادة دكتوراه صنفت من الفئة الثانية إلى رتبة أستاذ (مرسوم 447)
رئيس الجامعة	<b>7- اصدار الرئيس إفادة الترفيع بناء على قرار مجلس الجامعة</b>

### 3 : استيفاء شروط ترفيع الأساتذة (ملاك- تفرغ-تعاقد بالساعة)

#### مصفوفة تقييم المخاطر

تقييم الاحتمالية	تقييم الأثر		النتيجة المشوهة	النتيجة المستهدفة	نقطة القرار	مجال القرار
	النتيجة	الشرح				
قوية (25,5)	عدم تطبيق القوانين دوافع سياسية واجتماعية	ضعيف (2.5)	الثقة العدالة الكفاءة التمويل رأس المال البشري الوصول	- عدم تسجيل الطلب - عدم اعطاء صاحب العلاقة رقم التسجيل - اخفاء الطلب في القلم	تسجيل الطلب واعطاؤه رقم وارد	1- تقديم صاحب العلاقة الطلب في الفرع أو العمادة
قوية جدا (28)	غياب المعايير العلمية دوافع سياسية	قوي (4)	الوصول الثقة العدالة التنافسية الكفاءة	- اخفاء بعض الطلبات وعدم عرضها على مجلس الجامعة - عدم إحالة الطلبات ضمن المهل	تسجيل الطلبات في رئاسة الجامعة	2- إحالة الطلب من العميد الى رئيس الجامعة
قوية جدا (26,25)	عدم تطبيق القوانين دوافع سياسية واجتماعية	قوي جدا (4,5)	العدالة الثقة الوصول رأس المال البشري التمويل التنافسية الجودة الكفاءة	- التأخير في اصدار مطالعة دائرة شؤون الموظفين والدائرة المالية - عدم استحقاق الرتبة (تاريخ نشر البحث- عدد ساعات التدريس السنوية- احتساب سنوات التدريس...) - الإنتقائية في دراسة ملفات الترفيع	ترفيع الأستاذ الى رتبة أعلى من الرتبة السابقة	3- التأكد من استيفاء شروط الترفيع الى رتبة أستاذ مساعد أو أستاذ
قوية جدا (20)	عدم تطبيق القوانين دوافع سياسية واجتماعية	منخفض (2)	التنافسية العدالة الثقة الوصول	- التأخير في توقيع الافادة واصدارها - التأخير في ابلاغ الافادة الى صاحب العلاقة	حصول صاحب العلاقة على إفادة الترفيع الى الرتبة المطلوبة	4- اصدار الرئيس إفادة الترفيع بناء على قرار مجلس الجامعة

استيفاء شروط ترفيع الأساتذة

## خارطة مخاطر الفساد

### مجال 1: آلية التعاقد

- 1 - رصد الإحتياجات والشواغر في القسم
- 2 - رفع الشواغر من المجالس الأكاديمية
- 3- تشكيل اللجان العلمية
- 4- دراسة الطلبات
- 5- توصية مجلس الوحدة مرفقة مع جدول تفاضلي بالمقبولين الى رئيس الجامعة
- 6- تبليغ أصحاب العلاقة

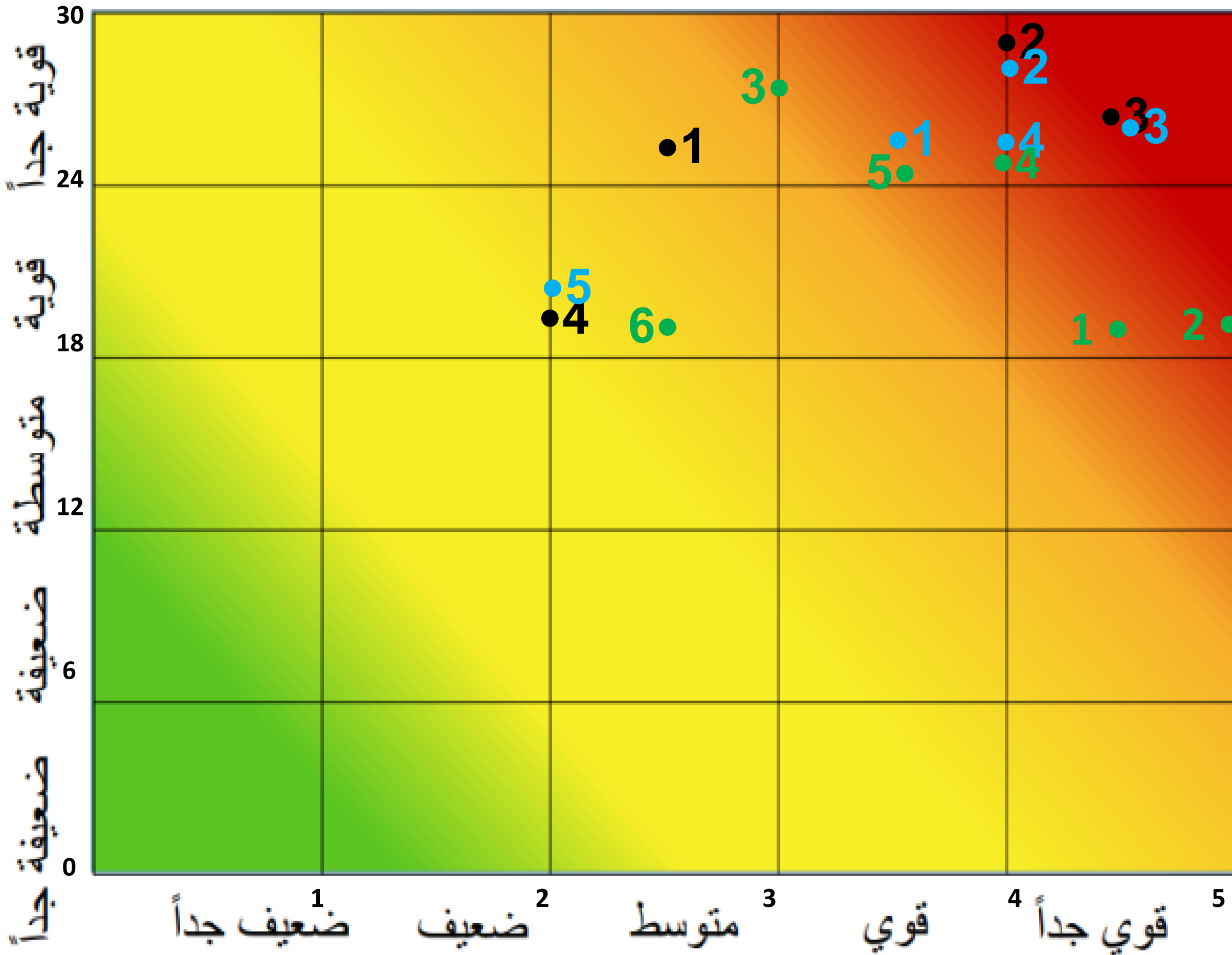
### مجال 2: التصنيف والتقييم

- 1- تقديم طلبات التصنيف وتقييم الأبحاث في الفرع
- 2 - إحالة الطلبات من العميد الى رئيس الجامعة
- 3- تشكيل لجان علمية من قبل الرئيس لدراسة الطلبات
- 4- اقتراح الموافقة على نتيجة التصنيف والتقييم من قبل العميد
- 5- قرار التصنيف والتقييم

### مجال 3: الترفيع

- 1- تقديم صاحب العلاقة الطلب في الفرع أو العمادة
- 2 - إحالة الطلب من العميد الى رئيس الجامعة
- 3- التأكد من استيفاء شروط الترفيع الى رتبة أستاذ مساعد أو أستاذ
- 4- اصدار الرئيس إفادة الترفيع بناء على قرار مجلس الجامعة

الإحتمالية



# توصيات واقتراحات

## توصيات عامة مشتركة للمسار المهني للأستاذ الجامعي:

- أ- مكننة آلية تقديم ومتابعة الطلبات من بعد من خلال برامج وتطبيقات حديثة.
- ب- ارساء الشفافية واعتماد الكفاءة والجدارة والخبرة والحد من الاستنسابية والمحسوبيات من خلال دعم دور الأجهزة والمؤسسات الرقابية في تفعيل المساءلة والمحاسبة لمكافحة الفساد.
- ج- إيلاء الأهمية لشكاوى أصحاب العلاقة في المعاملات الإدارية.
- د- تعديل وتحديث القوانين ذات الصلة بالمسار المهني للأستاذ الجامعي.
- هـ- القيام بندوات توعوية للتعريف بأهمية اكتشاف مكامن الفساد ومكافحته.

## 1- آلية التعاقد مع أساتذة جدد:

- أ- تطبيق المرسوم 2002\9084 (آلية التعاقد مع أساتذة جدد).
- ب- تعديل المرسوم لجهة تحديد المهل الزمنية في كافة مراحل دراسة مسار التعاقد مع الأساتذة الجدد.
- ج- توحيد المعايير وفق اختصاص كل كلية.

## 2- تصنيف الأطروحات وتقييم الأبحاث:

- أ- توحيد وتوضيح المعايير الأكاديمية لجهة تصنيف الأطروحات وتقييم الأبحاث وفق خصوصيات الكليات العلمية والصحية والإنسانية والأدبية.
- ب- جعل البحث العلمي إلزامياً للأستاذ الجامعي.
- ج- حصر نشر أبحاث الأساتذة في دور نشر مفهومة ومجلات علمية عالمية محكمة.
- د- تطوير آلية تقييم الأبحاث عبر تسجيل النقاط المرتبطة بكل المسار المهني للأستاذ الجامعي.

## 3- استيفاء شروط ترفيع الأساتذة:

- أ- توضيح المعايير وتوحيدها لترفيح أفراد الهيئة التعليمية وفق كل كلية.
- ب- إلزام الأساتذة بالقيام بدورات ونشاطات علمية (تراعي التطور المضطرب للتكنولوجيا) لتطوير مهاراتهم وقدراتهم الأكاديمية.

# شكراً لإصغائكم

مباركة طانيوس  
ليلى هرموش  
محمود عباس  
وفاء أبو شقرا

نبيل حداد  
ريفا لا داخ  
تريز سيف  
قاسم حمزة