



الجامعة اللبنانية  
UNIVERSITE LIBANAISE



UN  
DP

# إدارة مخاطر الفساد القطاعية في الجامعة اللبنانية

**KOICA**  
Korea International  
Cooperation Agency



وزارة الخارجية الدنماركية

بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



# 1. لمحة تاريخية عن الجامعة اللبنانية

صدور مرسوم الجامعة التنظيمي رقم 2883

6/12/1959

صدور القانون رقم 75/67 لتنظيم الجامعة  
(إستقلال أكاديمي، إداري والمالي)

26/12/1967

صدور قانون رقم 6/70 لتنظيم عمل الهيئة  
التعليمية في الجامعة

23/02/1970

معهد العلوم التطبيقية والإقتصادية  
CNAM-ISSAE

1971

## 2. فريق العمل

الجامعة اللبنانية  
الهيئة المركزية

قرار رقم ٤٧

تشكيل لجنة لتعزيز النزاهة والشفافية في الجامعة اللبنانية

إن رئيس الجامعة اللبنانية،  
بناءً على المرسوم رقم ٨١١٩ تاريخ ١٢/١٠/٢٠٢١ (تعيين رئيس الجامعة)،  
بناءً على القانون ٧٧٢٥ تاريخ ١٦/٦/١٩٦٧ وتدخلاته لتنظيم الجامعة اللبنانية)،  
وحيث أن الجامعة اللبنانية تزدهر بالتعاقد من أدم التي التزم بالالتزامات المتكاملة للحداد وتميز النزاهة في البلدان العربية،  
وفي إطار مشروع الزيادة من الحداد وتعزيز النزاهة في الإدارة العامة،  
يقرر ما يأتي:

المادة الأولى: تشكل في الجامعة اللبنانية لجنة لمتابعة تنفيذ قرار رئيس الجامعة مؤلفة من السادة:

د. رامي نجم (منسق)	د. ايلى نجيب الحاج موسى	سحر باسم علم الدين
د. سندرا لا أبو فياض (مقرر)	د. ياسر محمد مهنا	قاسم محمد بو صالح
د. محمود عباس	د. رامي الكريم طويل	مباركة طانيوس طانيوس
د. هويدا مصطفى الترك	د. داني فارس نعوس	مهي مخائيل حائل
د. محمود علي عباس	د. عصام محمد حيدر	مايا هشام حماده
د. علي احمد حركوس	د. عصام محمد سمعان	ايلى فواد هريش
د. نيل فوزي حداد	د. ايلى حاشي سيف	محمد ابراهيم عمرو
د. قاسم محمد حمز	د. ولاء يوسف ابو شقرا	ايلى نخلة
د. يوسف علي الاثا	د. فرح الياس كنج	سهيل الحنون الحنوني
د. ايلى يوسف حداد	علي فخر باجوق	نيكول نقولا الخوري
د. ربيع صالح مكوك	مصطفى محمد الهادي (الوكيل)	عاشق احمد سائر
	ايلى محمود سوير	حمزة حسين شرف
	ايلى عبد الصمن سندر	

المادة الثانية: مهمة اللجنة العمل على تعزيز النزاهة والشفافية في الجامعة اللبنانية وذلك بالتعاون مع الجهات المختصة.

المادة الثالثة: تبلغ هذا القرار حيث دعوا الجامعة.

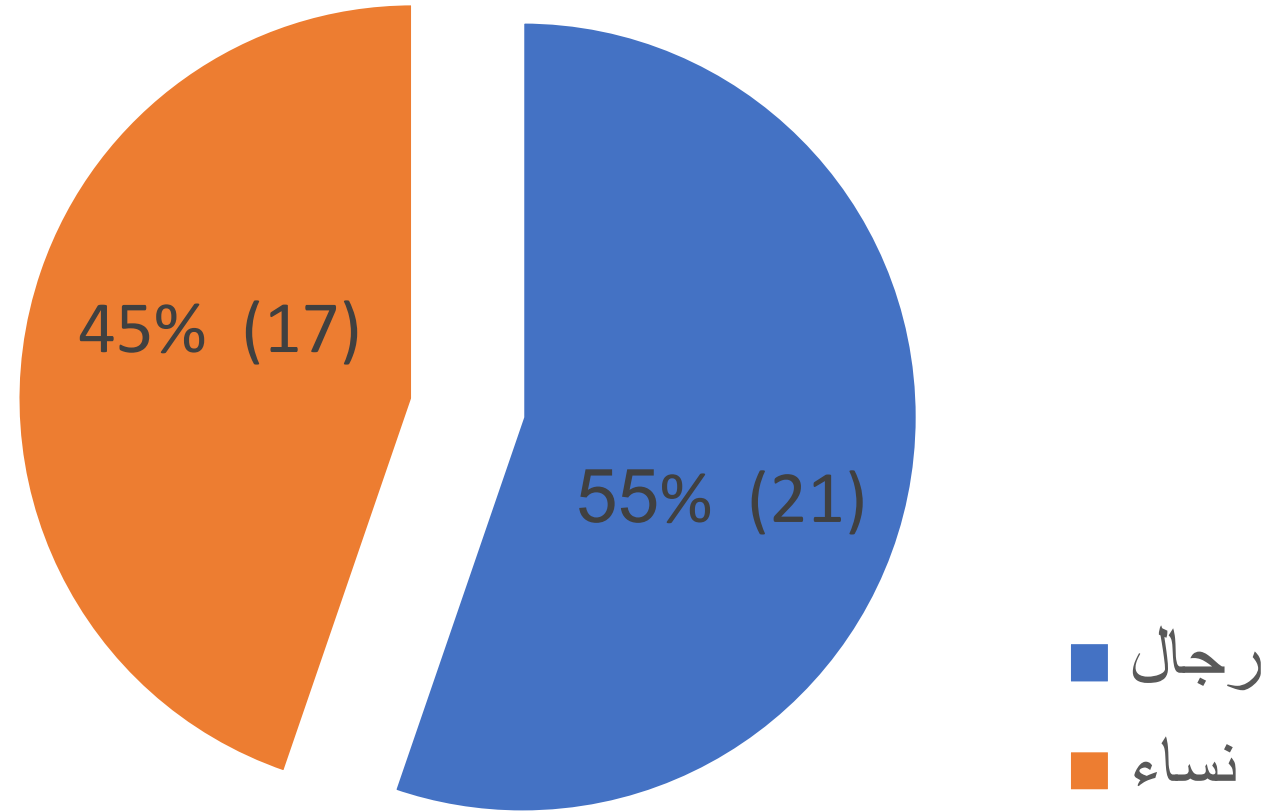
بوت في ٢٢ شباط ٢٠٢٢  
رئيس الجامعة اللبنانية  
باسم يدي

توقيع:  
- لجنة من صيغة  
- اللجنة ايزابا لعدوية  
- لجنة من ايزابا لعدوية  
- لجنة من ايزابا لعدوية  
- لجنة من ايزابا لعدوية  
- لجنة من ايزابا لعدوية

هاتف: ٠١/٦١٢٨٣٠ - ٠١/٦١٢٨٣١ - صندوق بريد: ١٤/٦٤٧٣

د. رامي نجم (منسق)	د. ربيع مكوك	قاسم بو صالح
د. سندرا لا أبو فياض (مقرر)	د. ياسر مهنا	ايمان سوبرا
د. محمود عباس	د. الياس حداد	سهيل العضيبي
د. وفاء أبو شقرا	د. ايلى حدشيتي	سحر علم الدين
د. تيريز سيف	د. علي أحمد حرقوص	ليلى هر موش
د. قاسم حمزه	د. غادة ضاهر	عباس منذر
د. نبيل حداد	د. فرح كنج	ريفالا داوخ
د. ايلى الحاج موسى	د. يوسف الأثاث	ايلى نخله
د. ثروت الزهر	مباركة طانيوس	مايا هشام حماده
د. داني فارس نعوس	حمزة شرف	مهي مخائيل
د. رامي طويل	علي باجوق	محمد ابراهيم عمرو
د. عصام مبارك	فريال سعد	مصطفى البابا
د. هويدا الترك	نيكول الخوري	

# توزيع الفريق حسب "الجنس"



# توزيع الفريق حسب الكليات

المعهد العالي للدكتوراه في الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية	✗
المعهد العالي للدكتوراه في العلوم والتكنولوجيا	✗
المعهد العالي للدكتوراه في الحقوق والعلوم السياسية والإدارية والاقتصادية	✗

الإدارة المركزية ✗

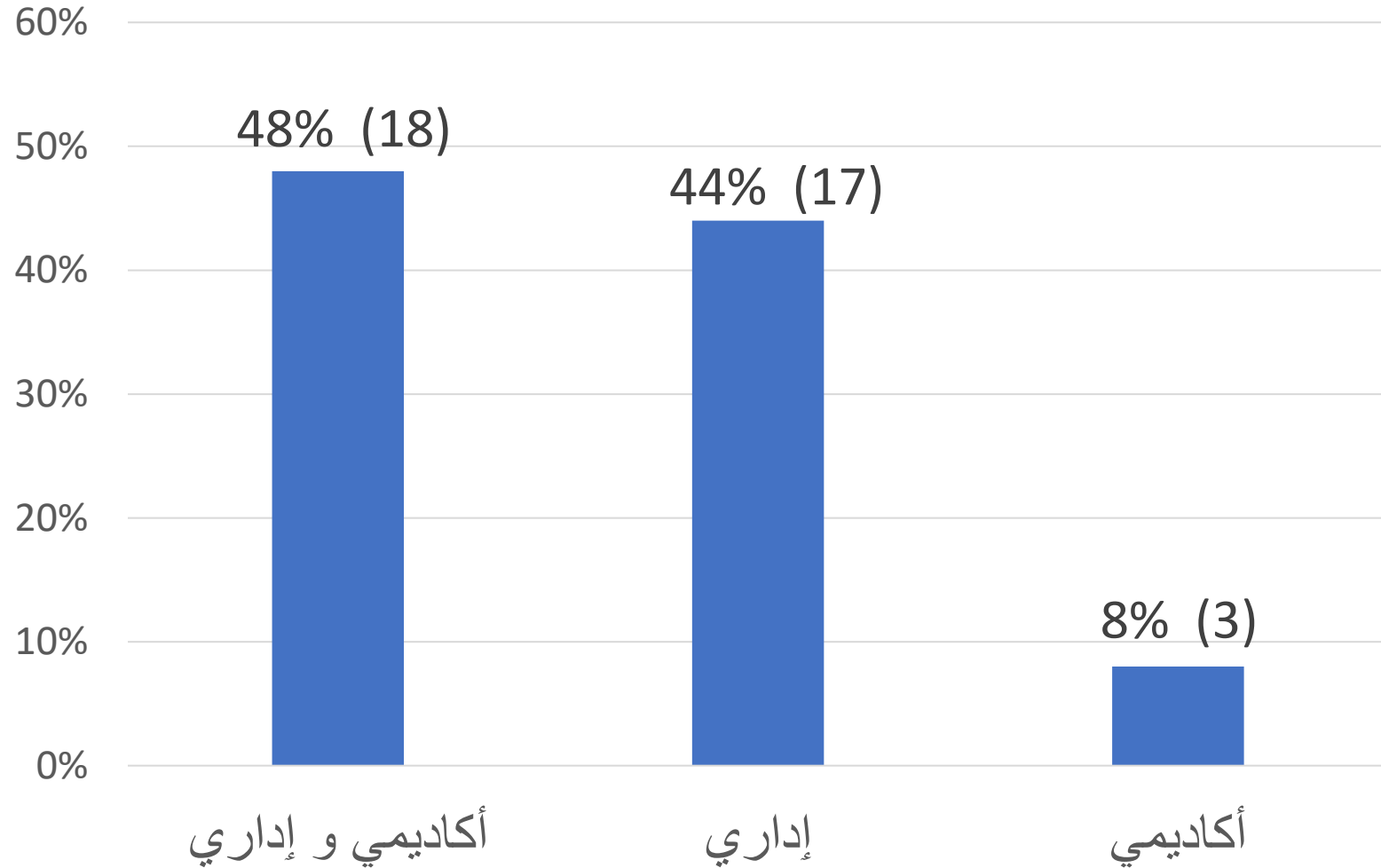
صندوق تعاضد أفراد الهيئة التعليمية ✗

المركز الصحي الجامعي ✗

كلية التربية	○
كلية الفنون الجميلة والعمارة	✗
كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية	✗
كلية الآداب والعلوم الإنسانية	✗
كلية السياحة وإدارة الفنادق	✗
كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال	✗
معهد العلوم الاجتماعية	✗
كلية الإعلام	✗

كلية الصحة العامة	✗
كلية الزراعة	✗
كلية الصيدلة	○
كلية العلوم الطبية	✗
كلية الهندسة	✗
كلية العلوم	✗
كلية طب الأسنان	○
كلية التكنولوجيا	✗
المعهد العالي للعلوم التطبيقية والاقتصادية	✗

# توزيع الفريق حسب الكفآت : الإدارية أو/و الأكاديمية



# 3. رزنامة العمل

20 ك 1 2022

طلب تامين دعم  
الفني فيما يتعلّق  
بتعزيز النزاهة  
و الشفافية



شباط 2023  
تشكيل لجنة  
لتعزيز النزاهة  
و الشفافية في  
الجامعة اللبنانية

6،7،8 شباط 2023  
ورشة عمل

منهجية إدارة مخاطر الفساد القطاعية

المشروع الاقليمي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي  
مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية

12 نيسان 2023  
إجتماع مشترك  
UL – UNDP  
من أجل عرض و  
تقييم العمل المنجز

شباط 2024  
إنهاء المراحل  
الثالث الأولى من  
إدارة مخاطر  
الفساد القطاعية  
في الجامعة  
اللبنانية

35 إجتماع

### 3. منهجية تقييم مخاطر الفساد

• إختيار و تفكيك "النطاق" إلى "نقاط قرار"

• تحديد نقاط القرار و الفاعل المحتمل

• تحديد و صياغة النتائج المشوهة لنقاط قرار

• إعداد مصفوفة تقييم المخاطر

- تحليل الأثر

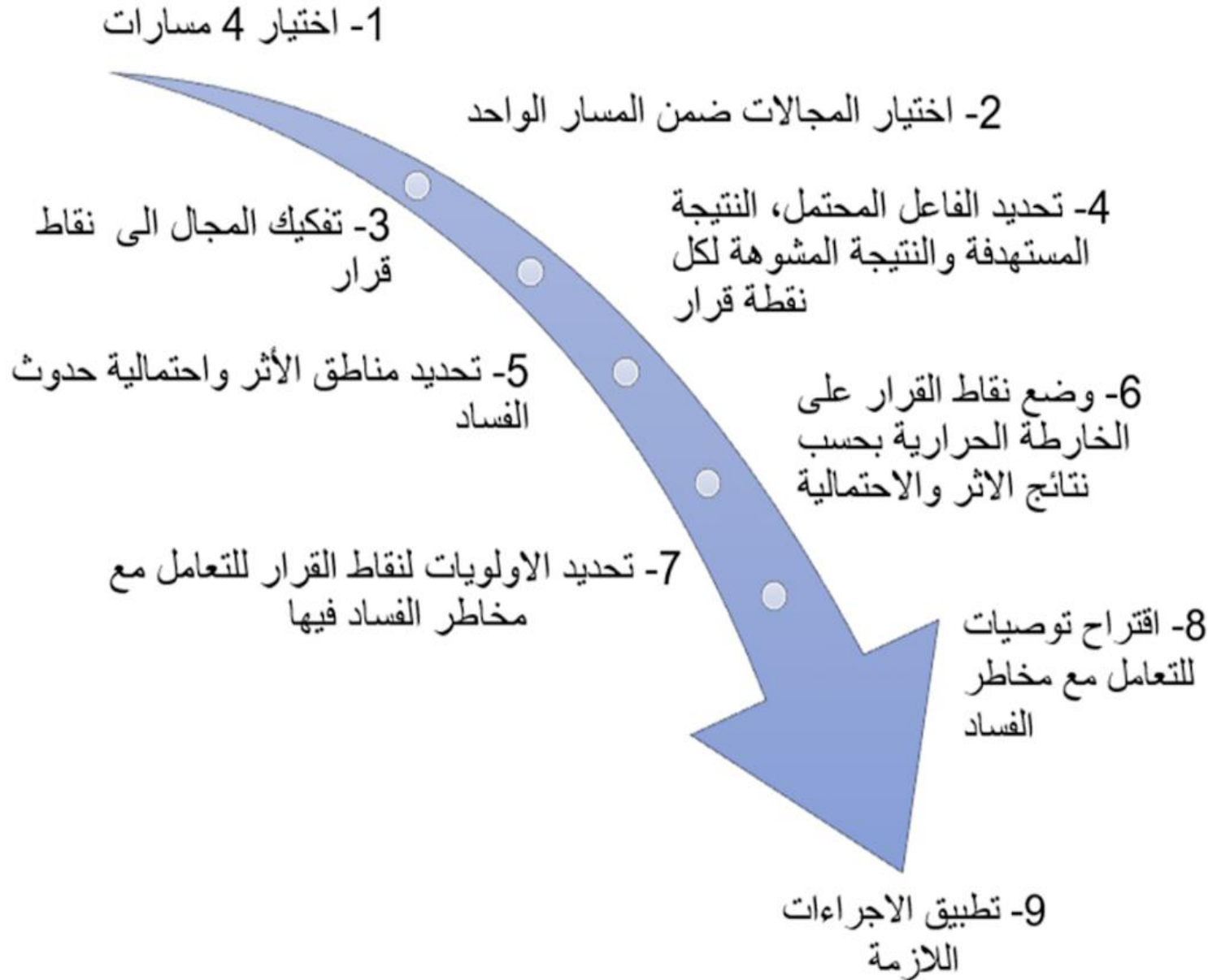
- تقييم الاحتمالية (الدوافع والكوابح)

• إعداد خارطة المخاطر

• إستكشاف السبيل الأنسب للتعامل مع المخاطر



## 4. منهجية تقييم مخاطر الفساد



# إختيار المسارات والمجالات

## مسار الطلاب

13 مجال

51 نقطة قرار

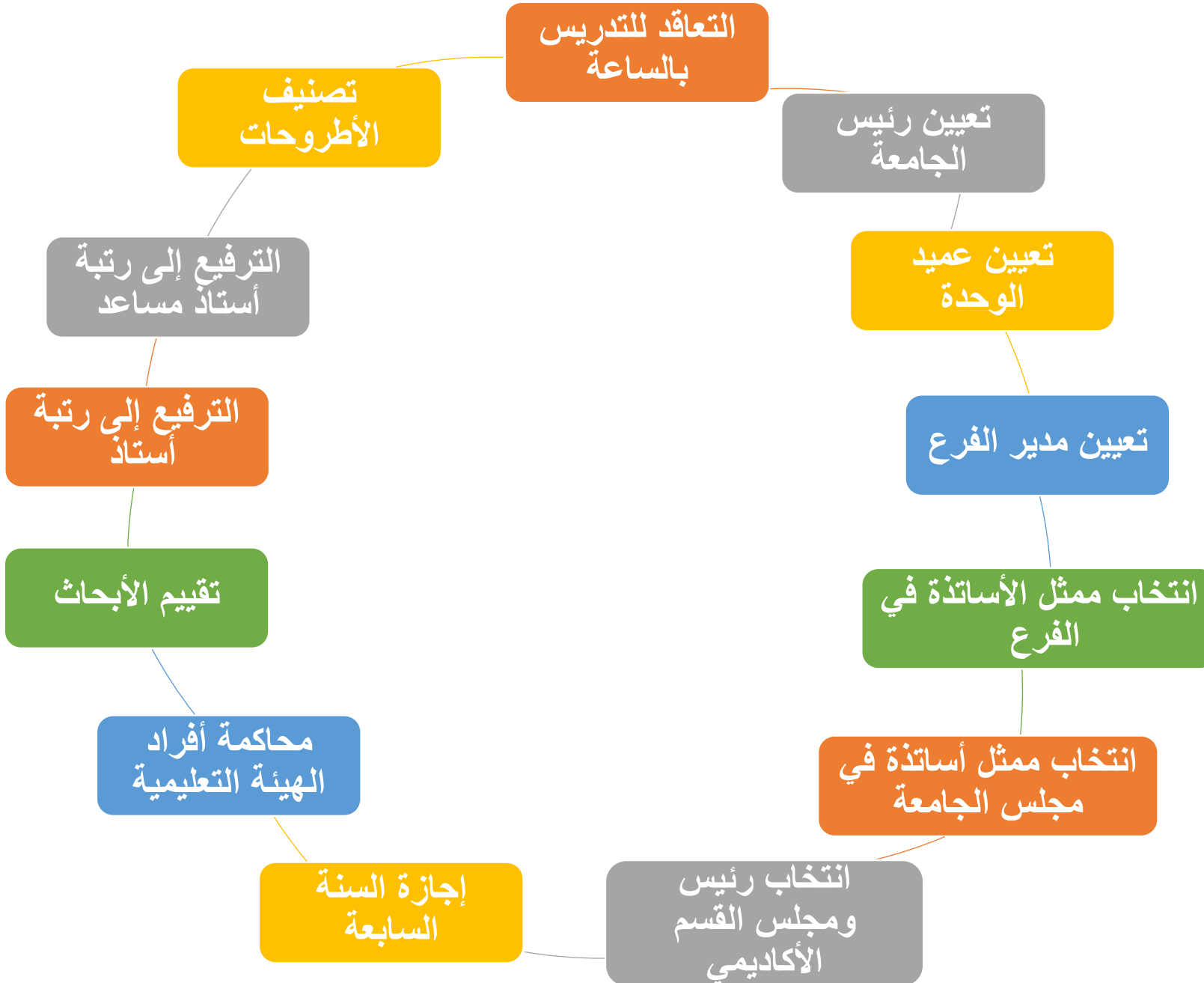


# إختيار المسارات والمجالات

## مسار الأساتذة

13 مجال

113 نقطة قرار

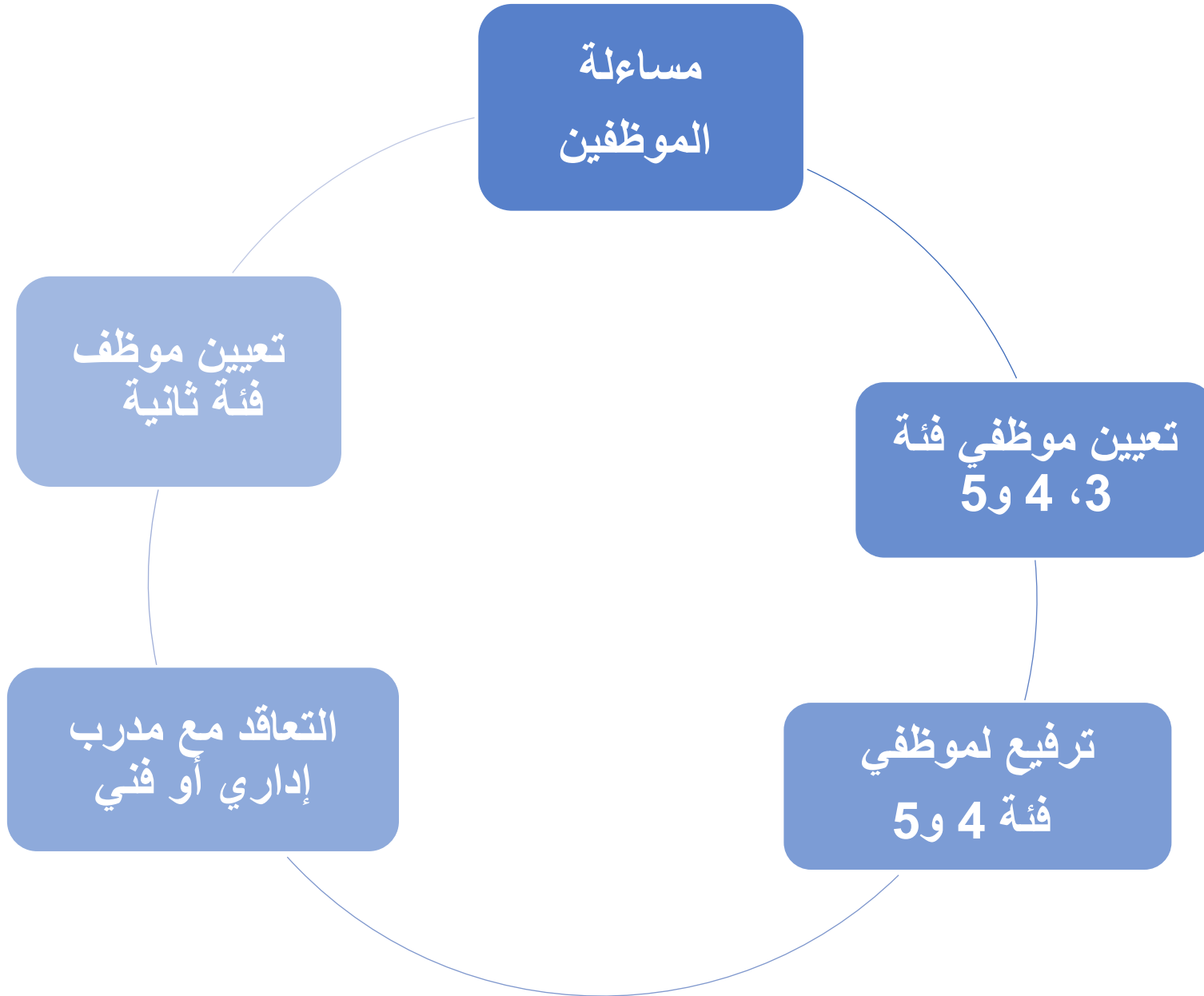


# إختيار المسارات والمجالات

## مسار الموظفين

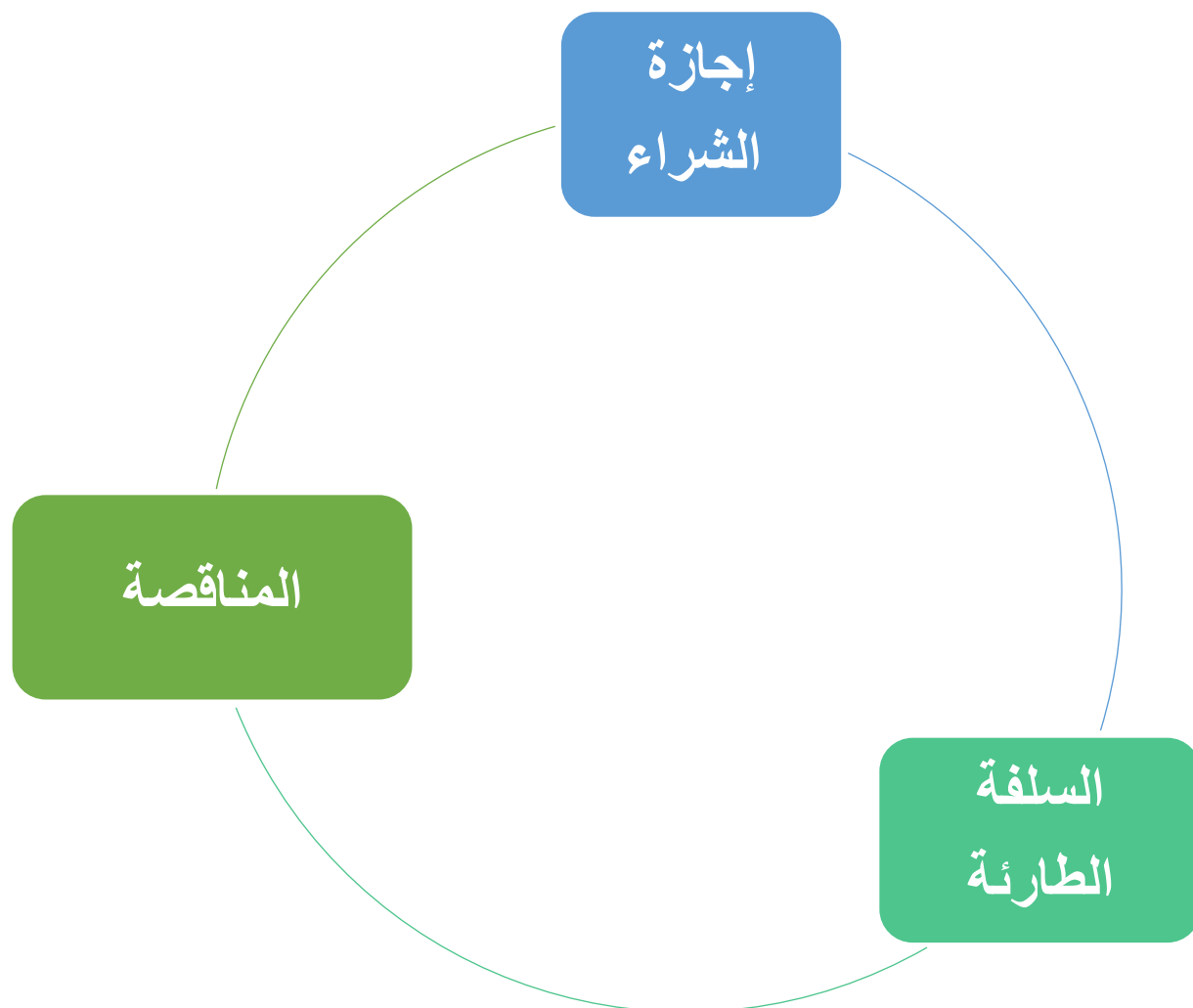
5 مجالات

41 نقطة قرار



# إختيار المسارات والمجالات

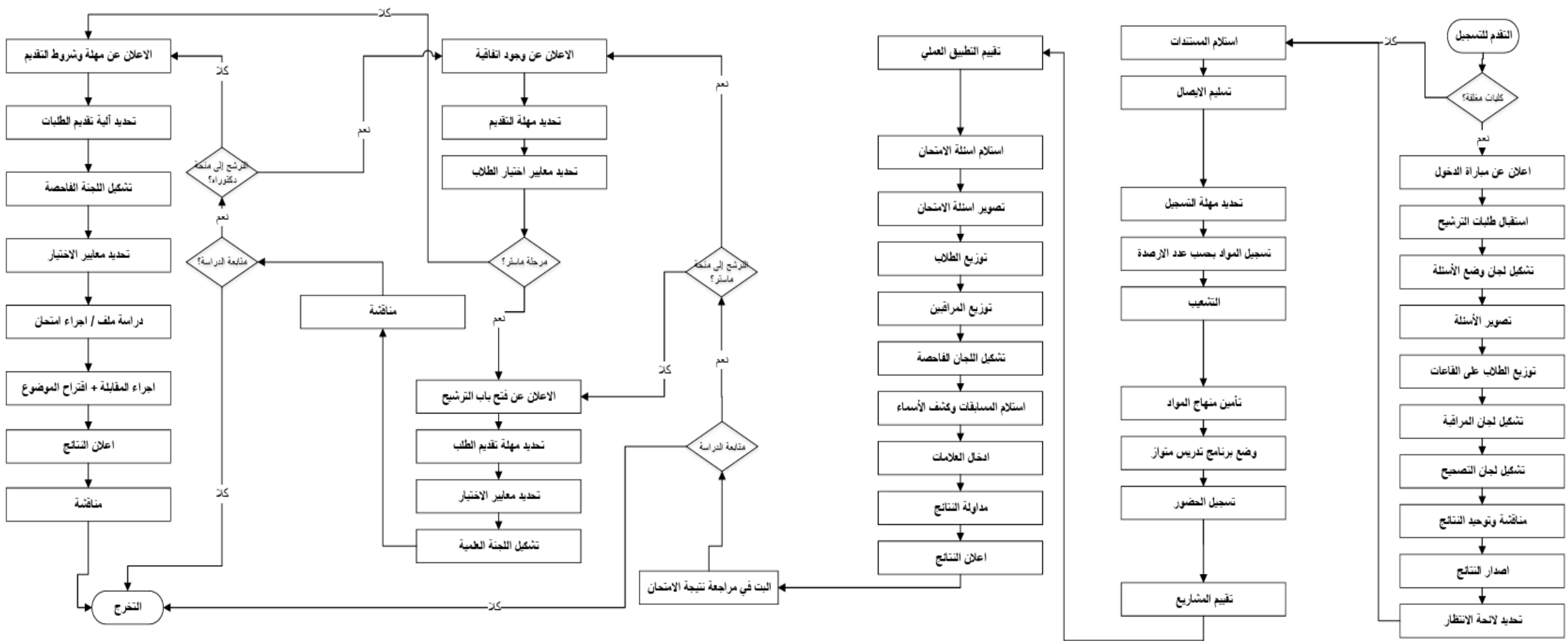
## مسار الشراء العام



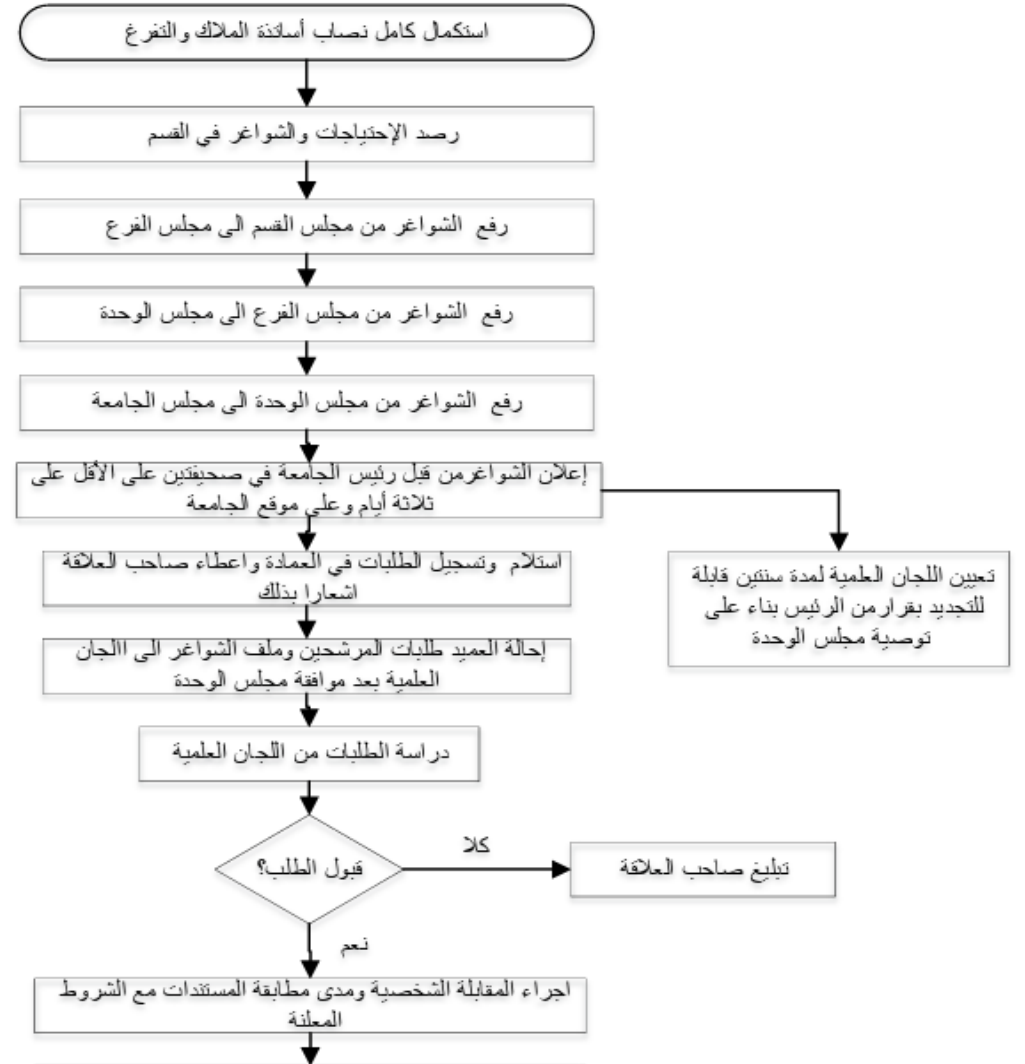
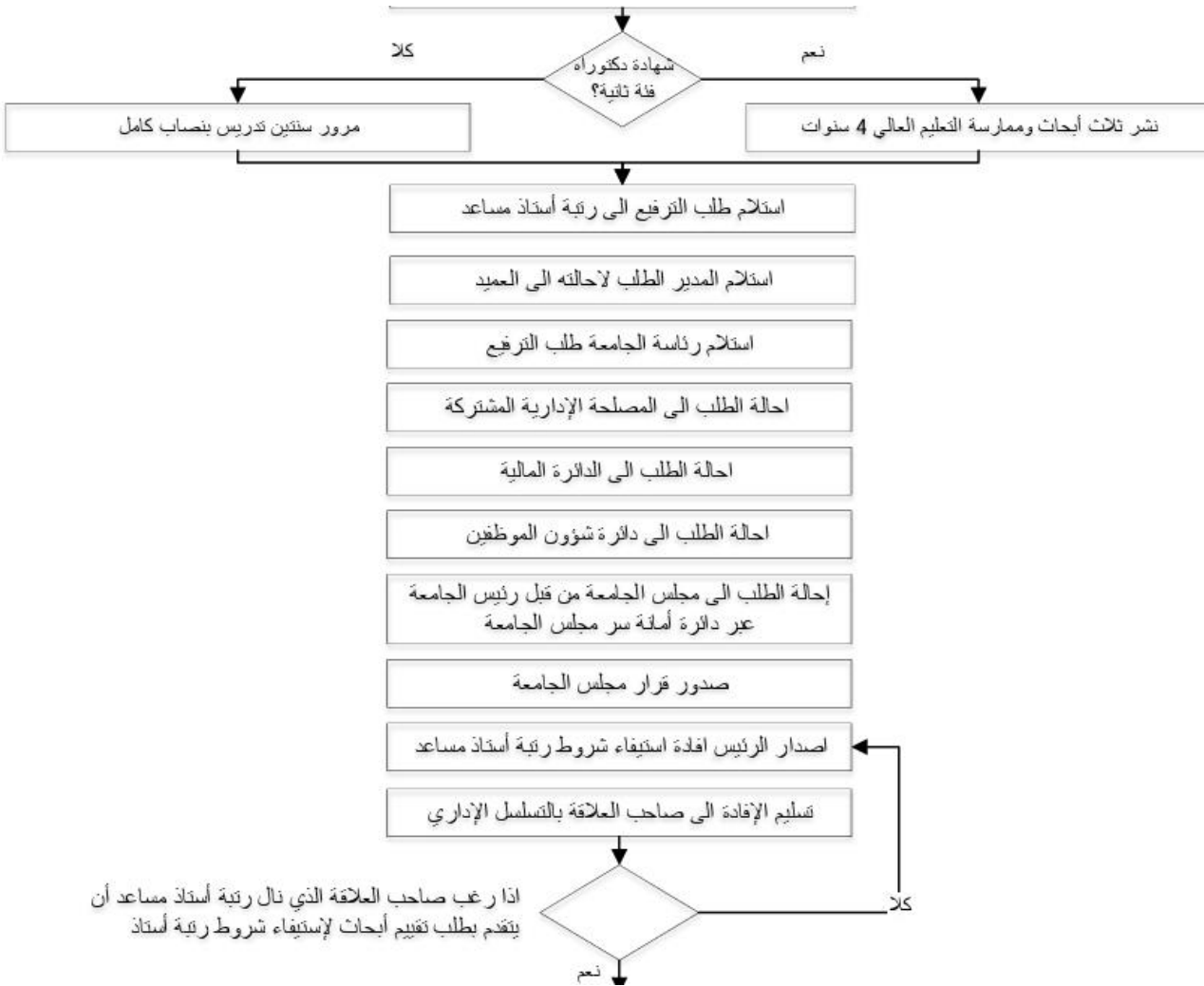
3 مجالات

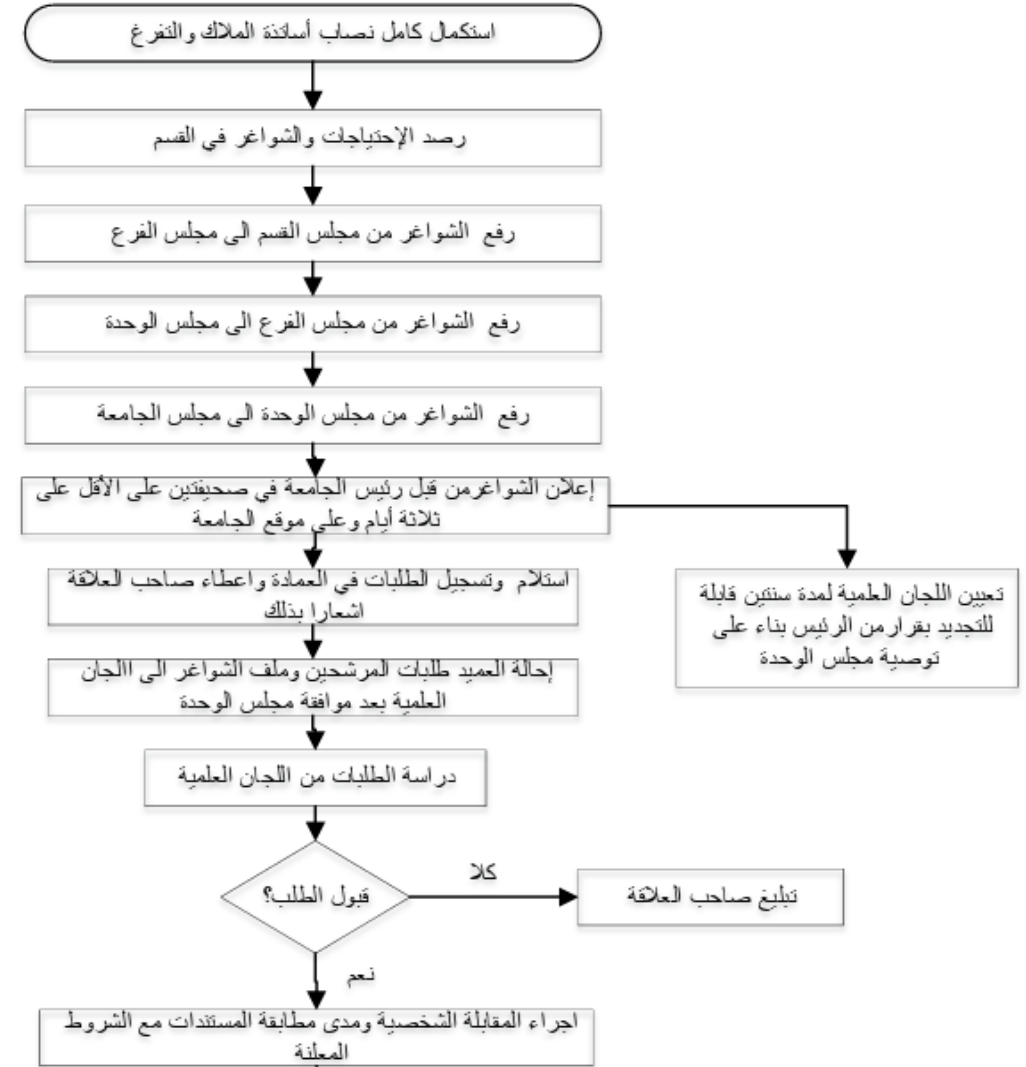
83 نقطة قرار

# خارطة مسار الطلاب في الجامعة اللبنانية

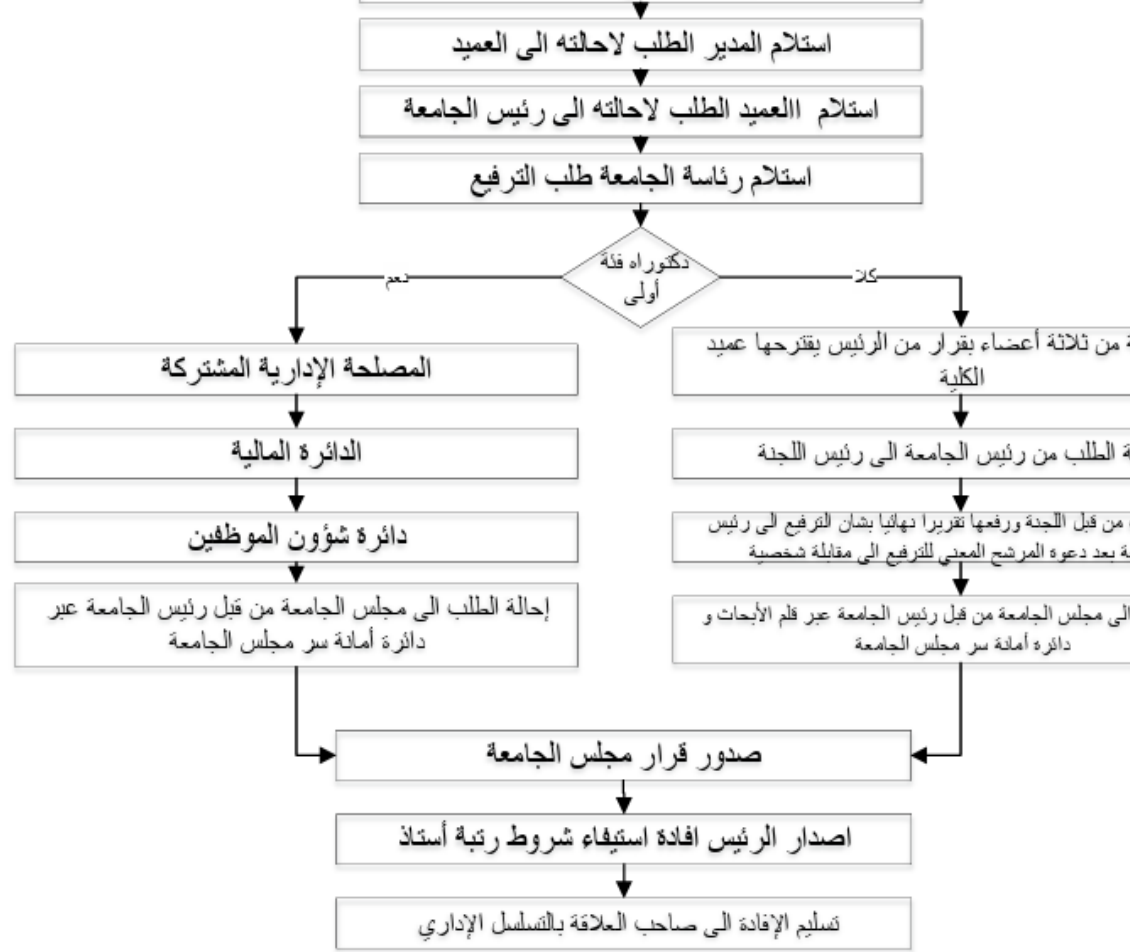


# خارطة مسار الأساتذة في الجامعة اللبنانية

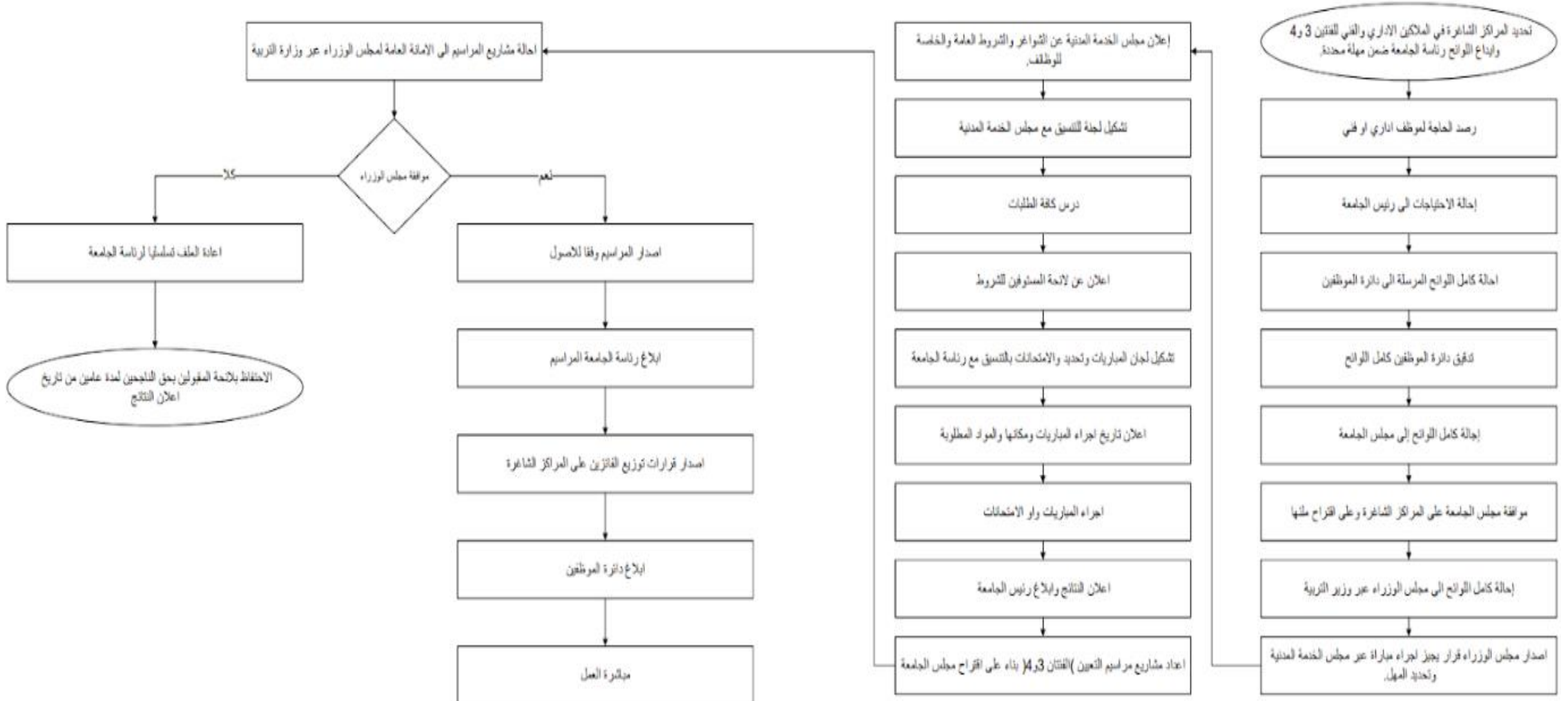


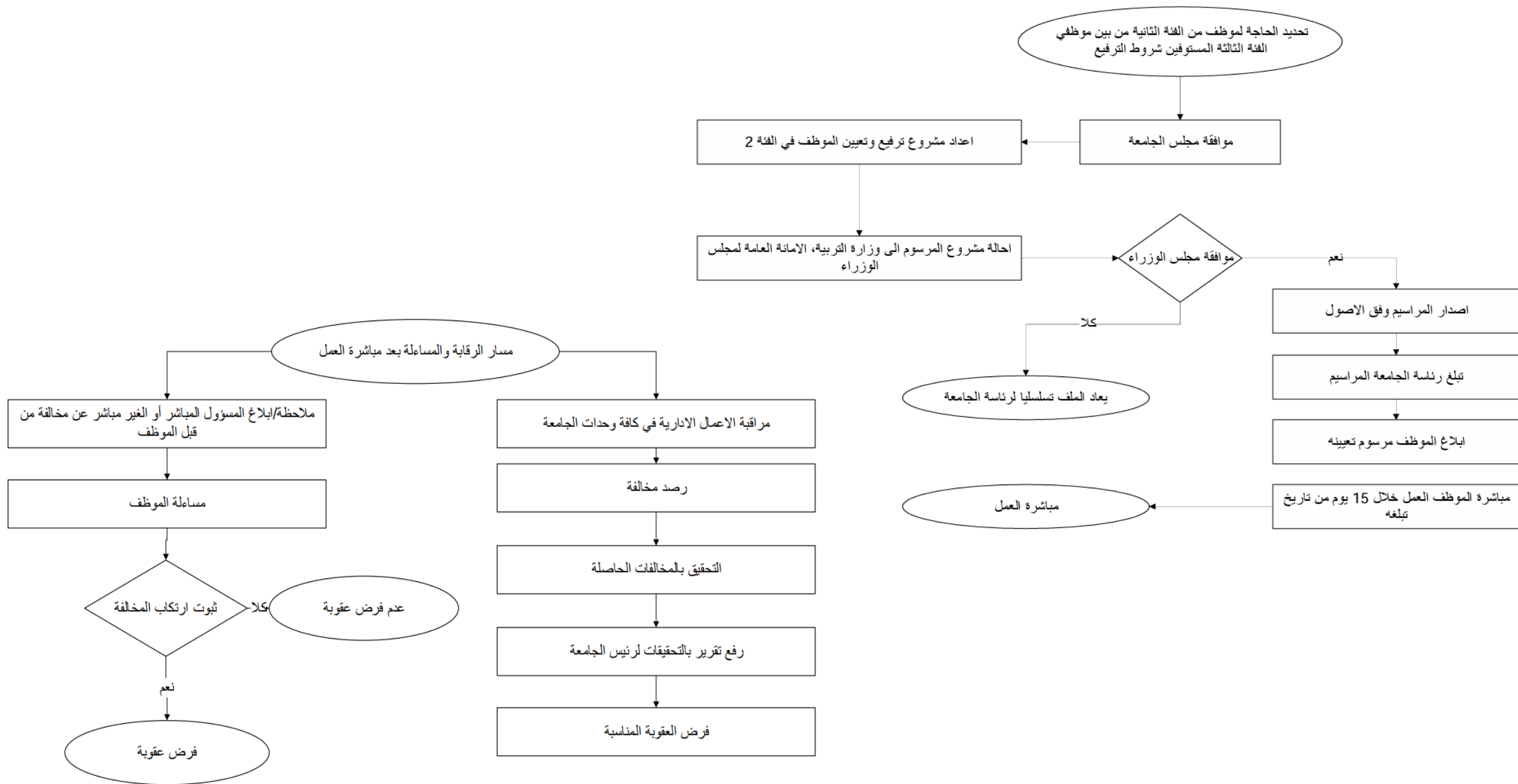


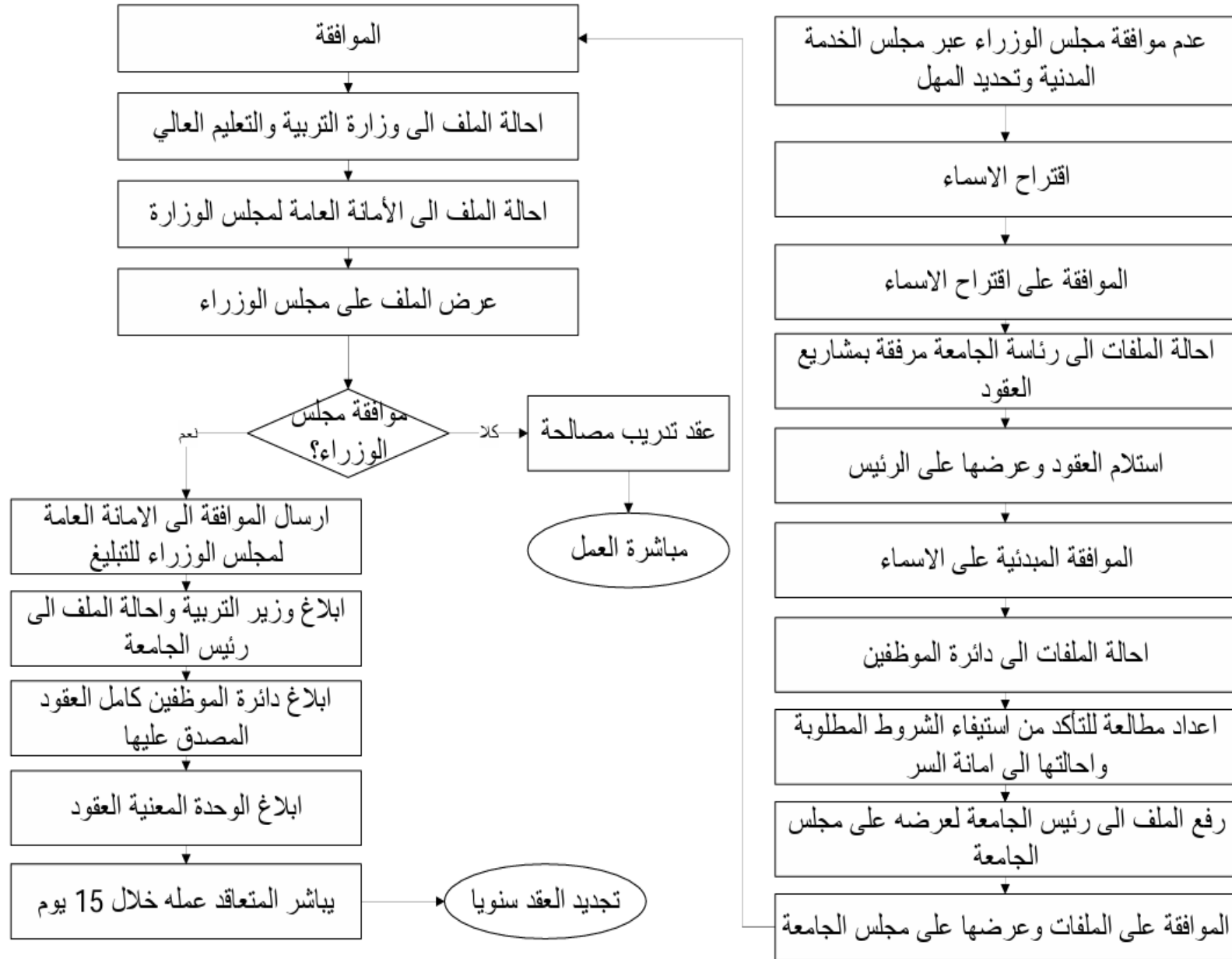




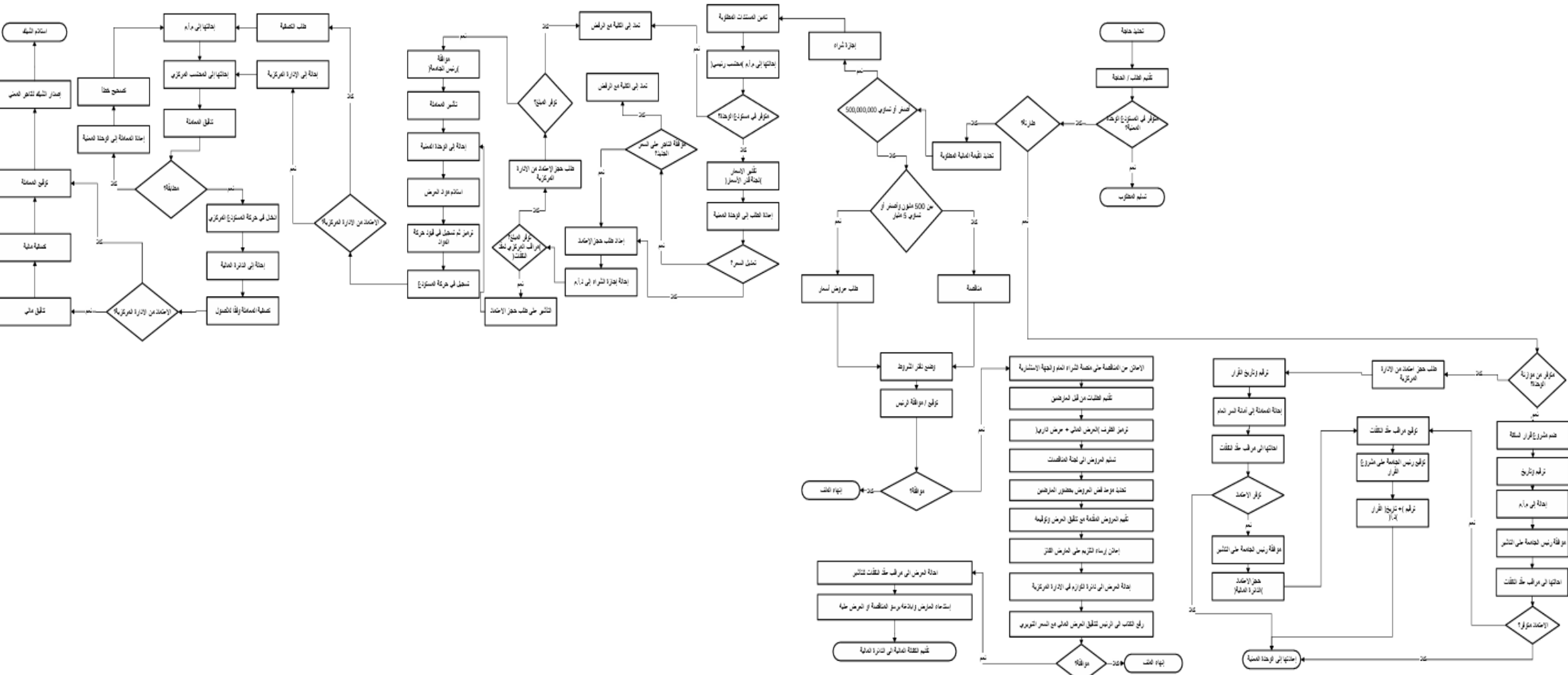
# خارطة مسار الموظفين في الجامعة اللبنانية







# خارطة مسار الشراء العام في الجامعة اللبنانية



# أسئلة استرشادية لتقييم الاحتمالية

الأثر



## تحليل الاثر

حجم الاثر الناتج عن النتيجة المشوهة الناتجة عن الفعل مركبة مع تكرار / الانحراف عند نقطة القرار الحدوث عند النقطة او النقاط المماثلة

ضعيف جدا    ضعيف    متوسط    قوي    قوي جدا



# تفكيك المجال الى نقاط قرار

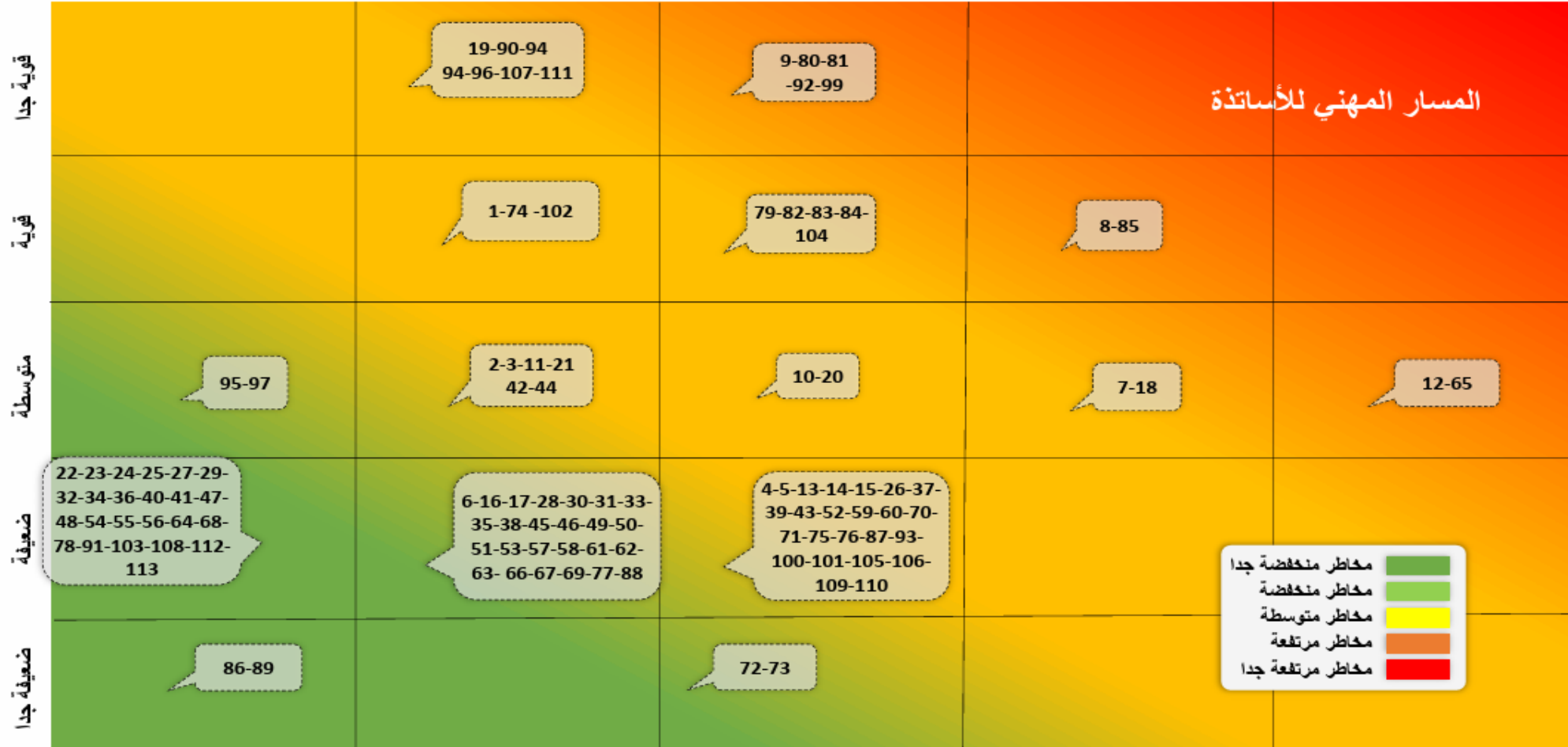
#	مجال القرار	نقطة القرار	الفاعل المحتمل	النتيجة المستهدفة	النتيجة المشوهة	تقييم الأثر		تقييم الاحتمالية		تقييم المخاطر
						النتيجة	الشرح	النتيجة	الشرح	
1	إعداد السلفة	تحديد الحاجة	طالب الحاجة (أستاذ/موظف)	تحديد النواقص الموجودة في التجهيزات والخدمات	عدم وجود نواقص أو المبالغة بتحديد الحاجة	ضعيف	الجودة - سهولة الوصول - الثقة	الدوافع: الوضع الاقتصادي - العائد المالي الكوابع: النزاهة الشخصية - السمعة	متوسطة	متوسط
2	إعداد السلفة	تقديم طلب	طالب الحاجة (أستاذ/موظف)	تعبئة طلب خطي وفق الأصول	تخطي الأصول القانونية في تقديم الطلب	ضعيف	الجودة - سهولة الوصول - الثقة	الدوافع: نقص في الموارد - الوضع الاقتصادي - العائد المالي لكوابع: إجراءات ادارية - النزاهة الشخصية - السمعة	ضعيفة	ضعيف
3	إعداد السلفة	توفر الحاجة المطلوبة في مستودع الوحدة	أمين المستودع رئيس قسم اللوازم	التأكد فعليا من وجود أو عدم وجود الحاجة المطلوبة في المستودع	عدم التأكد من توفر الحاجة أو إعطاء جواب معاكس	ضعيف	الجودة - سهولة الوصول - الثقة	الدوافع: ضغوط سياسية وعائلية واجتماعية - الوضع الاقتصادي - العائد المالي الكوابع: النزاهة الشخصية - السمعة	قوية	متوسط
4	إعداد السلفة	تحديد صفة السلفة طارئة /غير طارئة.	امين سر و/او مدير و/او العميد	توصيف صحيح لصفة السلفة	توصيف غير صحيح لصفة السلفة	متوسط	الجودة - سهولة الوصول - الثقة	الدوافع: الوضع الاقتصادي - العائد المالي الكوابع: الإجراءات الإدارية - النزاهة الشخصية - السمعة	ضعيفة	ضعيف
5	إعداد السلفة	توفر أو لا الإعتماد في	قسم المحاسبة	التأكد من توفر الإعتماد في موازنة الوحدة	عدم التأكد من توفر الإعتماد أو	ضعيف	سهولة الوصول - الثقة	الدوافع: ضغوط سياسية وعائلية واجتماعية -	ضعيفة	ضعيف

# إعداد خارطة المخاطر

الاحتمالية	الأثر				
	ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جداً
قوية جداً	10	9-11-40	38-43-46	44-47	الطلاب
قوية	25-26	27	28-29-36		
متوسطة	18-20	17-41	34-37-42-45		
ضعيفة	19	16-21-51	23-30-31-35		
ضعيفة جداً	1-3-6-12-24-25-32-39-47	8-13-14-15-22-33-48-49-50			







ضعيف جدا

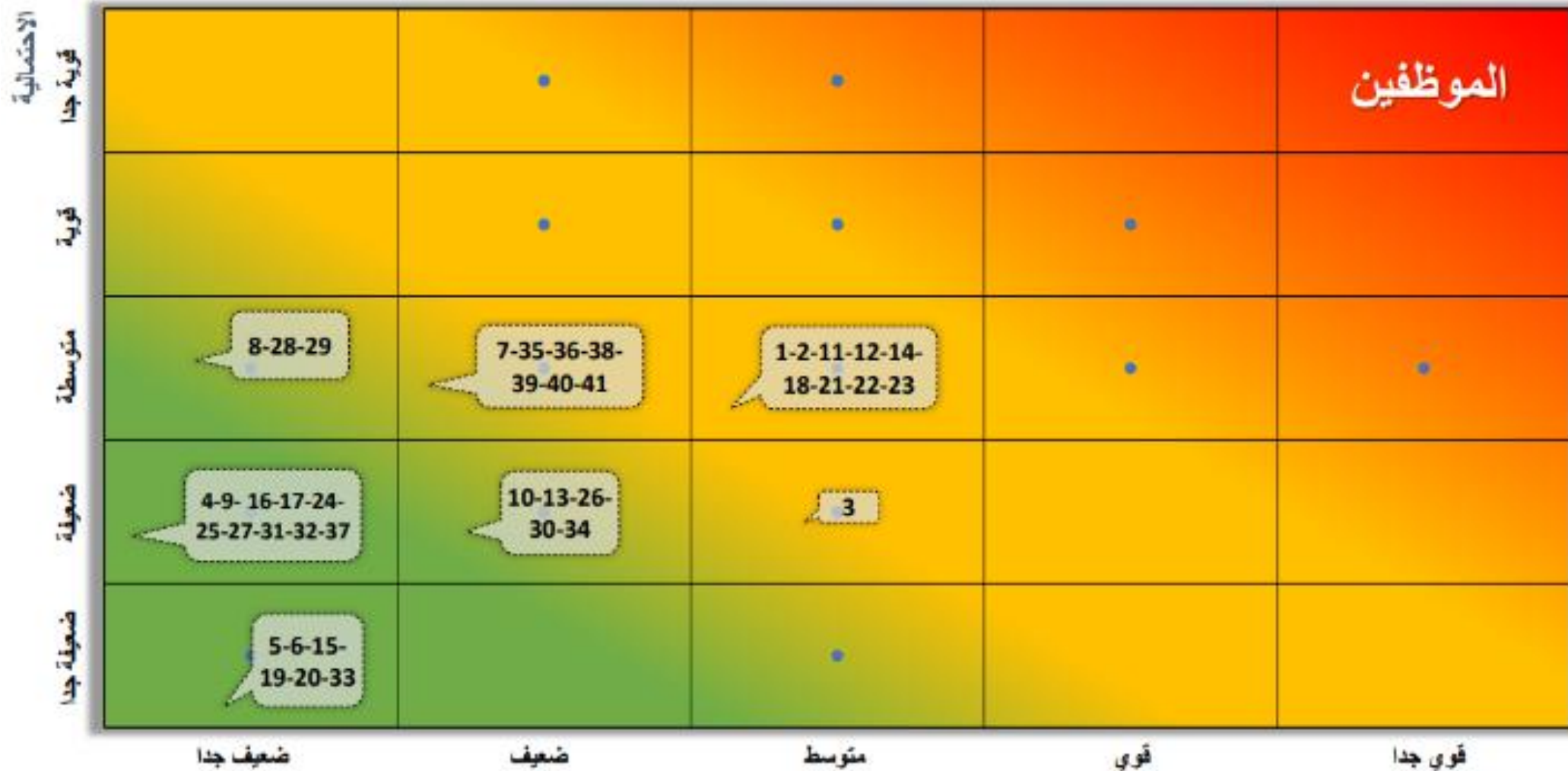
ضعيف

متوسط

قوي

قوي جدا

الأثر



الأثر

الاحتمالية	الشراء العام				
	قوة حداً	قوة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
قوة حداً					
قوة	68-82	3-33-38-67-73	22-23-26		
متوسطة	20-21-41-74	1-29-39-46-54-55-59-62-69-72-77-80-81-83	42		
ضعيفة	7-8-9-13-14-19-31-40-43-44-45-75-76-78-79	2-4-5-6-10-11-12-15-16-17-18-24-25-28-32-37-65-70-71	48		
ضعيفة جداً	47-56-61-63	27-30-34-35-36-49-50-51-52-53-57-58-60-64-66			
	ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جداً



# توصيات وإجراءات لازمة

تدريب موظفي الجامعة اللبنانية  
لتعزيز مهاراتهم وضمان تطبيقهم  
الفعال للقوانين

إنشاء وحدة شراء مركزية تتولى  
جميع عمليات الشراء للجامعة مع  
تفعيل الموقع الإلكتروني الخاص  
بذلك لتوفير معلومات شفافة حول  
العمليات الشرائية والمناقصات

تطوير نظام إلكتروني شامل  
لإدارة المعاملات الإدارية والمالية  
لإجراء ومتابعة المعاملات  
الإدارية والمالية عبر منصة  
إلكترونية شفافة، آمنة وفعالة

تشكيل لجنة لتعديل القوانين  
والأنظمة الخاصة بالجامعة  
اللبنانية لتناسب مع متطلبات  
العصر الحالي

تشكيل لجنة لملء الشواغر في  
الجامعة اللبنانية من خلال تحديد  
الملاكات الإدارية، الفنية  
والأكاديمية في الجامعة ورصد  
الشواغر بهدف ملئها

تفعيل دور الهيئات الرقابية  
والتفتيش واعتماد مبدأ المحاسبة  
وفرض العقوبات على الجهات  
المسؤولة في حال حدوث أي  
نتيجة مشوهة

# التوصيات والهدف 16 للتنمية المستدامة

ضمان التطبيق  
الفعال للقوانين

مكثنة جميع  
المعاملات

تفعيل دور الهيئات  
الرقابية والتفتيش

16  
تعزيز المجتمعات السلمية والشاملة من أجل التنمية  
المستدامة ، وتوفير الوصول إلى العدالة للجميع وبناء  
مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة على جميع  
المستويات

الحوكمة  
الالكترونية

إعتماد مبدأ  
المحاسبة

ضمان التطبيق  
الفعال للقوانين

الشفافية في  
العمليات الشرائية  
والمناقصات













First workshop of the  
Lebanese University's  
Integrity and Transparency  
Committee

**On implementing the  
Sectoral Corruption  
Risk Management  
Methodology**

Beirut, 12 April 2023





شكراً لإصغائكم