عمران
للدراسات الاستراتيجية
OMRAN
For Strategic Studies

الإدارة المحلية وتعزيز الممارسة الديمقراطية

آليات مكافحة الفساد في المجالس المحلية

ورقة تحليلية

مركز عمران للدراسات الاستراتيجية

مؤسسة بحثية مستقلة ذات دور رائد في البناء العلمي والمعرفي لسورية والمنطقة دولةً ومجتمعاً وإنساناً، ترقى لتكون مرجعاً لترشيد السياسات ولرسم الاستراتيجيات.

تأسس المركز في تشرين الثاني/نوفمبر 2013 كمؤسسة بحثية تسعى لأن تكون مرجعاً أساساً ورافداً لصنّاع القرار في سورية والمنطقة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. يُنتج المركز الدراسات المنهجية المنظّمة التي تساند المسيرة العملية لمؤسسات الدولة والمجتمع، وتدعم آليات اتخاذ القرار، وتحقق التكامل المعلوماتي وترسم خارطة الأولويات.

تعتمد أبحاث المركز على الفهم الدقيق والعميق للواقع، ينتج عنه تحديد الاحتياجات والتطلعات ممّا يمكّن من وضع الخطط التي يحقّق تنفيذها تلك الاحتياجات.

الموقع الإلكتروني www.OmranDirasat.org
البريد الإلكتروني info@OmranDirasat.org

تاريخ الإصدار 5 تشرين الأول/ أكتوبر 2015

جميع الحقوق محفوظة © مركز عمران للدراسات الاستراتيجية

المخلص التنفيذي

يعتبر الفساد أحد العوامل التي تهدد استقرار الدول وقد أظهرت الدراسات ذات الصلة في مجال التنمية والصراع أن احتمالية نشوب الاضطرابات السياسية والاجتماعية تزداد في الدول التي تشهد مستويات عالية من الفساد مقارنةً بتلك التي يتوفر فيها منظومة فعّالة لمكافحة الفساد، ويمكن الاستدلال على صحة الفرضية السابقة باندلاع الثورة السورية 2011 والتي كان الفساد أحد عوامل نشوبها وهو ما ظهر في لافتات الحراك الثوري المندّدة بتوغّل الفساد في منظومة الدولة والمجتمع في ظل عُقم إجراءات مكافحته لارتباطه المباشر بالطبقة الحاكمة.

مع تنامي الحراك الثوري وخروج مناطق عن سيطرة نظام الأسد تشكلت المجالس المحلية التي تلعب دوراً محورياً في مجتمعاتها، وإذ تسعى المجالس لتوطيد تجربتها فإنها تواجه تحديات عدّة تحول دون ذلك وفي مقدمتها الفساد، وللتعامل مع ذلك وظّفت المجالس أربعة أنماط رقابية تراوحت بين رقابة داخلية تمارسها لجان من المجالس على أعماله، وأخرى شعبية أقرّتها المجالس في أنظمتها الداخلية من خلال حق السكان في ممارسة دورهم الرقابي عن طريق الاجتماعات العامة أو من خلال عضويتهم في منظمات المجتمع المدني، إضافةً للرقابة العسكرية التي تمارسها فصائل المقاومة الوطنية بحكم نفوذها المحلي، وأخيراً الرقابة القضائية التي تمارسها الهيئات الشرعية والتي تلجأ إليها المجالس في ظل غياب منظومة قضاء محلي وقدرتها على تنفيذ الأحكام الصادرة عنها نظراً لدعم الفصائل لها، وبتحليل الأنماط الرقابية السابقة يستنتج الآتي:

1. تعدد أنماط الرقابة وتداخلها وعدم وضوح حدود الصلاحيات التي تمارسها الهيئات على المجالس؛
2. غياب الدور الرقابي لمؤسسات المعارضة الرسمية (الحكومة المؤقتة والائتلاف الوطني) على المجالس؛
3. فقر الكوادر المتخصصة في ممارسة الرقابة والمحاسبة؛
4. خضوع أعمال الرقابة والمحاسبة للاعتبارات المحلية وافتقادها للاستقلالية؛
5. غياب منظومة تشريعية لمكافحة الفساد.

وإذ تتضح مخاطر الفساد على استقرار واستمرار عمل المجالس المحلية من حيث تقويض شرعيتها والحدّ من قدرتها على القيام بوظائفها الرئيسية، فإنه يتوجب وضع استراتيجية تكاملية تترجم عبر خطة عمل تحدد آليات التنفيذ وأصحاب المصلحة والمؤشرات الكمية والنوعية لقياس مدى قدرة الخطة على تحقيق الأهداف التالية:

1. رفع مستوى التوعية حول مخاطر الفساد لدى القيادات العاملة في الشأن العام؛
2. تعزيز المشاركة المجتمعية في جهود مكافحة الفساد؛
3. بناء قدرات الهيئات المحلية في مجال البنى الإدارية والموارد البشرية؛
4. تعزيز الشفافية في الإدارة المالية؛
5. وضع منظومة قوانين متكاملة لمكافحة الفساد وآليات تنفيذية لتطبيق الأحكام.

تمهيد

يكتسب الحديث عن مكافحة الفساد أهمية كبيرة لاسيما في الدول التي تشهد أزمات داخلية أو تلك التي تمر بمرحلة انتقالية حيث يعتبر أحد العوامل التي تحول دون تحقيق الاستقرار السياسي والاجتماعي لما له من أثر في تعزيز عوامل التشظي السياسي والمجتمعي وتقويضه لشرعية هياكل الحكم وقدرتها على القيام بوظائفها، وإعاقته لجهود التنمية.

وإدراكاً من المجالس المحلية لأثر الفساد على استقرارها واستمرار عملها، وإيماناً بضرورة تطوير تجربتها لتُشكل نموذجاً يحتذى به بما يحدث قطيعةً مع مؤسسات نظام الأسد التي يسيطر عليها الفساد والمحسوبية، ولترسيخ شرعيتها وتعزيز علاقاتها بالجهات المانحة لتأمين استمرارية الدعم اللازم لتمويل أنشطتها، قامت هذه المجالس بطرح موضوع الفساد للنقاش ودراسة آليات مكافحته.

وفي ظل تنوع التجربة كان من المفيد استعراض آليات تعامل المجالس المحلية مع قضايا الفساد ومعرفة مكامن القوة والضعف فيها وصولاً إلى طرح توصيات لتأسيس منظومة مؤسساتية متكاملة وتشاركية لمكافحته.

الفساد وأثره على الحكم المحلي

عرّف برنامج الأمم المتحدة للتنمية UNDP الفساد بأنه: سوء استخدام القدرة العامة، المنصب أو السلطة لمصالح شخصية من خلال الرشوة والابتزاز، الترويج للنفوذ، المحسوبية، الاحتيال، المال السريع أو اختلاس الأموال.

ويمكن تصنيف أنواع الفساد إلى ثلاثة:

1. **الفساد السياسي:** إساءة استخدام السلطة لتحقيق مصالح خاصة من خلال ممارسة النفوذ السياسي للتأثير على التشريعات والسياسات والقرارات العامة [1].
2. **الفساد المالي:** مخالفة الأحكام والقواعد المالية الناظمة لعمل المؤسسات.
3. **الفساد الإداري:** المخالفات الإدارية والوظيفية التي تصدر عن الموظف خلال تأديته مهام رسمية.

تزايد الحديث عن الفساد مع بداية تسعينيات القرن العشرين بتأثير مقولات الليبرالية المتصاعدة، حيث تحولت جهود مكافحته والنقاش بخصوصه من حركة فردية نخبوية إلى تيار عام تقوده مؤسسات رسمية وغير رسمية على المستوى الدولي والوطني، كما تزايد حضور مصطلح الفساد في أدبيات التنمية ومقاربات حل الصراع باعتبار أنه أحد العوامل ذات الأثر السلبي في إجهاض جهود التنمية وتعزيز هشاشة هياكل الحكم الانتقالية.

ويكتسب الحديث عن الفساد أهمية خاصة في الشأن السوري باعتباره أحد أهم أسباب اندلاع الثورة السورية 2011 وهو ما يمكن ملاحظته في الشعارات التي رفعها المتظاهرون بداية الحراك الثوري إلى جانب مطالبهم بالحرية والكرامة والعدالة الاجتماعية، والتي عكست حجم معاناتهم من تغوّل الفساد في منظومة الدولة والمجتمع في ظل عقم إجراءات

[1] للمزيد حول الفساد السياسي راجع، الفساد السياسي في العالم العربي، مجموعة باحثين، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، تاريخ حزيران 2014، رابط إلكتروني http://goo.gl/DFyuF8

مكافحته لارتباطه بمصالح السلطة الحاكمة[2]، ويكفي أن نشير في هذا السياق إلى تبوء سورية مراكز متأخرة في مؤشر مدركات الفساد في الأعوام الأخيرة التي سبقت الثورة حيث انتقلت من المرتبة 69 عام 2003 إلى المرتبة 127 عام 2010[3].

مع تنامي الحراك الثوري وخروج مناطق عن سيطرة نظام الأسد تشكلت المجالس المحلية مستمدة شرعيتها من تمثيلها للسكان المحليين وإدارة شؤونهم وتلبية احتياجاتهم الأساسية وتحقيق التنمية لهم، وقد نجحت بلعب دور محوري في مجتمعاتها رغم قلة مواردها، وما يهدد استقرار المجالس وتطورها، الفساد لما له من أثر سلبي يتضح في النواحي التالية:

1. **الشرعية:** تستمد هياكل الحكم المحلية شرعيتها من تمثيلها لسكان المجتمعات التي تديرها وتوفير الخدمات الأساسية لهم، ويتم اكتساب الشرعية من خلال انتخابات متاحة للجميع إذا ما توفرت مقوماتها، وفي حال تعذر إجراؤها يتم اللجوء إلى التوافق المحلي كآلية مرنة لتحقيق الإجماع كما هو متبع في مناطق سيطرة فصائل المقاومة الوطنية في سورية. بالمقابل تتآكل شرعية الهياكل المحلية مع تزايد الفساد داخلها والناجم في أحد أسبابه عن توظيف المال السياسي للتأثير في عمليات تشكيلها واختيار أعضائها وآليات اتخاذ القرارات فيها وبما يخدم مصالح فئوية متناقضة مع المصلحة العامة؛

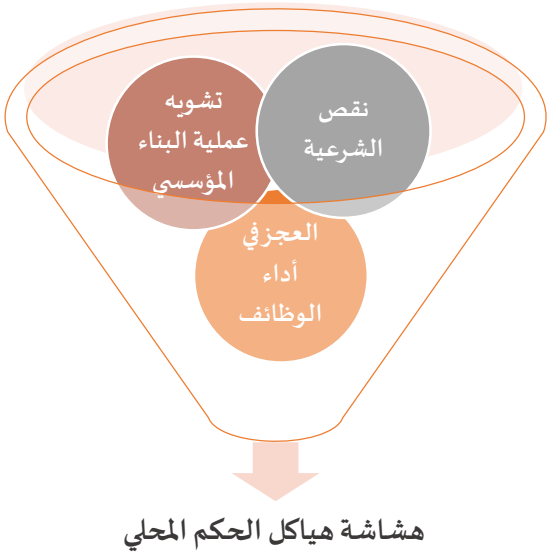
2. **البناء المؤسسي:** يعيق الفساد عملية بناء هياكل الحكم المحلي في الدول التي تفتقد إلى حكومة مركزية متماسكة وذلك من خلال: 1) تضارب المصالح وخضوع قرارات المؤسسات لاعتبارات فئوية عوضاً عن المصلحة العامة، 2) حرمان الهياكل المحلية من الكوادر المؤهلة لصالح آخرين يتم انتقاؤهم وفق معايير غير مهنية؛

3. **الوظائف الأساسية:** يعيق الفساد قدرة الهياكل المحلية على توفير الخدمات الأساسية في ظل تزايد الطلب عليها سيما في أوقات الصراع ويظهر تأثيره في أكثر من صورة منها: 1) توظيف الموارد لبناء شبكات ولاء ومحسوبية عوضاً عن توفير الخدمة للسكان، 2) غياب المهنية في إدارة الموارد مع الميل للاعتماد على شخصيات غير مؤهلة، 3) تراجع انخراط الجهات المانحة في عمليات التدخل الإنسانية مع غياب الثقة بالشركاء المحليين، وبالتالي تراجع القدرة على حشد الموارد[4].

[2] مظاهرة الغضب السورية في دمشق، تاريخ 17-2-2011، رابط إلكتروني https://goo.gl/fnCpiK

[3] تقرير منظمة الشفافية الدولية لعام 2010: ترتيب سورية 127 عالمياً و15 عربياً، موقع لجان الدفاع عن الحريات الديمقراطية وحقوق الإنسان في سورية، تاريخ 27-10-2010، رابط إلكتروني http://goo.gl/ofXLwo

[4] في هذا الصدد قال إبراهيم البردان نائب رئيس لجنة تمكين في مدينة طفس في درعا بأن الفساد أحد أسباب تعثر مشروع تجهيز محطة أوكسجين في المدينة، للمزيد راجع، لجنة تمكين: تعثر إنجاز مشروع تجهيز محطة أوكسجين في مدينة طفس بدرعا، موقع الموجز، تاريخ 26-4-2015، رابط إلكتروني http://goo.gl/lVEIOw



الشكل رقم (1): أثر الفساد على هياكل الحكم المحلية

أما عن العوامل التي تعزز ظهور حالات فساد في هياكل الحكم المحلي فمتعددة وأهمها:

1. **ضعف الحوكمة:** تعزز انخفاض درجة المؤسساتية في هياكل الحكم المحلي من فرص نشوء الفساد فيها، إذ إن غياب النظام وتداخل الصلاحيات والأدوار وعدم وضوحها يزيد من احتمالية ارتكاب مخالفات إدارية ومالية بحق المصلحة العامة.

2. **نقص الشفافية:** تبدأ أولى مراحل الرقابة على الهياكل المحلية بإتاحة المعلومات حول عملها والتزاماتها وقراراتها وتمويلها ونتائج سياستها، ومن الطبيعي أن تنشأ بيئة مواتية للفساد في ظل التكتم على نشر المعلومات من قبل القائمين على تلك الهياكل لحجج ذات منشأ أمني، أو نتيجة عرضها للمعلومات بشكل مجتزئ أو بطريقة تفتقد للمهنية لغياب الكادر المؤهل؛

3. **ضعف الإطار القانوني:** ينشط الفساد في ظل غياب منظومة متكاملة من القوانين الخاصة بمكافحة الفساد سواءً تلك المتعلقة بالإجراءات الوقائية أو العقابية، وتظهر هذه المشكلة أكثر في الدول التي تشهد صراعاً يُضعف من قدرة المركز على الحكم أو تلك التي تمر بمرحلة انتقالية حيث الحكومة المركزية الناشئة تكون ضعيفة لعملها في بيئة تخضع للتجاذب السياسي والاعتبارات الأمنية، ويعود ضعف الإطار القانوني إلى تعدد مرجعيات تشريع القانون من جهة والجهات المكلفة بتنفيذه وبالتالي تزايد احتمالية ارتكاب الفساد في ظل إمكانية التملّص من المسؤولية القانونية والإجراءات العقابية.

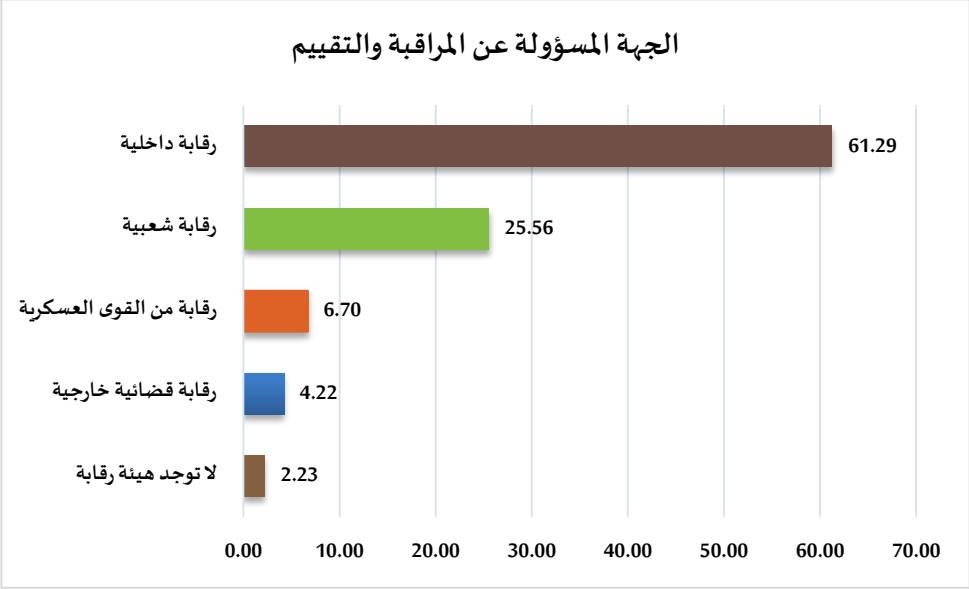
4. **غياب وتعدد مرجعية المحاسبة:** يحول غياب جهة مسؤولة عن المساءلة والمحاسبة أو تعددها وتبعيتها إلى مرجعيات عدة دون تطبيق العقوبات بحق المخالفين للإجراءات والأنظمة؛

5. **ضعف الكادر المتخصص:** تحتاج عملية مكافحة الفساد إلى كوادر مدربة على فرض القوانين وتنفيذ الإجراءات العقابية بحق المخالفين للأنظمة، وفي غياب هذه الكوادر تنتشر المخالفات الإدارية والمالية؛

6. **ضعف دور المجتمع المدني:** لا تنحصر مسؤولية مكافحة الفساد فقط بالهياكل الرسمية وإنما تتعداها لجهات أخرى من المجتمع باعتبارها مسؤولية اجتماعية ومنها منظمات المجتمع المدني على اختلاف مسمياتها وتوجهاتها، وكلما امتلكت المجتمعات المحلية منظمات مجتمع مدني فاعلة تمارس دورها في رقابة ومساءلة الهياكل المحلية كلما قلّت احتمالية ظهور الفساد فيها والعكس صحيح.

آليات تعامل المجالس المحلية مع الفساد

تسعى المجالس المحلية كأطر تمثيلية وخدمية مؤسساتية إلى ملء حالة الفراغ في المناطق التي تحررت من سطوة القوات الموالية، ونجاحها مرهون بقدرتها على تجاوز العوائق التي تحول دون تعزيز شرعيتها وأداء وظائفها الأساسية ومن أبرزها الفساد. وفي هذا السياق أظهرت دراسة مؤشر احتياجات المجالس المحلية تعدد الجهات الرقابية على المجالس حيث تعتمد 61.29% منها على الرقابة الداخلية مقابل تبني 25.56% لمبدأ الرقابة الشعبية، في حين أعرب 6.70% منها بأن القوى العسكرية هي الجهة التي تمارس الرقابة عليهم، بينما أجاب 4.22% بأن ذلك الدور تمارسه هيئات قضائية، في حين أجاب 2.33% بعدم وجود أي هيئة رقابية.



الشكل رقم (2): الجهة المسؤولة عن المراقبة والتقييم

وبناءً على ما سبق يمكن استنتاج أربعة أنماط رقابية تتبناها المجالس المحلية في تعاملها مع الفساد وهي:

1. **الرقابة الداخلية**

تمارس المجالس رقابة داخلية على أعمالها من خلال لجان تُشكلها وفق اللوائح القانونية التي تعتمدها، وقد أظهرت دراسة مؤشرات المجالس المحلية غياب لائحة داخلية موحدة للمجالس، حيث تعتمد ما نسبته 68.33% منها على لوائح خاصة بها مقابل 14.21% تتبنى لوائح وزارة الإدارة المحلية، في حين لا تعتمد 17.46% على أي لوائح ناظمة لعملها. ووفقاً لما سبق من الطبيعي أن تختلف آلية تشكيل تلك اللجان واختصاصاتها، ويلحظ انتشار هذا النمط الرقابي في مجالس المحافظات والمدن حيث تتوافر لها هياكل مؤسسية وموارد مالية وبشرية لتشكيل لجان الرقابة المركزية التي يتبع لها لجان فرعية في مجالس البلدات ولجان الأحياء.

ومن أبرز نقاط الضعف التي تواجه عمل هذه اللجان: 1) ضعف الهياكل الإدارية للمجالس، 2) الافتقار للكوادر المتخصصة، 3) عدم وضوح آلية تنفيذ القرارات الصادرة عنها،4) ضعف منظومة الترابط الإداري بين المجالس فيما بينها من جهة وبين مؤسسات المعارضة الرسمية من جهة أخرى [5].

2. **الرقابة الشعبية**

يمارس السكان المحليون دورهم الرقابي على أداء المجالس بوسائل عدة سواءً عن طريق الاجتماعات العامة أو من خلال عضويتهم في منظمات المجتمع المدني المحلية أو من خلال وسائل الإعلام المحلي، وقد أقرّت عدد من المجالس هذا النوع من الرقابة في أنظمتها الداخلية [6]، ويلحظ شيوع هذا النمط في مجالس البلدات ولجان الأحياء مقارنةً بمجالس المدن والمحافظات بحكم صغر مساحة تلك الوحدات الإدارية وسهولة تواصل السكان المحليين مع المجالس، ومن أبرز نقاط الضعف التي يعاني منها هذا النمط: 1) ضعف وعي السكان بممارسة دورهم الرقابي، 2) محدودية إتاحة المعلومات للسكان عن أعمال المجالس، 3) ضعف مأسسة منظمات المجتمع المدني.

3. **الرقابة العسكرية**

تقوم فصائل المقاومة الوطنية في عدد من المناطق بممارسة دور رقابي على المجالس بحكم ما تتمتع به من نفوذ محلي ناجم عن عدة عوامل منها: الطابع المحلي لعناصرها وقوتها العسكرية وقدرتها التمويلية على تأمين بعض الخدمات المحلية، ويلحظ انتشار هذا النمط المحدود بالأساس في المناطق التي لا تتوافر فيها مجالس محلية فاعلة، ويؤخذ على هذا النمط الرقابي ما يلي: 1) عدم وضوح حدود الدور الرقابي للفصائل على المجالس، 2) تضارب المصالح من حيث كونها جهة رقابية وتنفيذية في آن واحد، 3) الافتقار للكوادر المؤهلة لممارسة هذا الدور واعتباطية قراراته.

---

[5] في شهادة أدلى بها مجلس محافظة حلب الحرة لمركز عمران للدراسات الاستراتيجية، تمت الإشارة إلى المعوقات التي تواجه دور لجان الرقابة في أداء دورها على عمل المجلس، تاريخ الشهادة 23-7-2015.

[6] للمزيد راجع، دراسة مجلس محافظة درعا: المسار الصعب (2/2) حول آليات الرقابة في مجلس المحافظة، مركز عمران للدراسات الاستراتيجية، 27-2-2015، رابط إلكتروني https://goo.gl/aiXzzQ

4. **الرقابة القضائية**

تحتكر الهيئات الشرعية في المناطق المتحررة من سيطرة القوات الموالية الرقابة القضائية، ويمكن تفسير لجوء المجالس المحلية لها بالأسباب الآتية: 1) دعم فصائل المقاومة الوطنية المرتبطة بهذه الهيئات لها، 2) قدرتها على تنفيذ القرارات الصادرة عنها، 3) غياب منظومة قضاء محلي بديلة، 4) مرونتها في حلّ العديد من القضايا المحلية مقارنةً ببيروقراطية القضاء العادي، وتنتشر هذه الآلية على حد سواء في مجالس المدن والبلدات[7]، ولعلّ ما يأخذ على هذا النمط: 1) تعدد الهيئات الشرعية وغياب منظومة موحدة لها على مستوى مناطق سيطرة فصائل المقاومة الوطنية، 2) ضعف المنظومة القانونية التي تتبناها وعدم وضوحها وتعدد مرجعياتها،3) الافتقاد للاستقلالية نتيجة تأثير الفصائل عليها،4) ضعف الكفاءات القانونية والخبرات الإدارية فيها، 5) عدم وضوح طبيعة العلاقة بين الهيئات الشرعية والمجالس.

ملامح خطة لمكافحة الفساد

وظّفت المجالس المحلية عدة أنماط محلية لمكافحة الفساد، تبيَّن من خلال البحث وجود ثغرات فيها وعدم نضج أدواتها بالقدر الذي يمكّنها من تحقيق الغايات المرجوة منها، وإذا سلّمنا بمخاطر الفساد وأثرها على استقرار واستمرار المجالس فإنه يتوجب العمل على مكافحته من خلال وضع استراتيجية تكاملية تضمن تحقيق أهداف محددة وذلك من خلال خطة عمل تحدد آليات التنفيذ وأصحاب المصلحة والمؤشرات الكمية والنوعية لقياس جدوى خطة مكافحة الفساد، وضمن هذا السياق يقترح الآتي:

1. **رفع مستوى التوعية حول مخاطر الفساد لدى القيادات العاملة في الشأن العام:** يحد الفساد من قدرة المؤسسات العامة على أداء مهامها، وتقع مسؤولية التوعية بمخاطره على كل من مؤسسات المعارضة الرسمية والمجالس المحلية ومنظمات المجتمع المدني والجهات المانحة، ولتحقيق ذلك يتوجب العمل على:
    - تنظيم حوار بين أصحاب المصلحة حول مدونة قواعد السلوك الخاصة بالفساد؛
    - تنظيم حملات إعلامية لرفع مستوى الوعي حول مخاطر الفساد؛
    - تنظيم وتأطير علاقات التعاون بين أصحاب المصلحة؛
    - عقد ورشات عمل تطبيقية حول آليات مكافحة الفساد ودراسة حالات عملية.

ويتم قياس النجاح في تحقيق هذا الهدف من خلال المؤشرات التالية: 1) إقرار مدونة قواعد السلوك، 2) عدد الحملات الإعلامية وانتشارها، 3) عدد قضايا الفساد المعلن عنها، 4) آليات الرقابة المستحدثة، 5) عدد ورشات العمل وانتشارها، 6) فعالية الأداء الإداري والمالي للمجالس.

[7] غرامة مالية وحكم بالسجن لمتعهد بناء في بلدة سرمدا بإدلب، وكالة سمارت للأنباء، تاريخ 22-4-2015، رابط إلكتروني http://goo.gl/b7EdYr، أيضاً راجع، المجلس المحلي لمدينة دوما بريف دمشق يؤكد على ضرورة مكافحة الفساد في ظل القضاء الموحد بالغوطة، وكالة سمارت للأنباء، تاريخ 10-1-2015، رابط إلكتروني http://goo.gl/eJ4M7P

2. **تعزيز المشاركة المجتمعية في جهود مكافحة الفساد:** تستلزم نجاح جهود مكافحة الفساد والوقاية منه تفعيل مشاركة السكان ومنظمات المجتمع المدني، ويتم تحقيق ذلك من خلال:

- تأطير آليات المشاركة المجتمعية في مكافحة الفساد مؤسساتياً وقانونياً؛
- تعزيز دور الإعلام المحلي في متابعة قضايا الفساد وتوفير البيئة المواتية للعمل؛
- إنشاء منصة إلكترونية تفاعلية متخصصة بإتاحة المعلومات والبيانات حول أداء الهيئات المحلية، وتوفير التشريعات والإجراءات التوضيحية حول آليات المشاركة، ودعم أبحاث ودراسات حول الفساد وآثاره وتجارب الدول الأخرى في هذا المجال.

أما مؤشرات قياس تحقيق هذا الهدف فتتمثل في: 1) التشريعات القانونية الخاصة بمكافحة الفساد وتنظيم عمل منظمات المجتمع المدني، 2) عدد منظمات المجتمع المدني المرخصة من قبل الحكومة المؤقتة والمجالس المحلية، 3) عدد مذكرات التفاهم المنعقدة سواءً بين المنظمات أو بينها وبين الحكومة المؤقتة بخصوص مكافحة الفساد، 4) إنشاء منصة إلكترونية تفاعلية تتضمن البيانات والإجراءات والتشريعات والدراسات المتعلقة بالفساد، 5) الأبحاث المعدّة والدراسات حول مكافحة الفساد وآثاره.

3. **بناء قدرات المجالس المحلية في مجال البنى الإدارية والموارد البشرية:** يعتبر دور المجالس المحلية مركزياً في جهود مكافحة الفساد، الأمر الذي يتطلب تمكينها من خلال الإجراءات التالية:

- تنظيم دورات تدريب للقيادات العاملة في الشأن العام حول مقومات الحكم الرشيد؛
- وضع برامج تدريب تخصصية في مجال مكافحة الفساد وتنفيذها بالتعاون مع الجهات المانحة؛
- تطوير الهيكليات الإدارية لهيئات المعارضة المحلية والرسمية؛
- توظيف كوادر متخصصة في مجال القانون والإدارة؛
- استكمال عملية تشكيل لجان رقابة داخلية في المجالس المحلية وربطها ببعضها بمنظومة متكاملة.

وفيما يتعلق بمؤشرات القياس الدالة على تحقيق هذه الهدف فتشمل: 1) إقرار خطة تدريب مشتركة بين أصحاب المصلحة، 2) برامج تدريب بناءً على تقييم الاحتياجات، 3) اعتماد نظام داخلي موحد للمجالس، 4) عدد لجان الرقابة المشكلة، 5) عدد الموظفين من حملة الشهادات في القانون والإدارة، 6) عدد مذكرات التفاهم المنعقدة سواءً بين المنظمات أو بينها وبين الحكومة المؤقتة بخصوص مكافحة الفساد.

4. **تعزيز الشفافية في الإدارة المالية**: يقصد بالشفافية المالية إتاحة المعلومات والبيانات للمؤسسات العامة فيما يتعلق بعملية إعداد الموازنة وتنفيذها ويتيح ذلك تيسير عملية المراقبة والمحاسبة، ويتحقق ذلك من خلال عدة إجراءات تلتزم بها كلٌّ من المجالس المحلية ومؤسسات المعارضة الرسمية والهيئات المحلية ومن أهمها:

- اعتماد مبدأ الشفافية في إعداد الموازنة المالية؛
- إصدار التقارير المالية الدورية؛
- تحديد سلم واضح ومعتمد للرواتب والأجور؛
- اعتماد مبدأ الشفافية في المناقصات والمزايدات التي يعتمدها المجلس؛
- توظيف كوارد تخصصية في مجال إعداد الموازنات وجباية الأموال.

بخصوص مؤشرات قياس الشفافية المالية فتتمثل في: 1) عدد الموظفين من حملة الشهادات التخصصية في مجال الشؤون المالية، 2) اعتماد جدول رواتب للعاملين في مؤسسات المعارضة والمجالس المحلية، 3) عدد ودورية التقارير المالية ووضوح المعلومات الواردة فيها، 4) علنية إعداد الموازنة ومدى القدرة على مناقشتها.

5. **وضع منظومة قوانين متكاملة لمكافحة الفساد وآليات تنفيذية لتطبيق الأحكام:** لا يتوقع لجهود مكافحة الفساد أن تكون ذات أثر في ظل غياب نظام قانوني موحد يحدد المخالفات والعقوبات، وغياب جهاز تنفيذي لفرض الأحكام الصادرة بحق المخالفين، ولتوفير بيئة تشريعية وتنفيذية لا بد من التعاون بين المجالس المحلية ومؤسسات المعارضة الرسمية وفصائل المقاومة الوطنية وفق مبدأ وحدة الهدف وتكامل الأدوار لتحقيق ما يلي:

- مراجعة منظومة القوانين والتشريعات في سورية بخصوص مكافحة الفساد؛
- إجراء دراسات حول تجارب الدول في مكافحة الفساد سيما تلك التي تمر بحالة صراع؛
- إصدار قانون لمكافحة الفساد؛
- إقرار آلية قضائية للتبليغ عن حالات الفساد وضمان الحق في سرية وحماية الشهود؛
- بناء منظومة قضاء محلي بالتعاون مع الهيئات المحلية؛
- بناء جهاز شرطة محلي بالتعاون مع فصائل المقاومة الوطنية واعتباره جهة تنفيذية للأحكام الصادرة عن القضاء.

ومن مؤشرات النجاح في تحقيق هذا الهدف: 1) إعداد قانون لمكافحة الفساد، 2) اعتماد جهاز قضاء محلي وفق المعايير المتفق عليها، 3) اعتماد جهاز شرطة محلي وفق المعايير المتفق عليها

عمران
للدراسات الاستراتيجية
OMRAN
For Strategic Studies

الإدارة المحلية وتعزيز الممارسة الديمقراطية

www.OmranDirasat.org
OmranDirasat
OmranDirasat
OmranDirasat