



نزاهة Nazaha

نزاهة الموظف العام

الهيئة العامة لمكافحة الفساد
دولة الكويت
2025



نزاهة Nazaha

نزاهة الموظف العام

نزاهتك ... مسؤوليتك

الهيئة العامة لمكافحة الفساد
دولة الكويت
2025

تم إعداد هذا الكتيب من قبل الهيئة العامة لمكافحة الفساد عام 2025. يمكنكم الاطلاع على النسخة الإلكترونية من الكتيب من خلال زيارة موقع الهيئة

www.nazaha.gov.kw 

تسعى الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة) إلى نشر ثقافة النزاهة ومكافحة الفساد بشكل موسع وعلى كافة الأصعدة، لذلك بإمكانك تحميل أو طباعة المحتوى المنشور من جانب الهيئة لغرض استعمالك الخاص، وتستطيع إدراج مقتطفات من منشورات أو مطبوعات الهيئة شريطة الإشارة على النحو المناسب إلى أن المصدر ومالك حقوق المؤلف هي الهيئة العامة لمكافحة الفساد - نزاهة. يرجى الاستشهاد بهذا الكتيب على النحو التالي:

الهيئة العامة لمكافحة الفساد، دولة الكويت، كتيب نزاهة الموظف العام، 2025.

قائمة المحتويات



المحتويات

8	تمهيد
10	مقدمة
16	الفصل الأول: مفهوم النزاهة في الوظيفة العامة
17	من هو الموظف العام؟
20	سمات الموظف النزيه
21	لماذا النزاهة مهمة؟
24	الفصل الثاني: الإطار القانوني لنزاهة الوظيفة العامة في دولة الكويت
25	أولاً: دستور دولة الكويت
26	ثانياً: المعايير الدولية للنزاهة
27	ثالثاً: المعايير المحلية للنزاهة في الإطار التشريعي الكويتي
32	الأدوار التكاملية في تعزيز نزاهة الوظيفة العامة: الموظف، القيادي، والمؤسسة
36	الفصل الثالث: أدوات تعزيز نزاهة الموظف
36	أولاً: مدونات السلوك الوظيفي
44	ثانياً: الإفصاح المالي
46	ثالثاً: الإبلاغ
46	رابعاً: الحوكمة
52	خامساً: تعارض المصالح
53	سادساً: الشفافية وحق الحصول على المعلومات
56	سابعاً: الثقافة المجتمعية
62	أمثلة من الواقع
67	رسالة ختامية
69	اختبر نزاهتك الوظيفية

تمهيد



خطت دولة الكويت خطوات كبيرة نحو إرساء معايير النزاهة على كافة المستويات بما فيها النزاهة في الهيئات والمؤسسات الحكومية، ومنذ إنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة) في عام 2016 التي نص قانون إنشائها على «إرساء مبدأ الشفافية والنزاهة في المعاملات الاقتصادية والإدارية بما يكفل تحقيق الإدارة الرشيدة لأموال وموارد وممتلكات الدولة والاستخدام الأمثل لها»، حدثت تطورات عدة لتطبيق قواعد ومعايير النزاهة بشكل علمي وعملي، كما عكست استراتيجية الكويت لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد التي أعدتها (نزاهة)، حيث تضمنت هذه الاستراتيجية محور كامل تحت عنوان (القطاع العام) يتضمن 22 مبادرة تهدف بشكل مباشر أو غير مباشر إلى تعزيز نزاهة الوظيفة العامة.

ولما كانت الجهود الرامية لتعزيز النزاهة في الوظيفة العامة لا تقوم على النحو الأمثل إلا بتكامل هذه الجهود مع التوعية والتثقيف فقد حرصت (نزاهة) على إصدار هذا الكتيب ضمن مكتبتها المعرفية التوعوية التي تساند وتدعم المبادرات التي تنفذها ضمن اختصاصاتها التي رسمها لها قانون إنشائها رقم (2) لسنة 2016 وتعديله، ومبادرات استراتيجية الكويت لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد (2019-2024).

ويتناول هذا الكتيب المعلومات الرئيسية حول مفهوم النزاهة الوظيفية، وسبل تعزيز نزاهة الوظيفة العامة والموظف العام، والتي تدعو إليها اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد على المستوى الدولي والعديد من المنظمات والهيئات الأخرى بشكل مواز، وتقودها الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة) على المستوى الوطني، كما يشير الكتيب إلى القواعد والإجراءات التي اعتمدها المنظمات والجهات المعنية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة في هذا المجال، كما يعرض هذا الكتيب السياق الشامل لجهود الوقاية من الفساد وتعزيز نزاهة الوظيفة العامة و الموظف العام في مؤسسات دولة الكويت، ليمثل مرجعاً لكافة المعنيين وذوي الاختصاص في تكوين رؤية وتحديد أهداف وأساليب التطبيق الأمثل في الجهات الحكومية وغيرها.

مقدمة



في الوقت الذي تتسارع فيه التطورات العالمية التي تحيط بالنظم السياسية والإدارية والاقتصادية، تسعى الحكومات إلى تحقيق أهداف ورؤى تنمية تعمل على الارتقاء بشعبها، وتحقيق الكفاءة ومعايير الجودة التي تعود بشكل إيجابي على الأنشطة والعمليات والمشاريع والدولة بشكل عام، إلا أن هناك العديد من التحديات تقف كحجر عثرة أمام هذا المبتغى، ولعل أهم التحديات التي تواجه الحكومات هي آفة الفساد التي ليست فقط تتسبب في هدر الموارد العامة للدولة، وتوسيع الفجوات الاقتصادية والاجتماعية بين طبقات المجتمع، وإنما تولد السخط والإحباط واهتزاز الثقة في مؤسسات الدولة.

وفي ظل التوجهات الوطنية والدولية لكبح جماح الفساد ومواجهته بأقصى قدر من الحزم، تركز الحكومات من ضمن جهودها على إصلاح البيت من الداخل عن طريق تحقيق أقصى قدر من النزاهة للوظيفة العامة وقد قاد هذا الاهتمام المطرد بنزاهة الوظيفة العامة إلى أن أصبحت معايير النزاهة في الوظيفة العامة ضرورة لا تنفك عنها جهود مكافحة الفساد والوقاية منه.

إن الأخلاق الوظيفية والمهنية في الخدمة العامة هي معايير واسعة تحدد كيف ينبغي للموظفين العموميين أداء واجباتهم الرسمية، ويتم تعزيز هذه القيم والمعايير بشكل أفضل إذا كان هناك منظومة قيم مؤسسية ونظام متطور من السياسات والممارسات الإدارية والرقابية التي تقوم على مبدأ المساءلة وتعمل على تقديم الحوافز وتطبيق العقوبات لتشجيع الموظفين العموميين على أداء واجباتهم باحترافية ضمن معايير السلوك العالية، وبشكل عام، أصبحت النزاهة والأخلاق والمعايير المنضبطة للسلوك في الخدمة العامة من العوامل الرئيسية للحكم على مدى جودة وكفاءة ونزاهة أداء الحكومة.

وفي دولة الكويت، يشكل القطاع العام أهم مرتكزات الدولة، فبالإضافة لتقديره أغلب الخدمات لسكان الدولة فإنه يشكل النسبة الغالبة من سوق العمل، فتشير الإحصائيات إلى أن عدد موظفي القطاع العام في دولة الكويت وفق إحصائية 2024/12/31 قد وصل إلى (516,081) موظف، من هؤلاء الموظفين (400,713) موظف كويتي الجنسية، وهو ما يشكل نسبة 77.6% تقريباً من إجمالي موظفي القطاع العام⁽¹⁾.

(1) وفقاً لإحصائيات الهيئة العامة للمعلومات المدنية بتاريخ 2024/12/31.

وقد بلغ تعداد السكان من الكويتيين (1,567,983) نسمة في ذات الفترة، وبذلك تكون نسبة المواطنين العاملين بالقطاع العام هي 32.9% تقريبا من تعداد السكان الكويتيين، أي أن ما يقارب ثلث مواطنين الدولة يعملون في القطاع العام.

من جهة أخرى يعتبر القطاع العام أكبر قطاع يتم فيه تداول الأموال العامة، كما تُعقد فيه أكبر عدد من معاملات الشراء وتبرم فيه أكبر عدد من العقود والمناقصات، ويتضمن أكبر عدد من التشريعات والقوانين والقرارات وإجراءات العمل.

وحيث أن أهم مبادئ استقرار واستمرار الدولة المدنية هي «الثقة» في إدارة شؤونها ومواردها، فإن نزاهة القطاع العام وإصلاح مكوناته من أهم مستهدفات برامج العمل الحكومية والتي بدونها لا يستقيم تطبيق خطط الإدارة وخطط التنمية المستدامة التي تحتاج أدوات فاعلة ومهنية عالية، وبيئة شفافة خالية من الفساد لإنجازها، فالفساد يقوض قدرة الحكومة على تقديم الخدمات الأساسية ويؤدي إلى التحيز وعدم العدالة ويثبط فرص الاستثمار ويعتبر عنصر رئيسي في تدهور الأداء الاقتصادي وعقبة كبرى في طريق التنمية.

لذلك تتوالى جهود التطوير والإصلاح الإداري في القطاع العام، وهو الأمر الذي لا ينفصل عن نزاهة الوظيفة العامة و الموظف العام الذي يشكل عصب إدارة الشأن العام وأحد ركائزها الهامة وأهم سبل التطور والنهضة.

هدفنا من هذا الكتيب



1

تعزيز الوعي بقيم النزاهة
والأمانة في العمل الوظيفي

2

توضيح واجبات ومسؤوليات الموظف
العام والسلوكيات المتوقعة منه

3

الحد من مظاهر الفساد الإداري
من خلال الإرشاد والتثقيف

4

نشر ثقافة النزاهة والشفافية
والمساءلة بين الموظفين

5

دعم بيئة عمل قائمة على
القيم والالتزام الأخلاقي

6

التعريف بالإطار القانوني والتشريعات
المتعلقة بنزاهة الوظيفة العامة

7

تمكين الموظف من اتخاذ قرارات
أخلاقية وصحيحة في مواقف العمل

أداء مسؤولياتك بنزاهة هو خط الدفاع الأول ضد الفساد

الفصل الأول

مفهوم النزاهة في الوظيفة العامة

يُقصد بنزاهة القطاع العام أو النزاهة العامة «استخدام السلطات والموارد التي أوكل للقطاع العام إدارتها وتنظيمها بشكل فعال ونزيه ضمن معايير مهنية وأخلاقية منضبطة، لتحقيق الأهداف العامة والتي ترتبط وتخدم المجتمع ككل وتتضمن تلك المعايير الأخلاقية النزاهة والشفافية، والمساءلة، والجودة، والكفاءة المهنية».

كما تم تعريف مفهوم النزاهة العامة بعبارات أوسع نطاقاً على أنها «الالتزام بالمبادئ والمعايير والقيم الأخلاقية المشتركة، لدعم وإعطاء الأولوية للمصلحة العامة على المصالح الخاصة في القطاع العام»⁽²⁾.

لذا تعتبر النزاهة قيمة أساسية في الخدمة العامة وفي سياق أعمال وأنشطة المؤسسات الحكومية، ومن هذا المنطلق يكون لها تأثير كبير على المجتمع، فعندما يرى المواطنون أن الخدمات العامة يتم تقديمها بنزاهة وبدون فساد وأن سيادة القانون هي السائدة، سينعكس ذلك على استعدادهم للالتزام بالقوانين والشعور بالثقة تجاه جهود حماية المال العام، كما سيشعرون بأن الخدمات الحكومية تُلبى احتياجاتهم بشكل عادل وشفاف يتفق مع القوانين وأفضل المعايير.

فالوظيفة العامة مهما علا شأنها مكرسة لخدمة المواطنين، وأساسها ميثاق العمل (عقد/قرار إداري/مرسوم) الذي يربط الموظف بجهة عمله بدءاً من أعلى سلطة (الوزير ومن في مستواه) إلى أصغر وظيفة في درجات تسلسل الأعمال، موزعة حسب طبيعة العمل والمسؤوليات والصلاحيات.

(2) OECD (2017). OECD Recommendation on Public Integrity. Organization for Economic Co-operation and Development.

ومهما تنوعت السلطات ذات الصلة بالشأن العام وإن انفصلت واستقلت في مجالاتها واختصاصاتها وسير أعمالها إلا أن مسؤولياتها في إدارة وتشريع وتنظيم الشأن العام لا تتفصل، فكل تلك السلطات يعمل بها موظفون تربطهم عقود ومواثيق أمام الشعب ومع الدولة وموكل لهم أعمال يؤدونها لخدمة الدولة ومصالحها واستقرارها وأمنها وخدمة الشعب ومصالحه ورفاهيته وأمانه. والحقيقة أن تعزيز النزاهة في الخدمة العامة يُشكل تحدياً كبيراً لجميع الدول، فلا يقتصر الأمر على مطالبة الموظفين بالالتزام بالمعايير الأخلاقية والكفاءة الوظيفية، بل يتطلب أيضاً وجود ثقافة أخلاقية شاملة ونظام فعال لإدارة النزاهة على مستوى المؤسسات العامة ونظم رقابة وتقييم فعالة ومساءلة حقيقية، فبدونها لن تستقيم أقطاب النزاهة وأدواتها في تحقيق الأهداف المرجوة.



من هو الموظف العام؟

ورد تعريف الموظف العام في التشريعات الكويتية في عدد من المواضع، حيث عرف المرسوم بقانون رقم 15 لسنة 1979 في شأن الخدمة المدنية في (المادة 2) «كل من يشغل وظيفة مدنية من وظائف الجهات الحكومية مهما كانت طبيعة عمله أو مسمى وظيفته».

كما عرفت (المادة 43) من قانون رقم (31) لسنة 1970 بتعديل بعض أحكام قانون الجزاء رقم (16) لسنة 1960 الموظف كما يلي:

يُعد في حكم الموظف العام في تطبيق نصوص هذا الفصل:

- 1 الموظفين والمستخدمون والعمال في:
المصالح التابعة للحكومة أو الموضوعة تحت
إشرافها أو رقابتها.
- 2 أعضاء المجالس النيابية العامة أو المحلية
سواء أكانوا منتخبين أو معينين.
- 3 المحكمون والخبراء ووكلاء النيابة والمصفون
والحراس القضائيون.
- 4 كل شخص مكلف بخدمة عامة.
- 5 أعضاء مجالس إدارة ومديرو وموظفو ومستخدمو
المؤسسات والشركات والجمعيات والمنظمات
والمنشآت إذا كانت الدولة أو إحدى الهيئات
العامة تساهم في مالها بنصيب ما بأية
صفة كانت.

وقد أكد القانون رقم (1) لسنة 1993 بشأن حماية الأموال العامة في (المادة 3) منه على ذات التعريف.

وعرف المرسوم بالقانون رقم (69) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام القانون رقم (2) لسنة 2016 في شأن إنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد الموظف العام بأنه كل من يشغل وظيفة مدنية أو عسكرية لدى الجهات الحكومية أيا كانت طبيعة عمله أو مسماه الوظيفي، أو من يعد في حكم الموظف العام من الأشخاص المنصوص عليهم في المادة (43) من قانون الجزاء.



فمن هو الموظف النزيه؟

الموظف النزيه هو من يلتزم في عمله بقيم الصدق والشفافية والعدالة، ويضع المصلحة العامة فوق أي اعتبار شخصي، ويؤدي واجباته بإخلاص، ويتحمل مسؤوليته بكل أمانة، ويتجنب كل ما قد يُثير الشك فيه وبمستوى أدائه أو يُضعف ثقة الناس في الجهة التي يعمل بها. فالنزاهة ليست فقط التزامًا بالقانون، بل هي رقابة ذاتية وموقف أخلاقي ينبع عن قناعة راسخة بأن العمل قيمة، والعمل العام أمانة يجب أدائها على أكمل وجه.



سمات الموظف النزيب

الصدق

أن يقول الحقيقة ويبتعد عن التضليل أو إخفاء المعلومات

الأمانة

أن يحافظ على المال العام، والممتلكات العامة، والمعلومات التي في عهده

العدل والإنصاف

أن يعامل الجميع دون تحيز أو تمييز، ويتخذ قراراته بناءً على معايير موضوعية

الشفافية

أن يكون واضحاً في قراراته وإجراءاته، ويشارك المعلومات التي تهم الآخرين بوضوح

الانضباط

أن يلتزم بالقوانين واللوائح والأنظمة المعتمدة في جهة عمله

الإخلاص في العمل

أن يؤدي واجباته بكل تفان دون انتظار مكافأة خاصة أو منفعة شخصية

المسؤولية

أن يتحمل نتائج أفعاله وقراراته، ويعترف بالخطأ عند وقوعه

الاحترام

أن يتعامل مع الآخرين بأدب وتقدير، ويحترم تنوعهم وحقوقهم وآرائهم



لماذا النزاهة مهمة؟

عندما يلتزم الموظف العام بالنزاهة، فإن الأثر الإيجابي لا يقتصر عليه وحده، بل يمتد تأثيره ليشمل المؤسسة والمجتمع والوطن بأكمله، فعلى مستوى الفرد تعزز النزاهة ثقة الموظف بنفسه، وتمنحه راحة الضمير واحترام الآخرين، وتُهيئ له فرص التقدير والترقية المبنية على الكفاءة وتحميه من الوقوع في الشبهات.

أما على مستوى المؤسسة، فالنزاهة تكسب مؤسسات الدولة مصداقية أمام الجمهور، وتحسن بيئة العمل، وترفع من جودة الأداء والخدمة العامة لتي تقدمها للجمهور، وعلى مستوى المجتمع، تُسهم النزاهة في تحقيق العدالة، وتعزيز الثقة في الجهات الحكومية، وتقليل الفجوة بين المواطن والإدارة وتساهم في نهضة المجتمع واستقرار أمنه، وأخيراً على مستوى الوطن فإنها تمثل ركيزة للتنمية الشاملة، وحماية للمال العام، ووسيلة لبناء دولة قوية ومتطورة قائمة على سيادة القانون. إن نزاهة الموظف العام ليست خياراً فردياً، بل مسؤولية وطنية تصنع الفارق في حاضر الدولة ومستقبلها.

مكافحة الفساد مسؤولية مشتركة

الفصل الثاني الإطار القانوني لنزاهة الوظيفة العامة في دولة الكويت



حرصت دولة الكويت على ترسيخ قيم النزاهة والشفافية في القطاع العام، من أجل مكافحة الفساد، وتعزيز مبادئ المساءلة والمحاسبة، وصون المال العام، وحماية الوظيفة العامة من الفساد.

وحيث أن السعي لتحقيق النزاهة يبدأ من إرساء الأساس القانوني الذي يضمن وجود منظومة تشريعية متكاملة قوية وواضحة تدعم معايير النزاهة الشفافية والمساءلة في جميع مؤسسات الدولة، من خلال سن القوانين واللوائح والسياسات العامة التي تحارب الفساد وتضع قواعد واضحة للعمل والسلوك الأخلاقي المطلوب من الموظفين العموميين، ويتكامل ذلك مع وجود هيئات رقابية مستقلة وفاعلة في متابعة الأداء الحكومي تتمتع بالاستقلالية والقدرة على تنفيذ وتطبيق التشريعات والتدابير الاجرائية بشكل حازم وفاعل، لضمان عدم إساءة استخدام السلطة أو هدر الموارد العامة.

ولكل ذلك فقد تنوعت المنظومة التشريعية الكويتية في مجال مكافحة الفساد بشكل واضح ومتطور ومتجدد، كما حرصت الدولة على إنشاء جهات للرقابة وانفاذ القانون، وفيما يلي عرض لمصادر المنظومة التشريعية الكويتية لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة والجهات القائمة على تطبيق هذه المنظومة.

أولاً: دستور دولة الكويت

يُعد دستور دولة الكويت الأساس الذي تستند إليه التشريعات الوطنية والذي لم يغفل عن ترسيخ مبادئ النزاهة في الوظيفة العامة من خلال نصوصه التي رسمت أركان الدولة الحديثة مُستتدة إلى قواعد العدالة والمساواة، ومما تضمنه دستور دولة الكويت في هذا الشأن ما يلي:

المادة (17) نصت على أن: «للأموال العامة حرمة، وحمايتها واجب على كل مواطن».

ونصت المادة (26) على أن: «تولى الوظائف العامة من قبل المواطنين على أساس الكفاءة».

ونصت المادة (41) على أن: «لكل كويتي الحق في العمل وفي اختيار نوعه والعمل واجب على كل مواطن تقتضيه الكرامة ويستجوبه الخير العام وتقوم الدولة علي توفيره للمواطنين وعلى عدالة شروطه».

ومن أجل ضمان عدم اساءة استغلال كبار المسؤولين بالدولة لسلطاتهم الوظيفية ومنع تعارض مصالحهم الخاصة مع المصلحة العامة نصت المادة (131) على أنه: «لا يجوز للوزير أثناء توليه الوزارة أن يلي أي وظيفة عامة أخرى أو أن يزاول، ولو بطريق غير مباشر، مهنة حرة، أو عملاً صناعياً، أو تجارياً، أو مالياً. كما لا يجوز له أن يسهم في التزامات تعقدها الحكومة أو المؤسسات العامة، أو أن يجمع بين الوزارة والعضوية في مجلس إدارة أي شركة، ولا يجوز له خلال تلك المدة كذلك أن يشتري أو يستأجر مالا من أموال الدولة ولو بطريق المزاد العلني، أو أن يؤجرها أو يبيعها شيئاً من أمواله أو يقايضها عليه». وتجسد هذه النصوص التزام الدولة بتكافؤ الفرص، والمسؤولية الجماعية في حماية المال العام، وتقديم المصلحة العامة على المصالح الشخصية، ليؤسس الدستور بذلك إطاراً واضحاً يحث الموظف العام على الالتزام بالنزاهة والأمانة والعدل والولاء للوطن، بما يعزز المبادئ العامة في إدارة مؤسسات الدولة وسلامة أدائها.

ثانياً: المعايير الدولية للنزاهة - اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد

تُعد اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC) أهم الأدوات الدولية التي وضعت إطاراً شاملاً لتعزيز النزاهة والشفافية في القطاع العام، بما في ذلك الوظيفة العامة، وقد وقعت دولة الكويت على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في 9 ديسمبر 2003، وصدر القانون رقم (47) لسنة 2006 بالموافقة على الاتفاقية، والتزمت دولة الكويت بتنفيذ ما ورد فيها من تدابير تهدف إلى وقاية الوظيفة العامة من الفساد وتعزيز سلوك الموظف الأخلاقي.



وتشجع الاتفاقية الدول على اتخاذ إجراءات وقائية عدة منها: وضع قوانين ومدونات سلوك للموظفين العموميين، وتطبيق آليات واضحة للتعيين والترقية تقوم على الجدارة والكفاءة، بالإضافة إلى تعزيز الرقابة والمسؤولية من خلال الإفصاح عن الذمة المالية وتحديد حالات تضارب المصالح.

كما تحث الاتفاقية الدول على تجريم أفعال الرشوة والاختلاس وإساءة استخدام السلطة، واستغلال المناصب العامة لتحقيق مكاسب شخصية، وفي نفس الوقت تُشجع على حماية المبلغين عن الفساد داخل بيئة العمل.

وتتضمن الاتفاقية عدة مواد واضحة تلزم الدول باتخاذ إجراءات عملية لتعزيز نزاهة الموظف العام والوقاية من الفساد، وذلك من خلال:

التدابير الوقائية (الفصل الثاني)

- **المادة (5):** تحث الدول على تطوير سياسات وطنية لتعزيز النزاهة، الشفافية، والمساءلة في القطاع العام.
- **المادة (7):** تدعو إلى تنظيم التوظيف والترقية في الوظيفة العامة على أساس الجدارة والموضوعية، وتوفير تدريب مهني للموظفين العموميين.
- **المادة (8):** توصي بوضع مدونات سلوك للموظفين العموميين، والحد من تضارب المصالح، وتفعيل الإفصاح عن الذمة المالية.

تجريم الأفعال المنافية للنزاهة (الفصل الثالث)

- **المادة (15):** تُجرّم الرشوة التي يتلقاها أو يعرضها الموظف العام.
- **المادة (17):** تُجرّم الاختلاس من قبل موظف عمومي للأموال العامة.
- **المادة (18):** تُجرّم استغلال النفوذ لتحقيق مصالح غير مشروعة.
- **المادة (19):** تُجرّم إساءة استخدام الوظيفة، كاستخدام المنصب لتحقيق مكاسب شخصية.

لذا يُعد امتثال دولة الكويت لمتطلبات هذه الاتفاقية من خلال سن القوانين والتشريعات والخطط الاستراتيجية وتطوير الإجراءات وعقد البرامج التوعوية في هذا المجال التزاماً بتحقيق إدارة عامة نزيهة وفعالة، ويُحمّل الموظف العام مسؤولية الالتزام بأعلى المعايير الأخلاقية في أداء واجباته اليومية، مما يعزز ثقة المجتمع بالمؤسسات الحكومية، ويساهم في بناء بيئة عمل شفافة وعادلة.

ثالثاً: المعايير المحلية للنزاهة في الإطار التشريعي الكويتي

سنّت دولة الكويت حزمة من القوانين لتعزيز النزاهة في القطاع العام من خلال تشريعات واضحة ومتراصة تهدف إلى رفع كفاءة الجهاز الحكومي، وتعزيز ثقة المواطن بالمؤسسات العامة، والتصدي لجميع أشكال الفساد الإداري

والمالي. وتستند هذه التشريعات إلى المبادئ التي أرساها الدستور الكويتي، والتي سبقت الالتزامات الدولية التي صادقت عليها وكانت منذ فجر تأسيس النظام العام بالدولة ومنها:

قانون الخدمة المدنية - رقم (15) لسنة 1979

- ينظم العلاقة بين الموظف والدولة.
- يُحدد واجبات الموظف العام، ومنها: أداء العمل بإخلاص، احترام القوانين، تجنب تعارض المصالح.
- ينص على معايير السلوك الوظيفي، والعقوبات التأديبية في حال الإخلال بها.

قانون حماية الأموال العامة - رقم (1) لسنة 1993

- يُجرّم أي تصرف يضر عمداً أو خطأً بالمال العام أو يُبدّده أو يخلّسه.
- يحدد نطاق الأموال العامة.
- يشمل الموظفين ومن في حكمهم.
- يهدف إلى صون ممتلكات الدولة وتكريس مبادئ الأمانة والمسؤولية.
- يفرض رقابة على تداول الجهات للأموال العامة في الداخل والخارج.
- يحث على الإبلاغ عن الجرائم التي تقع على المال العام ويجرم الامتناع عن ذلك.

قانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب - رقم (106) لسنة 2013

- يُعزز الشفافية المالية، ويفرض إجراءات رقابية على الأموال المشبوهة.
- يُساهم في حماية النظام المالي للدولة، ويمنع استغلال المناصب في تحويل أو إخفاء أموال غير مشروعة.

قانون الجزاء الكويتي رقم (16) لسنة 1960 وتعديلاته الصادرة بالقوانين (31) لسنة 1970 و (2) لسنة 2023

- يحتوي على مواد تُجرّم الرشوة، إساءة استخدام السلطة، استغلال النفوذ، التزوير، والإضرار بالمصلحة العامة.
- تُطبق مواد على كل موظف عام يخل بواجباته أو يستغل منصبه لتحقيق مكاسب خاصة.
- يوسع نطاق المسؤولية الجزائية على الشخص الاعتباري الخاص في الجرائم المتعلقة بالفساد.

قانون رقم (12) لسنة 2020 بشأن حق الاطلاع على المعلومات

- يُرَسِّخ نزاهة قرارات الجهات الحكومية عبر إتاحة المعلومة بشكل واضح.
- يعزز المساءلة والشفافية، ويحد من سلوك التعتيم الرسمي.
- يمكن المواطنين والموظفين من الاطلاع على المعلومات التي تؤثر على حقوقهم أو خدماتهم.

قانون رقم (1) لسنة 2023 في شأن منع تعارض المصالح

- يسهم هذا القانون في حماية نزاهة القرار الإداري، ويُعزز من ثقة المجتمع بالمؤسسات الحكومية، ويُرسِّخ مبدأ العدالة في التعامل مع المال العام والسلطة الوظيفية.
- إلزام الموظف بالإفصاح عن أي حالة تعارض مصالح فوراً.
- الامتناع عن المشاركة في أي قرار أو إجراء ينطوي على تعارض.

قانون إنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة) رقم (2) لسنة 2016 والمعدل بمرسوم قانون رقم (69) لسنة 2025

- يُعد من أهم التشريعات الحديثة لتعزيز النزاهة المؤسسية المالية والإدارية.
 - يؤسس هيئة مستقلة ذات صلاحيات واضحة تُعنى بالتحري عن شبكات الفساد ومكافحته.
 - أوجب على بعض الفئات الوظيفية تقديم إقرارات الذمة المالية بما يعزز نزاهة الوظيفة العامة ومكافحة الكسب غير المشروع.
 - قدم لأول مرة نظام آمن وسري للإبلاغ عن قضايا الفساد مدعوم بحماية المبلغين والشهود في قضايا الفساد.
 - يختص بنشر التوعية وتعزيز ثقافة النزاهة في الجهات الحكومية خاصة وثقافة النزاهة المجتمعية ونبذ الفساد بشكل عام.
 - وضع استراتيجية الكويت لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد التي تهدف الى بناء منظومة وطنية متكاملة تركز على الشفافية والمساءلة والعدالة، وتعمل على ترسيخ قيم النزاهة في مؤسسات الدولة والمجتمع. كما تسعى إلى الوقاية من الفساد ومكافحته عبر تطوير التشريعات، وتعزيز الرقابة، ورفع الوعي المجتمعي بمخاطر الفساد وآثاره على التنمية.
- ولكن رغم جودة وتنوع المنظومة التشريعية الكويتية التي تعزز النزاهة في الوظيفة العامة إلا أن فاعلية هذه القوانين لا تكتمل إلا بالتزام الموظفين بكافة مستوياتهم بروحها ومقاصدها، وبتكامل الجهود بين التطبيق والتشريع والردع، والتوعية والمراقبة المؤسسية والمجتمعية، فبذلك فقط تتعزز النزاهة وتقل فرص الفساد والانحراف في السلوك الوظيفي، وتتحسن كفاءة الأداء الحكومي في حسن إدارة توجيه الموارد بشكل عادل وفعال.



مراحل تحول السلوك الوظيفي





السلوك النزيه البديل

تقديم الخدمة للجميع بنزاهة وعدالة ووفق الإجراءات الرسمية

الالتزام بمعايير الكفاءة والجدارة في جميع قرارات الموارد البشرية

الإفصاح والشفافية في مشاركة المعلومات المرتبطة بالعمل

الالتزام بقوانين الشراء العام والمنافسة العادلة

الفصل التام بين الوظيفة والمصالح الشخصية

الاستخدام المسؤول للموارد بما يحقق أهداف المؤسسة

إنجاز المعاملات بإنصاف ووفق المدة الزمنية المحددة

الإبلاغ عنها عبر القنوات الرسمية

أداء المهام بجدية وحرص والالتزام بالوقت والضوابط المهنية

الصدق والشفافية والالتزام بالقوانين في جميع التعاملات

الإفصاح عن العلاقة والامتناع عن اتخاذ القرار ومنع تعارض المصالح

المحافظة على الممتلكات العامة واستخدامها في حدود العمل وأداء الوظيفة فقط



السلوك الفاسد

قبول رشوة لإنجاز معاملة

محاباة الأقارب في التعيين أو الترقية أو الدورات

إخفاء معلومات لخدمة مصلحة شخصية

التلاعب في العقود أو المناقصات

استغلال المنصب لتحقيق مصالح خاصة

هدر المال العام أو إساءة استخدام الموارد

تعطيل المعاملات بشكل متعمد

التغاضي عن مخالفات واضحة

الإهمال في أداء الواجبات الوظيفية

الغش والتحايل والتزوير

إصدار قرار لصالح جهة أو شخص تربطك معه علاقة (صلة، قرابة، مساهمة)

استخدام الموارد والمعدات العامة وخدمات العقود وعمال الجهة لأغراض شخصية

الأدوار التكاملية في تعزيز نزاهة الوظيفة العامة: الموظف، القيادي، والمؤسسة

تعد النزاهة الوظيفية حجر الزاوية في بناء مؤسسات الدولة القوية والعادلة، وهي ليست مسؤولية فردية تقع على عاتق موظف دون آخر، بل هي منظومة تشاركية شاملة تتطلب تكامل الجهود وتفاعل الأدوار بين جميع المستويات داخل المؤسسة العامة، فالعمل المؤسسي القائم على النزاهة لا يتحقق فقط بوجود قوانين ولوائح، بل يحتاج إلى سلوك تطبيقي واع من الموظف، وقيادة رشيدة من المسؤول والقيادي، وبيئة مؤسسية داعمة تعزز هذه القيم وتغرسها في ثقافة العمل اليومي.

ولا شك أن أي خلل في أحد هذه المكونات قد يؤدي إلى اختلال منظومة النزاهة في المؤسسات، ويؤثر سلباً على جودة الخدمات العامة، ويزيد من فرص الفساد الإداري والمالي، ولهذا فإن فهم الأدوار المختلفة لكل من الموظف، والقيادي، والمؤسسة، هي الخطوة الأولى لبناء منظومة نزاهة فعّالة ومستدامة.



تكمُن أهمية تكامل هذه الأدوار الثلاثة، ليس فقط كممارسات ومسؤوليات إدارية، بل كثقافة مؤسسية تُترجم في الواقع العملي، فالنزاهة ليست شعاراً يُرفع في المناسبات، بل سلوك يومي يتجلى في أداء الواجب، واحترام القانون، وخدمة الصالح العام بكل شفافية وإخلاص.

الموظف: الضمير الحي في قلب المؤسسة

الذي يمثل خط الدفاع الأول ضد أي انحراف سلوكي أو تجاوز إداري أو مالي، وهو من يعكس يومياً صورة المؤسسة أمام المجتمع من خلال أدائه ونزاهته.

القيادي/ المسؤول: القدوة التي يحتذى بها

الذي يحمل مسؤولية كبرى في ترسيخ السلوك النزيه كقدوة، من خلال الإشراف العادل وصنع القرارات الرشيدة والتطوير وتحقيق الأهداف، وعلى قدر السلطة الممنوحة له تكون مسؤولياته.

المؤسسة: الحاضنة المسؤولة عن ترسيخ النزاهة

التي يقع على عاتقها بناء نظام إداري ومالي متكامل يرسّخ قيم الحوكمة ويحفّز الالتزام ويضع الآليات الرقابية والوقائية المناسبة، ويطور قدرات العاملين في المؤسسة من خلال التدريب الفعال على معايير النزاهة وسبل الوقاية من الفساد.

منظومة النزاهة التشاركية



مدونة السلوك ليست مجرد وثيقة، بل
هي عهد أخلاقي ومهني بينك وبين
وظيفتك وبلدك
التزامك بما ورد فيها يحميك، ويُسهّم
في بناء جهاز حكومي نزيه، عادل،
وموثوق أمام المواطن

الفصل الثالث

أدوات تعزيز نزاهة الموظف

تتنوع وتتعدد أدوات ووسائل غرس النزاهة في الوظيفة العامة، ولكون الموظف هو قلب الوظيفة النابض، فإن تسلحه بموجبات النزاهة في أداء عمله يتكون من عدة سبل منها ما يتعلق بالجهة الإدارية التي يعمل بها، ومنها ما هو مرتبط بتكوينه النفسي والاجتماعي والديني والأخلاقي، وتتجلى مرتكزات معايير النزاهة وسبل تطبيقها من خلال ما يلي:

أولاً: مدونات السلوك الوظيفي

تُعرف مدونة السلوك الوظيفي - بأنها وثيقة تصدرها المؤسسة وتتضمن مجموعة من القيم والمعايير والمبادئ، تُحدد من خلالها ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب فيه من السلوك في إطار بيئة العمل - بحيث تُرشد العاملين في المؤسسة إلى الضوابط السلوكية المهنية التي يجب الالتزام بها، منها : احترام القانون، والحيادية، والنزاهة، والفاعلية، والشفافية، والأمانة، والانضباط، وتعتبر المدونة نقطة مرجعية هامة لأي موظف لما تحتويه من ملخص للمتطلبات القانونية والسياسات السائدة، مع توجيهات حول كيفية استيفاء هذه المتطلبات. كما تعتبر مدونات السلوك الوظيفي أداة جوهرية في بناء ثقافة الأعمال النزاهة فهي تساهم في تعزيز المسؤولية الفردية والتعاون المشترك والأخلاق في مكان العمل، من خلال وضع توجيهات واضحة ومحددة تساعد في توضيح توقعات المؤسسة وتحديد السلوك الذي يجب اتباعه من قبل الموظفين. كما توفر مدونة السلوك إطاراً قانونياً وأخلاقياً للعمل وتساعد في تجنب الممارسات غير الأخلاقية وممارسات الفساد المجرمة وتعزز الشفافية والعدالة والمساواة في الفرص وتضمن تعامل عادل ولائق مع جميع العاملين بالمؤسسة وأصحاب المصلحة.

أهداف مدونة السلوك

- تعريف الموظف بحقوقه وواجباته الوظيفية لتفعيل الرقابة الذاتية، وتعزيزها والدراية بالقوانين واللوائح.
- تفعيل آلية المساءلة الوظيفية لضبط الأداء، وحماية المال العام.
- تنمية ثقافة مؤسسية للوظيفة العامة لدعم القيم المهنية وتنمية روح المسؤولية والمساءلة.
- تعزيز الثقة المتبادلة بين المؤسسة والعاملين فيها ومتلقي الخدمات من الجمهور.
- إدارة تعارض المصالح والذي يعد من مخاطر الفساد المحتملة حيث تتقاطع المصلحة الشخصية مع المصلحة العامة.
- تعزيز ثقافة الإبلاغ عن المخالفات والجرائم وتوضيح آلية الإبلاغ ضمن النظام الإداري في المؤسسة.
- الارتقاء بمستوى الأداء المهني وجودة الخدمات العامة من خلال تعزيز الكفاءة والمساءلة.
- تحدد المدونة معايير السلوك والأخلاق المرغوبة والمتوقعة من قبل إدارات المؤسسة ومنسبها.
- تعزيز الشفافية في بيئة العمل، فيعرف الموظف ما له وما عليه.
- توفير مرجع للموظفين يساعد في التوجيه والرد على استفساراتهم عند مواجهة مواقف ذات طابع أخلاقي.

أهمية مدونات السلوك في تعزيز نزاهة الموظف العام

- تُرسخ القيم الأخلاقية مثل الأمانة، الشفافية، العدالة، واحترام القانون، ما يساعد على تكوين وعي مهني داخلي لدى الموظف.
- تقلل من فرص الفساد أو سوء استخدام السلطة من خلال وضع خطوط حمراء للسلوكيات غير المقبولة، مثل قبول الهدايا أو إفشاء أسرار العمل.
- توفر مرجعية واضحة يمكن العودة إليها عند التعامل مع مواقف حساسة، مثل تضارب المصالح أو ضغوط خارجية.

- تحسّن بيئة العمل الداخلية من خلال تشجيع الاحترام المتبادل، والانضباط، والتعاون بين الزملاء.

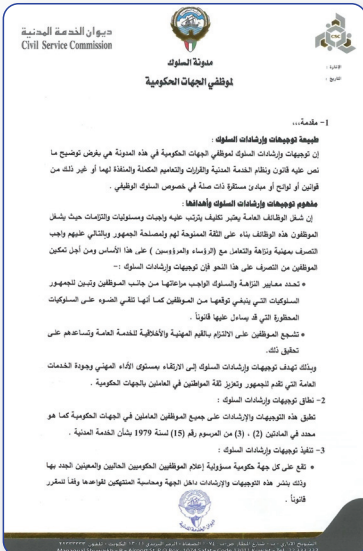
- تدعم آليات المحاسبة، إذ يمكن الاستناد إلى المدونة في التقييم السنوي لأداء الموظف والتحقيقات التأديبية كدليل على مخالفة الموظف لسلوكيات متفق عليها.

مدونة السلوك لموظفي الجهات الحكومية في دولة الكويت

في إطار تعزيز مبادئ النزاهة والشفافية في الجهات الحكومية، أصدر ديوان الخدمة المدنية تعميم رقم (2) لسنة 2021، للنسخة المحدثة من مدونة السلوك لموظفي الجهات الحكومية في دولة الكويت موجهاً إلى جميع الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة، وجاء هذا التعميم استناداً إلى التوصيات الوطنية والدولية، خصوصاً ما ورد في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، بهدف تعزيز القيم الأخلاقية لدى الموظف العام، وتحديد الضوابط السلوكية التي تحكم تصرفاته أثناء أداء مهامه.

يمتد نطاق توجيهات المدونة على جميع الموظفين العاملين في الجهات الحكومية كما هو محدد في المادتين (2) و (3) من المرسوم بقانون رقم (15) لسنة 1979 لديوان الخدمة المدنية.

وتقع على عاتق كل جهة حكومية مسؤولية إعلام وتوعية موظفيها الحاليين والمعينين الجدد بتوجيهات المدونة ومحاسبة المنتهكين لقواعدها وفقاً للمقرر قانوناً.



المحاور الرئيسية للمدونة كما وردت في تعميم ديوان الخدمة المدنية

- واجبات المسؤول تجاه مرؤوسيه.
- واجبات الموظف تجاه عمله.
- العمل بولاء لجهة العمل وطاعة الرؤساء.
- العمل باحترام وحكمة ولباقة.
- العمل بحيادية ومساواة في المعاملة.
- الإفصاح وسرية المعلومات وحق الاطلاع.

المبادئ العامة في مدونات السلوك الوظيفي:

وفق أفضل الممارسات وأشملها فإن مدونات السلوك تركز على مبادئ توجيهية عامة إن التزم بها الموظف وفرت له حماية وظيفية، وبيئة عمل تتسم بالنزاهة والعدالة، وأصبحت تشكل هوية المؤسسة وصورتها التي تنعكس على مستوى أداء الدولة، ورغم اختلاف صياغة مدونات السلوك الوظيفية من جهة إلى أخرى إلا أن هناك مبادئ عامة لكل مدونة وهي كالتالي:

المبادئ العامة

- الوظيفة العامة منصب يقوم على الثقة ويحقق المصلحة العامة وجودة الخدمة المقدمة للجمهور.
- تحقيق مصلحة الجهة التي يعمل بها الموظف عند القيام بوظيفته.
- العمل بكفاءة وأمانة واستغلال طاقات الموظف، وتخصيص وقت العمل لأداء الواجبات الوظيفية.
- إنجاز الأعمال المناطة بها الموظف.
- الالتزام بالمسلك الأخلاقي والشخصي القويم.

السرية

- عدم احتفاظ الموظف بأصول أية وثائق رسمية أو صورة منها .
- عدم إفشاء أو استغلال البيانات والمعلومات التي وصلت للموظف بحكم عمله بأي شكل من الأشكال لتحقيق أي مصلحة شخصية، وبصفة خاصة المعلومات المصنفة سرية وفق سياسات سرية البيانات المعتمدة لدى الجهة .
- عدم الإدلاء بأي تصريحات في وسائل الإعلام المختلفة باسم المؤسسة إلا بموافقة أو تكليف .
- عدم استغلال المعلومات كوسيلة لمنفعة شخصية أو الإساءة للغير .

النزاهة

- العمل بنزاهة والترفع عن أي شبهاة والعلاقات التي تثير الشكوك حول موضوعية الموظف واستقلاليتة .
- الالتزام بالقرارات والإجراءات والقوانين المعتمدة .
- عدم طلب، أو قبول بشكل مباشر، أو غير مباشر، الهدايا، أو غيرها من المجاملات والمزايا .
- التفرغ للعمل في الجهة وعدم أداء وظيفة أو مهنة أو عمل لجهة أخرى مالم يسمح له القانون بذلك .
- عدم المشاركة في عضويات أو مجالس إدارة أو تقديم خدمات لأي جهة ما لم يسمح له القانون بذلك .
- عدم القيام بأي نشاط يؤثر على ثقة الجمهور بالمؤسسة أثناء أدائه لوظيفته .

منع تضارب المصالح

- عدم استغلال السلطة لمصلحة خاصة، أو مصالح أسرهم، أو أقاربهم، أو أصدقاءهم.
- عدم استخدام المال العام، أو الموارد، أو الممتلكات، أو الخدمات العامة لمصلحة خاصة دون عدالة الإعلان عنها للجميع.
- عدم الدخول في أي صفقة أو علاقة تعاقدية أو تجارية تتعارض مع مقتضيات الوظيفة وواجباتها.
- عدم المشاركة في اتخاذ قرار فيه تضارب مصالح وللموظف الاستفادة شخصية منه.
- الإفصاح عن أي أعمال تجارية أو مالية أو علاقات قد ينشأ عنها تضارب في المصالح (تضارب بين المصلحة الشخصية ومصلحة المؤسسة).⁽³⁾
- تجنب القيام بعمل أو نشاط لجهات أو أشخاص لهم مصلحة مع جهة عمل الموظف.

الحيادية

- الحفاظ على استقلالية الجهة وعدم قبول أي تأثيرات خارجية على أعمالها.
- عدم إعطاء ميزة تفضيلية أو الانحياز لأحد أو لأي اتجاهات على حساب الآخرين أو التحيز ضد أي فرد أو جماعة.
- عدم التعسف في استخدام السلطة أو الصلاحيات الممنوحة.

المسؤولية والمساءلة

- احترام القانون وسيادته وتطبيقه على الجميع.
- المحافظة على المال العام وحسن الإنفاق في أفضل السبل.
- الحفاظ على الممتلكات العامة واستخدامها في حدود العمل وأداء الوظيفة وعدم استخدامها في أغراض شخصية.
- إنجاز الأعمال بالكفاءة والسرعة والجودة اللازمة في حدود الاختصاص.
- المبادرة في الإبلاغ عن أي ممارسات أو جرائم الفساد أو المخالفات الإدارية.

(3) وفق آليات الإفصاح المحددة في قانون رقم (1) لسنة 2023 في شأن منع تعارض المصالح.

الشفافية

- الالتزام بمعايير حق اطلاع الجمهور على الخدمات التي تقدمها الجهة والبيانات المتوفرة لديها.
- الحرص على المستندات وسلامتها وتصنيفها لتكون مهيئة لاطلاع الجمهور وأصحاب المصلحة عليها.
- العدالة في عدم حجب البيانات والمعلومات وإتاحتها للجميع وألا يستفيد منها قلة من الناس دون سواهم⁽⁴⁾.
- وضوح الإجراءات والإعلان عنها للجميع وألا تكون مبهمة أو غير واضحة.
- وجود أرقام يتواصل بها الجمهور مع الجهة، وتلقي الشكاوى والبلاغات والتعامل معها والرد عليها.

الأخلاقيات الوظيفية

- المحافظة على حسن المظهر العام ووقاره.
- التقيد باللباس الرسمي المناسب والمحترم للعمل.
- التحلي بحسن المعاملة وضبط النفس وعفة اللسان واللباقة والود واحترام الآخرين.
- التحلي بروح التعاون مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين.
- الانضباط والالتزام.
- القدوة الحسنة والعطاء ونقل الخبرات والإرشاد وتدريب الزملاء الأقل خبرة وتقديم اقتراحات تطوير العمل.
- الاطلاع وتطوير الذات والمهارات بشكل مستمر بكل الوسائل المتاحة ومواكبة التطور التقني والحرص على التدريب الممنوح والاستفادة منه.
- وعليه تتضح شمولية مدونة السلوك الوظيفي كمرجع للموظف العام، تنير له الطريق الآمن بوعي في مسيرة عمله وأثناء أداء الوظيفة العامة، ومن هنا

(4) قانون رقم (12) لسنة 2020 بشأن حق الاطلاع على المعلومات.

تؤكد على أهمية اطلاع الموظف على مدونة السلوك الوظيفي بعناية كما يقع على عاتق المؤسسة واجب أن تقوم بنشر الوعي حول هذه المدونة وتفعيلها لتتحول الى ثقافة مؤسسية.



إدراكاً من «نزاهة» لأهمية مدونات السلوك الوظيفي كأحد معايير النزاهة الوظيفية وأحد أسس تطبيق مبادئ الحوكمة، فقد بادرت «نزاهة» بإطلاق مشروع «أداء» لتفعيل مدونات السلوك الوظيفي، والذي يقوم على دعم المؤسسات الحكومية في تحويل نصوص مدونة السلوك الوظيفي إلى واقع عملي مطبق وملمس من خلال مساعدتها على بناء البنية التحتية الإدارية والتواصل وتعزيز القدرات التي تمكنهم من تفعيل العمل بمدونة السلوك الوظيفي ضمن مراحل متابعة ومتدرجة، استطاعت «نزاهة» من خلال هذه المبادرة حث المؤسسات المشاركة على تحقيق أهداف المشروع في جو تنافسي وتشجيعي.

وقد نجحت «نزاهة» على مدار السنوات السابقة في تكوين شراكات مؤسسية تحت مظلة هذا المشروع، ورفع الوعي بوجود مدونات السلوك الوظيفي، معتمدة على أدوات قياس واستبيانات للموظفين، لتشخيص الواقع ورسم القيم المؤسسية والخطط العلاجية وتكريم الجهات التي شاركت بالمشروع واجتازت مراحل تدريجياً، طامحة للوصول إلى تحقيق الأثر (نزاهة الوظيفة العامة ونزاهة المعاملات المالية والإدارية فيها).



ثانياً: الإفصاح المالي

يمثل الإفصاح المالي من خلال إقرارات الذمة المالية أداة رقابية بالغة الأهمية في تعزيز نزاهة الوظيفة العامة، ولا يقتصر أثره على محاربة ممارسات الفساد فحسب، بل يُسهم في بناء نظام رقابي مالي شفاف يراعي الصالح العام، ويضمن التزام الموظف العام بالجهات الحكومية أو الشركات التي تساهم فيها الدولة بنسبة 25% من رأس المال أو أعضاء الجمعيات الخيرية والأهلية والأندية الرياضية بسلوك مهني نزيه يخدم الوطن والمجتمع ويحمي المال العام.

إن إقرار الذمة المالية هو: «وثيقة رسمية يُلزم بها بعض فئات الموظفين العموميين في الدولة، تتضمن بياناً تفصيلياً بممتلكاتهم، ومصادر دخلهم، وحقوقهم المالية، سواء كانت باسمهم أو باسم زوجاتهم وأولادهم القصر»، ويعتبر هذا الإجراء أحد أبرز أدوات الوقاية من الفساد، حيث يسمح «لنزاهة» مراقبة أي تضخم غير مبرر في الثروة مصدره المال العام ويؤدي إلى جريمة كسب غير مشروع، وسمح المرسوم بقانون (69) لسنة 2025 بتعديل بعض أحكام القانون رقم (2) لسنة 2016 للهيئة العامة لمكافحة الفساد بعد أخذ إذن النيابة العامة أن تكلف أي شخص - وأن لم يكن خاضعاً لأحكام القانون - بتقديم ذمته المالية متى ما توافرت في حقه دلائل على تحقيقه لفائدة جديدة من جريمة فساد.

نظمت دولة الكويت عملية الإفصاح المالي في القانون رقم (2) لسنة 2016 بشأن إنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة) والمعدل بمرسوم قانون (69) لسنة 2025، حيث تضمن مواد تلزم شاغلي المناصب العليا وبعض فئات الموظفين العموميين الموضحة بالمادة (2) من القانون بتقديم إقرارات الذمة المالية، وذلك عند:

(إقرار أول) عند تولي المنصب

**(تحديث إقرار) كل 4 سنوات
من تاريخ آخر إقرار**

**(إقرار نهائي) عند ترك المنصب
أو انتهاء الخدمة**

وقد نظّمت الهيئة العامة لمكافحة الفساد الإجراءات ووفرت النماذج الخاصة بتقديم الإقرار، وأساليب فحصها وتحليلها والتحقق من صحة بياناتها والاستعلام عما ورد بها، كما أقر القانون جزاءات قانونية على الممتنعين أو المتأخرين عن تقديم إقرارات الذمة المالية أو من يقدم بيانات ناقصة أو غير صحيحة في الإقرار أو من توجد لديه زيادة غير مبررة في أمواله أو نقص غير مبرر في التزاماته طرأت بسبب توليه الوظيفة أو قيام الصفة أو من يستفيد فائدة جديده من ذلك.

الأثر الإيجابي للإفصاح المالي على نزاهة الوظيفة العامة

- ردع الفساد قبل وقوعه: بمجرد إلزام الموظف بالإفصاح، تقل فرص التلاعب أو الانحراف الوظيفي والتكسب من الوظيفة العامة والاعتداء على المال العام.

- تعزيز الرقابة المؤسسية: حيث يمكن تتبّع التغيرات غير المبررة في الثروات.

- ترسيخ مبدأ القدوة: خاصة لدى القيادات التي تمثل واجهة الجهات الحكومية من خلال الالتزام بتقديم إقرار الذمة المالية وفق الحدود الزمنية المحددة قانوناً.

- رفع وعي الموظف: بأهمية النزاهة والشفافية والمسؤولية المهنية.

- تحسين صورة الجهاز الحكومي: محلياً ودولياً، ما يسهم في تعزيز بيئة الأعمال والتنمية.

وبناءً عليه، يتضح أن الإفصاح المالي والالتزام بتقديم إقرار الذمة المالية للفتات التي يشملها القانون، إلى جانب ما توفره أدوات الفحص والتدقيق من قدرة على كشف جرائم الكسب غير المشروع، يسهم بشكل فعّال في توسيع نطاق النزاهة في الوظيفة العامة وتعزيز حماية المال العام.

ثالثاً: الإبلاغ

يُعد الإبلاغ من الأدوات الجوهرية والفعّالة في تعزيز النزاهة داخل بيئة العمل، إذ يسهم في كشف أي ممارسة خاطئة أو سلوك فاسد أو جريمة فساد، ويُعد وسيلة مهمة للإصلاح والتقويم، أو حتى تطبيق العقوبات عند الحاجة. وتبدأ فعالية الإبلاغ بتوفير قنوات آمنة وسهلة وواضحة تتيح للموظفين أو الجمهور إمكانية الإبلاغ عن المخالفات فور العلم بها، مع ضمان أقصى درجات السرية والحماية للمبلغين وأصحاب الشكاوى من أي إجراءات انتقامية أو ضغوط قد تواجههم نتيجة قيامهم بهذا الدور.

من واجب الجهات والمؤسسات توفير هذه القنوات وتسهيل الوصول إليها، سواء كانت قنوات داخلية مخصصة للإبلاغ عن المخالفات والسلوكيات المخالفة أو قنوات رسمية معنية بجرائم الفساد والاعتداء على المال العام.

ويقع على عاتق الموظف كذلك مسؤولية المبادرة بالإبلاغ عن أي شبهة أو مخالفة بمجرد علمه وتيقنه منها، بما يعكس التزامه بالنزاهة المهنية.

لذا فإن ممارسة حق الإبلاغ المسؤول والمنضبط تسهم في ترسيخ ثقافة النزاهة داخل المؤسسات، إذ تشكل رادعاً قوياً عندما يدرك الجميع أن هناك من سيراقب ويبادر بالتبليغ عن أي تجاوزات أو مخالفات، ما يعزز مناخ الالتزام ويحد من فرص ارتكاب الفساد أو أي سلوك غير قانوني. وبهذا تصبح بيئة العمل أكثر نزاهة وانضباطاً.

رابعاً: الحوكمة

في عالم تتزايد فيه التحديات وتعلو فيه تطلعات المجتمعات إلى مؤسسات حكومية نزيهة وفعالة، تبرز الحوكمة كمنهج حديث لضمان الإدارة الرشيدة. وتُعدّ الحوكمة أو الإدارة الرشيدة ركيزة أساسية لتعزيز نزاهة الموظف العام ومحاربة الفساد، فمن خلال وضع أطر واضحة ومحددة للمسؤوليات والصلاحيات، وتطبيق آليات شفافة للمحاسبة والرقابة، تُسهم الحوكمة في

خلق بيئة عمل تُشجع على الأمانة والحياد وتمنع أي ممارسات قد تؤدي إلى تضارب المصالح أو استغلال السلطة، كما تضمن الحوكمة الفعالة وجود مدونات سلوك صارمة، وأنظمة للإبلاغ عن المخالفات تحمي المبلغين، وتدابير وقائية تحد من فرص الفساد، مما يُعزز الثقة العامة في المؤسسات الحكومية ويمكنها من أداء دورها بفعالية وكفاءة في خدمة المجتمع.

و بذلك تتجاوز الحوكمة مجرد فكرة وضع القواعد، كونها تعمل على ترسيخ ثقافة النزاهة داخل الجهاز الإداري للدولة، فمن خلال التدريب المستمر على أسس تطبيق الحوكمة وأخلاقيات المهنة ومعايير النزاهة، وتعزيز الشفافية في عمليات التوظيف والترقية، وتطبيق مبدأ الجدارة والكفاءة، تضمن الحوكمة أن يكون الموظف العام مؤهلاً ومدفوعاً لخدمة الصالح العام، كما تساهم في بناء نظام فعال لإدارة المخاطر، يحدد نقاط الضعف المحتملة التي قد تؤدي إلى الفساد، ويضع خططاً استباقية للتعامل معها.

هذا النهج الشامل يُمكن الإدارة من متابعة الأداء، وتقييم الالتزام بالمعايير الأخلاقية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، مما يُعزز بيئة عمل تُقدر النزاهة وتُكافئ الأداء المتميز، وتُحاسب على أي انحراف عن المبادئ المؤسسية والوظيفية.

فما هي الحوكمة وكيف تؤثر مبادئها على نزاهة الموظف العام؟

الحوكمة هي مجموعة الأطر التشريعية والمؤسسية الأخلاقية التي تهدف الى تحقيق الجودة والتميز في الأداء لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة⁽⁵⁾. وتشكل الحوكمة إطاراً إدارياً وأخلاقياً يُساعد الموظف العام على الالتزام بالسلوك النزيه من خلال ما يلي:

- تحديد واضح للمهام والمسؤوليات، ما يمنع التداخل والتجاوز.
- وضع آليات شفافة لاتخاذ القرار، ما يحد من المحسوبية والفساد.
- تعزيز ثقافة المساءلة، ما يشجع الموظف على الانضباط الذاتي.
- تطبيق أنظمة رقابية فعّالة، تكشف الانحرافات وتعالجها بسرعة.
- تحفيز الموظفين على الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية.



(5) تعريف الدليل الوطني للحوكمة المؤسسية بالجهاز الإداري.

الدليل الوطني للحوكمة المؤسسية بالجهاز الإداري

اعتمدت دولة الكويت «الدليل الوطني للحوكمة المؤسسية بالجهاز الإداري» والذي قامت بإعداده وإصداره الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية في عام⁽⁶⁾ 2021، حيث يبرز الدليل كيف تعمل الحوكمة كإطار عام يعزز مكافحة الفساد، ويحدد الحقوق والواجبات والعلاقات بين الوظائف والأدوار المختلفة من خلال قواعد وإجراءات منضبطة وهو ما يساهم بشكل كبير في سد منافذ الفساد الإداري والمالي. وطبقاً للدليل تركز الحوكمة من منظور القطاع العام على المبادئ الرئيسية التالية:

مبدأ الشفافية

تعرف الشفافية بأنها حرية تدفق المعلومات بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة، واكتشاف الأخطاء، وتعكس بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال متاحة ومفهومة من خلال النشر في الوقت المناسب لكل الأطراف ذوي العلاقة.

مبدأ المساءلة

تعرف المساءلة بأنها الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم، وقبول المسؤولية، ويعطى مبدأ المساءلة الحق في الاستفسار عن تصرفات الآخرين الإدارية كما يمنحهم أيضاً الحق في شرح وجهة نظرهم حول سلوكياتهم وتصرفاتهم المتعلقة بأداء أعمالهم.

(6) قرار مجلس الوزراء رقم (377) لسنة 2021.

مبدأ النزاهة

يتضمن مفهوم النزاهة الشعور والوازع الداخلي عند الفرد الذي يدفعه إلى تحمل مسؤوليته تجاه فعل من الأفعال، أو تصرف من التصرفات في أي مجال كان، سواء على المستوى الشخصي أو الوظيفي أو المجتمعي، وتشكل المنظومة القيمية للفرد موجه للسلوك بما ينعكس في الالتزام الأخلاقي الواجب، الذي يفصل بين المصلحة الشخصية والنزعة الإنسانية، وهو ما يؤدي إلى تحمل المسؤولية النابعة من حكم النفس ومراقبة الذات.

مبدأ المشاركة «حق التعبير عن الرأي»

مشاركة كل الأطراف المعنية «أصحاب المصلحة» في عمليات صناعة السياسات العامة «وضع الأولويات، وإعداد الخطط والبرامج، وإعداد الموازنات، والتنفيذ، والمتابعة والتقييم»، وذلك من خلال قنوات مؤسسية تمكن المجتمع من التعبير عن رأيه في صنع القرار، والتي تضمن حرية الرأي والتعبير، وذلك بهدف إدارة الشؤون العامة.

مبدأ العدالة: المساواة وسيادة القانون

ينصرف مفهوم احترام القانون إلى مدى امتثال كافة الأطراف سواء كانوا أفراداً، أو مؤسسات حكومية، أو مجتمع مدني - للمنظومة القانونية من قوانين أو تشريعات أو لوائح، حيث يصبح القانون هو المرجعية وليس فرداً أو مجموعة من الأفراد، ويطبق بعدالة على الجميع.

مبدأ الاستدامة

تمثل طبيعة وتأثير ومسؤوليات القطاع الحكومي على المدى الطويل أهمية وضرورة، ومن ثم كان من المهم دراسة وتحديد النتائج وتخطيطها وقياس الأثر المستقبلي منها على المستويات المختلفة وأن تكون مستدامة.

العلاقة بين الحوكمة ونزاهة الوظيفة العامة:

المبدأ	الأثر على الموظف
الشفافية	تمكين الموظف من العمل ضمن بيئة واضحة القواعد والمعايير
المساءلة	تشجيعه على تحمل المسؤولية عن قراراته وسلوكه
العدالة	شعوره بالإنصاف يعزز التزامه بالقيم المهنية
النزاهة	التزام الموظف بالقيم الأخلاقية، وثقافة الأمانة والانضباط الذاتي
المشاركة	شعور الموظف بأنه جزء من القرار المؤسسي، ويعزز المسؤولية الجماعية والنزاهة في الأداء
الاستدامة	يرسخ لدى الموظف الوعي بأثر قراراته على المصلحة العامة طويلة المدى

ولكل ما تقدم تُعد الحوكمة أداة استراتيجية لتعزيز نزاهة الوظيفة العامة، فهي لا تكتفي بتنظيم العمل الإداري، بل تُرسّخ ثقافة مؤسسية تقوم على الانضباط، والمساءلة، والالتزام الأخلاقي، فعندما يعمل الموظف في بيئة تحكمها قواعد واضحة ومشاركة فعالة ورقابة عادلة، يكون أكثر وعياً بمسؤوليته، وأقل قابلية للوقوع في ممارسات الفساد أو الانحراف، فالحوكمة ليست فقط إطاراً إدارياً، بل قيمة وطنية تعكس احترام الدولة لمواطنيها، واستثمارها في موظفيها كركيزة للثقة والتنمية المستدامة.

خامساً: تعارض المصالح

يشكل تعارض المصالح خط انذار عالي الخطورة يهدد نزاهة الموظف وتؤثر على حياده الوظيفي، فإن مجرد وجود مصلحة شخصية لدى الموظف قد تؤثر على القرارات أو الإجراءات المتخذة، يضعف المصلحة العامة التي يجب أن تكون نصب عينيه ومقصد أعماله، وقد حرص المشرع الكويتي على تجريم تعارض المصالح ووصفه بأنها جريمة فساد بحسب قانون رقم (1) لسنة 2023 بشأن منع تعارض المصالح.

ويعرف تعارض المصالح وفق ما ورد بالمادة (1) من القانون المشار اليه على أنه « امتلاك الخاضع أو أي شخص مرتبط به نسبة مؤثرة في أي شركة أو نشاط مالي له تعاملات مع جهة عمله وذات صلة بأعمال وظيفته مع علمه بذلك، أو قيامه بدور الوسيط، أو الوكيل، أو الكفيل، أو الاستشاري لأي شركة، أو منشأة خاصة يتصل نشاطها بجهة عمله وذات صلة بأعمال وظيفته مع علمه بذلك»⁽⁷⁾.

تأثير تعارض المصالح على نزاهة الوظيفة العامة



(7) قانون رقم (1) لسنة 2023 بشأن منع تعارض المصالح.

كيف تحافظ على نزاهتك عند مواجهتك لحالة تعارض مصالح؟

إن إدراك الموظف لحالات تعارض المصالح وكيفية التعامل معها بشفافية، يُعدّ من أبرز مظاهر النزاهة المؤسسية، وعنصرًا أساسيًا في الوقاية من الفساد، ولذلك فقد رسم القانون أساليب ناجحة لرفع حالة تعارض المصالح من كونها جريمة متعمدة من خلال:

- إلزام الخاضع بالإفصاح عن أي معلومات، أو وقائع، أو تقديم بيانات، أو أوراق تشير إلى قيام حالة تعارض المصالح.
- إلزام الخاضع بإزالة هذا التعارض فوراً بالتتحي عن اتخاذ القرار أو التصرف أو المشاركة في اتخاذه أو التخلص من سبب قيام حالة تعارض المصالح في حقه.
- إلزام جهة العمل متى علمت بقيام حالة تعارض المصالح في حق أحد الخاضعين التابعين لها، أن تخطره كتابةً بوجوب الإفصاح عن حالة تعارض المصالح وإزالة هذا التعارض.
- إلزام كل من اتصل علمه بالإفصاح مراعاة سريته وما ارتبط به من بيانات ومستندات ومعلومات.
- افراد عقوبات جزائية لعدم الافصاح عن حالة تعارض المصالح خلال المدة المقررة أو عدم إزالة حالة تعارض المصالح فوراً.

سادساً: الشفافية وحق الحصول على المعلومات

إن الحق في الحصول على المعلومات، يُعدّ من أساسيات حقوق الإنسان التي نص عليها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، إضافة إلى أنها إحدى أهم السبل في تعزيز دور الفرد في الرقابة والمساءلة الحكومية، والمشاركة المجتمعية في تعزيز الشفافية والنزاهة والوقاية من مخاطر الفساد.

ونظراً لأهمية حرية تداول المعلومات والحق في الاطلاع والحصول عليها في شتى المجالات لإرساء مبدأ الشفافية ونزاهة الوظيفة العامة في المعاملات

- الاقتصادية والإدارية وبما يكفل تحقيق الإدارة الرشيدة لأموال وموارد وممتلكات الدولة والاستخدام الأمثل لها، فقد صدر القانون رقم (12) لسنة 2020 في شأن حق الاطلاع على المعلومات والذي أسس مبدأ الشفافية من خلال:
- حق الشخص في الاطلاع على المعلومات التي في حوزة الجهات والحصول عليها.
 - إلزام كل جهة بتنظيم وتصنيف وفهرسة المعلومات والوثائق التي تتوافر لديها حسب الأصول المهنية والفنية.
 - إلزام كل جهة بأن تنشر على موقعها الإلكتروني دليلاً يحتوي على قوائم المعلومات المتاحة الكشف عنها.
 - حق الشخص في تقديم تظلم إلى الجهة حال رفضها طلب الاطلاع والزامها بالرد على هذا التظلم خلال ستين يوماً.
 - افراد عقوبات جزائية في حالة امتناع الجهة عن تقديم المعلومة بغير مسوغ قانوني أو اعطائها معلومة غير صحيحة، أو اتلافها العمدي للوثائق، أو المستندات الخاصة بالمعلومات، أو الاخلال بسرية تلك المعلومات.

المعلومات الواجب على الجهات الإفصاح طوعياً عنها

1

القوانين والنظم
واللوائح والقرارات
التي تعمل بموجبها

2

الهيكل التنظيمي
والاختصاصات
والوظائف
والواجبات

3

أسماء رؤساء
الجهات والقياديين
وسلطاتهم
وواجباتهم وآلية
التواصل معهم

4

معلومات عن برامج
ومشروعات وأعمال
الجهة والإجراءات
التي تمكن الأفراد من
خلالها التعرف على
مؤشرات الأداء والجودة
والمشتريات والمناقصات

5

وضع خاصية في
الموقع الإلكتروني
لمشاركة الأفراد
اقتراحاتهم وآرائهم
والشكاوي الخاصة
بأعمال الجهة وآلية
الرد عليهم

6

دليل طلب المعلومات
وأية بيانات ذات
صلة بمسؤولي
المعلومات

7

الخدمات وحقوق
الانتفاع المقدمة
للجمهور وأية برامج
دعم عامة وقائمة
المستفيدين وشروط
الاستفادة منها

8

الإعلان عن الوظائف
العامة الشاغرة
وشروط وضوابط
التعيين فيها،
وأسماء ونتائج
الاختبارات والمقابلات
الشخصية للمقبولين

9

مواقع المواد السامة
والمشعة والنفائات
الخطرة، وطبيعتها
ومخاطرها وكمية
الانبعاثات الصادرة
عن التصنيع
والإجراءات المتخذة
لتحجيم الاضرار

10

تحديد مواقع
الألغام المتخلفة عن
الحروب والاشارات
الدالة عليها إن
وجدت

كيف يعزز هذا القانون نزاهة الموظف العام؟

- وجود قانون يضمن الشفافية وحق الاطلاع يُشكل دافعاً مباشراً للجهات وللموظف العام للعمل بأمانة ووضوح ودقة، ومن أوجه تأثيره:
- الرقابة الذاتية: الموظف يدرك أن أعماله قابلة للاطلاع والمراجعة، فيتجنب الانحراف أو الإهمال.
- العدالة في اتخاذ القرار: مع الشفافية، تقل فرص المحاباة أو استغلال السلطة.
- تحسين الأداء: الموظف يعمل بجد لتقديم خدمة تُحتذى، لأنه يدرك أن الجمهور يراقب.
- الحد من التلاعب بالمعلومات: القانون يُجرّم حجب المعلومات أو تحريفها، مما يحصّن سلوك الموظف من الانحرافات.
- وبذلك يتضح أن الشفافية تمثل أحد أركان النزاهة بالوظيفة العامة، إذ تضمن وضوح الإجراءات، وعلانية القرارات مما يدعم سلوك الموظف العام في أداء مهامه بأمانة كما يمنع ويكشف أي ممارسات غير سليمة، ويعزز بيئة عمل قائمة على الالتزام بأعلى معايير النزاهة.

سابعاً : الثقافة المجتمعية

- تلعب الثقافة المجتمعية دوراً محورياً في تشكيل القيم والسلوكيات الفردية، فهي الأرض التي تُزرع فيها بذور النزاهة وكلما كانت الثقافة المجتمعية تُعلي من شأن القيم كالصدق والأمانة، والنزاهة، واحترام القوانين وصون المال العام، بدء الموظف العام مسيرته المهنية وهو يحمل هذه القيم كجزء من تكوينه الأخلاقي.
- وتُبنى الثقافة المجتمعية على مجموعة من الركائز الأساسية التي تُسهم في تشكيل الوعي العام وتوجيه السلوك الفردي والجماعي داخل المجتمع، وتشكل هذه الأعمدة الإطار المرجعي الذي يُستند إليه في ترسيخ القيم.



وتؤمن الهيئة العامة لمكافحة الفساد «نزاهة» بأهمية تنظيم الشراكة بين هذه الأعمدة لخلق مجتمع نزيه يُعنى أفرادُه على نبذ سلوكيات الفساد، فأُتت اللائحة التنفيذية للقانون رقم (12) لسنة 2016 بشأن إنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد مترجمة لذلك من خلال موادها التي تنظم عملية التعاون مع دور العبادة والمؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الإعلامية في ممارسة أدوارها التوعوية والوقائية المناهضة للفساد.

القيم الدينية والأخلاقية

تعتبر التعاليم الدينية مرجعية أساسية في ترسيخ المبادئ الأخلاقية والسلوكيات الفاضلة، إذ تستند القيم الدينية والأخلاقية المستمدة من تعاليم الدين إلى قاعدة راسخة توجه الفرد للسير على الطريق المستقيم، وتنشئ لديه شعوراً دائماً برقابة الله في السر والعلن، الأمر الذي يعزز الرقابة الذاتية ويدفعه للتمسك بالنزاهة حتى في غياب الرقابة الخارجية.

إن النزاهة من منظور الدين تتجاوز كونها التزاماً قانونياً، بل هي عبادة وقيمة أخلاقية إنسانية ترتبط بالثواب والعقاب في الدنيا والآخرة، مما يزيد من دافعية الأفراد للتمسك بها على المستوى الشخصي والاجتماعي، وينعكس إيجاباً على أداء الموظف العام فيكون بذلك المجتمع محصناً بسياج ديني وأخلاقي يقيه من الفساد والانحراف.

وتؤدي المؤسسات الدينية من خلال أنشطتها المتعددة دوراً جوهرياً في غرس المبادئ والقيم والسلوكيات والعبادات التي نصت عليها التعاليم الدينية وانعكاسها في مختلف التعاملات اليومية التي تشمل كافة مناحي الحياة، كما يُعد منتسبو هذه المؤسسات سواء الحكومية منها أو الأهلية قدوة يُحتذى بها بما يظهرونه من التزام عملي وسلوك أخلاقي رفيع.

الأسرة

تلعب الأسرة دوراً محورياً في بناء شخصية الفرد وتشكيل منظومة قيمية منذ الطفولة، فهي الحاضنة الأولى التي يتعلم فيها الإنسان المبادئ والسلوكيات التي ترافقه طوال حياته، تبدأ عملية غرس القيم في سن مبكرة، حيث يراقب الأبناء سلوك والديهم ويتعلمون من تصرفاتهم اليومية أكثر مما يتعلمون من التوجيهات المباشرة، فعندما يلتزم أفراد الأسرة بقيم الصدق والأمانة والعدل وينتهجون سلوكاً مسؤولاً أمام أبنائهم، فإنهم يرسخون هذه المبادئ في نفوس الجيل الجديد بشكل تلقائي وعميق.

تساهم الأسرة أيضاً في بناء قدرة الفرد على مقاومة الضغوط الخارجية التي قد تدفعه نحو الانحراف أو الفساد، إذ تشكل القيم الأسرية الحصن المنيع الذي يحمي الأخلاق ويعزز النزاهة في المواقف المختلفة، وعندما يتعلم الأبناء من أسرهم أهمية احترام القوانين وصوصن المال العام، ويشعرون بالمسؤولية تجاه المجتمع، يتحول ذلك إلى سلوك راسخ يرافقهم في مسيرتهم المهنية والاجتماعية.

علاوة على ذلك، فإن الحوار الدائم داخل الأسرة حول القضايا الأخلاقية، ومناقشة المواقف الصعبة التي تتطلب اتخاذ قرارات قائمة على النزاهة، واستتكار الممارسات الفاسدة يعزز من قدرة الفرد على التفكير النقدي واتخاذ القرارات الصحيحة، كما أن دعم الأسرة للأبناء عند تعرضهم لمواقف تتطلب الاختيار بين الخطأ والصواب أو المبادرة بالإبلاغ عن سلوكيات غير سليمة، يرسخ لديهم الشجاعة الأخلاقية والاستعداد لتحمل المسؤولية.

لذلك، يمكن القول إن الأسرة هي حجر الأساس في بناء مجتمع نزيه، فكلما كانت الأسرة واعية بدورها التربوي والتوجيهي، كلما ساهمت بشكل فعال في ترسيخ قيم النزاهة والشفافية، وخلق جيل قادر على رفض الفساد وبالتالي إنتاج موظف عام يتحلى بالنزاهة في أداء مهامه يساهم في بناء وطن قوي ومزدهر.

المنظومة التعليمية

المدارس والجامعات ليست فقط أماكن لتلقي العلم ونقل المعرفة فحسب، بل هي منصات لغرس القيم وتعليم مبادئ النزاهة واحترام القوانين لدى الطلاب الذين تحتضنهم طوال سنوات الدراسة، فمن خلال المناهج الدراسية، والأنشطة المدرسية الهادفة، والبرامج التوعوية، تتاح الفرصة أمام الطلاب لتطوير قدراتهم الفكرية والأخلاقية والمعرفية وتمكينهم من اتخاذ قرارات قائمة على النزاهة في حياتهم اليومية والعملية، مما يعكس مسؤولية المؤسسات التعليمية في بناء جيلاً واعياً نزيهاً يدرك حقوقه وواجباته وعواقب تصرفاته وقراراته ويدرك خطورة الفساد على نفسه ومجتمعه، وتهيئ أفراداً قادرين على تطبيق القيم النزيهة في حياتهم المهنية والاجتماعية، ناهيك عن دور المعلم والأستاذ الجامعي المهم كقدوة يقتدى بها الطالب ودور الإدارة المدرسية والجامعية في خلق وتطبيق النزاهة في محيطها ومعاملاتها مما يبني صورة حقيقية للطلاب عن كيف تكون النزاهة في بيئة العمل.

الإعلام

يُعد الإعلام، سواء التقليدي أو الرقمي، أداة بالغة التأثير في نشر وتعزيز قيم النزاهة داخل المجتمع، بفضل قدرته على الوصول إلى شرائح واسعة من المجتمع من خلال منصاته المتنوعة، ويمتلك الإعلام القدرة على تشكيل الرأي العام وتوجيهه نحو تبني ثقافة النزاهة والسلوكيات الإيجابية التي ترفض الفساد، وتسليط الضوء على النماذج الإيجابية للموظفين النزيهين وأصحاب

المواقف المشرفة، وإطلاق حملات توعوية تهدف إلى تعزيز قيم النزاهة في المؤسسات والمجتمع، كما يساهم الإعلام في كشف ممارسات الفساد من خلال التقارير الاستقصائية والموضوعية، مما يزيد من وعي المجتمع بخطورة هذه الظواهر ويدفع المسؤولين إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية ويمكنهم من المحاسبة.

المجتمع المدني

الجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية تلعب دوراً هاماً في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد في المجتمعات الحديثة، إذ تمثل صوت المواطنين وتعكس تطلعاتهم، حيث يساهم المجتمع المدني في خلق ثقافة مجتمعية ترفض الفساد وتشجع على الإبلاغ عن أي تجاوزات، وذلك من خلال نشر الوعي، وعقد ورش العمل والندوات، كما يساهم في مراقبة أداء المؤسسات العامة، ويشارك في صياغة التشريعات والسياسات التي تضمن الشفافية وتكافؤ الفرص من خلال شراكات فاعلة مع الجهات الحكومية.

الامتثال لأدوات تعزيز النزاهة هو
التزام مهني وأخلاقي يحصّن الموظف
العام من مواطن الشبهات ويعزز ثقة
المجتمع بالمؤسسة

أمثلة وحالات واقعية لمخالفات السلوك الوظيفي: وشبهات الفساد في الوظيفة العامة

يقوم بعض الموظفين - سواء عن عمد أو عن غير عمد - بأفعال تشكل مخالفة للسلوك الوظيفي السليم وقد تشكل هذه الأفعال شبهات جرائم فساد تجعل مرتكبيها معرضون لمواجهة عقوبات جزائية وتأديبية تصل إلى حد (السجن) والعزل من الوظيفة العامة مصحوبة برد المبالغ المالية التي استولى عليها الموظف من واقعة الفساد وغرامة مالية مضاعفة.

وتتعدد الدوافع وراء إقدام بعض الموظفين العاميين على مثل هذه الأفعال فقد يقوم الموظف بفعل مخالف بدافع المجاملة أو تقديم العون وقد يكون لمجرد الإهمال أو عدم الاكتراث لمهام وواجبات وظيفته، أو لأنه اعتاد ممارسة بعض تلك الأفعال في السابق أو كما يردد البعض لتبرير الأفعال (الكل يفعل ذلك)، وفي أحيان أخرى يقوم الموظف بأفعال مخالفة ذلك من أجل الاعتداء المتعمد على المال العام والتربح من موقعه الوظيفي.

وأياً ما كانت الدوافع والأهداف التي تدفع الموظف لما يقوم به من أفعال مخالفة فإنه قطعاً سيتعرض للمساءلة الجزائية والتأديبية.

ولتقريب الصورة للقارئ نرصد فيما يلي عدد من الأمثلة والحالات الواقعية بأفعال مخالفة للسلوك الوظيفي وشكلت جرائم فساد وتم محاسبة مرتكبيها:

- موظفين قدموا تقارير طبية مزورة للحصول على إجازات مدفوعة الأجر.

- موظف أصدر إجازات مرضية وهمية للموظف، مسهلاً بذلك على الموظف الاستيلاء على المال العام.

- موظف راجع واعتمد عقد مع شركة تملك اخته أسهم فيها دون أن يفصح بوجود تلك العلاقة.

- موظفه زورت شهادتها العلمية وصدر حكم حبس ضدها مع إلزامها بدفع الرواتب التي حصلت عليها مضاف إليها ذات المبلغ غرامه.

- موظفين حصلوا على شهادات غير معتمدة واستخدموها للترقية والحصول على بدلات مالية.
- موظفين قاموا بالاستيلاء على رواتب دعم العمالة بالتزوير أو التحايل.
- موظفين زوروا شهادات إعاقاة وتحصلوا على مبالغ طائلة من وراء ذلك.
- موظفين غادروا مقر العمل الرسمي بدون إذن رسمي مع استمرار تقاضيهم أجر العمل كامل.
- موظفين استخدموا النقل والتعيين كوسيلة لتحقيق منافع مالية من بدلات وامتيازات مالية دون توفر معايير قانونية.
- موظف حصل على منفعة من شركة متقدمة لعطاء حكومي مقابل مساعدتها في الترسية والحصول على العطاء.
- موظف تقاضي رشاي مالية من شركات مقابل ترويج منتجاتهم ومنحهم معاملة تفضيلية.
- موظف طلب من صاحب محل دفع مبلغ رشوة مقابل إتلاف المخالفات التي صدرت في حقه.
- موظف تلقى رشوة لتغيير عناوين مقيمين إلى عناوين وهمية.
- موظفين استغلوا مناصبهم في صرف مكافآت غير مستحقة.
- موظفين قاموا بتوزيع فرص التدريب أو البعثات الخارجية على المقربين دون تقيد بمعايير حيادية عادلة واضحة.
- موظفين استخدموا سيارات حكومية أو أدوات مكتبية لأغراض شخصية.
- موظفين قاموا بتزوير محررات رسمية بهدف صرف بدلات للاعبين/موظفين دون وجه حق من خلال كشوف لا تطابق الحقيقة.
- موظفة سافرت عدة أيام وهي حاضرة في كشف حضور وانصراف جهة عملها.

- موظفين تواطؤوا مع شركات مقاولات لتضخيم الأسعار.
- موظفين قاموا بشراء سلع دون حاجة جهة العمل لها وتكديسها في المخازن دون استخدام.
- موظفين صرفوا بدل نوبة وبدل خطر لموظفين لم يمارسوا المهام التي تستحق هذه البدلات.
- موظفين استغلوا صلاحيتهم في توريد أدوية ومستلزمات طبية لتحقيق منافع شخصية.
- موظفين وقعوا على فواتير صرف استنادا على كتب أو قوائم مزورة دون التحقق وبذل العناية الواجبة.
- موظفين تلقوا مبالغ مالية لتمير معاملات اصدار تراخيص بناء وأخرى لتوصيل تمديدات كهربائية.
- موظفين أصدروا قرارات طبية تؤدي الى إرسال مرضى غير مستحقين للعلاج في الخارج.
- موظفين قصرُوا وأهملوا في التواجد في مقر العمل (موقع المشروع) وضعف المراقبة الذي يستوجب تواجد، ومتابعة، وإشراف، ومراجعة.
- موظفين أهملوا في تطبيق الغرامات المستحقة في العقود الحكومية.
- موظفين أهملوا في الإشراف على تنفيذ بنود التعاقد.
- موظفين قصرُوا في صياغة العقود بما يخل بحقوق الجهة ويضيع عليها فرصة حصولها على أفضل خدمة.
- موظف اعتمد على تلقي الأوامر الشفهية التي تسبب إضرار بالمال العام وعدم بذل العناية الكافية للتحقق.
- موظفين تلقوا مبالغ مالية لإصدار تراخيص تجارية أو زيادة تقدير الاحتياج من العمالة تجاوزا للقوانين والإجراءات.

- موظفين استغلوا مناصبهم لإعفاء بضائع أو إدخال مواد محظورة مقابل منافع شخصية.
- موظفين قاموا بتغيير نوع النشاط الممارس لقسائم بهدف بيعها بسعر أعلى مرتبط بارتفاع سعر المتر بعد تغيير النشاط مما ترتب عليه منفعة للغير.
- موظفين قاموا بإدراج أسماء موظفين على كشوف الرواتب لا يداومون فعليا في جهاتهم.
- موظف قام بتزوير بصمة مسؤوله.
- موظفين قاموا بتسريب أسئلة الاختبارات مقابل مبالغ مالية ومنافع شخصية لهم أو لأقاربهم.
- موظف قام بوضع الإيبان الخاص به لتدخل الأموال المستحقة للدولة إلى حسابه الخاص.
- موظفين قاموا بتسريب معلومات وبيانات سرية خاصة بالعمل لجهة خارجية.

هل تعلم

أي موظف يتسبب بالإضرار بالمال العام مسؤول عن تعويض الجهة المتضررة.

الإهمال

الإهمال قد يؤدي الى جريمة إضرار بالمال العام أو التواطؤ في تسهيل الاستيلاء على المال العام.

جريمة الرشوة

قبول هدية من مراجع مقابل تسهيل أو تسريع أو تجاوز أو تفاضي عن مخالفة يعتبر رشوة.

أحكام رادعة

تصل الأحكام الصادرة ضد الموظف العمومي الذي يدان بتهم الفساد إلى الحبس / استرداد الأموال المنهوبة / الغرامة / العزل من الوظيفة / حرمان من تولي وظيفة عامة.

جريمة التزوير في محررات رسمية

تغيير للحقيقة في محرر بقصد استخدامه كمحرر يوهم بأنه مطابق للحقيقة إذا كان المحرر بعد تغييره يعد صالحا بأن يستعمل على هذا النحو.

جريمة غسل الأموال

الأموال المتحصلة من الاستيلاء على المال العام (أو أي جريمة فساد) تتحول إلى جريمة غسل أموال اذا حاول الفاسد تبييضها ضمن النظام المصرفي العام أو محاولة إخفاء مصادرها أو تحويلها إلى أصول باذخة تثير الشبهات وإظهارها بصورة أموال مشروعة ليتمكن من الانتفاع بها.

رسالة ختامية

إن نزاهة الوظيفة العامة ليست مجرد التزام إداري، بل هي انعكاس لضمير حيٍّ، ومسؤولية وطنية، وسلوك مؤسسي يُعلي من قيمة الكفاءة والعدالة والشفافية في أداء الواجب.

لقد سعينا من خلال هذا الكتيب إلى تسليط الضوء على المفاهيم الجوهرية للنزاهة، ومعايير تطبيقها وأدوار الموظف والمسؤول والمؤسسة والدولة، والأطر القانونية والإدارية والثقافة المجتمعية التي تدعم هذا المسار.

وإذ نؤمن أن النزاهة تبدأ من الوعي الإنساني وتستمر بالقيم وتنمو بالقُدوة وتُصان بالأنظمة، فإننا نضع هذا الدليل أداة معرفية بين يديك، نأمل أن تُسهم في تعزيز التزامك المهني، وترسيخ ثقافة عمل مسؤولة ونزيهة تليق بخدمة الوطن.

النزاهة

مطلب وطني وإنساني وديني على الجميع
تجسيدها بالأفعال ونشرها وممارستها
لتحفظ الحقوق وتصد الفساد

اختبر نزاهتك

اقرأ كل بند بعناية، وحدد «نعم» أو «لا» بناءً على ممارستك الفعلية في بيئة العمل وخارجها.

م	سؤال التحقق	نعم	لا
1	لو طلب منك (صديق/قريب) في العمل انجاز معاملة/موعد/علاج/تجاوز للدور أو أحقية الآخرين، هل تساعد؟		
2	عندما يقدم لك (مراجع/شركة) متعامل معها في العمل هدية بسبب تقديمك خدمة، هل تأخذها؟		
3	لو أرتكب أحد (أقاربك/أصدقاءك) سلوك يمثل شبهة جريمة فساد، هل ستمتنع عن الإبلاغ عنه؟		
4	لو كان الحضور للعمل دون بصمة، هل ستتغيب عن الحضور بالمواعيد التي تعاقدت فيها مع الدولة؟		
5	لو كانت لك علاقة بـ(شخص/شركة)، وقدّم للتعاقد مع جهة عمك في مشروع ما، هل ستصدر قرار أو تسرب معلومات لصالحه وتفيده وتستفيد؟		
6	هل تشارك الآخرين (أصدقاء/ وسائل تواصل اجتماعي) معلومات أو مستندات خاصة بعملك؟		
7	هل ترتدي الزي الذي يريحك الدارج حتى لو خالف ذلك اللباس المهني الرسمي والمحتشم في العمل؟		
8	لو تم ترشيحك لدورة تدريبية، هل تلتزم بالحضور بغاية الخروج عن العمل فقط؟		
9	هل سبق لك أن بصمت وخرجت من العمل دون إذن؟		

م	سؤال التحقق	نعم	لا
10	هل تستخدم موارد مكان العمل مثل الطابعة، لاستخدامك الشخصي وطباعة الأوراق الشخصية؟		
11	هل تأخذ إجازة مرضية دون كونك فعلياً مريضاً؟		
12	إذا كنت في مكان عام وفي يدك قمامة، هل ترميها على الأرض؟		
13	إذا وصلت إلى مواقف السيارات في مكان عام ولم تجد موقفاً شاغراً، فهل توقف سيارتك بطريقة غير نظامية أو فوق الرصيف؟		
14	هل تقوم بترشيح (قريبك/صديقك) لمنصب معين رغم علمك بعدم كفاءته في العمل؟		
15	إذا رأيت تجاوزات وشبهات في العمل هل تتغاضى عنها؟		
16	إذا كانت لديك معاملة أو تكليف في العمل، فهل تهمل إنجازَه بالوقت المحدد أو تنجزه دون مراعاة الجودة والالتقان؟		
17	إذا كانت لديك شركة خاصة وتستطيع تسجيل عمال عليها، فهل تمنحهم إقامات بهدف الاستفادة المادية دون وجود حاجة فعلية لهم؟		
18	إذا كانت هناك جامعة يمكنك الحصول منها بسهولة على شهادة مقابل المال دون بذل جهد أو التزام، فهل ستأخذها؟		
19	إذا كان هناك شخص فاسد، ولكنه مشهور في المجتمع أو على وسائل التواصل الاجتماعي، فهل تتابع محتواه وتدعمه؟		
20	لو علمت أن ابنك أو ابنتك يغش في الامتحان، فهل ستسكت عن هذا التصرف؟		
المجموع			

التقييم الذاتي

20-18 إجابة « لا »:



سلوكك يعكس مستوى عالٍ من النزاهة - استمر وكن قدوة

15-17 إجابة « لا »:



أداء جيد، لكن هناك بعض الجوانب التي تحتاج إلى تعزيز

14 وأقل « لا »:



توجد فجوات واضحة في ممارسات النزاهة، تحتاج إلى مراجعة
فورية وتحسين السلوك المهني

الهيئة العامة لمكافحة الفساد
Kuwait Anti-Corruption Authority



@nazaha_gov_kw



www.nazaha.gov.kw

