



**KOICA**  
Korea International  
Cooperation Agency

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد  
**INLUCC**



Empowered lives.  
Resilient nations.

# الفريق الوطني لإدارة مخاطر الفساد: العوامل المساعدة على النجاح

الفريق الوطني لإدارة و تقييم مخاطر الفساد في قطاع الصحة بالتعاون مع مشروع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الإقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية  
رئيس الفريق: د . محمد مفتاح





**KOICA**  
Korea International  
Cooperation Agency

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد  
**INLUCC**



Empowered lives.  
Resilient nations.

# الهدف

- فريق ناجع متضامن ملتزم بتحقيق نتيجة
- يمتلك منهجية ادارة المخاطر
- يعتبر مكافحة الفساد قضية شخصية





Empowered lives.  
Resilient nations.

## تركيبة الفريق

- اعتبارا لكون تقييم مخاطر الفساد لا يعتمد القياس الكمي لهذه المخاطر وإنما يعتمد مقارنة كيفية و ترجيحية فان تنوع الخلفيات المهنية و الثقافية و المؤسسية لأعضاء الفريق المكلف بانجاز المهمة يعتبر شرطا ضروريا ليكون التقييم اقرب الى الموضوعية و الواقعية:
- في سياق تجربة وزارة الصحة تتركب الفريق الوطني لادارة مخاطر الفساد من 25 عضو يمثلون :
  - ✓ الهياكل الصحية العمومية :مستشفيات جهوية و مستشفيات جامعية
  - ✓ التفقيديات الثلاثة بالوزارة ( التفقدية الطبية و التفقدية الصيدلانية و التفقدية الادارية و المالية)
  - ✓ الادارات المركزية:،الادارة العامة للهياكل الصحية ،الادارة العامة للمصالح المشتركة، خلية الحوكمة بوزارة الصحة ، وحدة التشريع و النزاعات، ادارة الترايب و المهن الصحية
  - ✓ مركز الإعلامية بوزارة الصحة،





**KOICA**  
Korea International  
Cooperation Agency

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد  
**INLUCC**



Empowered lives.  
Resilient nations.

✓ الصندوق الوطني للتأمين على المرض،

✓ الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد،

✓ إدارة الصيدلة و الدواء،

✓ المخبر الوطني لمراقبة الادوية،

✓ الصيدلية المركزية،

✓ نقابات الصحة،

✓ جمعيات مدنية تعنى بقطاع الصحة





KOICA  
Korea International  
Cooperation Agency

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد  
INLUCC



Empowered lives.  
Resilient nations.

## مأسسة الوضع القانوني لعمل الفريق

□ اصدار النصوص القانونية التي تحدد تركيبة و صلاحيات لجنة القيادة التي تتولى الاشراف و متابعة و التصديق على عمل الفريق الوطني

□ اصدار مقرر وزاري لتسمية أعضاء الفريق الوطني لتقييم مخاطر الفساد القطاعي

□ اصدار مذكرة داخلية وقع بمقتضاها تكليف رسمي لخلية الحوكمة بوزارة الصحة بالتنسيق و الدعم اللوجستي لعمل الفريق الوطني لمكافحة الفساد في قطاع الصحة

□ جعل الفريق الوطني لتقييم مخاطر الفساد تحت اشراف مباشر لسلطة عليا (الوزير او رئيس ديوان الوزير) بهدف:

✓ تيسير النفاذ الى المعلومات و قاعدة البيانات بمختلف الادارات و الهياكل الصحية

✓ التاكيد على الالتزام القيادي بمشروع تقييم مخاطر الفساد القطاعي و رفع اي تحفظ او احتراز

✓ التعاون الايجابي في تنفيذ التوصيات و القرارات المقترحة من قبل برنامج تقييم مخاطر الفساد و التوقي منه





Empowered lives.  
Resilient nations.

## توحيد المفاهيم وايجاد اللغة المشتركة

□ توحيد المفاهيم حول قضايا الفساد القطاعي وايجاد لغة مشتركة بين مختلف اعضاء الفريق امر حيوي و شرط للنجاح بالنظر الى:

✓ تعدد الانتماءات المهنية و المسارات الوظيفية و الخلفيات الفكرية لاعضاء الفريق

✓ لتيسير النقاش و تبادل الاراء و التوافق بين اعضاء الفريق

✓ لتيسير توثيق التجربة في وثيقة مرجعية تعكس حقيقة الراي التوافقي لفريق العمل

✓ توحيد المفاهيم وبناء اللغة المشتركة مدخلا ضروريا لبناء القدرات التقنية لفريق العمل

□ توحيد المفاهيم و بناء اللغة المشتركة من اهداف المرافقة الفنية من قبل

الخبراء المعتمدين في الغرض: تأخذ اشكال التأطير الحضوري في اطار ورشات

العمل، الاجابة على الاستفسارات ، وتبادل الافكار و البيانات و المعطيات





Empowered lives.  
Resilient nations.

## بناء خطة اتصالية

□ تهدف الخطة الاتصالية الموجهة الى المهنيين الى :

✓ التسويق للفريق الوطني المكلف بادارة و بتقييم مخاطر الفساد من خلال:

- شرح محتوى المهمة المنوطة بعهدته ،

- انفتاحه على كل من يأنس في نفسه الكفاءة للاسهام،

- شرح منهجية العمل المبنية على اعتماد التمشي التشاركي الوقائي و اجتناب التمشي الاتهامي ووصم مهنيي القطاع

□ تهدف الخطة التواصلية الموجهة لمسعلي القطاع و لعموم المواطنين:

✓ دفع المواطنين للانخراط في المشروع للقيام بدورهم في الرقابة الخارجية و المساءلة المجتمعية

✓ التوقي من تضرر صورة المرافق العمومية و الإطارات العاملة بها من عملية تقييم مخاطر الفساد- وان كان بطريقة غير قصدية-





Empowered lives.  
Resilient nations.

## ضبط منهجية العمل ورزنامة المخرجات

□ **الجلسات التمهيديّة:** تركز على المسائل التنظيمية لعمل الفريق الوطني لتقييم المخاطر:

✓ تحديد رئيس الفريق، نائب الرئيس، الكتابة القارة (بالتوافق أو بالتعيين) و التركيبة النهائية للفريق

✓ حسم خيار العمل ضمن فريق موحد أو العمل ضمن لجان فرعية ثم التوافق على المخرجات في جلسات عامة: بحسب تجربة وزارة الصحة من الافضل العمل ضمن فريق واحد

✓ القيام بالاشغال بصفة حضورية، عن بعد، بالطريقتين،

✓ ضبط دورية اللقاءات : مدة اللقاءات والتواتر،

✓ ضبط رزنامة عمل تتماشى مع الاجال الزمنية لبرنامج التعاون الفني ثم يترجم ذلك في جداول عمل تفصيلية لكل شهر مع ضبط المخرجات المنتظرة لكل مرحلة







KOICA  
Korea International  
Cooperation Agency

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد  
INLUCC



Empowered lives.  
Resilient nations.

# ضبط منهجية العمل وبرنامج المخرجات

## □ الترتيبات اللوجستية

- ✓ تحديد الجهة المكلفة بالدعم اللوجستي
- ✓ تحديد مكان او امكنة العمل
- ✓ ادوات العمل : ادوات مكتبية و غيرها
- ✓ وضع على الذمة : البيانات و المعطيات و المراجع
- ✓ اعتبارا لاستحالة التفرغ لانجاز تقييم المخاطر ينبغي توصل اعضاء الفريق مع اداراتهم الاصلية الى صيغة للتوفيق بين الالتزامات المهنية الاصلية و الالتزام مع فريق العمل لتقييم المخاطر





Empowered lives.  
Resilient nations.

## ادارة جلسات العمل

### □ عوامل نجاح جلسات العمل:

- ✓ العمل بروح الفريق و طلب النجاح الجماعي واجتناب البطولات الفردية
- ✓ حسن ادارة المداولات بين كل اعضاء الفريق مع الحرص على النجاعة و وضوح المساهمات
- ✓ حسن ادارة الاختلاف و تجنب الاقصاء ضمانا لتمثيل كل اصحاب المصلحة و استمرار وحدة الفريق
- ✓ الاعداد الجيد لجلسات العمل من خلال:
  - الاعلان المسبق عن جدول العمل ،
  - الاعلان عن الهدف المأمول انجازه خلال الجلسة،
  - تبادل المعطيات والبيانات المتصلة بجدول الاعمال و الاطلاع عليها بصفة مسبقة
- ✓ توثيق مخرجات الجلسات في محاضر تعرض للتعديل وللتوافق قبل موعد الجلسة اللاحقة
- ✓ الرد على كل التساؤلات و تقديم الشروحات في كل الاحوال





KOICA  
Korea International  
Cooperation Agency

المينة الوطنية لمكافحة الفساد  
INLUCC



Empowered lives.  
Resilient nations.

## التقييم الدوري لعمل الفريق

- تقييم مستوى التزام الاعضاء و ادائهم
- تقييم ادارة الجلسات من ناحية الاداء القيادي ، و جودة المداوولات، ومن ناحية المخرجات
- تقييم مستوى التقدم لتحقيق أهداف الرزنامة المتفق عليها و اتخاذ ما يتوجب من اجراءات
- التعامل بايجابية مع الانتقادات الموجهة لفريق العمل او لجودة المخرجات و الخلاصات
- تقييم المقبولية :

✓تعامل الادارة و الاجهزة مع فريق العمل: النفاذ الى المعطيات و المعلومات ،الاجابة عن الاستفسارات ،تيسير ظروف العمل ،

✓ردود افعال المهنيين

✓الانطباع لدى المستعملين





Empowered lives.  
Resilient nations.

# التقرير الختامي لإدارة و تقييم المخاطر

- صياغة مشروع التقرير النهائي لإدارة و تقييم المخاطر بطريقة تدريجية و تراكمية بحسب التقدم في التقييم
- تصاغ الافكار و تثبت بصيغة جماعية ولكن كتابة مشروع التقرير توكل الى المكلف: كتابة الفريق /مقرر الفريق /رئيس الفريق ثم تحال الى كل الاعضاء للاطلاع و التعديل ثم تعرض الصيغة النهائية للمصادقة بصفة جماعية في جلسة عامة
- يعرض مشروع التقرير على خبراء برنامج الامم المتحدة الانمائي لابداء الملاحظات و على لجنة قيادة برنامج ادارة المخاطر للمصادقة
- تم يعرض على لجنة القيادة للمصادقة النهائية وبذلك يصبح ملكا خاصا للوزارة
- ينشر التقرير و يقع التعريف بمحتواه لدى المهنيين و لدى الاطراف المتدخلة





Empowered lives.  
Resilient nations.

# عهدة الفريق الوطني لادارة و تقييم مخاطر الفساد

□ الالتزامات المحمولة على الفريق الوطني لادارة و تقييم مخاطر الفساد القطاعي :

✓ انجاز تقرير ادارة مخاطر الفساد في القطاع برمته او في مجالات محددة يقع الاتفاق بشأنها

✓ اقتراح برنامج تنفيذي للتوقي و مكافحة الفساد القطاعي مبني على مخرجات تقييم المخاطر و

الخيارات و التقديرات السياسية لرئيس الادارة

✓ مرافقة تطبيق برنامج التوقي و مكافحة الفساد القطاعي و المساهمة في تذليل الصعوبات التنفيذية عند التنزيل في الواقع

✓ تقييم النتائج المتحققة و أثر ذلك على ديناميكية خارطة المخاطر و تحيينها

□ تنتهي عهدة الفريق الوطني لادارة و تقييم مخاطر الفساد القطاعي بانتهاء برنامج

التعاون الفني اذا لم تسعى الوزارة الى مؤسسة العمل بادارة المخاطر. في هذه الحال و

يمكن ان يواصل مهامه في الجوانب التنفيذية في اطار التعاون مع الخلية المركزية للحكومة





Empowered lives.  
Resilient nations.

- يمكن لوزير القطاع ان يقرر الحفاظ على استمرارية عمل الفريق الوطني لادارة مخاطر الفساد لاتمام تقييم المخاطر في كل نقاط القرار القطاعية
- كما يمكن ان يواصل الفريق مهامه في الجوانب التنفيذية في اطار التعاون مع الخلية المركزية للحوكمة
- من واجب الفريق حفظ ذاكرة القطاع في مجال ادارة المخاطر من خلال تقاسم الخبرة مع المنتسبين اليه و من خلال توثيق التجربة و مراكمتها.





KOICA  
Korea International  
Cooperation Agency

المينة الوطنية لمكافحة الفساد  
INLUCC



Empowered lives.  
Resilient nations.

# الفريق الوطني لإدارة المخاطر و "التطوع" للمهمة

- بالرغم من الطابع الاخلاقي لمهمة مكافحة الفساد،
- بالرغم من الطابع النضالي للمهمة ( مواجهة الاحباط ، و مقاومة التغيير ، التخفي ، التشكيك و الحرب النفسية...)
- الاستمرارية و التعاطي الجدي مع المشروع يقتضي التفكير في منظومة حوافز مادية و معنوية لمطالبة الفريق بتحقيق النتائج المنتظرة





KOICA  
Korea International  
Cooperation Agency

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد  
INLUCC



Empowered lives.  
Resilient nations.

شكرا على تفضلكم بالاستماع  
د. محمد مفتاح

