

ادارة مخاطر الفساد في قطاع الصحة: المكاسب المتحققة في التجربة التونسية

د . محمد مفتاح
خبير في الحوكمة ومكافحة الفساد في قطاع الصحة

البرنامج التنفيذي للتوقي من الفساد

- الغرض النهائي من تقييم مخاطر الفساد القطاعية يتمثل في:
 - ✓ وضع استراتيجية تهدف الى الحد من الآثار السلبية للنتائج المشوهة
 - ✓ التوقي مستقبلا من احتمالية حصول الفساد في نقاط القرار
- يتمحور البرنامج التنفيذي للتوقي من مخاطر الفساد حول بناء سياسات عمومية و اجراءات وقرارات تعمل على التقليل من احتمالية حصول الفساد ب :
 - ✓ إيجاد او تفعيل الضوابط الكابحة للفساد
 - ✓ التقليل من الدوافع او الحد من فعاليتها
- والعمل الاستباقي لمنع حصول الآثار الضارة للفساد وفي صورة استحالة المنع احتواؤها و التقليل من مضارّها



□ لا توجد برامج تنفيذية جاهزة للتوقي من مخاطر الفساد وصالحة لكل السياقات لأن هذه البرامج تتأثر ب:

- ✓ خارطة المخاطر الناجمة عن تحليل و تقييم المخاطر في سياق محدد
- ✓ التوجهات الاستراتيجية للمنظومة الصحية
- ✓ أولويات و اجندا صاحب القرار السياسي
- ✓ الاكراهات السياسية (الكلفة السياسية) و اللوجستية لصاحب القرار،
- ✓ القابلية للإنجاز ومدى سرعة تحقيق مكاسب قطاعية
- ✓ قوة وفعالية اطراف المقاومة المحتملة لبرنامج التوقي من الفساد



مقترحات الفريق الوطني لتقييم مخاطر الفساد و التوقي منه

- ❑ قام الفريق الوطني باقتراح خمسين توصية للتوقي من الفساد
- ❑ حظيت عشرة توصيات بالقبول الانى، وقع تنفيذ (٠٧) سبعة توصيات وتمكن الفريق الوطني لتقييم المخاطر من ادراج الثلاثة (٠٣) توصيات المتبقية ضمن برنامج تعاون اخرى
- ❑ قدرت كلفة تنفيذ الاجراءات التصحيحية المبنية على تقييم مخاطر الفساد بكل نقاط القرار المنتمية لمجالي الخدمات الصحية و سلسلة الامداد بالأدوية ب:



✓ بضعة اشهر من العمل لفريق متعدد الاختصاص ينتمي الى مركز الاعلامية
بوزارة الصحة و ممثليه بالمستشفيات، ادارة الصحة الرقمية و ادارة الحوكمة
بالوزارة ،والإدارة العامة للهيكل الصحية، و الصندوق الوطني للتأمين على
المرض وبعض رؤساء ”اقسام شؤون المرضى“ وبعض رؤساء اللجان الطبية.

✓ من الناحية اللوجسية وقع الاستفادة من بعض التجهيزات المقتناة من
طرف برنامج الامم المتحدة الانمائي الذي شمل ثلاث مستشفيات نموذجية

□ عائد استثماري مهم على الهياكل الصحية: ارتفاع في الايرادات المالية
للمستشفيات مع التحكم في الانفاق غير المبرر وهدر الامكانيات و الموارد



مقترحات الفريق الوطني لتقييم مخاطر الفساد التي وقع تأجيل تنفيذها

نقطة القرار موضوع التدخل	التوصيات	الإجراءات العملية
الاستقبال والإرشاد والتوجيه	توصية واحدة	عدد اثنين إجراءات عملية
التسجيل للولوج إلى الخدمة الصحية	ثلاث توصيات	ثلاثة إجراءات عملية
العيادة الطبية وطلب الكشوفات التكميلية	سبعة توصيات	سبعة إجراءات عملية
إسداء التدخلات الجراحية	خمسة توصيات	ستة إجراءات عملية
الإيواء بالهيكل الصحية	ثلاث توصيات	أربعة إجراءات عملية
تسليم الوثائق الطبية الإشهادية	توصية واحدة	أربعة إجراءات عملية



مقترحات الفريق الوطني لتقييم مخاطر الفساد و التوقي منه

نقطة القرار موضوع التدخل	التوصيات	الإجراءات العملية
نقطة قرار التقييم الفني و الإداري لملف الحصول على رخصة الدخول إلى السوق تقييم الملفين السريري و التسممي من طرف اللجان المختصة	اثنين توصيات توصية واحدة	سنة إجراءات عملية ثلاثة إجراءات عملية
تقييم إدارة التفقد الصيدلي لمطابقة المصانع للقواعد المثلى لصنع الأدوية	توصية واحدة	ثلاثة إجراءات عملية
نظر لجنة إسناد رخص استغلال مصانع الأدوية في تقرير التفقد الصيدلي	توصية واحدة	اجراء عملي واحد
مصادقة رئيس الإدارة (وزير القطاع)	توصية واحدة	ثلاثة إجراءات عملية
ضبط الحاجيات من الأدوية من الناحية الكمية و النوعية	اثنان توصيات	أربعة إجراءات عملية
الشراء عن طريق طلب العروض	توصية واحدة	اثنان إجراءات عملية



مقترحات الفريق الوطني لتقييم مخاطر الفساد و التوقي منه

نقطة القرار موضوع التدخل	التوصيات	الإجراءات العملية
وضع شروط المناقصة و المواصفات	توصية واحدة	اربعة إجراءات عملية
تقييم العروض	توصية واحدة	اثنين إجراءات عملية
إبرام عقود الصفقات	توصية واحدة	اثنين إجراءات عملية
شراء الأدوية عن طريق التفاوض المباشر	توصية واحدة	ثلاثة إجراءات عملية
التفاوض لتحديد سعر الشراء	توصية واحدة	ثلاثة إجراءات عملية
توصيات ذات طابع افقي	ستة توصيات	سبعة إجراءات عملية



المقترحات التي وقع تطبيقها والمكاسب في مستوى اداء الهياكل الصحية



نقطة القرار " التسجيل/ اخذ موعد للولوج الى الخدمة"
مصنفة نقطة قرار ذات مخاطر فساد عالية



القرار التصحيحي الاول: تركيز و تفعيل "منظومة ادارة
طوابير الانتظار"



تجهيز كامل مستشفيات الخط الثاني و الثالث بمنظومة
"ادارة المواعيد عن بعد" في اطار برنامج وطني لإدارة
المواعيد عن بعد



الحصيلة

توصل مكتب مستقل لدراسات رضا المستعملين ودراسات سير الآراء (BJMK) كلف بتقييم التجربة الى :

- تحسن نسبة الرضا على ادارة طوابير الانتظار و تحسن الانسيابية وانخفاض نسبة التوتر بين المرضى و عائلاتهم من جهة وأعوان الاستقبال و التسجيل من ناحية اخرى (تقلص حالات العنف بالمستشفيات)
- قبل استعمال منظومة ادارة المواعيد قدر معدل اجال المواعيد في الجراحات غير المستعجلة: ب **ثلاثة اشهر** في حين اصبح معدل هذه الاجال بعد استعمال التطبيقة **بأسبوعين** مع امكانية التحسن بدخول تطبيقة "المواعيد عن بعد" حيز النفاذ في المستوى الوطني



تركيز منظومة المواعيد عن بعد :الحصيلة بمستشفى بالخط الثاني

”اسناد المواعيد“ في مستشفيات الخط الثالث من الخدمات الاكثر عرضة للابتزاز و الفساد و تفويت الزمن العلاجي:

- الاجراء الوقائي: استعمال منظومة لإدارة المواعيد عن بعد بالتنسيق بين الطبيب المعالج و الطبيب المرجعي بالاختصاص المطلوب ثم تحويل المرضى: بدخول التطبيقية حيز التنفيذ خلال سنة ٢٠١٨ ازدادت نسبة تحويل المرضى الى المستشفيات الجامعية المرجعية:
- النتائج: مقارنة بسنة ٢٠١٧ ازدادت نسبة اخذ المواعيد والتحويل الفعلي من المستشفى الجهوي بتوزر الى المستشفى الجامعي الرابطة ب ٣٤ بالمائة في اختصاص امراض القلب و الشرايين ونسبة ٢٥ بالمائة بالنسبة لفحوصات الاشعة (المفراس ، الرنين المغناطيسي....)
- ازدادت نسبة التحويل في اختصاص طب العيون من المستشفى الجهوي توزر الى المستشفى الجامعي الجيب ثامر نسبة ٢٨ بالمائة



نقطة القرار: التسجيل لتلقى الخدمة: التلاعب بافتتاح الحق في التسجيل من اشكال الفساد الاكثر تداولاً

الاجراء التصحيحي: هندسة و تنفيذ تطبيقية
اعلامية تتيح الدخول و التبادل الحيني لبيانات
الصندوق الوطني للتأمين على المرض والتثبت
من صحة افتتاح الحق لطالب الخدمة



معهد وطني مختص في امراض الاعصاب

التسجيل للعيادات الطبية	طلبات التسجيل في العيادات الخارجية	التسجيل الفعلي بالعيادات الخارجية بعد التثبيت في افتتاح الحق	النتائج
اقسام العيادات الخارجية لسنة ٢٠١٨	عدد الطلبات على العيادات الخارجية : ٣٦٠٣٦	عدد الذين يفتتحون الحق في التسجيل : ٢٩٤٨٤	اجتناب ٦٥٥٢ عيادة على غير الصيغ

مستشفى جامعي بالساحل التونسي

الفترة	قبل اللجوء الى التطبيق	بعد اللجوء الى التطبيق	الفواتير المسترجعة
الفواتير المرفوضة	عدد الفواتير المرفوضة لاسباب متعددة ٥٧٩٢٥ فاتورة	عدد الفواتير المرفوضة : ١٥٨٥٠	❑ تراجع الفواتير المرفوضة ب: ٢,٠٧٥ ٤ فاتورة بقيمة ٩٦٣,٥٥٧ مع صفر فواتير مرفوضة بسبب عدم افتتاح الحق

نقطة القرار: "التصرف في الادوية في الاقسام الاستشفائية" مصنفة نقطة قرار ذات مخاطر فساد عالية



القرار رقم ١ : تعميم استعمال التطبيقات الاعلامية
"الصرف اليومي و الاسمي للادوية" داخل الاقسام
الاستشفائية

«القرار رقم ٢ : تأمين نقل الادوية داخل اروقة
المستشفى عن طريق شراء و استعمال "خزانات
ادوية ذكية"

حصيلة احد مستشفيات الخط الثاني بالجنوب التونسي

نتيجة الصرف الاسمي و اليومي للدواء	النشاط لسنة ٢٠١٨	النشاط لسنة ٢٠١٧	الاستهلاك الدوائي
□ ٢٣٤٥ مريض اضافي □ تحكم ب ١٣٩ الف دينار	□ ٦٨٤٩٩ الف مريض وقع ايوائه بهذه الاقسام □ بلغ استهلاك الادوية ٦٤٦ الف دينار	□ ٦٦١٥٤ مريض وقع ايوائه في هذه الاقسام □ بلغ استهلاك الادوية في الاقسام الستة مبلغ ٧٨٥ الف دينار	□ ستة اقسام استشفائية انخرطت طوعيا في البرنامج (الجراحة العامة، امراض الاعصاب، جراحة العظام، الاستعجالي، الانعاش الطبي، امراض النساء و التوليد)

بالنسبة لنقطة قرار العيادة الطبية صنف
ضمن نقاط القرار ذات مخاطر فساد عالية

الاجراءات التصحيحية: اللجوء الى
رقمنة الضوابط الاجرائية بتشبيك
العيادة الطبية مع خدمة التسجيل
والفوترة و خدمات الكشفات التكميلية
من مخابر بيولوجية وأشعة



مستشفى جامعي بالساحل التونسي

النشاط الطبي لطب الاسنان	قبل الرقمنة و التشبيك ٢٠١٧	ما بعد الرقمنة و التشبيك ٢٠١٨	النتائج المتحققة
عيادات طب الاسنان مع طلب الاشعة (مع الحفاظ على نفس الإمكانات المادية)	□النشاط : ٤٠٨٨ عيادة طب اسنان مع طلب ٥٤١٠ كشف بالأشعة	□النشاط: ٦٥٣٤ عيادة طب اسنان مع انجاز ٩٠٣٨ اختبار اشعة مسجل و مفوتر	□زيادة ب ٢٤٤٦ مريض □زيادة ب ٣٦٢٨ اختبار اشعة
□العيادة الطبية مرفقة بتدخل جراحي	النشاط: ١٣٩٤٥ عيادة مرفقة بتدخل جراحي	□النشاط: ١٩,٩٩٣ عيادة طبية مرفقة بتدخل جراحي	□زيادة ب: ٦٠٤٨ عيادة طبية مرفقة بتدخل جراحي
□العيادة الطبية مع زرع مستلزم طبي	النشاط: ٩٢٧٥ مريض مع مداخيل ب 45.831 الف د	□النشاط: ٦٠٥٣٢ مريض حصل على زرع مستلزم مع مداخيل ٩٥٤٧٢ د	□زيادة ٥١,٢٥٧ مريض □ و زيادة مداخيل ب: ٤٩٦٤١ الف دينار

نقطة القرار : طلب الكشوفات التكميلية:

تصنف نقطة القرار ضمن الخانة المحفوفة
بمخاطر فساد مرتفعة



القرارات التصحيحية :

- في مرحلة اولى ايجاد تطبيق اعلامية
تربط بين الكشوفات التكميلية والعيادة
الطبية و قسم الفوترة والتسجيل
- في مرحلة ثانية ربط الكل بالملف الطبي
المرقمن



مستشفى جامعي ا بتونس العاصمة

نشاط المخابر	قبل تطبيق "SANTE-LAB"	بعد تطبيق "SANTE-LAB"	نتائج النشاط
مخبر المناعة (مع الحفاظ على نفس الامكانيات)	□ النشاط : ١٣٥,٧٤٦ تحليل منجز و مفوتر	□ النشاط : ١٧٢,٠٨٦ تحليل منجز و مفوتر	زيادة ب: ٣٦٣٤٠ تحليل منجز و مفوتر اي 26,7%
مخبر امراض الدم (الحفاظ على نفس الامكانيات)	النشاط: ١,٧٨٨ ء تحليل منجز و مفوتر	-النشاط: ١١٤,٠١٢ تحليل منجز و مفوتر	زيادة ب ٧٢,٢٢٤ تحليل منجز و مفوتر (+57%)

مستشفى جامعي ا بتونس العاصمة

المخابر	قبل تطبيقه -SANTE- «LAB» ٢٠١٦	بعد التطبيقه -SANTE- «LAB» ٢٠١٧	النتائج
مخبر البيولوجيا (الحفاظ على نفس الامكانيات)	النشاط: ١٠٥,١١٩ مريض و انجاز ٣٥٨,٥٨٦ تحليل	النشاط: ١١٥,٠٦٧ مريض و انجاز ٤١٤,٦٤٤ تحليل بيولوجي	□ زيادة ب: 9948 مريض و 56.058 تحليل اضافي
مخبر التشريح المرضي	قبل التطبيقه 2016 :	بعد التطبيقه 2018 :	النتائج
(الحفاظ على نفس الامكانيات)	النشاط: ٢١٥٥٣ مريض وانجاز ٢١٥٥٤ تحليل	النشاط : ٤٧٥٩١ مريض و انجاز ٤٧٥٩٣ تحليل تشريح مرضي	□ زيادة نشاط ب ٢٦٠٣٠ مريض اضافي و ٢٦٠٣٧ تشريح مرضي

مستشفى جامعي - ب - بتونس العاصمة

النشاط	قبل تطبيقه RISPACS	بعد تطبيقه RISPACS	النتائج
قسم الاشعة (الحفاظ على نفس الامكانيات)	☐ سنة ٢٠١٧ ☐ النشاط: ٣٨٣٦٩ صورة بالمفراس في السنة	☐ سنة ٢٠١٨ ☐ النشاط: ٤١٤٨٦ صورة بالمفراس في السنة	☐ زيادة ب 3117 صورة مفراس في السنة

المكاسب غير المادية



- إعادة بناء الثقة بين الهياكل الصحية المنخرطة في المشروع و المستعملين عبر اضاء مزيد من الشفافية والسيولة في ادارة العلاقة بينهما
- تسريع اسداء الخدمات و تحسين نسبة الرضا
- الخفض من منسوب العنف بين مستعملي المرفق العمومي للصحة و المهنيين (الاستعجالي +++)
- الحصول على الخدمات الصحية دون صد مع تحسن في الجودة و دون الاضطراب الى تحمل اعباء اضافية ناجمة عن كلفة الفساد
- خلق نوع من التنافسية بين الهياكل الصحية متمحورة حول تعميم الاستفادة من التجربة والمساعدة على تحقيق برنامج ”عقود الاهداف“ لكل مستشفى



شكرا على التفضل بالاستماع
د. محمد مفتاح

