

# إدارة مخاطر الفساد على المستوى القطاعي

د. مصطفى حنتر

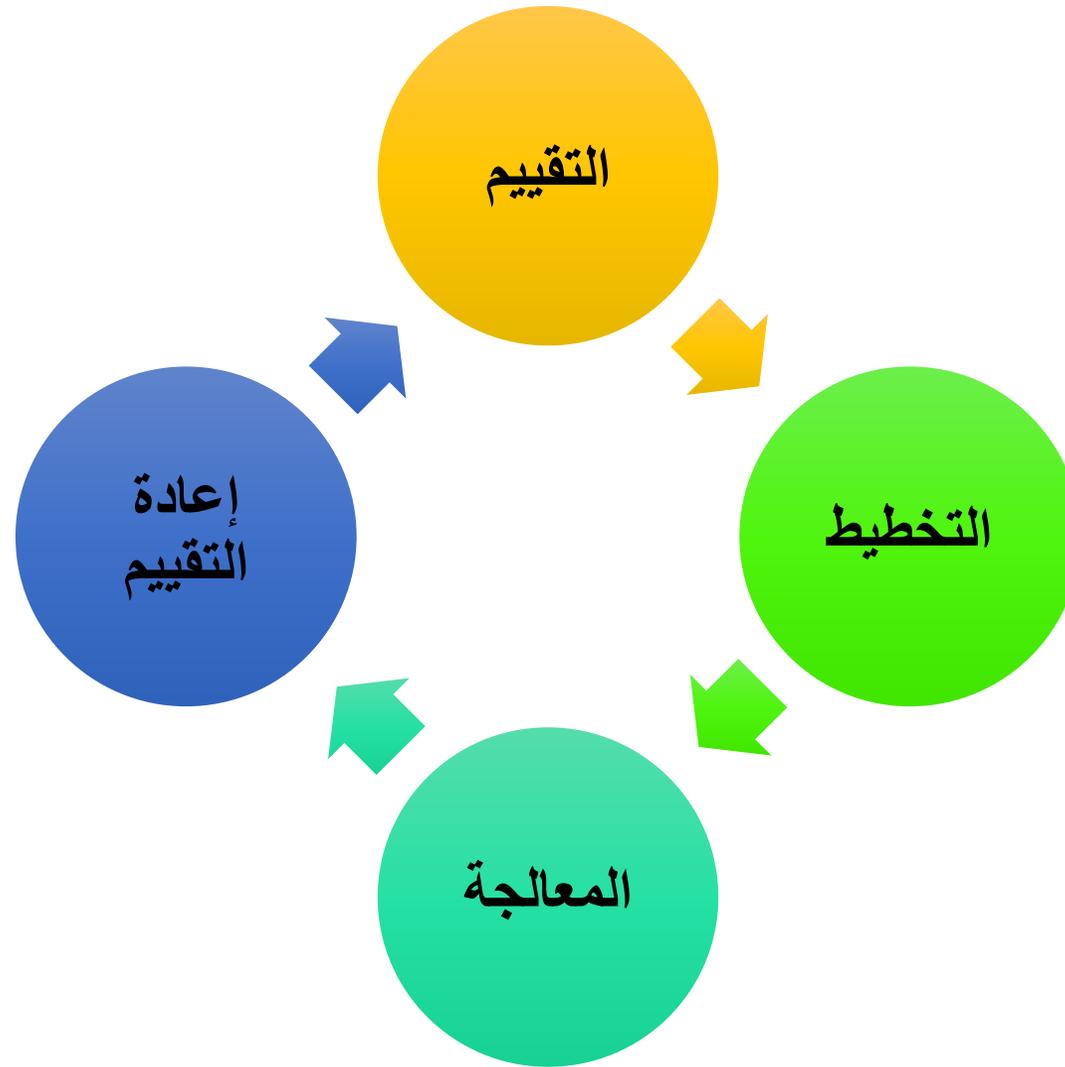
طنجة مارس ٢٠٢٠

الوقاية

توقع الحدث قبل حدوثه

إدارة المخاطر

تقييم المخاطر ، التخطيط المعالجة وتحديد الأولويات ، تنفيذ التدابير  
والتقييم



# تعريف وتقييم "المخاطر"

الاحتمالية	الأثر				
	ضعيف جداً	ضعيف	معتدل	قوي	قوي جداً
قوي جداً					
قوي					
معتدل					
ضعيف					
ضعيف جداً					

## ماهي المخاطر؟

على الرغم من كثرة التعاريف، فإن "المخاطر" تعني، في جوهرها، احتمالية وقوع أو عدم وقوع حدث، أثناء عملية ما. ولكن إذا تم وقوع هذا الحدث فذلك يؤثر على نتيجة تلك العملية.

يمكن تقييم مستوى المخاطر عن طريق تحديد احتمالية وقوع الحدث "الاحتمالية" و دلالة أومدى أثره "التأثير".

من الممكن توضيح نتيجة التقييم من خلال خارطة التمثيل الحراري للمخاطر (أنظر يسار).

وفقا لذلك، يمكن تحديد استراتيجيات التعامل مع المخاطر والتي تشمل تحديد الأولويات وتحديد التدخلات الممكنة.

# تعريف "الفساد" من منظور المخاطر

## ما هو الفساد؟

من المتفق عليه أن "الفساد" هو إساءة استعمال السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب خاصة. مما يعني أن صانع القرار الذي يملك السلطة لاتخاذ قرار/فعل معين هو من يرتكب أعمال الفساد "الفاعل".

مخاطر ماذا؟

## القرار

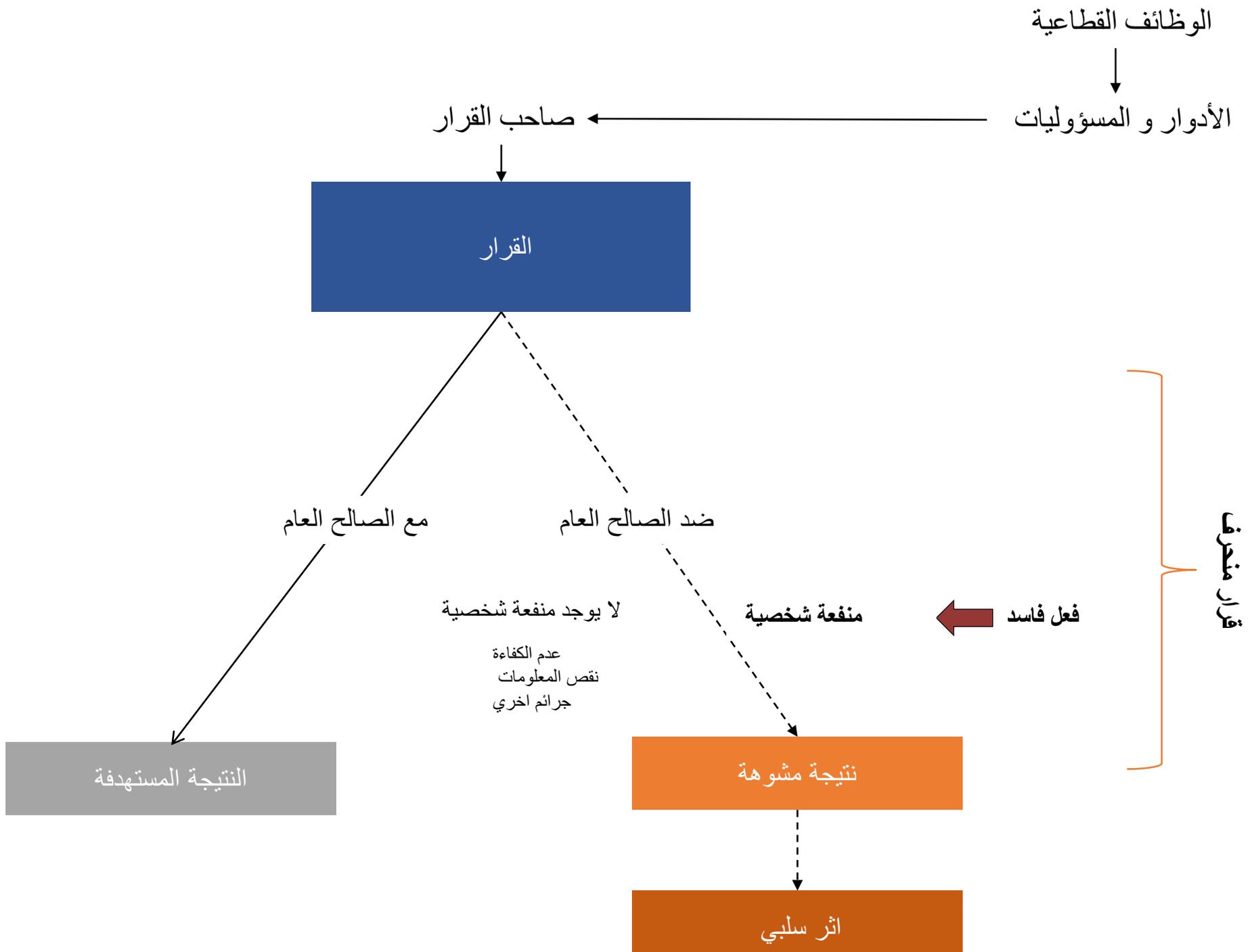
و القرار هو عندما يقوم "الفاعل" الذي يمتلك السلطة بتحديد قضية ما و تنفيذ عملية اختيار ينتج عنها عواقب تتعلق بهذه القضية.

اين؟

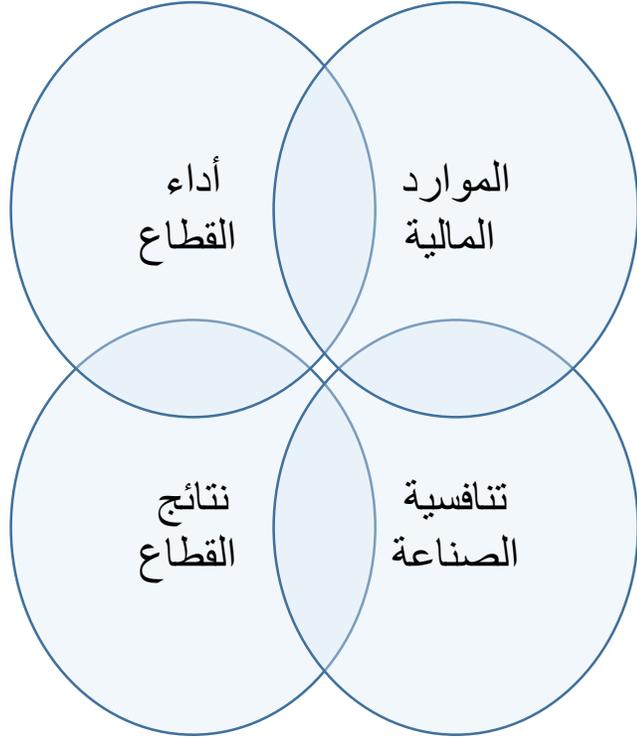
## الفعل

عندما يقوم صاحب القرار بتنفيذ الفعل

وبناء على ذلك، فإن تقييم مخاطر "الفساد" لا يمكن أن يتم بصورة مجردة بل بالأحرى بصورة تتعلق بنقاط القرار والفعل المحددة. مما يتطلب استخدام تلك النقاط كوحدات تحليل لتقييم مخاطر الفساد.



## تقييم اثر النتيجة المنحرفة



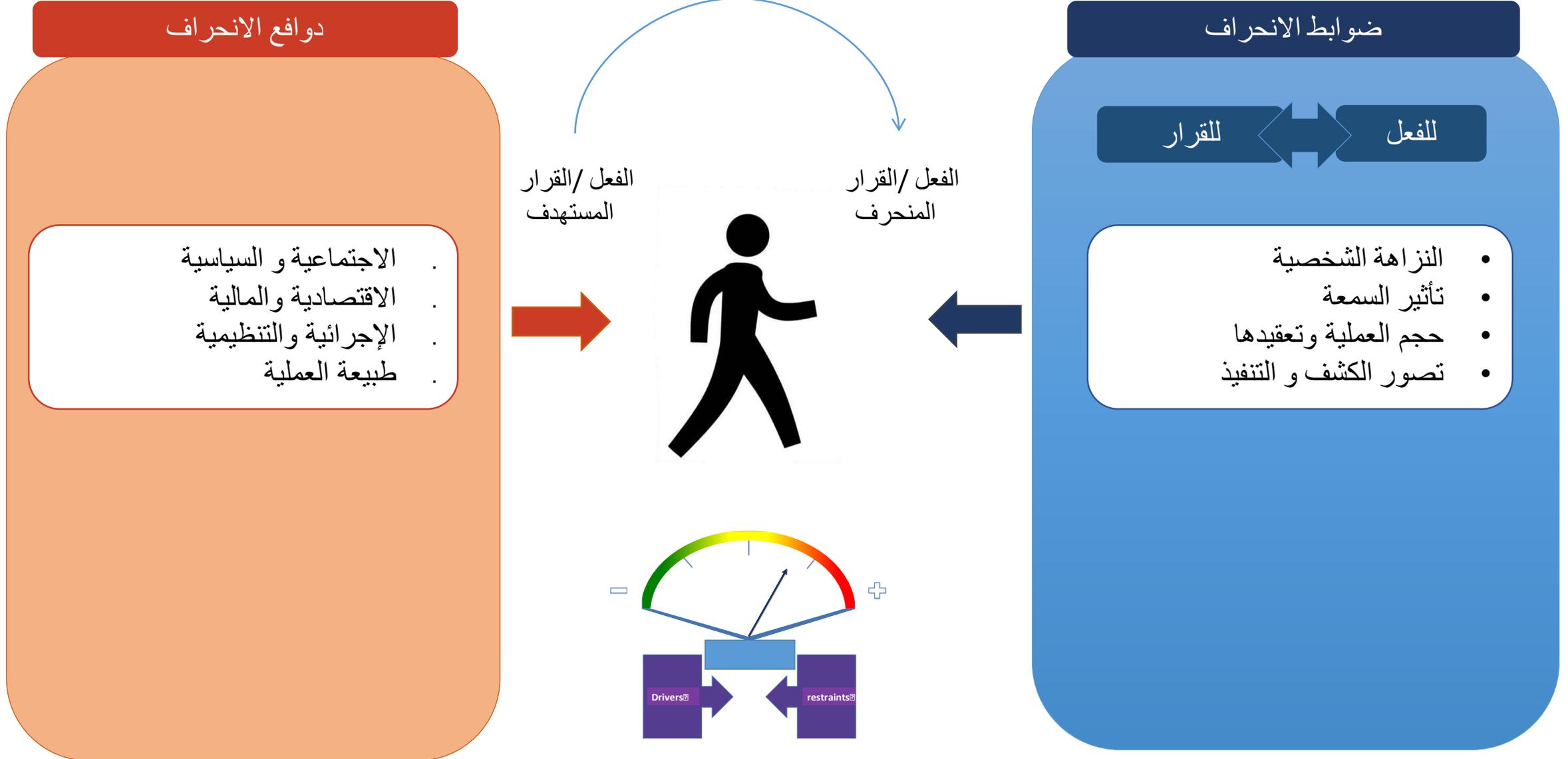
### ١. حجم التأثير

كلما ازداد تأثير قرار انحراف واحد ناجم عن فعل فاسد و /أو يحدث بشكل أكثر منهجية، كلما كان التأثير أقوى.

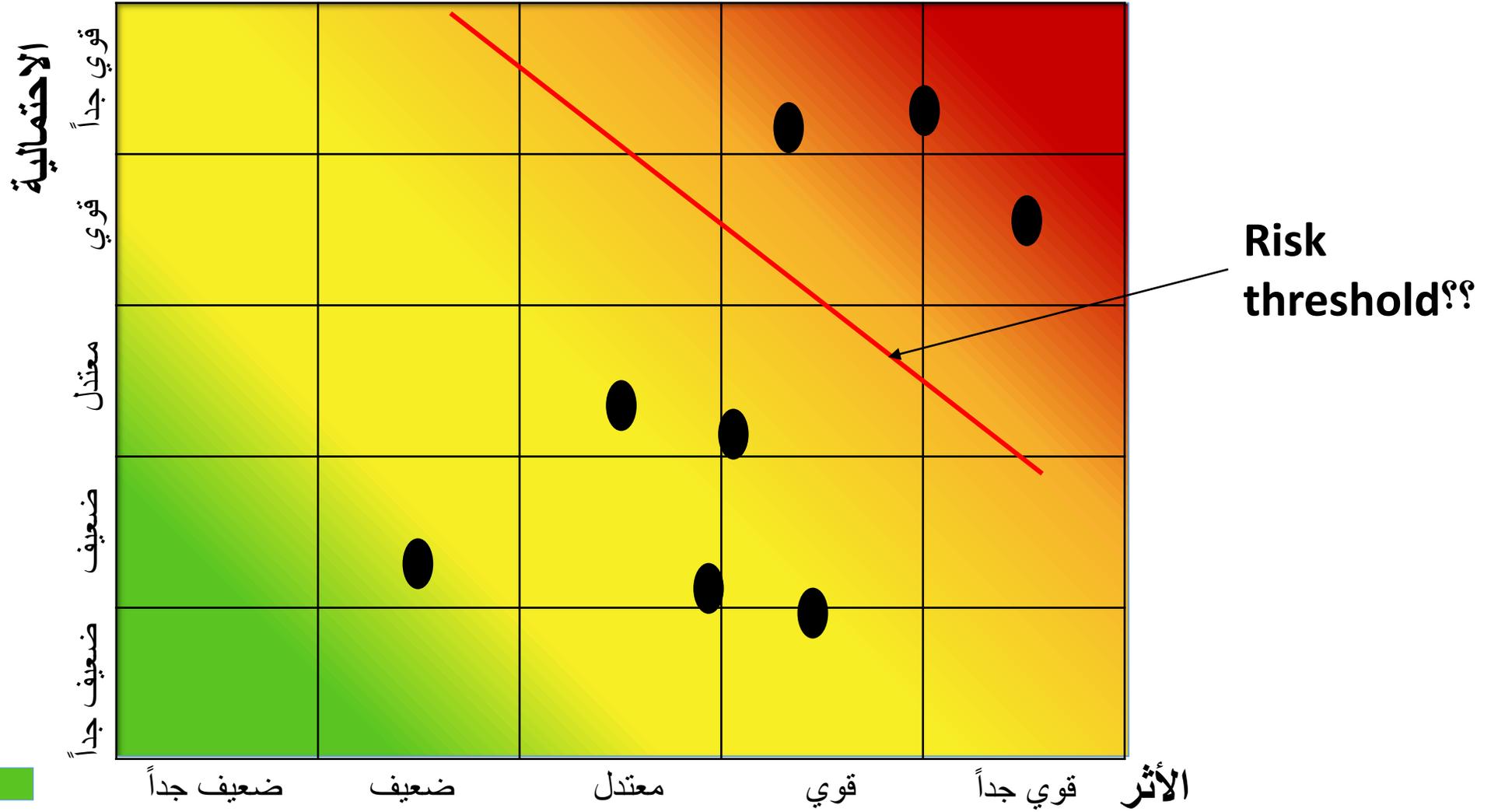
### 2. تكرار الحدوث

كلما زادت "النتيجة المشوهة" التي تلي "القرار المنحرف" "الناجم عن "الفعل الفاسد"، كان تأثيره أقوى.

# تقييم الاحتمالية



# رسم خريطة المخاطر حول نقاط قرار محددة وتحديد الأولويات



## تحديد الأولويات

- مستوى المخاطرة
- الرغبة في المخاطرة
- الاعتبارات السياسية
- مقارنة علاجات المخاطر
- الجدوى والتطبيق
  - توافر الموارد
  - مستوى التعقيد الفني
  - القدرة
  - موقف صاحب المصلحة المتوقع
  - الفترة الزمنية
- العائد
- فعالية التدخلات
- العلاقة والتأثير على نقاط القرار الأخرى

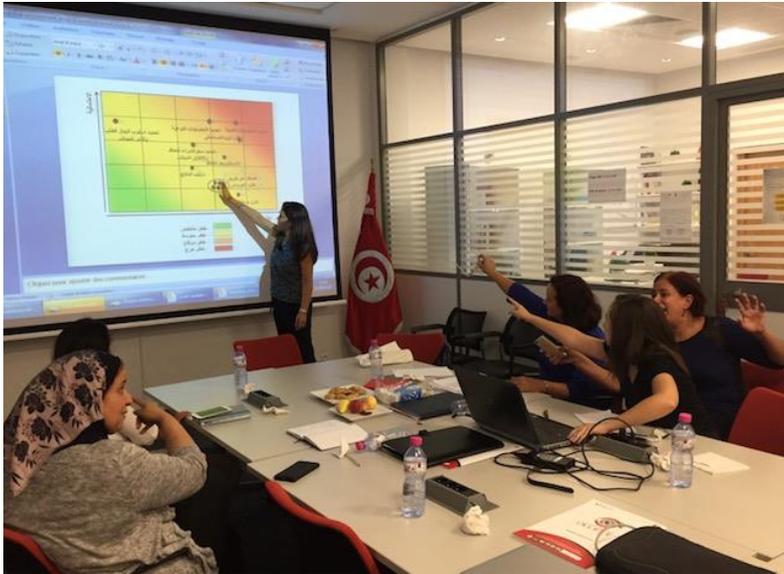
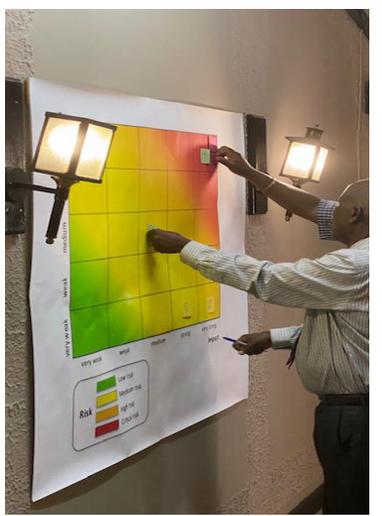
- إعادة النظر في مستوى المخاطر
- تتبع الاثر على المؤشرات المالية
- تتبع الاثر على مؤشرات الأداء.
- تتبع الاثر على نتائج القطاع

# التطبيق في البلاد

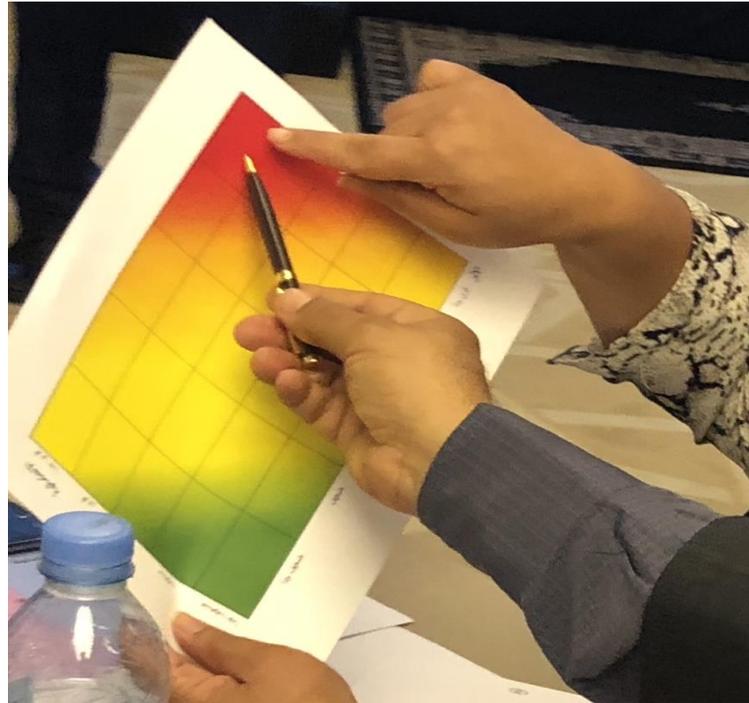


### التقييم النوعي من خلال الفرق الوطنية

- ضمت فرقة العمل متعددة أصحاب المصلحة ممثلين عن مجتمع مكافحة الفساد ، وزارة الصحة ، السلطات التنظيمية ، المجتمع المدني ، قطاع الأدوية (عام).
- تطوير القدرات والدعم الفني لفريق العمل لإجراء التقييم.
- اعتماد أساليب عملية للوصول للأدلة لتجنب عبء العمل الزائد.
- تطوير خرائط المخاطر وعقد المشاورات وتحديد الأولويات.
- تنفيذ تدخلات لتخفيف المخاطر منخفضة التكلفة من خلال الاستفادة من الجهود السابقة وتعبئة الموارد للتدخلات الأكثر تكلفة.



شكراً



mostafa.hunter@undp.org

@HunterMostafa