



منهجية تقييم مخاطر الفساد القطاعية

المشروع الاقليمي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي حول
مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية

المخاطر

اثر عدم التأكد عل تحقيق الاهداف

امكانية وقوع حدث يؤثر على تحقيق الاهداف .المخاطر تقاس بالاثر والاحتمالية

مدخل سريع الى علم إدارة المخاطر

ماهي المخاطر؟

على الرغم من كثرة التعاريف، فإن "المخاطر" تعني، في جوهرها، إحصائية حدوث امر ما، أثناء عملية ما، بحيث يكون لهذا الأمر أثر على نتيجة تلك العملية.

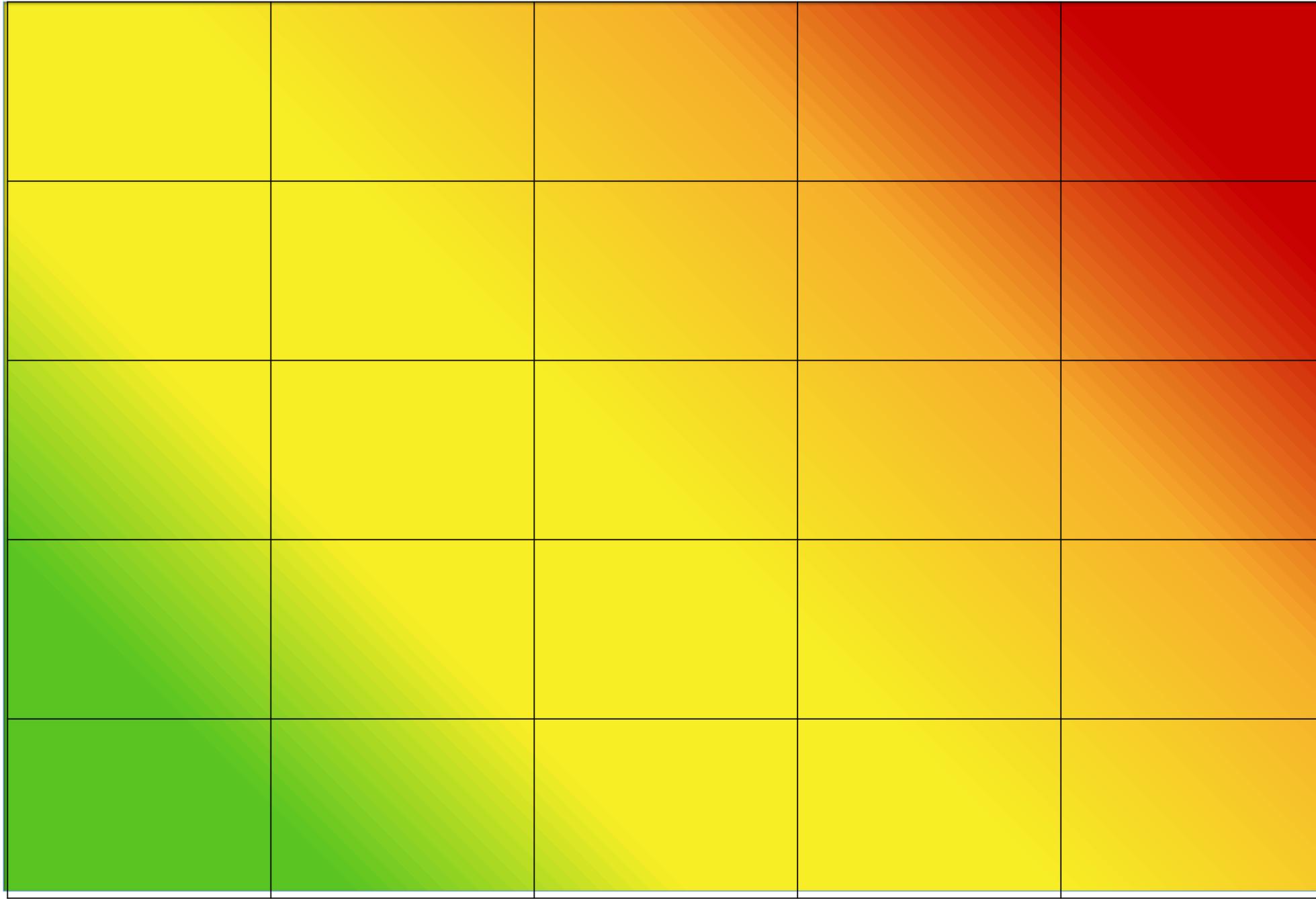
يمكن تقييم مستوى المخاطر عن طريق تحديد احتمالية وقوع الحدث "الاحتمالية" و دلالة أو مدى أثره "التأثير".

من الممكن توضيح نتيجة التقييم من خلال خارطة التمثيل الحراري للمخاطر.

وفقا لذلك، يمكن تحديد استراتيجيات التعامل مع المخاطر والتي تشمل تحديد الأولويات وتحديد التدخلات الممكنة – عملية مستمرة

الاحتمالية

قوي جداً
قوي
معتدل
ضعيف
ضعيف جداً



قوي جداً
قوي
معتدل
ضعيف
ضعيف جداً

الأثر



اساليب
التعامل مع
المخاطر

تقبُّل المخاطر

تفادي المخاطر

نقل/مشاركة المخاطر

الحد من المخاطر

تعريف "الفساد" من منظور ادارة المخاطر

ماهو الفساد؟

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

القرار

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

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

اساءة استغلال : الفساد
السلطة الموكلة لتحقيق منفعة
شخصية

وظيفة
كيان
برنامج
عملية

غاية

ادوار ومسؤوليات

تفويض وسلطة موكلة

اساءة استغلال



افعال/قرارات

اهداف

تحقيق
تساهم في

نتائج مستهدفة

نتائج مشوهة

اثر سلبي

تفويض الوصول الى

تقييم مخاطر الفساد

فساد
الاحتمالية



افعال منحرفة/قرارات

الاثر

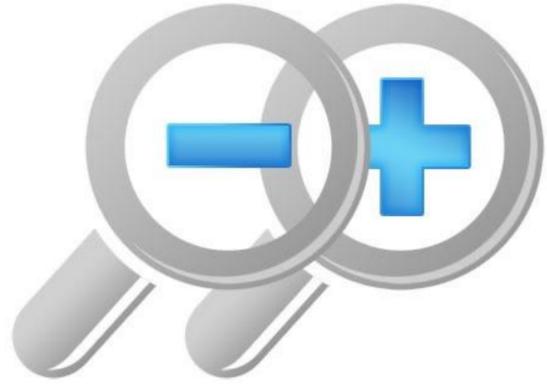
عملية

برنامج

كيان
مؤسسي

وظيفة

التفكيك الى "نقاط قرار"



تتبع المستند



تتبع المال



تتبع المنتج

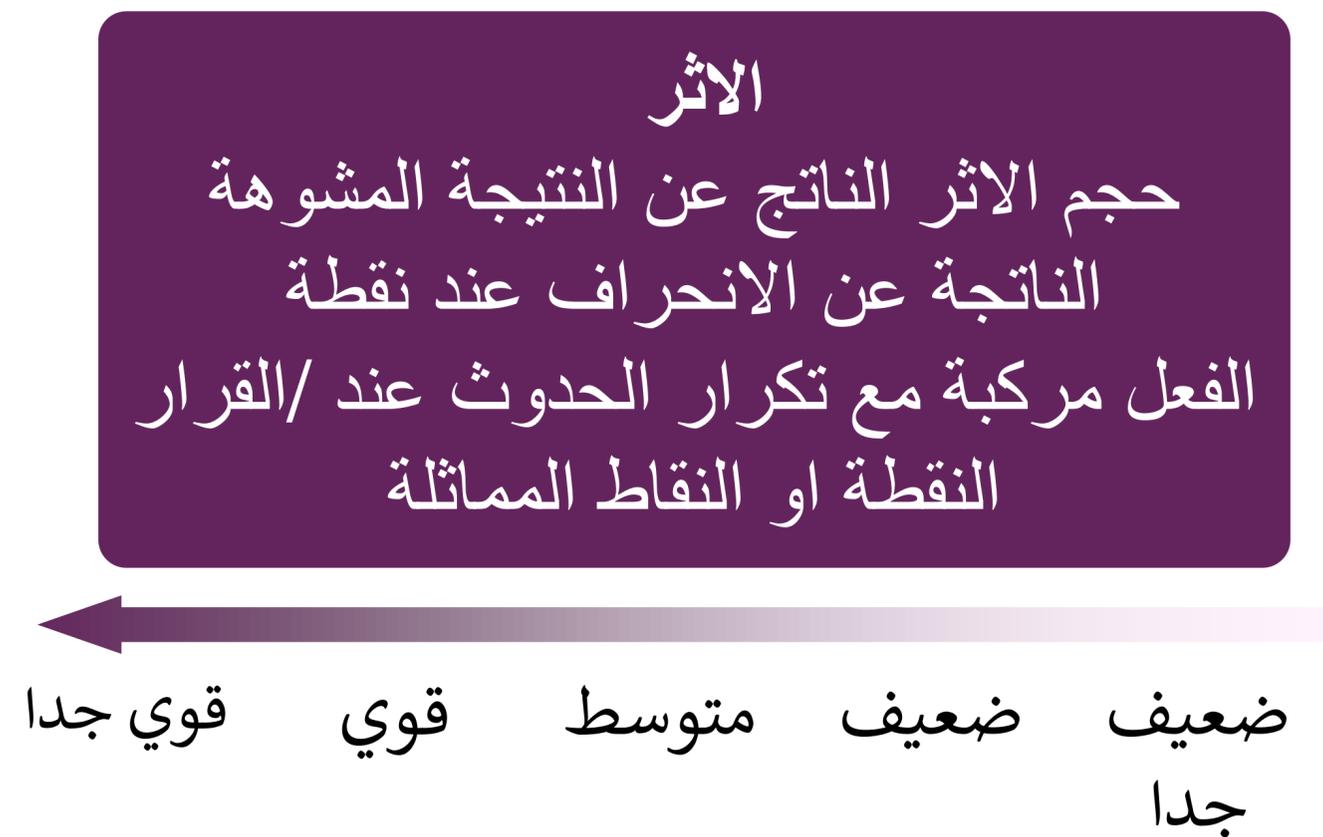
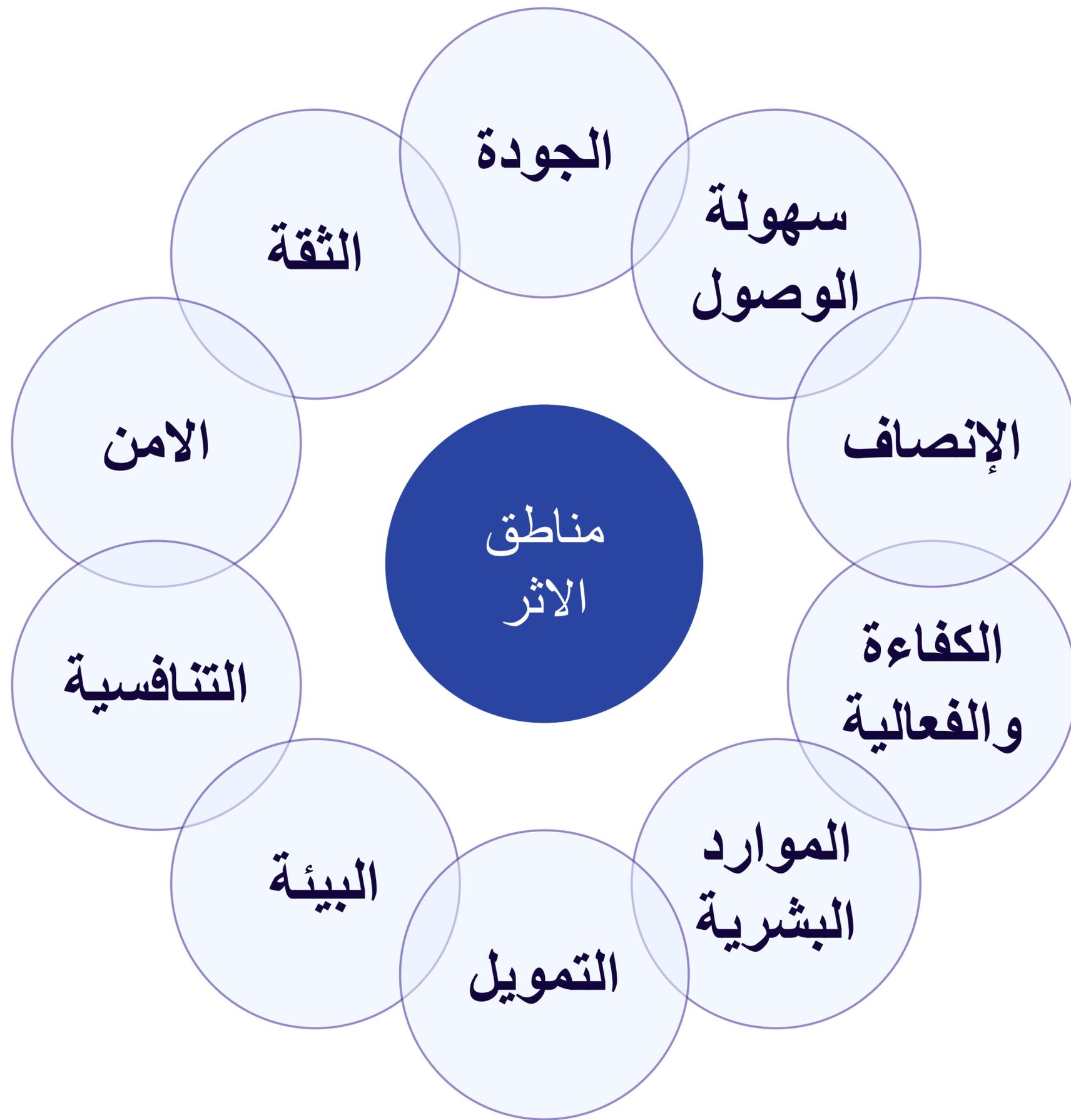


تتبع المستفيد



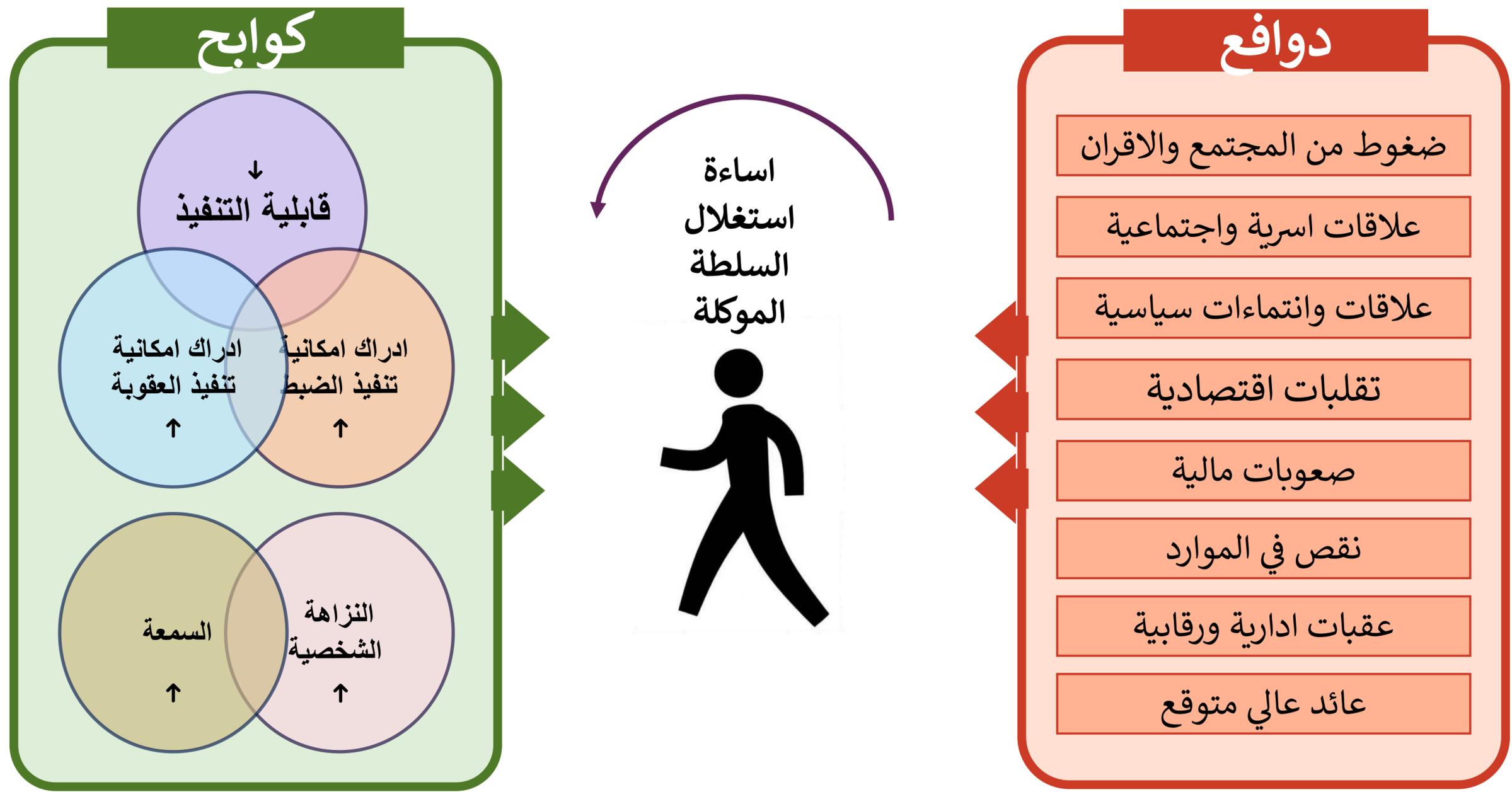
حسب الحاجة
للتفاصيل





الإحتمالية" صافي النتيجة من القوتين المتضادتين الدوافع والكوابح

ضعيف جدا ضعيف متوسط قوي قوي جدا



Perception of feasibility

Perception of detection

Perception of enforcement

Personal integrity

Reputational incentives

هل يستطيع تنفيذ ذلك؟

اذا قمت بذلك هل سيتم اكتشافي والامساك بي؟

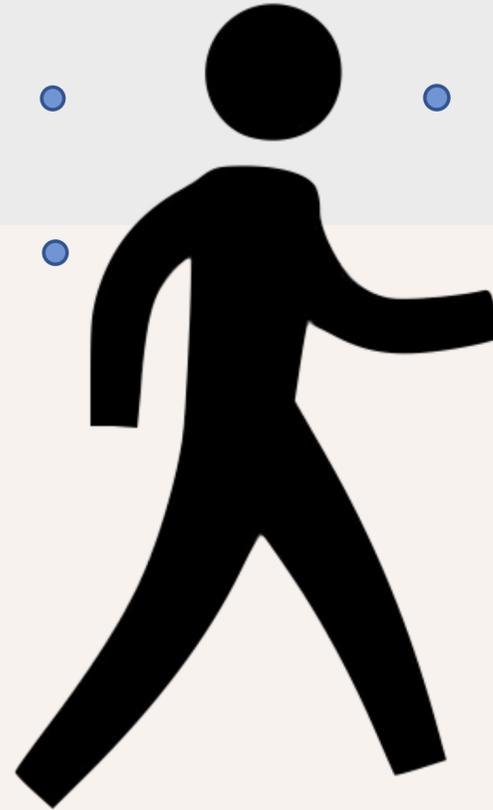
هل العقوبة قوية وهل سيتم تنفيذها؟

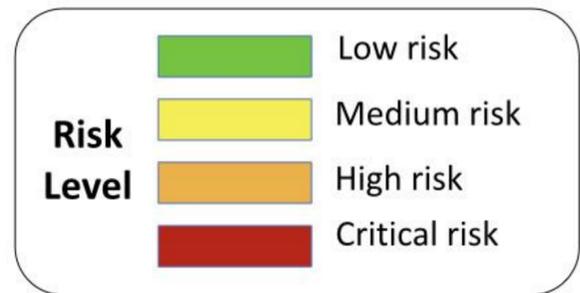
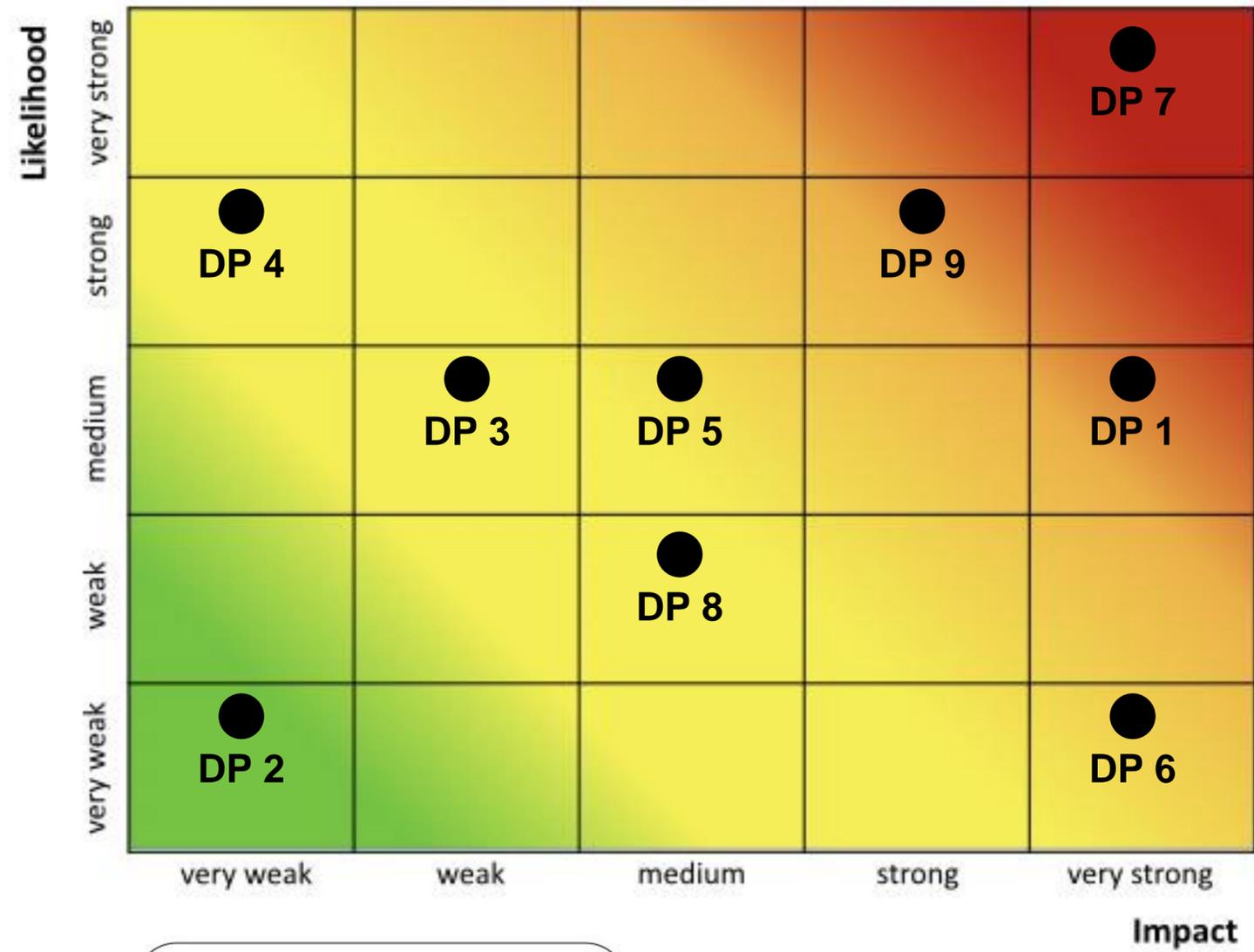
هل هو اخلاقي ويتوافق مع مبادئي؟

ما هو التأثير على سمعتي؟

لقد حاولت وفشلت

Actual feasibility





الأولويات

التعامل مع
المخاطر

تقدير المخاطر

درجة المخاطر

مكونات النجاح

- التعامل مع الفساد كنقطة دخول لإصلاحات الحوكمة.
- اتباع المنهجية الوقائية التي تستند إلى إدارة المخاطر الفساد المؤسسية اثبت انه اكثر عملية ويسهل تطبيقه في ظل عدم وفرة الموارد.
- استخدام نقاط القرار كوحدات تحليل ، يتم تحديدها بناءً على الوظائف والمجالات او رسم خريطة العمليات بدلاً من الوصف العام والواسع للنظام الصحي .
- استخدام خرائط الحرارة الخاصة بمخاطر الفساد في تحديد الأولويات والتدخلات اللازمة الحد من المخاطر التي تسمح بالتوازن بين تحقيق كلاً من "المكاسب السريعة" و "الإصلاحات متوسطة الأجل".
- استخدام الخبرات القطرية الموحدة في عملية التطبيق مما يتيح تبادل الخبرات والمقارنة عبر مختلف البلدان على الرغم من الاختلافات في السياق.

مكونات النجاح

- اتباع منهجية تشاركية تتضمن أصحاب المصلحة المتعددين: خلق منصة مشتركة ولغة مشتركة بين مجتمعات الصحة ومجتمعات مكافحة الفساد.
- بناء القدرات الوطنية للتقييم ، بدلاً من استخدام خبراء خارجيين مستقلين ، يسهل الوصول إلى المعلومات ويخلق الملكية الوطنية ويضمن الاستدامة.
- طرق البحث النوعية لجمع البيانات وتقييمها ، بدلاً من البحث الكمي مع الحرص على الموضوعية و الحد من الانحياز هي أفضل طريقة للقيام بذلك.
- اتباع استراتيجية ذو الشقين ، التطبيق المباشر للمجالات ذات الأولوية مع العمل بالتوازي علي وضع خطط استراتيجية طويلة المدى مما يعزز الالتزام السياسي ، ويحفز الوصول الي افضل النتائج و استدامتها.
- القيادة الاخلاقية الواضحة مع العمل تدريجيا على مأسسة الفرق الوطنية.

شكرا على حسن إستماعكم

للتواصل

aciac@undp.org

Twitter @undp_aciac

www.undp-aciac.org