



شعوب متمكنة.  
أمم صامدة.



دورة تدريبية بشأن

رصد وتقييم الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية

11 حزيران 2014

مسودة البرنامج

بالتعاون مع



## قائمة المحتويات

لمحة مختصرة	2
I. خلفية عامة	2
II. الإستراتيجية الأردنية لمكافحة الفساد	3
III. منهجية الدورة التدريبية	4
IV. جدول الأعمال	5

## لمحة مختصرة

تتعد في عمان بتاريخ 11 حزيران 2014، دورة تدريبية بشأن "رصد وتقييم الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد"، وذلك بالشراكة بين هيئة مكافحة الفساد والمشروع الإقليمي لـ "مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية" التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبالتعاون مع الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد. يشارك في الدورة مسؤولون وخبراء من الجهات الرسمية المعنية بتنفيذ [الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لفترة 2013-2017](#)، وعلى رأسها هيئة مكافحة الفساد بالإضافة إلى ممثلين عن المجتمع المدني. تهدف الدورة إلى تنمية القدرات الاردنية في رصد وتقييم الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وذلك في ضوء المعايير الدولية والممارسات الجيدة والدروس المستفادة من التجارب المقارنة.

## I. خلفية عامة

1. تُبين التجارب الدولية أن المواجهة الفعّالة للفساد تقتضي استراتيجية قوية ومتماسكة، تستند إلى المعايير الدولية وتتناسب مع واقع البلد المعني. لذلك، قامت عدّة بلدان بوضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد، لا سيّما في الفترة التي تلت اعتماد [إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد](#) في 2003، وهي تدعو الدول الأطراف في مادتها الخامسة إلى "وضع وتنفيذ أو ترسيخ سياسات فعّالة منسّقة لمكافحة الفساد، تعزّز مشاركة المجتمع، وتجسّد مبادئ سيادة القانون وحسن إدارة الشؤون والممتلكات العمومية، والنزاهة والشفافية والمساءلة".

2. وفي دلالة واضحة على الأهمية المتنامية لاستراتيجيات مكافحة الفساد، إجتمع ممثلون رفيعو المستوى عن هيئات مكافحة الفساد وهيئات التخطيط الوطنية من دول جنوب وشرق وجنوب شرق آسيا، بالإضافة إلى خبراء في مكافحة الفساد من مختلف أنحاء العالم، في كوالالمبور في 21-22 تشرين الأول 2013 لمناقشة الممارسات الجيدة والدروس المستفادة من

التجارب المقارنة في هذا المجال، وأصدروا [إعلان كوالالمبور](#) الذي يشتمل على توصيات مفصلة تُعدّ بمثابة خطوط إرشادية للدول في ما يخصّ الإستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد. ومن ضمن جملة أمور أخرى، يوصي الإعلان بضرورة تضمين الإستراتيجيات، عند صياغتها، آليات رصد وتقييم واضحة وفعّالة وأنظمة لجمع البيانات، كما يوصي بأهمية وضع مؤشرات قابلة للقياس وتغذيتها ببيانات موثوقة يجري إستقاؤها من مصادر متعدّدة. ويوصي الإعلان أيضاً بأهمية وضع تقارير دورية لقياس التقدّم المحرز في تنفيذ هذه الإستراتيجيات ترفع إلى الجهات المعنية. كما يوصي بتفويض هيئة محدّدة بمسؤولية الرصد، على أن يتمّ تزويدها بالدعم المؤسسي والمالي اللازم. يذكر أن الإعلان عُرض أثناء الدّورة الخامسة لمؤتمر الدّول الأطراف للإتفاقية المنعقد في باناما في 25-29 تشرين الثّاني 2013 وورد ذكره في قرار المؤتمر رقم 4/5.

3. مع حلول 2014، وصل عدد الدّول العربيّة التي تمتلك استراتيجية وطنية إلى 6 دول وهي الأردن والسّعودية والعراق وفلسطين وموريتانيا واليمن، أكثرها يعمل على تنفيذ النّسخة الأولى من الاستراتيجية، وبعضها بدأ في إعداد، أو حتى تنفيذ، النّسخة الثّانية. وقد شكّل اعتماد هذا النوع من الاستراتيجيات نقلة نوعية في الطريقة التي تعالج فيها الدول العربية ظاهرة الفساد بعد أن كان يُعدّ الامر في السابق أقرب إلى المحرمات، ومسألة بعيدة عن النقاش الجدّي والمفتوح في إطار الإصلاحات العربية في تسعينيات القرن الماضي وصولاً إلى أواخر العقد الأوّل من القرن الجديد.

4. ويظهر من مراجعة سريعة لهذه الاستراتيجيات أنّها تتشابه في عدّة نواح، فهي تتضمن تركيزاً، يبدو وكأنه متوازناً، على كلّ الوقاية من الفساد من جهة وتجريم الفساد وإنفاذ القانون من جهة أخرى، ولكن التجربة تُظهر أن الجهود التنفيذية غالباً ما تُعطي الجانب الثّاني الحيز الأكبر من الإهتمام. كما يبدو أن معظم هذه الإستراتيجيات تتضمن أهدافاً توعوية من شأنها رفع مستوى التثقيف بشأن ظاهرة الفساد ومخاطرها، وإن غلب عليها الطابع الإنشائي في أكثر الاحيان، ويلحظ كذلك أنّها تتحوّ باتجاه التركيز على بناء قدرات هيئة مكافحة الفساد دون إيلاء الإهتمام الكافي لبناء القدرات لدى الجهات المعنية الأخرى بشكل منهجيّ. وتعاني معظم هذه الإستراتيجيات من عدم الوضوح في ترتيب الأولويات في ظل شمولية وعمومية زائدة في بعض الأحيان، ودون تركيز مفصّل على قطاعات محدّدة، يضاف إليها محدودية التّسيق بين مختلف الجهات المعنية، وضعف المشاركة المجتمعية الفعّالة في وضعها وتنفيذها مع بعض الإستثناءات القليلة. ولعلّ أكثر ما يلفت النظر في الإستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد في الدول العربية، أنّها، وأسوةً بالعديد من الاستراتيجيات التي لم تحقق نجاحات كبرى في البلدان الأخرى حول العالم، تفتقر إلى المؤشرات المناسبة والآليات الفعّالة التي تمكّن من رصدها وتقييم.

## II. الإستراتيجية الأردنية لمكافحة الفساد

5. أمّا الأردن، فقد بادر إلى وضع إستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد لفترة 2008-2012 بدعم من الإتحاد الأوروبي، فحقّق بعض النجاحات، وذلك في ظلّ توافق المعنيين على أن جهود التّنفيذ لم ترتق إلى مستوى الطّموحات. وبلغت النّظر في النسخة الأولى من الإستراتيجية غياب الكمّ الكافي من مؤشرات الرصد والتقييم المحدّدة، والقابلة للقياس، والقابلة للتحقّق،

والواقعية، والمحددة زمنياً. بالإضافة إلى عدم وجود آلية فعّالة للتنسيق والمتابعة في هذا الشأن. وقد عمل المعنيون على تلافي هذا الوضع عند وضع النسخة الثانية من الإستراتيجية لفترة 2013-2017، فحقّقوا بعد التقدّم الملحوظ في هذا المجال.

6. تتضمن الإستراتيجية الأردنيّة لمكافحة الفساد رؤية ورسالة ومبادئ أساسيّة، وأهدافاً محدّدة لتحقيق هذه الرؤية ومنهجية واضحة، كما تتضمن خطة عمل للتنفيذ حدّدت فيها المهام والنشاطات المطلوبة لتحقيق الأهداف المنشودة، كما حدّدت مسؤوليّة كافة الشركاء المعنيين بتنفيذ الإستراتيجية، بالإضافة إلى إطار زمني للتنفيذ والمراجعة والتقييم.

7. تنطلق الإستراتيجية من مراجعة وتقييم النسخة السابقة منها، وتستند إلى نتائج تقييم الإطار التشريعي والتنظيمي والمؤسسي لمكافحة الفساد في الأردن، بالإضافة إلى كتب التكليف السامية الموجهة إلى الحكومات المتعاقبة، والمبادرات الملكية وأبرزها تلك اطلقها جلالة الملك مثل اللجنة الملكية لتعزيز منظومة النزاهة، ومبادرة كلنا الأردن، والأجندة الوطنية، إلى جانب تقرير الخبراء لسنة 2011 الخاص بمراجعة تنفيذ الأردن لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وتحديدًا للفصل الثالث (التجريم وإنفاذ القانون) والفصل الرابع (التعاون الدولي).

8. إستقت الإستراتيجية كذلك المعلومات والبيانات عن طريق التواصل والتشاور مع القطاعين العام والخاص ومنظمات المجتمع المدني، وإجراء استبيانات عبر الإنترنت. وقد إستند إعدادها أيضًا إلى نتائج منهجية إدارة المخاطر والتي تمّ تحديدها وتحليلها بغية إستدراك إحتماليّة ظهور أحداث مستقبلية بإمكانها التأثير على تحقيق أهداف الإستراتيجية.

9. أما فيما يتعلّق بالرصد والتقييم، فيلاحظ ان المبادئ الأساسية موجودة ولكن هناك حاجة إلى تفعيلها، وقد تمّ الإتفاق فعلاً على ضرورة إتخاذ عدّة تدابير وإجراءات منها تطوير مؤشرات أداء لقياس التقدم المحرز في تنفيذ خطة العمل للجهات المعنية، التي تقتضي تطوير آليات ومؤشرات تفصيلية لكل جهة معنية في إطار الإستراتيجية، منها كذلك إجراء مراجعة دورية لأهداف الإستراتيجية ونشاطات خطة العمل وتعديلها إذا إقتضى ذلك بناءً على تقييم المخاطر، وأخيرًا إعداد تقارير منتظمة حول تقدم وفعالية الإستراتيجية.

### III. منهجية الدورة التدريبية

10. الغاية العامة من الدورة التدريبية، التي تأتي في إطار جهود تنفيذ برنامج العمل المشترك بين هيئة مكافحة الفساد الأردنية والمشروع الاقليمي لـ "مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية" التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، هي تنمية القدرات الأردنية في رصد وتقييم الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لفترة 2013-2017، وذلك في ضوء المعايير الدولية والممارسات الجيدة والدروس المستفادة من التجارب المقارنة. وبالتحديد، فإن الدورة تسعى إلى:

- تمكين المشاركين من التعرف بشكل أفضل على الممارسات الجيدة والدروس المستفادة من التجارب الدولية المتعلقة بالإستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد،
- إكساب المشاركين معرفة متخصصة في "الرصد والتقييم" وفي "قياس الفساد"

- إتاحة المجال أمام المشاركين لإجراء قراءة مشتركة لتجربة الأردن في رصد وتقييم الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد واستكشاف سبل تعزيزها من حيث المؤشرات المستخدمة والآليات المعتمدة

11. تمّ تصميم الدورة التدريبية من أجل تحقيق الأهداف المعرفية المذكورة أعلاه بأسلوب تفاعلي، وذلك على مدى يوم واحد ومن خلال 4 جلسات يقدّمها خبراء متخصصين من المنطقة والعالم، وتشتمل على تمارين عملية مع إتاحة الفرصة للأسئلة والإجابات والمناقشات المفتوحة وتبادل الخبرات والتجارب. يشارك في الدورة حوالي 20 يشارك في الدورة مسؤولون وخبراء من الجهات الرسمية المعنية بتنفيذ [الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لفترة 2013-2017](#)، وعلى رأسها هيئة مكافحة الفساد بالإضافة إلى ممثلين عن المجتمع المدني. أما اللغات المعمول بها أثناء الدورة فهي العربية والإنجليزية مع توفير ترجمة فورية في هاتين اللغتين.

#### IV. جدول الأعمال

### الأربعاء في 11 حزيران 2014

08.30 – 09.00 التسجيل وتعبئة إستمارات التقييم المسبق

09.00 – 10.45 الجلسة الأولى

#### الاستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد في الأردن والمنطقة العربية

**الهدف:** تمكين المشاركين من التعرف على وضع الإستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد في المنطقة العربية، وإستعراض التجربة الأردنية مع التركيز على الجزء الخاص بالرصد والتقييم.

#### • تقديم الدورة التدريبية

عطوفة السيد رمزي نزهة، عضو مجلس هيئة مكافحة الفساد في المملكة الأردنية الهاشمية  
الدكتور ستيوارت غيلمان، خبير رئيس في المشروع الإقليمي لـ "مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية" التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

#### • الإستراتيجية الأردنية لمكافحة الفساد بين نسختها الأولى والثانية

الدكتور أحمد أبو زيد، رئيس قسم التخطيط والتطوير والتدريب، هيئة مكافحة الفساد في المملكة الأردنية الهاشمية

• وضع الاستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد في المنطقة العربية

السيد حسين حسن، إختصاصي في المشروع الإقليمي لـ "مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية" التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

• مناقشة عامة وخلصات

11.00 – 10.45 إستراحة

13.00 – 11.00 الجلسة الثانية

مفاهيم أساسية نحو بناء القدرات في رصد وتقييم الإستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد

الهدف: إكساب المشاركين معرفة متخصصة بمفهوم "الرصد والتقييم" ومنهجياتها والفوارق بينهما، وكذلك الحال بالنسبة لمفهوم "قياس الفساد"، بما في ذلك التعرف على أبرز التحديات ذات الصلة وكيفية التعامل معها؛ وتدريبهم، من خلال تمارين عملية، على توظيف المعارف المستخدمة في سياق العمل على رصد وتقييم الإستراتيجية الاردنية لمكافحة الفساد.

• المدرب

السيد مصطفى خواجه، خبير مختص في الإحصاءات والتقييمات

• أسئلة وإجابات

• تمارين تطبيقية في إطار مجموعات عمل صغيرة

• مناقشة عامة وخلصات

14.00 – 13.00 الغداء

16.00 – 14.00 الجلسة الثالثة

ممارسات جيدة في رصد وتقييم الاستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفساد

الهدف: تمكين المشاركين من فهم أفضل لاستخدام "الرصد والتقييم" في الاستراتيجية الأردنية لمكافحة الفساد. وإعطاءهم الأمثلة ذات الصلة بكيفية وضع آليات الرصد في مكانها المناسب

وكيفية استخدام تقنيات التقييم لقياس مدى تحقيق النتائج. وسيتمكن التمرين التطبيقي المشاركون من استخدام عناصر من الاستراتيجية الأردنية لمكافحة الفساد لتطبيق مقاربات الرصد والتقييم عليها.

- **المدرّب**

الدكتور ستيوارت غيلمان، خبير رئيس في المشروع الإقليمي لـ "مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية" التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

- **أسئلة وإجابات**

- **تمارين تطبيقية في إطار مجموعات عمل صغيرة**

- **مناقشة عامة وخلصات**

استراحة 16.00 – 16.30

الجلسة الرابعة 16.30 – 17.30

**نحو تفعيل أنظمة الرصد والتقييم للإستراتيجية الأردنية لمكافحة الفساد**

**الهدف:** تدريب المشاركين من خلال تمارين عملية، على توظيف المعارف المستخدمة في سياق العمل على تفعيل رصد وتقييم الإستراتيجية الاردنية لمكافحة الفساد.

- **المدرّب**

الدكتورة خوانيتا أولايا، مستشار رئيس في المشروع الإقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

- **أسئلة وإجابات**

- **نقاشات في إطار مجموعات عمل صغيرة**

- **خلصات**

إختتام الدورة وتعبئة إستمارات التقييم اللاحق 17.30 – 17.45

\* \* \*