



الفريق الوطني لإدارة مخاطر الفساد: العوامل المساعدة على النجاح

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

تركيبية الفريق

□ اعتبارا لكون تقييم مخاطر الفساد لا يعتمد القياس الكمي لهذه المخاطر وإنما يعتمد مقارنة كيفية و ترجيحية فان تنوع الخلفيات المهنية والمؤسسية لأعضاء الفريق المكلف بانجاز المهمة يعتبر شرطا ضروريا ليكون التقييم اقرب الى الموضوعية و الواقعية:

□ في سياق تجربة احد الدول المستفيدة من برنامج تعزيز النزاهة و مكافحة الفساد القطاعي تركيب الفريق الوطني لإدارة مخاطر الفساد من 25 عضو يمثلون :

✓ الهياكل الصحية العمومية

✓ هياكل الرقابة (التفقدية الطبية والتفقدية الصيدلانية والتفقدية الادارية و المالية)

✓ الادارات المركزية بوزارة الصحة

✓ مركز الإعلامية بوزارة الصحة

✓ صندوق التأمين على المرض

✓ هيئة مكافحة الفساد

✓ الإدارات المتدخلة في مجال الصيدلة و الدواء : المخبر الوطني لمراقبة الادوية،

الصيدلية المركزية...

✓ نقابات الصحة

✓ جمعيات مدنية تعنى بقطاع الصحة

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 في المجال او المجالات التي وقع اختيارها
- 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
 - ✓ التأكيد 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

توحيد المفاهيم وإيجاد اللغة المشتركة

□ توحيد المفاهيم حول قضايا الفساد القطاعي وإيجاد لغة مشتركة بين مختلف أعضاء الفريق امر حيوي و شرط للنجاح بالنظرالى:

- ✓ تعدد الانتماءات المهنية و المسارات الوظيفية و الخلفيات الفكرية لأعضاء الفريق
- ✓ لتيسير النقاش و تبادل الآراء و التوافق بين أعضاء الفريق
- ✓ 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

بناء خطة اتصالية

□ تهدف الخطة الاتصالية الموجهة الى المهنيين الى التسويق للفريق الوطني المكلف بآدارة و بتقييم مخاطر الفساد من خلال:

- شرح محتوى المهمة المنوطة بعهدته ،
- انفتاحه على كل من يأنس في نفسه الكفاءة للاسهام،
- شرح منهجية العمل المبنيّة على اعتماد التمشي التشاركي الوقائي و اجتناب التمشي الاتهامي

□ تهدف الخطة التواصلية الموجهة لمستعملي القطاع و لعموم المواطنين:

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

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

ضبط منهجية العمل ورزنامة المخرجات

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

- ✓ تحديد رئيس الفريق ،نائب الرئيس ،الكتابة القارة (بالتوافق او بالتعيين) و التركيبة النهائية للفريق
- ✓ من الافضل العمل ضمن فريق واحد واجتتاب تقسيمه الى لجان فرعية ثم التوافق على المخرجات في جلسات عامة
- ✓ القيام بالأشغال بصفة حضورية وعن بعد
- ✓ ضبط دورية اللقاءات : مدة اللقاءات والتواتر
- ✓ ضبط رزنامة عمل تتماشى مع الآجال الزمنية لبرنامج التعاون الفني ثم يترجم ذلك في جداول عمل تفصيلية لكل شهر مع ضبط المخرجات المنتظرة لكل مرحلة

ضبط منهجية العمل ورزنامة المخرجات

□ الترتيبات اللوجستية

✓ تحديد الجهة المكلفة بالدعم اللوجستي

✓ تحديد مكان او امكنة العمل

✓ ادوات العمل من تجهيزات إعلامية وغيرها

✓ 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

□ عوامل نجاح جلسات العمل:

- ✓ العمل بروح الفريق و تفضيل النجاح الجماعي
- ✓ 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

التقييم الدوري لعمل الفريق

- تقييم مستوى التزام الاعضاء و ادائهم
- تقييم ادارة الجلسات من ناحية الاداء القيادي وجودة المداولات والمخرجات
- 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 وتيسير ظروف العمل
- ✓ردود افعال المهنيين
- ✓الانطباع لدى المستعملين

التقرير الختامي لإدارة و تقييم المخاطر

□ صياغة مشروع التقرير النهائي لإدارة وتقييم 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 لإبداء الملاحظات و على لجنة قيادة برنامج ادارة المخاطر للمصادقة

□ ينشر الفريق الوطني او لجنة القيادة التقرير و يقع التعريف بمحتواه لدى المهنيين و لدى الاطراف المتدخلة

عهدة الفريق الوطني لإدارة و تقييم مخاطر الفساد

- الالتزامات المحمولة على الفريق الوطني لإدارة و تقييم مخاطر الفساد القطاعي:
 - ✓ انجاز تقرير ادارة مخاطر الفساد في القطاع برمته او في مجالات محددة يقع الاتفاق بشأنها
 - ✓ اقتراح برنامج تنفيذي للتوقي ومكافحة الفساد القطاعي مبني على مخرجات تقييم المخاطر و خيارات و تقديرات رئيس 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 لإدارة و تقييم مخاطر الفساد القطاعي بانتهاء برنامج التعاون الفني اذا لم تسعى الوزارة الى مأسسة العمل بإدارة المخاطر.

عهدة الفريق الوطني لإدارة و تقييم مخاطر الفساد

- يمكن للمشرف على القطاع ان يقرر الحفاظ على استمرارية عمل الفريق الوطني لإدارة مخاطر الفساد لإتمام تقييم المخاطر في كل نقاط القرار القطاعية
- من واجب الفريق حفظ ذاكرة القطاع في مجال ادارة المخاطر من خلال تقاسم الخبرة مع المنتسبين اليه و من خلال توثيق التجربة و مراكمتها

من الناحية الهيكلية: الأدوار التنفيذية للجنة القيادة

- مرحلة التخطيط لانطلاق عمل الفريق: تحت مسؤولية لجنة القيادة تتكون من :
- الاتفاق على هندسة التركيبة النهائية للفريق الوطني لإدارة مخاطر الفساد
- التصديق على مقترح تحليل مكونات القطاع :
 - ضبط الرسائل و الأهداف الموكولة الى القطاع
 - تقسيم القطاع الى وظائف كبرى
 - تقسيم الوظائف الى مجالات تدخل
 - اختيار وتثبيت المجالات المعنية بإدارة المخاطر

من الناحية الهيكلية: الأدوار التنفيذية للجنة القيادة

□ مرحلة الإعداد اللوجستي: مسؤولية لجنة القيادة

✓ تثبيت تركيبة الفريق مع وزير القطاع

✓ ضبط و توفير الوسائل الضرورية للعمل

✓ الاتفاق على رزنامة العمل بكافة مخرجاتها

✓ الاتفاق على طريقة التصديق على المخرجات: مثلا عرض مخرجات تقييم وادارة

المخاطر عند الانتهاء من كل منطقة قرارات

✓ حصر الاحتياجات و رزنامة التكوين على امتلاك منهجية ادارة المخاطر

من الناحية الهيكلية: الأدوار التنفيذية للجنة القيادة

- مرحلة التصديق على مخرجات الفريق الوطني:
- ✓ التنسيق مع فريق الخبراء لبدء الرأي بشأن مشروع التقرير النهائي
- ✓ عرض مشروع التقرير للتصديق عليه في جلسة عامة بحضور كافة المتدخلين (الوزارة القطاعية، فريق العمل، لجنة القيادة، فريق الخبراء، المجتمع المدني ...) و بذلك يكتسي التقرير الصفة الرسمية
- ✓ اعطاء الاذن بالطبع و النشر
- ✓ الاتفاق على البرنامج التنفيذي المقترح للتوقي من مخاطر الفساد

من الناحية الهيكلية: الأدوار التنفيذية للجنة القيادة

- مرحلة تنفيذ توصيات الفريق الوطني لإدارة مخاطر الفساد: مرحلة مشتركة بين لجنة القيادة و الفريق الوطني
- ✓ إيجاد حلول للصعوبات التنفيذية وضمان الانخراط في المشروع

من الناحية الهيكلية: الادوار التنفيذية للفريق الوطني لادارة مخاطر الفساد

- تفكيك المجالات القطاعية المقترحة من طرف لجنة القيادة الى مناطق قرار
- تفكيك مناطق القرار الى نقاط قرار
- تقييم مخاطر الفساد في كل نقاط القرار
- انجاز خارطة المخاطر
- التوافق مع لجنة القيادة والوزير القطاعي على التدخلات ذات الاولوية
- متابعة التنفيذ و تذليل الصعوبات
- متابعة و تقييم النتائج المتحققة بعد اخذ قرارات التوقي و الحد من الفساد
- اعادة رسم خارطة المخاطر وتقييم جديد للاولويات

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...)



شكرا على تفضلكم بالاستماع

