

متابعة ورصد تنفيذ وتقييم إنجاز خطة مكافحة الفساد

دكتور أحمد صقر عاشور

نوفمبر 2014

الدروس المستفادة من الخبرات العالمية لمكافحة الفساد

* حالات نجاح باهر نادرة (محدودة جداً)، وحالات نجاح متوسط أكثر قليلاً، وحالات كثيرة ووفيرة من النجاحات المتواضعة أو الإخفاق الكامل.

* **السؤال الملح** : ما تفسير هذا، رغم تصاعد الاهتمام عالمياً بمشكلة الفساد، ومبادرة العديد من الدول بتبني سياسات واتخاذ خطوات للتصدي للفساد؟

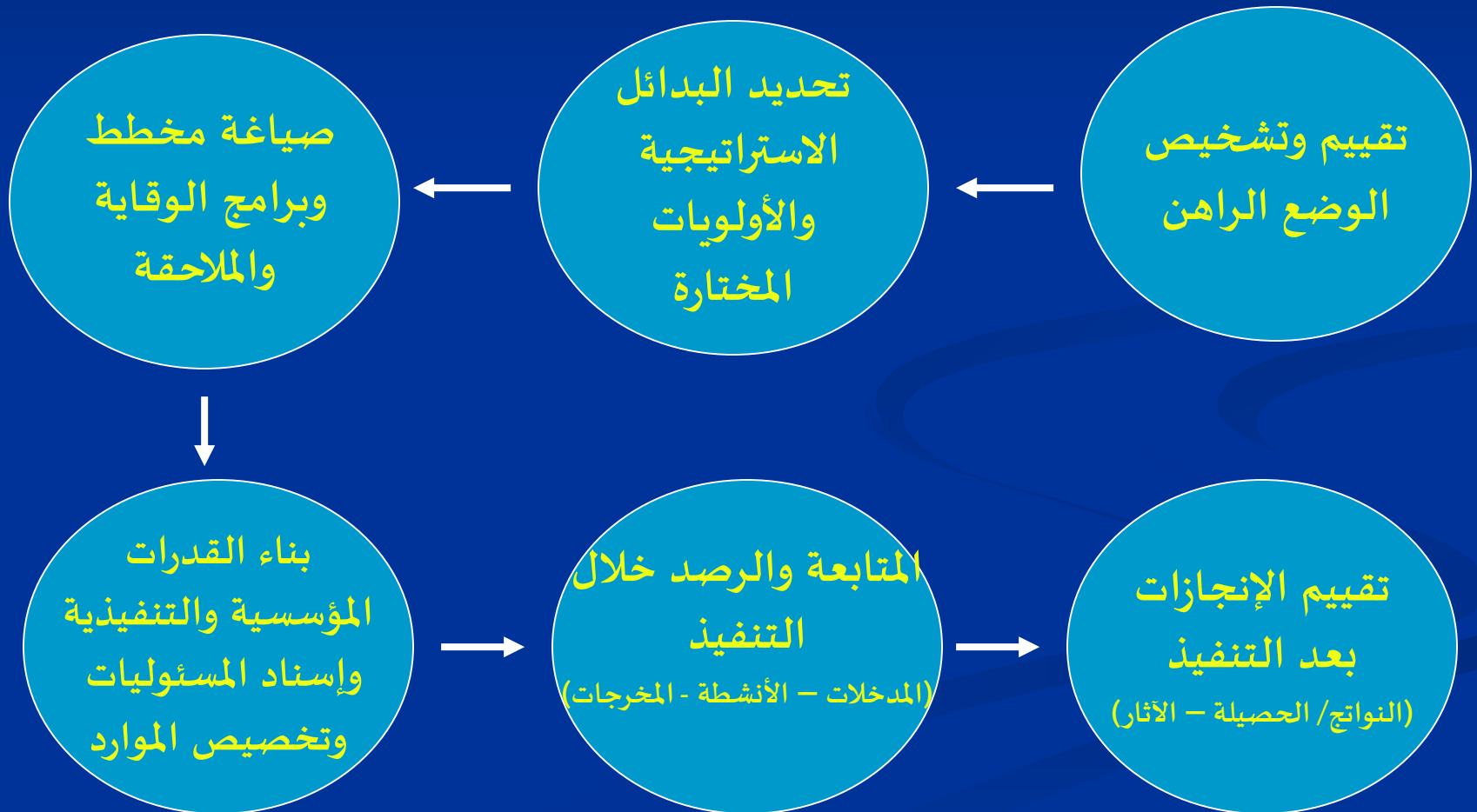
* **أهم مقومات النجاح** :

1. إرادة سياسية ومجتمعية.
2. مخطط إستراتيجي يعتمد علي تشخيص متعمق ويتضمن مشاركة الأطراف ذات العلاقة، وسياسات للوقاية والمنع، والملاحقة والردع، ويحدد أهداف وأولويات ومشروعات محددة.
3. آليات وقدرات للتنفيذ، تقوم علي تضافر وتكامل الجهود، ومسئوليات محددة للأطراف المختلفة.
4. نظام وآليات فعالة لمتابعة ورصد التنفيذ، ولتقييم الإنجاز المتحقق.
5. التعلم من الخبرة، وتوظيفها لإعادة التخطيط.

أهم أسباب محدودية النجاحات ووفرة الإخفاقات

- * ضعف الدعم السياسي والمجتمعي
- * قصور في المخطط الاستراتيجي
- * قصور في قدرات التنفيذ
- * غياب أو صورية المتابعة/الرصد والتقييم

منظومة ومراحل الإدارة الاستراتيجية لمكافحة الفساد





النتائج
والتوابع في
المدي البعيد
والنطاق
الأوسع

النتائج في
المدي القصير
والمتوسط وفي
النطاق
المباشر

المنتج المباشر
للأنشطة
والبرامج

المبادرات
والأعمال
التنفيذية

الموارد
المخصصة
والأطر
والآليات
التنفيذية

← تقييم النتائج
والتغيرات المتحققة

← تقييم الفاعلية المتحققة

→

→

متابعة التنفيذ

→

الشروط المسبقة لفاعلية وجودة المتابعة/الرصد والتقييم

- وضوح الأهداف من المتابعة/الرصد والتقييم
- تحديد نطاق المتابعة/الرصد والتقييم
- الدعم السياسي لعملية المتابعة/الرصد والتقييم، والآثار المترتبة عليها
- الشفافية والحيادية والمهنية
- الأساس المنهجي
- جودة وإحكام المؤشرات والمقاييس المستخدمة، وتوافر المعلومات

نظام ومضامين وعناصر المتابعة التنفيذية

1. **الإلتزام** : بالقواعد والمعايير الموضوعية (المؤشرات الكمية – الجودة – التوقيت)
2. **تنفيذ الأنشطة** : مؤشرات الأداء وفق البرنامج الموضوع
3. **كفاءة التنفيذ** : التكلفة – الكفاءة – حسن إستخدام الموارد
4. **كفاءة وفاعلية الآليات المؤسسية** : تقييم الآليات المؤسسية المسؤولة عن التنفيذ من حيث قيامها بأدوارها، والعمل المشترك بينها، وآليات التنسيق، وبناء القدرات

تابع نظام المتابعة/الرصد

5. الإبداع والإبتكار والتكيف مع المستجدات : التجاوز الإيجابي للمخطط الموضوع
- مواجهة مشكلات التنفيذ

6. تقييم المخرجات : بالمقارنة بالمخطط - من حيث الجودة والكفاءة

7. تقييم مدركات الأطراف صاحبة المصلحة والمنتفعة من المخطط : مؤشرات

ومقاييس الرأى حول التقييم لفاعلية البرامج والمبادرات المشمولة في المخطط

نظام وعناصر تقييم النتائج

1. تحديد وقياس النواتج المستهدفة التي تمثل نتائج خارجية في المدى القصير والمتوسط، وفي النطاق المباشر :

* النتائج الخارجية، تعني مؤشرات لقياس فاعلية مختلف جوانب المخطط الاستراتيجي :

- الوقاية والمنع

- الملاحقة وإنفاذ القانون والردع

- التوعية والتعليم المجتمعي

* الآثار علي ظواهر الفساد

* مقارنة النتائج الخارجية مع الأهداف المخططة

2. تحديد وقياس وتقييم الآثار التي تمثل نتائج خارجية في المدى البعيد، وإنعكاساتها علي النطاق الأوسع (المجتمعي أو القطاعي) :

* الآثار التنموية العامة

* الآثار علي قطاعات مجتمعية أو تنموية معينة

* مقارنة النتائج الخارجية البعيدة المدى أو في النطاق الأوسع مع الأهداف المخططة

كيفية توظيف والإستفادة من نتائج المتابعة والتقييم

1. تحديد فاعلية منهجية ومضامين المخطط
2. تحديد وتقييم فاعلية أداء المخطط
3. تقييم وتحديد فجوات الأداء
4. تقييم وتحديد النجاحات والإنجازات
5. تحفيز النجاحات والإنجازات
6. تفعيل المساءلة عن المخطط الاستراتيجي ودور الأطراف التنفيذية
7. التعلم واكتساب الخبرة والتصحيح لإعادة التخطيط