



تقرير تقييم معايير النزاهة الوطنية في وزارة التربية والتعليم

استجابة للإرادة الملكية السامية في مجال مكافحة وتعزيز النزاهة الوطنية وفي ضوء توجه وزارة التربية والتعليم لتطبيق معايير النزاهة الوطنية في كافة أنشطتها وبرامجها وفي جميع المستويات الإدارية والفنية قامت وحدة الرقابة الداخلية (قسم الأداء المؤسسي) وبناءً على تكليف معالي وزير التربية والتعليم وبإشراف ممثل هيئة النزاهة ومكافحة الفساد السيد (سلطان الشوابكة) بالإجراءات التالية :

- إعداد برنامج زمني لتقييم معايير النزاهة الخمسة (مبدأ سيادة القانون ، مبدأ الشفافية ، مبدأ المساواة والمحاسبة ، مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص ، مبدأ الحاکمية الرشيدة) في وزارة التربية والتعليم (مركز الوزارة) كمرحلة أولى للبرنامج وسيتم تقييم المرحلة الثانية في مديريات التربية والتعليم .
- الاستعانة بجميع المقيمين والمدققين في وحدة الرقابة الداخلية مركز الوزارة .
- تم عقد اجتماعات دورية مع السيد سلطان الشوابكة من أجل القيام بعمليات التقييم ضمن الأصول المتبعة وللوقوف على نسب الإنجاز على المستوى المهني والاداري والتنفيذي ولتقديم الإرشادات وتوجيه عملية التقييم لتحقيق الأهداف المنشودة من عملية التقييم.
- تنفيذ زيارات ميدانية للإدارات للتحقق والفحص للتأكد من مدى تطبيق معايير النزاهة ، وطلب أدلة ووثائق أثناء عملية التقييم تثبت مدى تطبيق معايير النزاهة الخمسة.
- الاجتماع بالقيادات الإشرافية في الإدارة (مدير إدارة ، مدراء مختصين ، رؤساء أقسام) أثناء تنفيذ عملية التقييم.
- الالتقاء بالمسؤولين في الإدارات للتأكيد على تقرير التقييم الذاتي للإدارة و بالموظفين والمراجعين في الإدارات ذات التماس المباشر مع المراجعين ومتلقي الخدمة للتحقق من مدى تطبيق المعايير الخمسة .

- إعداد تقرير تقييمي لكل إدارة يبين نقاط القوة وفرص التحسين حسب معايير النزاهة المعتمدة ووفقاً لمؤشرات المعايير بالإضافة الى اعتبار مؤشرات خاصه بالإدارات المعنية وفقاً لخدماتها وعملياتها المقدمة، وتم تعبئة نموذج العلامات لتحديد علامة التقييم الكمي بناءً على التقرير التقييمي ودرجة توفر الوثائق والأدلة على تطبيق المعايير وحسب المؤشرات المرصودة .
- تم رصد البيانات الأولية لجميع الإدارات في مقدمة التقرير متضمنه التقسيم الإداري والهيكل التنظيمي وعدد العاملين والشواغر وكيفية التواصل والارتباط بالميدان التربوي .
- مراجعة جميع التقارير بعد الزيارات الميدانية من قبل رئيس قسم الأداء المؤسسي في وحدة الرقابة الداخلية (مقيم معتمد في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، عضو فريق الحوكمة الوطني) للتحقق من صحتها وتطابقها مع المعايير .
- استحداث نموذج للتقييم الكمي يقيس علامة تواجد الاثبات لإعطاء حكم رقمي لمدى تطبيق المعايير الخمسة ، بقيم محددة ومعينه بحيث تكون علامات كل معيار من ١٠٠ يتطابق مع منهجية الرادار (منهجية تقييم الأداء المؤسسي المتميز) كما في الشكل ادناه :

التقييم الكمي						
المعيار	لا يوجد اثبات	بعض الاثباتات	يوجد اثبات	يوجد اثباتات واضحة	الاثباتات شمولية	ملاحظات
معيار سيادة القانون						
معيار المساءلة والمحاسبة						
معيار الشفافية						
معيار العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص						
معيار الحوكمة الرشيدة						
العلامات	١٠ - ٠	٣٥ - ١٥	٦٠ - ٤٠	٨٥ - ٦٥	١٠٠ - ٩٠	
المجموع						

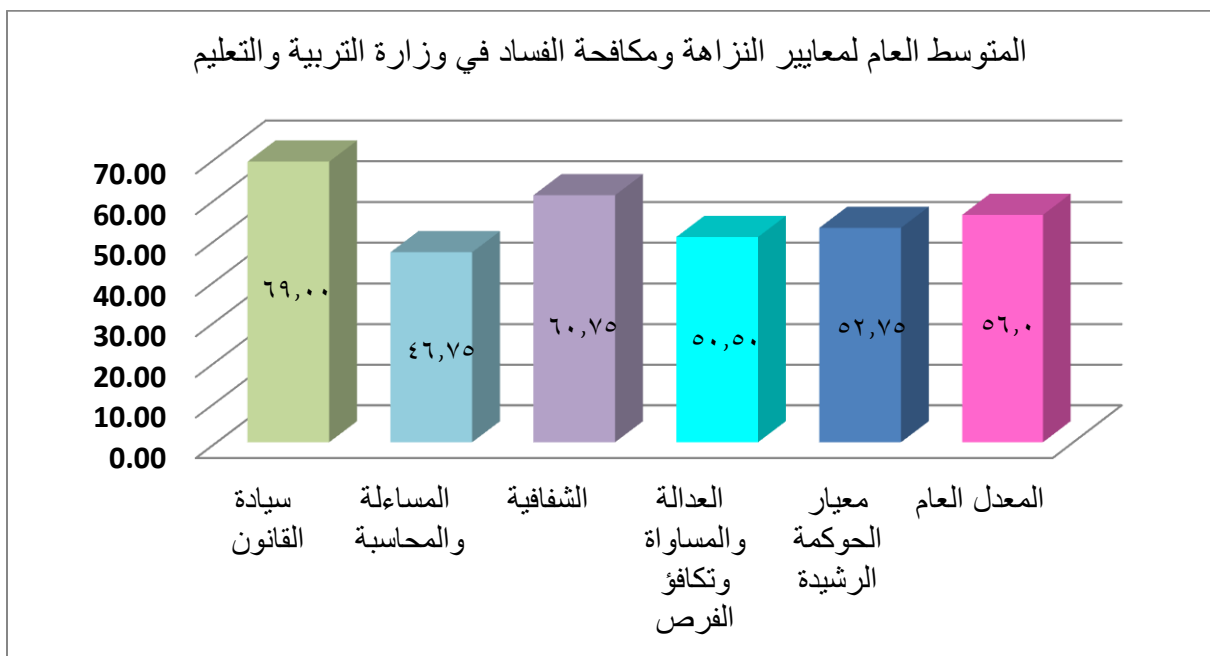
نموذج تقييم الإدارات جدول رقم (١)

وقد أبدى جميع المسؤولين في مركز الوزارة وفي كافة الإدارات تعاوناً ملموساً وحرصاً على توفير كل ما يطلبه المقيمين والمدققين بالرغم من ضغط العمل وتنفيذ البرنامج تزامناً مع بدء العام الدراسي .

وفيما يلي نتائج تقييم معايير النزاهة الوطنية في الوزارة :

أعلى معيار هو (سيادة القانون) وقد حقق ٦٩,٠ % ، بينما كان أدنى معيار هو (المساءلة والمحاسبة) وقد حقق ٤٦,٧٥ % كما هو مبين في الرسم البياني رقم (٢)

رقم (٢)



نموذج (٢) نتائج تقييم معايير النزاهة ومكافحة الفساد الإجمالية والمتوسط العام للوزارة لعام ٢٠١٩

التوصيات

مبدأ سيادة القانون :

- ضرورة احتفاظ كل إدارة بالتشريعات التي تخصها والتي تعمم للجميع (قوانين ، أنظمة ، تعليمات ، أسس ، ارشادات ، استراتيجيات معتمدة ،) وتوعية جميع الموظفين بها ومراجعتها لتطويرها بما يتفق مع المستجدات وإدارة التغيير .
- تطوير التشريعات التربوية لتغطي حالات الاستثناءات (التي قد تكون لأسباب انسانية أو قسرية مثل أسس القبول ، التصنيف ، تعيينات حالات انسانية ، تنقلات وغيرها) .
- الاهتمام بنموذج ضبط العمليات ومتابعة تحديثه مع المستجدات لتوضيح آليات التطبيق وتنفيذ القوانين وفق منهج موحد ومعتمد حسب نظام الجودة المطبق في وزارة التربية والتعليم مع ضرورة توفيره الالكتروني وورقي على مستوى جميع الوحدات التنفيذية .
- ضرورة تبني سياسات واجراءات لمحاربة الواسطه والمحسوبية حسب نوعية الخدمات المقدمة لكل إدارة في وزارة التربية والتعليم .

مبدأ المساءلة والمحاسبة :

- توثيق وحصر الحالات التأديبية والتحفيزية (كتب شكر ، موظف متميز ، العقوبات) في كل إدارة والعقوبات مهما كانت مما يعزز المساءلة والمحاسبة .
- توعية الموظفين بمدونة السلوك الوظيفي بشكل دوري (اجتماعات ، ورقي ، الموقع الالكتروني) وخاصة الموظفين الجدد ، وتحديد المدونات الخاصة ببعض المهام مثل مقيمين وحدة جودة التعليم والمساءلة ، الشؤون القانونية ، ووحدة الرقابة الداخلية ، الارشاد
- ضرورة اعتماد أسس للمكافآت المادية والمعنوية وربط التحفيز بالأداء الفردي والمؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية .
- ضرورة تفعيل مبدأ تفويض الصلاحيات على المستويات التنفيذية في إدارات مركز الوزارة .
- مراعاة النوع الاجتماعي (إناث ، ذكور) في حال الترقية (رئيس قسم ، مدير ، مدير إدارة) وفي العمل الإضافي والترشيح للدورات .

مبدأ الشفافية :

- الحاجة الى تفعيل مبدأ الشفافية واستخدام آلية الاعلان بوضوح عن جميع البرامج المطبقة في وزارة التربية والتعليم ونتائجها لجميع اصحاب العلاقة المعنيين سواء عبر التعامل او الموقع الالكتروني او الاعلان وفقاً لآليات الاعلان المعتمدة بالصحف او التلفزيون او مواقع التواصل الاجتماعي .
- تصنيف جميع البيانات والمعلومات في جميع الادارات وكل حسب برامجه (حسب النوع الاجتماعي ، حسب المديرية ، الاقليم ، العمر ، المستفيد ، الخدمة ، الشريك..... الخ) بما يكفل توفر جميع البيانات لجميع المعنيين لضمان سلامة القرارات الصادره بناءً عليها .
- توعية الموظفين بضرورة التقيد بقانون حق الحصول على المعلومات وأهمية توفير البيانات والمعلومات وقياس مؤشر نسبة الوثائق الصنفه وفقاً لاحكام حق الحصول على المعلومة .
- ضرورة الإهتمام بتوفير بطاقات الخدمة المقدمة وزيادة التوجه نحو مزيد من أتمتة الخدمات والتحول الالكتروني ، مع تحديد وقياس مؤشرات تقديم وجودة الخدمة مثل مؤشر الالتزام بالمدد المحددة او مؤشر عدد الشكاوي او الاخطاء في تقديم الخدمة وقياس رضى متلقي الخدمة والمراجعين .
- التوجه نحو تطبيق مبدأ التوثيق بفعالية وكفاءة أكبر لأن الوثائق دليل على العمل وعدم اعتماد الأسلوب الشفهي في انجاز المعاملات لدى كافة الإدارات .
- اعتماد وتوثيق آليات للتواصل مع الشركاء الخارجيين والداخليين وفقاً لاستراتيجية الاتصال والتواصل المعتمدة (اتفاقيات ، اجتماعات ، خطط مشتركة ... الخ) وتحديث بيانات مصفوفة الشركاء المعتمدة .
- مراجعة وتحديث ضبط العمليات في جميع الإدارات / مركز الوزارة وفقاً لنظام الجودة في قسم المعايير والجودة .
- ضرورة تطبيق منهجية حصر وتحديد النتائج وقياس مؤشرات الأداء المحددة لتحقيق الاهداف الاستراتيجية .

مبدأ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص:

- العمل على إنهاء أو تقليص أو الحد من الاستثناءات المتعلقة بالتكليف في الوظائف الإشرافية (رئيس قسم / مدير مختص) بما يضمن استقرار المراكز القانونية وزيادة الأمان الوظيفي للموظف .
- ضرورة الاعلان عن معايير الاختيار للوظائف الاشرافية والتقييد بها واسباب الاختيار .
- ضرورة اعتماد مؤشر قياس الشكاوي والتظلمات الناتجة عن الموظفين داخل كل ادارة وحصرها في ادارة الموارد البشرية لاجراء التعديلات والتحسينات اللازمة .
- ضرورة تفعيل منهجية المسؤولية المجتمعية والاهتمام باللجان الاجتماعية داخل كل إدارة والاعلان عن نتائج انشطتها وأبواب التعاون المشترك والتي تزيد من نسبة الولاء والانتماء للموظفين بوزارتهم ووطنهم اكثر .
- ضرورة مراعاة مؤشرات الجندر وقياسها دورياً وزيادة الانشطة الداعمة للمرأة وتوثيقها للحاجة اليها عند قياس المؤشرات .
- ضرورة الالتزام ببطاقات الوصف الوظيفي وأسس التقييم المبني على العدالة وتكافؤ الفرص والمساواة
- الحاجة الى تحفيز جميع الفئات الوظيفية لتقديم افضل ما لديهم من طاقات والاستفادة منهم .
- الحاجة الى توفير خدمات خاصة بذوي الاحتياجات الخاصة والمعاقين من العاملين والمراجعين (حمامات خاصة ، رمبه ، مواقف سيارات ...)
- قياس دوري لمؤشر المساواة بين الموظف والموظفة في كافة الانشطة والبرامج وعلى كافة المستويات وبما يخدم استراتيجية المرأة في وزارة التربية والتعليم .
- تشجيع جميع العاملين للمشاركات بجوائز التميز العالمية والمحلية وتكريم الفائزين والمتقدمين والاعلان عنهم باستمرار .
- تحفيز العاملين لتقديم الاقتراحات وتبني البناء منها نحو تطوير الاداء المؤسسي وتجويد الخدمات .

معايير الحوكمة الرشيدة

- توعية جميع موظفي الوزارة بمعايير النزاهة الوطنية واهميتها في مكافحة الفساد في المملكة الأردنية الهاشمية تنفيذاً للأرداة الملكية السامية.
- ضرورة تعميم معايير الحوكمة الرشيدة وتطبيقها وتحديد مؤشرات خاصة لقياسها والالتزام بكتب رئاسة الوزراء والمعنية بالتقييم الداخلي للحوكمة الرشيدة .
- حصر المجالس واللجان التخصصية و لجان الحوكمة الرشيدة والمعنية لفحص القرارات والسياسات والخطط والاجراءات على المستوى الداخلي والخارجي والتي تشارك بها القيادات والموظفين واعتماد المبادئ والاسس المعمول عليها وتعميمها لجميع اصحاب العلاقة المعنيين بالاضافة الى تصنيفها وتوحيد الجهود بما يحقق الغاية بالشكل الأمثل.
- اعتماد مؤشرات أداء خاصة بمعايير النزاهة وقياسها دورياً في كل إدارة ويتم التحقق منها ضمن برنامج تقييم خطط العمل السنوية .
- العمل على استقرار الهيكل التنظيمي للوزارة وتعبئة الشواغر من رؤساء اقسام ومدراء ووفقاً للاسس ونتائج الاختبارات والمقابلات التي تم اعتمادها .
- العمل على التأكد من انطباق الوصف الوظيفي على جميع المستويات الادارية في الوزارة (موظفين ، رؤساء أقسام ، مدراء مختصين ، مدراء إدارات) .
- متابعة تنفيذ استراتيجية المخاطر والازمات والعمل على حصر المخاطر (المالية ، البشرية ، المعرفية ...) وتقييمها وتحديد الاجراءات للحد من وقوعها في كل إدارة وإعداد خطط تنفيذية وسيناريوهات لمواجهة المخاطر مع ضرورة تحديد مؤشرات خاصة وقياسها دورياً .
- التأكد من إغلاق ومعالجة جميع استيضاحات ديوان المحاسبة الواردة للإدارات والرد عليها .
- العمل المؤسسي وفقاً لمعايير جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز ومأسسة معايير التميز والجودة العالمية وفقاً للممارسات اليومية من نشر الوعي وتدريب افرقة العمل على الدورات التخصصية وتحفيز العاملين بالعمل سعيًا لتحقيق مرتبة اعلى والفوز بالجائزة .

التوصيات لزيادة كفاءة وفعالية اعضاء وحدة الرقابة فى تطبيق معايير النزاهة الوطنية لمكافحة الفساد :

- عقد ورشات تدريبية من هيئة مكافحة الفساد لكافة موظفي الرقابة الداخلية في تقييم معايير النزاهة الوطنية على مستوى مركز الوزارة واعضاء الاقسام في مديريات التربية والتعليم . .
- تشكيل فرق دورية لمتابعة لنشر الوعي بمعايير النزاهة ومكافحة الفساد .
- العمل على قياس دوري لمدى التزام الوزارة بمعايير النزاهة الوطنية (مرة أو مرتين سنوياً).
- متابعة توصيات التقرير المتعلقة بالمعايير الخمسة.
- تحفيز الإدارات التي حققت نتائج جيدة في تقييم معايير النزاهة ومساءلة الإدارات التي لم تحقق النتائج المرجوة.
- تأسيس وحدة لإدارة المخاطر على مستوى قسم في وحدة الرقابة الداخلية .
- تزويد الوحدة بموظفين اكفاء ومؤهلين وذو خبرات للقيام بالمهام الرقابية الادارية والفنية والمالية والجودة والمعايير والأداء المؤسسي .
- توفير اعضاء رقابة دائمين في الادارات ذات الخصوصية بالمتابعة الدائمة والحاجة الى استعمال ادوات رقابية مستمره مثل ادارة النشاطات ، الامتحانات ، التعليم الخاص
- الحاجة الى مزيد من الوعي بمنهجية الشكاوي وتجميعها من جميع النواذ وتوحيد الجهود لمزيد من الاجراءات للحل .

التحديات:

- عدم تطبيق اللامركزية
- عدم استقرار الهيكل التنظيمي للوزارة .
- عدم تعبئة الشواغر (رؤساء الأقسام ، والمدراء) .
- عدم تطابق بطاقات الوصف الوظيفي على بعض شاغلي الوظائف (موظفين ، رؤساء أقسام ، مدير مختص ، مدير إدارة) .
- عدم الثبات لبعض السياسات التي تؤثر على العملية التعليمية (التوظيف ، التدريب ، المناهج ، امتحان الثانوية العامة.....) .
- عدم توفير المتطلبات المادية لاستكمال بعض الانشطة ومشاركة جميع المعنيين .
- نقص الكوادر البشرية المؤهلة في بعض الإدارات .
- عدم اعتماد أسس واضحة للحوافز المادية والمكافآت .
- ضعف الاتجاه نحو التحول الالكتروني في الخدمات المقدمة .
- عدم الوعي باستراتيجيات ادارة المعرفة وادارة المخاطر واستراتيجية الوزارة المعتمدة واعداد الخطط المناسبة لتفعيلها .
- الحاجة الى مزيد من تفويض الصلاحيات بين المستويات الادارية والفنية لتسهيل وتبسيط تقديم الخدمات لمتلقيها في مديريات التربية والتعليم مباشرة .

رئيس قسم الأداء المؤسسي

رئيس وحدة الرقابة الداخلية

د. بلسم المعاينة

السيدة ردينة الرشيد