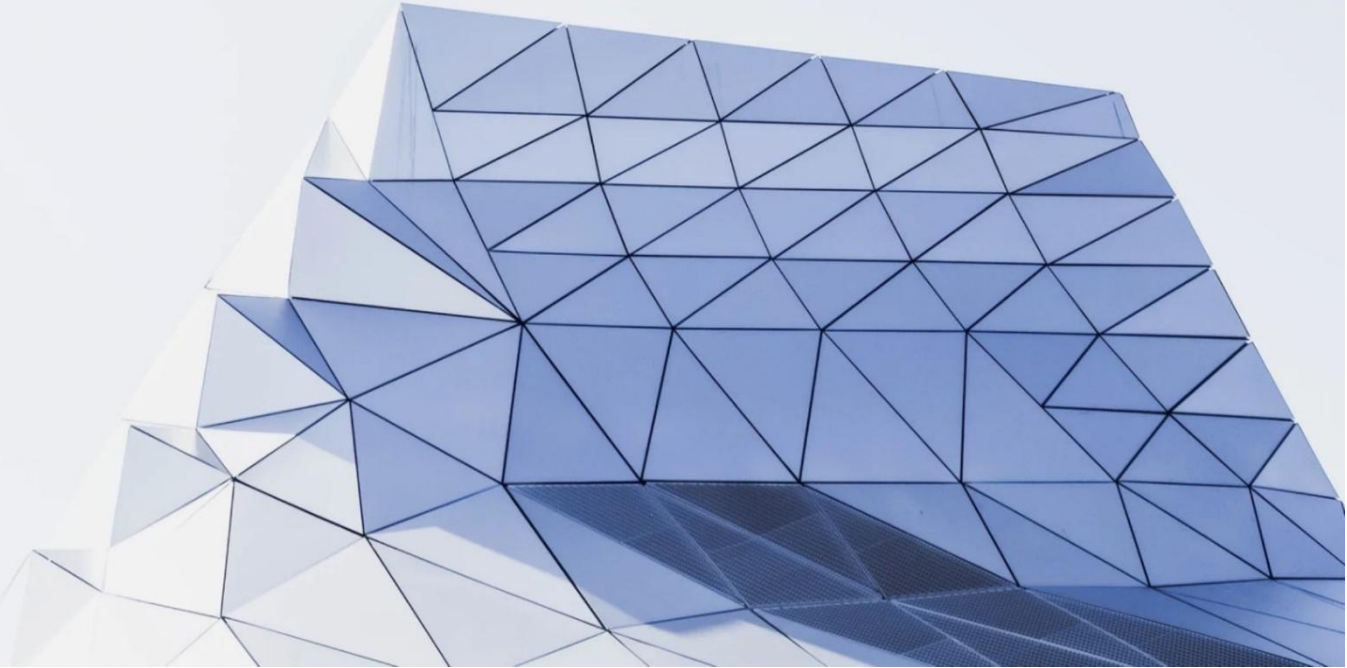




وزارة الأشغال العامة
Ministry of Public Works
State of Kuwait | دولة الكويت

الدليل الاسترشادي للحوكمة المؤسسية

في وزارة الأشغال العامة



الدليل الاسترشادي للحوكمة المؤسسية في وزارة الأشغال العامة

إعداد وإشراف:

فريق تطبيق الإطار والدليل الوطني للحوكمة المؤسسية

في وزارة الأشغال العامة

المسمى الوظيفي	الاسم
الوكيل المساعد لقطاع الرقابة والتدقيق	م. أيمن أسد الموسوي
الوكيل المساعد لقطاع التخطيط والتنمية	م. أحمد سعد الصالح
مدير إدارة التطوير الإداري	أ. رشا عبد العزيز بوحيمد
مدير إدارة المكتب الفني	م. بشاير أحمد الهلال
رئيس قسم تطوير الخدمة وتطوير الإجراءات	أ. شيماء حاجي دشتي
رئيس قسم التدريب	أ. معالي حسين الشطي
باحث تطوير إداري	أ. سارة منذر المسباح
رئيس مكتب التخطيط والمتابعة	م. ضحى محمد الضاحي
مهندس اختصاصي مدني	م. أحمد هادي الرشيد
مهندس اختصاصي حاسوب	م. شيماء سليمان الفيلى
مهندس مدني مبتدئ	م. حسين علي العلاج

كما تم الاستعانة بكلاً من:

المسمى الوظيفي	الاسم
رئيس مكتب التفتيش والتدقيق	م. هبة فيصل الباقر
رئيس قسم الاعلام والمتابعة	أ. أريج عبد الله السعيد

فهرس المحتويات

3	المقدمة
4	رؤية فريق الحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة
4	رسالة فريق الحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة
4	أهداف فريق الحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة
5	الدور الفعال لفريق الحوكمة المؤسسية في تطبيق الحوكمة ومبادئها:
6	الإطار القانوني والتشريعي لتطبيق قواعد الحوكمة في القطاع العام بدولة الكويت
10	مفهوم الحوكمة في القطاع العام
10	أهداف الحوكمة في القطاع العام
11	الأساسيات التي تدعم تنفيذ حوكمة القطاع العام
14	التعرف على مبادئ الحوكمة المؤسسية ومفهومها وأهميتها وفقاً لما ورد في الدليل الوطني للحوكمة المؤسسية بالجهاز الإداري:
25	آلية تطبيق الحوكمة المؤسسية في وزارة الأشغال العامة
28	تشكيل فريق الإطار والدليل الوطني للحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة:
28	نشر الوعي وثقافة تطبيق الحوكمة في وزارة الاشغال العامة:
29	تحقيق مؤشرات مبادئ الحوكمة في وزارة الاشغال العامة:
37	دور وزارة الأشغال العامة واختصاصاتها وأهميتها في تعزيز الحوكمة المؤسسية
37	اختصاصات وزارة الأشغال العامة
38	الأهداف الاستراتيجية للخطة الإستراتيجية لوزارة الاشغال العامة 2035
38	تعزيز الحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة
40	الخاتمة
41	المصادر والمراجع:

المقدمة

في ظل التحولات الطموحة التي تتبناها دولة الكويت وفق رؤية "كويت جديدة 2035"، أصبحت الحوكمة المؤسسية ركيزة أساسية لتحقيق الاستدامة، وتعزيز الكفاءة، وترسيخ مبادئ الشفافية، النزاهة، العدالة، المسائلة، المشاركة، والاستدامة في القطاع الحكومي. وإدراكاً لأهمية دور وزارة الأشغال العامة كإحدى الجهات الحيوية التي تساهم في تطوير البنية التحتية لدولة الكويت ودعم مسيرة التنمية المستدامة، تأتي أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية لضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء المؤسسي والالتزام بالمعايير العالمية للحكومة.

يهدف هذا الدليل إلى وضع إطار استرشادي يوضح كيفية تطبيق الحوكمة المؤسسية في وزارة الأشغال العامة، بما يساهم في تعزيز الثقة بين وزارة الأشغال العامة وأصحاب المصلحة، وتحقيق التوازن بين المصالح المختلفة، وضمان الشفافية والمساءلة في كافة العمليات والإجراءات بما يساهم في أداء الوزارة لدورها بصورة أفضل. كما يسعى الدليل إلى تمكين الوزارة من مواجهة التحديات المستقبلية بمرونة وفاعلية، وتعظيم القيمة المضافة لموارد الدولة، بما يتماشى مع رؤية "كويت جديدة 2035" التي تطمح إلى بناء اقتصاد متنوع ومستدام.

إننا على يقين بأن تطبيق الحوكمة المؤسسية لن يكون مجرد التزام تنظيمي، بل هو نهج استراتيجي يعزز من قدرة الوزارة على تحقيق رسالتها التنموية، والارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة، وترسيخ ثقافة التميز المؤسسي بما يخدم تطلعات دولة الكويت وشعبها.

رؤية فريق الحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة

"أن نصبح نموذجًا رياديًا في تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، بما يعزز الشفافية والكفاءة والمساءلة وضمن النزاهة في الأداء وتشجيع المشاركة الفاعلة في صنع القرار في وزارة الأشغال العامة، لتحقيق التنمية المستدامة وبناء ثقة مستدامة مع جميع أصحاب المصلحة."

رسالة فريق الحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة

"نعمل بروح الفريق الواحد لترسيخ ثقافة الحوكمة المؤسسية في وزارة الأشغال العامة، من خلال وضع أنظمة فعالة، وتطبيق معايير مبادئ الحوكمة، وضمن الإدارة الرشيدة للموارد، للمساهمة في تحقيق رؤية كويت جديدة 2035. نؤمن بأن الحوكمة ليست مجرد عملية تنظيمية، بل هي نهج يعكس قيم النزاهة والتميز لخدمة وطننا ومجتمعنا."

أهداف فريق الحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة

- تعزيز ثقافة الحوكمة المؤسسية داخل الوزارة من خلال نشر الوعي بمبادئها في جميع قطاعاتها.
- تمكين مبدأ المشاركة الفاعلة عبر إشراك الموظفين والجهات ذات العلاقة في عمليات اتخاذ القرار، وتحفيز بيئة عمل تشاركية تُسهم في تطوير الأداء المؤسسي.
- ضمان استدامة ممارسات الحوكمة من خلال تطوير سياسات وإجراءات مؤسسية مرنة وقابلة للتحديث، تواكب متغيرات المستقبل وتدعم التحسين المستمر.
- بناء منظومة واضحة للمساءلة لضمان كفاءة الأداء المؤسسي، وضبط المسؤوليات والصلاحيات في جميع مستويات الوزارة.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة عبر تطبيق أفضل معايير الحوكمة التي تعزز من رضا المتعاملين وترفع من كفاءة استخدام الموارد العامة.

- تعزيز الشفافية والمساءلة في جميع عمليات وإجراءات الوزارة لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.
- تحسين الكفاءة التشغيلية والإدارية من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية في الحوكمة المؤسسية.
- ترسيخ ثقافة الالتزام والنزاهة داخل الوزارة، مما يضمن تحقيق رؤية الوزارة ورسالتها التنموية.
- بناء جسور الثقة بين الوزارة وأصحاب المصلحة من خلال ضمان الشفافية وتوفير المعلومات الدقيقة حول سير المشاريع.
- دعم الجاهزية المؤسسية لتحقيق أهداف رؤية كويت 2035 من خلال تأسيس بيئة مؤسسية مستدامة قائمة على قيم النزاهة والعدالة والمشاركة المجتمعية.

الدور الفعّال لفريق الحوكمة المؤسسية في تطبيق الحوكمة ومبادئها:

- وضع الإطار التنظيمي: إعداد السياسات والإجراءات اللازمة لتطبيق الحوكمة بشكل منهجي داخل الوزارة.. تعزيز الشفافية والمساءلة: تطبيق آليات تضمن وضوح العمليات والقرارات ومتابعة تنفيذ المشاريع بكفاءة.
- تمكين الكوادر البشرية: تدريب الموظفين وتعزيز ثقافة الحوكمة لضمان تنفيذ المبادئ بشكل عملي ومستدام.
- قياس الأداء والتطوير المستمر: مراقبة مؤشرات الأداء وضمان تحسينها بشكل مستدام لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة.
- إدارة المخاطر: السعي نحو تمكين العمل على تحديد المخاطر التي تواجه الوزارة وإيجاد حلول استباقية للتعامل معها.

من خلال هذه الرؤية والرسالة والأهداف، يساهم فريق الحوكمة المؤسسية في بناء وزارة حديثة وفعّالة تكون قدوة في تحقيق التنمية المستدامة والتزامها بقيم النزاهة والشفافية لخدمة دولة الكويت وشعبها.

الإطار القانوني والتشريعي لتطبيق قواعد الحوكمة في القطاع العام بدولة الكويت

يستند تطبيق الحوكمة المؤسسية في دولة الكويت إلى إطار قانوني وتشريعي متكامل، يهدف إلى تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والكفاءة في الإدارة العامة، بما يتماشى مع رؤية "كويت جديدة 2035". ويعتمد هذا الإطار على مجموعة من القوانين واللوائح التي تنظم عمل القطاع العام وتحدد معايير الحوكمة الرشيدة، على سبيل المثال لا الحصر:

أولاً: دستور دولة الكويت كأساس للحوكمة

- عند صدور دستور دولة الكويت عام 1962 فقد احتوت بعض موادها ما يتناول مبادئ الحوكمة والخاصة بسيادة القانون ومبدأ حماية الاموال العامة ومبدأ حماية الأطراف ذات العلاقة ومبدأ النزاهة ومبدأ المساءلة، والدستور يمثل السلطة القانونية الأعلى بدولة الكويت.

ثانياً: بنك الكويت المركزي

- تضمن قانون بنك الكويت المركزي رقم (32) لسنة 1968 في شأن النقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية وتعديلاته، الأحكام الأساسية التي تشكل المحاور لحوكمة البنك المركزي، ورغم الاختلاف في نطاق تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة بين القطاعين العام والخاص، إلا أن تطبيقها لدى القطاع العام لا يمكن أن يكون بمعزل عن المطبق لدى القطاع الخاص.

ثالثاً: القوانين والتشريعات ذات العلاقة بالحوكمة

1. القانون رقم 30 لسنة 1964 بإنشاء ديوان المحاسبة

- يحدد اختصاصات ديوان المحاسبة كجهة رقابية مستقلة تراقب الإنفاق المالي الحكومي لضمان الاستخدام الأمثل للمال العام.
- يساهم في تعزيز المساءلة والشفافية من خلال التدقيق على أعمال الجهات الحكومية، بما في ذلك وزارة الأشغال العامة.

2. القانون رقم 1 لسنة 1993 بشأن حماية الأموال العامة

- يرسخ مبادئ الحوكمة من خلال التأكيد على ضرورة الحفاظ على المال العام ومنع التجاوزات المالية والإدارية.
- يلزم الجهات الحكومية بتطبيق معايير المحاسبة والشفافية لضمان الاستخدام الأمثل للموارد.

3. القانون رقم 116 لسنة 2014 بشأن الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)

- يشجع على تبني نماذج الحوكمة في تنفيذ المشاريع الكبرى من خلال تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص.
- يعزز من مبدأ الشفافية في اختيار المشروعات وإدارتها، مما ينعكس على تحسين أداء وزارة الأشغال العامة في تنفيذ مشاريع البنية التحتية.

4. القانون رقم 7 لسنة 2010 بإنشاء هيئة أسواق المال

- رغم أنه يختص بالقطاع المالي، إلا أن مبادئ الحوكمة التي يفرضها تؤثر على القطاع العام، خاصة فيما يتعلق بالإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة.

5. القانون رقم 13 لسنة 2018 بشأن حظر تعارض المصالح

- يعزز مبدأ النزاهة في العمل الحكومي من خلال منع تضارب المصالح بين المسؤولين الحكوميين وأصحاب المشاريع.
- يضمن أن قرارات وزارة الأشغال العامة تُتخذ وفق معايير عادلة دون تحيز أو تأثير غير مشروع.

6. القانون رقم 2 لسنة 2016 بإنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة) ولائحته التنفيذية

- يضع إطارًا واضحًا لمكافحة الفساد وتعزيز الشفافية والمساءلة في الجهات الحكومية.
- يلزم وزارة الأشغال العامة بتبني إجراءات فعالة لمكافحة الفساد وتقديم التقارير الدورية لضمان الالتزام بمعايير الحوكمة.
- الأحكام الخاصة بالكشف عن الذمة المالية.

رابعاً: اللوائح والقرارات التنظيمية الداعمة لتطبيق الحوكمة

1. اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية

- تحدد معايير التوظيف، والترقية، والمسؤوليات الإدارية، بما يعزز مبدأ الجدارة والشفافية في شغل المناصب العامة.

2. قرارات مجلس الوزراء بشأن تطوير الإدارة العامة

- تشمل توجيهات بتطبيق المعايير الدولية في الإدارة العامة، وتعزيز الرقابة الداخلية، وتطوير الأداء الحكومي وفقاً لمبادئ الحوكمة.

3. سياسات وزارة المالية بشأن إعداد الميزانية العامة وإدارة الموارد المالية

- تلزم الجهات الحكومية، بما فيها وزارة الأشغال العامة، بإعداد ميزانياتها وفق مبادئ الشفافية والانضباط المالي، مما يعزز المساءلة المالية.

خامساً: المعاهدات والاتفاقيات:

- تبنت الكويت في التاسع من ديسمبر 2003 اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد وصادقت على الاتفاقية بناء على القانون رقم (47) لسنة 2006 بهذا الشأن، وعليه فإن الاتفاقيات والمعاهدات التي تتم المصادقة عليها تتخذ صفتها القانونية وتدخل حيز التنفيذ.

سادساً: دور وزارة الأشغال العامة في الامتثال للإطار القانوني والتشريعي

لضمان الامتثال لقواعد الحوكمة المؤسسية، تلتزم وزارة الأشغال العامة بما يلي:

- تطبيق معايير الإفصاح والشفافية في جميع عمليات التخطيط والتنفيذ للمشاريع.
- تعزيز المساءلة من خلال إنشاء آليات رقابة داخلية لضمان الامتثال للقوانين والتشريعات.
- تطوير آليات مكافحة الفساد وفقاً لقانون هيئة مكافحة الفساد (نزاهة).
- ضمان التقييم المستمر للأداء المؤسسي من خلال مراجعة التقارير المالية والإدارية وفقاً لمتطلبات ديوان المحاسبة.
- الالتزام بالأخذ بملاحظات الجهات الرقابية بالدولة حسب النظم والقوانين المنظمة.

- تسعى الوزارة ضمن توجهها نحو ترسيخ الحوكمة المؤسسية إلى استحداث آلية خاصة بإدارة المخاطر من خلال تنفيذ استراتيجيات واضحة ومعايير رقابية فعالة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق الكفاءة في الأداء.

يشكل الإطار القانوني والتشريعي في دولة الكويت أساسًا راسخًا لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في وزارة الأشغال العامة، حيث تسهم القوانين واللوائح المختلفة في تعزيز الشفافية، المساءلة، والكفاءة في إدارة المشاريع العامة. لذلك، من خلال الامتثال لهذه التشريعات، يمكن للوزارة تحقيق رؤيتها في تقديم منشآت متميزة للجهات الحكومية تساهم في جعل دولة الكويت مركز مالي وتجاري، وبنية تحتية متطورة، مستدامة، ومتوافقة مع أعلى المعايير العالمية، بما يحقق أهداف رؤية "كويت جديدة 2035".

مفهوم الحوكمة في القطاع العام

أولاً: مفهوم الحوكمة لغةً

كلمة "حوكمة" مشتقة من الفعل "حَكَمَ"، والتي تعني الإدارة والتوجيه والضبط، ويُقال "حَكَمَ الأمر" أي نظّمه وأداره بحكمة وعدالة. وقد جاءت ترجمة المصطلح الإنجليزي (Governance) لتعكس مفهوم الإدارة الرشيدة والمراقبة الفعالة على العمليات والأنشطة لتحقيق الأهداف بكفاءة وشفافية.

ثانياً: مفهوم الحوكمة اصطلاحاً في القطاع العام

يقصد بالحوكمة في القطاع العام بأنها مجموعة الأنظمة والقوانين والسياسات والمعايير والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الانضباط المؤسسي في الجهاز الحكومي، وضمان الشفافية، وتعزيز النزاهة والمساءلة، وتحقيق الكفاءة والعدالة في إدارة موارد الدولة واستدامتها، وتحسين جودة الخدمة الحكومية، وهي إطار يحدد كيفية اتخاذ القرارات وتنفيذها، ويوفر آليات للرقابة والمساءلة لضمان تحقيق أهداف الجهات في القطاع العام.

أهداف الحوكمة في القطاع العام

تهدف الحوكمة في القطاع العام إلى تحقيق مجموعة من الغايات الاستراتيجية التي تسهم في تطوير الأداء الحكومي وتعزيز ثقة المجتمع في المؤسسات العامة، وأهمها:

1. تعزيز الشفافية

ضمان وضوح العمليات الحكومية وتمكين المواطنين وأصحاب المصلحة من الوصول إلى المعلومات بسهولة.

2. ترسيخ المساءلة

تحديد المسؤوليات بوضوح وضمان محاسبة الجهات والأفراد عن أدايتهم وقراراتهم.

3. تحسين كفاءة الأداء الحكومي

تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد العامة وتقليل الهدر المالي والإداري.

4. تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد

وضع آليات فعالة لمنع الفساد الإداري والمالي وتعزيز بيئة عمل قائمة على الأخلاق والعدالة.

5. رفع جودة الخدمات العامة

تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وضمان استدامتها وفقًا لأفضل الممارسات الدولية.

6. دعم الاستقرار المالي والاقتصادي

ضمان الانضباط المالي وتحقيق توازن اقتصادي ينعكس إيجابيًا على التنمية المستدامة.

7. تمكين المشاركة المجتمعية

تعزيز دور المجتمع في اتخاذ القرارات الحكومية وإشراكه في وضع السياسات العامة.

الأساسيات التي تدعم تنفيذ حوكمة القطاع العام

لتطبيق الحوكمة بفاعلية في القطاع العام، لا بد من توفر مجموعة من الأسس التي تضمن نجاحها واستدامتها، ومن أبرزها:

1. الإطار القانوني والتشريعي القوي

وجود قوانين ولوائح واضحة تنظم العمل الحكومي وتحدد معايير الحوكمة، مثل قوانين الشفافية، مكافحة الفساد، والمسؤولية المالية.

2. الشفافية والإفصاح

توفير المعلومات بشكل واضح ودقيق للجهات الرقابية والمواطنين، بما يضمن فهم عمليات الحكومة وتمكين الرقابة عليها.

3. المساءلة والمحاسبة

وضع آليات فعالة لمساءلة المسؤولين الحكوميين عن قراراتهم وأدائهم لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة.

4. الإدارة الرشيدة للموارد

ضمان استخدام الموارد المالية والبشرية بطريقة تحقق أعلى قيمة مقابل الإنفاق، مع تعزيز الكفاءة التشغيلية.

5. مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة

تطبيق سياسات صارمة لمنع الفساد المالي والإداري، مثل القوانين الخاصة بتضارب المصالح والإبلاغ عن التجاوزات.

6. تبني التكنولوجيا والرقمنة

استخدام الحلول الرقمية لتعزيز الشفافية وتحسين الخدمات العامة وتسهيل الوصول إلى المعلومات.

7. التخطيط الاستراتيجي

وضع خطط استراتيجية واضحة وربط الأداء المؤسسي برؤية الدولة، مما يضمن التكامل بين السياسات العامة ومبادئ الحوكمة.

8. الخطة الخمسية المنبثقة من الخطة الاستراتيجية (خطة متوسطة المدى):

تحتوي جميع مكونات وأهداف الخطة الاستراتيجية وتكون الأهداف المرسومة في الخطة الخمسية في كل قطاع عبارة عن أهداف مرحلية (متوسطة المدى) لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة (طويلة المدى).

9. قياس الأداء والتقييم المستمر

وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لمتابعة تنفيذ الخطط الحكومية وتحقيق الأهداف بفاعلية.

10. الاستقلالية في اتخاذ القرار

ضمان استقلالية المؤسسات الرقابية والهيئات التنظيمية لتعزيز الثقة في الإدارة العامة.

11. التعاون بين الجهات الحكومية

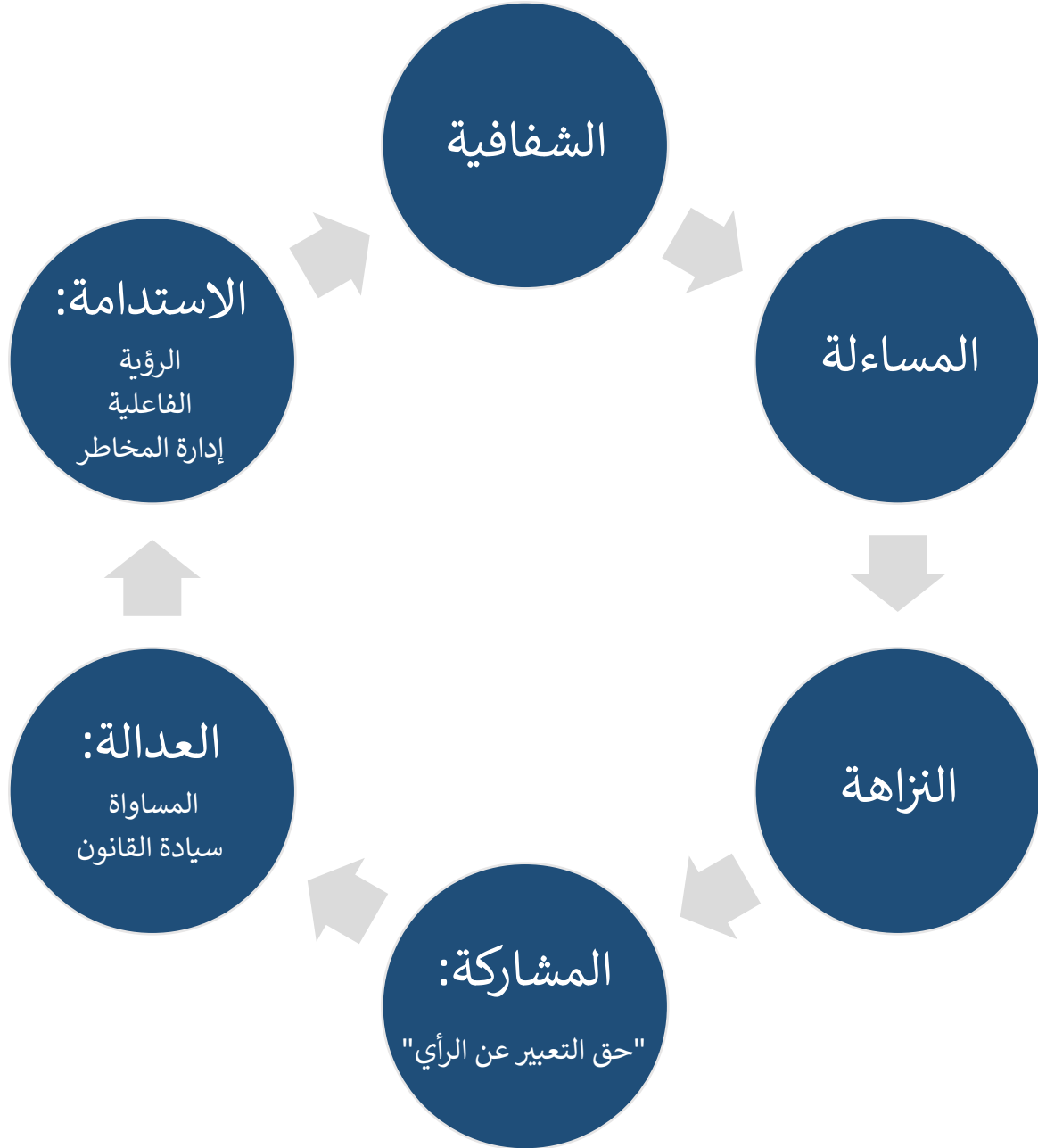
تعزيز العمل المشترك بين المؤسسات المختلفة لضمان تحقيق التكامل والانسجام في تنفيذ السياسات العامة.

12. إدارة المخاطر

إدارة المخاطر بشكل استباقي لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.

الحكومة في القطاع العام هي حجر الأساس للإدارة الرشيدة، حيث تضمن تحقيق الأهداف الحكومية بكفاءة وشفافية، وتعزز الثقة بين الحكومة والمجتمع. لذا، من خلال وجود تشريعات واضحة، وآليات مساءلة فعالة، واعتماد التكنولوجيا الحديثة، يمكن للقطاع العام تحقيق التنمية المستدامة التي تلبى تطلعات المواطنين وتعزز مكانة الدولة على المستويين الإقليمي والدولي.

التعرف على مبادئ الحوكمة المؤسسية ومفهومها وأهميتها وفقاً لما ورد في الدليل الوطني للحوكمة المؤسسية بالجهاز الإداري:



الشفافية

المفهوم:

حرية تدفق المعلومات بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة، واكتشاف الأخطاء.

الأهمية:

- دعم المشاركة في اتخاذ القرارات.
- تحقيق العدالة في تقييم أداء المنظمات وآلية تحقيق المساءلة.
- تحارب الفساد من خلال شفافية التشريعات وعدم قابليتها للتأويل.
- تنمي الولاء لدى العاملين وتزيد من إنتاجيتهم.

النزاهة

المفهوم:

الشعور والوازع الداخلي عند الموظف العام، الذي يدفعه إلى تحمُّل مسؤوليته تجاه فعل من الأفعال، أو تصرُّف من التصرفات في أيِّ مجال كان، سواء على المستوى الشخصي أو الوظيفي أو المجتمعي، وتشكل المنظومة القيمية للفرد موجه للسلوك بما ينعكس في الالتزام الأخلاقي الذي يفصل بين المصلحة الشخصية والنزعة الإنسانية.

الأهمية:

- تقلل من إساءة استخدام السلطة العامة من أجل تحقيق مكاسب شخصية.
- تنمي الاهتمام بالجوانب والمشكلات الأخلاقية وتساهم في تطوير مهنية العاملين.
- توفر سيادة القانون نظام مراقبة خارجي للسيطرة على تصرفات المسؤولين، في حين تراقب القواعد الأخلاقية سلوك المسؤولين داخلياً.
- تحقق ثقة المجتمع وإدراكهم للأداء الجيد والمتوافق مع الأنظمة والتشريعات وسياسات للمنظمة.

المساءلة

المفهوم:

التزام المسؤولين بتقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم، وقبول المسؤولية.

الأهمية:

- أداة لتوجيه السلوك لأن الشعور بحصول المساءلة بموجب نتائج الرقابة يفرض على العاملين ومنتخذي القرارات الإدارية إعطاء اهتمام أكبر لدراسة النتائج المترتبة على قراراتهم.
- أداة لخفض السلبية في الأداء ومحاولة جادة لتشخيص مواطن الضعف والقوة ومعرفة العوامل المؤدية للقصور في الأداء، أو بيان مواطن القوة وكيفية استغلالها وتوظيفها لتحقيق نتائج إيجابية.

المشاركة (حق التعبير عن الرأي)

المفهوم:

مشاركة كل الأطراف المعنية "أصحاب المصلحة" في عمليات صناعة السياسات العامة " ووضع الأولويات؛ وإعداد الخطط والبرامج؛ وإعداد الموازنات؛ والتنفيذ؛ والمتابعة والتقييم"، وذلك من خلال قنوات مؤسسية تمكن المجتمع من حرية التعبير عن الرأي في صنع القرار، وذلك بهدف إدارة الشؤون العامة.

الأهمية:

- تسهل التفاعل بين الدولة والمجتمع من خلال مشاركة المواطنين بالمساهمة في اتخاذ القرار ومساءلة صانعي القرار.
- اختيار الأولويات التي تمس احتياجات المواطن الحقيقية، ووضع التصورات المجدية فنيا واقتصاديا للتعامل مع تلك الأولويات.
- زيادة قناعة المواطن بالمجهودات التي تقوم بها الدولة.
- الحفاظ على المال العام والمشروعات الوطنية والشعور بملكية تلك المشروعات.

- بناء الثقة في الأجهزة الحكومية، وهو ما يزيد من رأس المال الاجتماعي للمنظمات الحكومية.

العدالة (المساواة وسيادة القانون)

المفهوم:

امتثال كافة الأطراف للمنظومة القانونية من قوانين أو تشريعات أو لوائح، وتطبيق القانون بعدالة على الجميع.

الأهمية:

- تهيئة بيئة ملائمة لتوفير سبل العمل الكريمة.
- دعم التنمية من خلال تعزيز أصوات الأفراد والمجتمعات عن طريق إتاحة سبل الاحتكام إلى القضاء، وضمان اتباع الإجراءات القانونية وترسيخ سبل الانصاف فيما يتعلق بانتهاك الحقوق.
- يزيد الثقة في المؤسسات الحكومية.

الاستدامة

المفهوم:

أن تمتلك المنظمة أو المؤسسة الحكومية رؤية تعكس فكر التنمية المستدامة الذي يضمن الحفاظ على الحقوق والواجبات للجيل الحالي والمستقبلي وكذلك مراعاة كل أصحاب المصلحة.

الأهمية:

- تهيئة بيئة ملائمة لتوفير سبل العمل الكريمة.
- دعم التنمية من خلال تعزيز أصوات الأفراد والمجتمعات عن طريق إتاحة سبل الاحتكام إلى القضاء، وضمان اتباع الإجراءات القانونية وترسيخ سبل الانصاف فيما يتعلق بانتهاك الحقوق.
- يزيد الثقة في المؤسسات الحكومية.

التقييم المؤسسي للحوكمة

تحديد إلى أي مدى تمارس وزارة الأشغال العامة مبادئ الحوكمة المؤسسية، وما هي الجوانب التي تتطلب تضافر الجهود من أجل تطوير مخرجات المؤشرات المتعلقة بها.

• تتضمن عمليات التقييم المؤسسي ثلاث خطوات رئيسية:

1. تطبيق أداة التقييم المؤسسي من خلال المقابلات الفردية والجماعية ومراجعة الوثائق الخاصة بكل قسم للتأكد من الأدلة المتعلقة بالاستجابات المختلفة.
2. تحديد الأولويات الخاصة بالجهة من منظور درجة المخاطرة الناتجة عن عدم توفر العنصر أو المحور الخاص بالحوكمة.
3. وضع قائمة الأولويات التي سوف يتم تضمينها في الخطة التنفيذية.

• تطبيق أداة التقييم المؤسسي:

تتكون أداة التقييم المؤسسي من 4 عناصر:

1. مبادئ الحوكمة
2. المؤشرات الخاصة بكل مبدأ
3. تقييم كل مؤشر (5 ممتاز – 1 لا يوجد)
4. الأدلة الخاصة بعمليات التقييم

نموذج: أداة التقييم المؤسسي

م	مبادئ الحوكمة	عناصر المراجعة	تقييم حالة العنصر (5 ممتاز - 1 لا يوجد)	أدلة التقييم
1	الشفافية	• وجود سياسة عامة معتمدة للنشر والإفصاح	-	-
		• أهداف المنظمة، والنظام الأساسي، والهيكل التنظيمي	-	-
		• أسماء المسؤولين في المنظمة وكيفية التواصل معهم متاحة	-	-
		• برامج وخطط المنظمة والتقدم والإنجاز متاحة للجمهور للاطلاع	-	-
		• قرارات المنظمة معلنة بشكل منتظم	-	-
		• إجراءات ومتطلبات وتوقيتات الحصول على خدمات المنظمة محددة ومعلنة	-	-
		• التقارير الدورية حول نشاطات المنظمة والموازنة المخصصة ومصادر التمويل وأوجه الصرف معلنة	-	-
		• تقارير المراجعة والتدقيق والأجهزة الرقابية والاجراءات الخاصة بمعالجة الملاحظات تنشر بانتظام	-	-
		• البيانات الاحصائية الخاصة بالمنظمة منشورة ومتاحة للاستخدام بواسطة الجمهور المعني	-	-
		• إجراءات الحصول على البيانات المتخصصة بغرض البحث العلمي أو الدراسة أو الاطلاع العام محددة وميسرة لطالبي البيانات	-	-

-	-	<ul style="list-style-type: none"> المسئوليات والمهام محددة لكل وحدة تنظيمية ومستوى وظيفي بما يضمن مساءلة المستويات الإدارية المختلفة حول الإنجازات المحققة 	المساءلة	2
-	-	<ul style="list-style-type: none"> مستهدفات ومؤشرات الأداء محددة لكل مستوى تنظيمي 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> نظام لإدارة الأداء التنظيمي وأداء العاملين مفعول ويساعد على تحديد التقدم في الإنجاز للوحدات الإدارية المختلفة 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> اجتماعات منتظمة على المستويات المختلفة "قيادات - عاملين" لتحديد التقدم في الأداء وحل المشكلات واتخاذ القرارات 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> آلية للتواصل الفعال مع الأطراف المعنية "المراجعين - الجهات الرقابية - الإعلام" 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> منظومة متكاملة للمتابعة والتقييم للبرامج والمشروعات والخطط تتمتع باستقلالية لأداء العمل بشكل مهني ومحاييد 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> نظام لدراسة مدى رضا المستفيدين والمستهدفين لخدمات الجهة، وربطها بنظام الحوافز والمزايا 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> منظومة مفعلة لتلقي الشكاوى والمقترحات ودراستها واتخاذ الإجراءات بشأنها والرجوع للشاكي بالنتائج 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> نظام التدقيق الداخلي فعال ويتمتع بالاستقلالية اللازمة لأداء أعماله ويدعم تحديد أوجه التقدم والقصور والإجراءات اللازمة لتصحيح المسار 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> حفظ التشريعات وترتيبها بحيث يمكن الوصول إليها بسهولة من قبل العاملين بالمنظمة 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> قائمة القيم التي تتبناها المنظمة وتشكل موجهات الأفعال للعاملين بها مصاغة ومنشورة 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> توجد استراتيجية لدى المنظمة لدعم الثقافة التنظيمية الإيجابية نحو النزاهة من خلال برامج 		

		التوعية، وبناء القدرات، ومشاركة العاملين في المؤتمرات المحلية والدولية، ونشر نماذج الممارسات الإيجابية بين العاملين		
-	-	• مدونة سلوك متضمنة القيم التي يجب الالتزام معتمدة وموقع عليها من العاملين وتم التدريب عليها		
-	-	• المراجعون والمتعاملون مع المنظمة على دراية بقائمة القيم الخاصة بالمنظمة ومدونات سلوك للعاملين		
-	-	• لجنة الأخلاق والمبادئ التوجيهية للسلوك مشكلة ومفعلة في الجهة		
-	-	• توجد آلية وقائية تساعد العاملين بالجهة للكشف عن احتمال حدوث تعارض في المصالح في أحد الأعمال المكلف بها وكيفية تجنب ذلك.		
-	-	• آلية الإبلاغ عن انتهاكات أخلاقية "تضارب مصالح- المحسوبة - ... " متاحة ومفعلة		
-	-	• التحقيقات والنتائج الخاصة بدعاوى الانتهاكات تتم بحيادية ومهنية ومنشورة		
-	-	• منظومة تحفيز تشجع التميز في مجال النزاهة الوظيفية		
-	-	• استراتيجية مفعلة لدى المنظمة للتواصل مع المستفيدين من خدماتها لتحديد أولويات الاحتياجات (استطلاعات رأي - لقاءات- اجتماعات- موقع إلكتروني- وسائل تواصل اجتماعي - ...)		
-	-	• لدى المنظمة سياسات تحفيزية تدعم المشاركة والتشاور مع المجتمع بشكل عام والمستهدفين لخدمات المنظمة بشكل خاص	المشاركة (حق التعبير عن الرأي)	4
-	-	• يوجد وحدة تنظيمية "فريق عمل" لدى إدارة العلاقات العامة مسؤول عن دعم المشاركة المجتمعية في صياغة سياسات المنظمة		

-	-	<ul style="list-style-type: none"> • استراتيجية مصاغة ومفعلة لدى المنظمة حول نشر ثقافة رضا العملاء بين العاملين. 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • آلية للتنسيق مع منظمات المجتمع المدني كأحد وسائل دعم مشاركة المجتمع في صنع السياسات العامة الخاصة بالمنظمات في القطاعات المختلفة 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • خريطة اتصال لدى المنظمة لتنفيذ حملات "توعية-إعلانية-إعلامية" لتعريف الجمهور المستهدف بخدمات المنظمة وآلية الحصول عليها 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • تقارير حول رصد وتحليل التوجهات الإعلامية والرأي العام تجاه المنظمة 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • لدى المنظمة خطة عمل مفعلة لإجراء دراسات ميدانية تفاعلية مع الجمهور المستهدف لتحديد أهم المشكلات والتحديات ذات الأولوية 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • لدى المنظمة رؤية للتعاون والمشاركات مع الجهات الأكاديمية والبحثية لتوظيف مخرجات الدراسات الأكاديمية والبحثية في صناعة السياسات العامة 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • لدى المنظمة رؤية مفعلة وآليات حول توظيف العمل التطوعي المجتمعي في تحقيق أهداف المنظمة 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • قائمة القوانين واللوائح والقرارات الخاصة بعمل الجهة مجمعة ومتاحة للعاملين وكذلك المتعاملين مع المنظمة 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • العاملون بالجهة على معرفة بالتشريعات وتفسيراتها وآلية تطبيقها 		
-	-	<ul style="list-style-type: none"> • الإدارات المعنية بالتحقيقات القانونية والشكاوي والمراجعة الداخلية والتدقيق الداخلي تتمتع بالاستقلالية اللازمة لأداء عملها 		

-	-	• لدى الجهة العدد المناسب من الخبراء والمتخصصين في مجال القانون للمساعدة على حل الإشكاليات القانونية التي تواجه الجهة "التطبيق - التفسير"		
-	-	• يوجد آلية إجرائية مفعلة ومعلنة للتظلم من القرارات الإدارية		
-	-	• تنشر نتائج التظلمات من القرارات الإدارية		
-	-	• قواعد مصاغة ومفعلة للتعامل مع كل المراجعين "المتعاملين مع المنظمة" دون تمييز قائم على أي أسس		
-	-	• آلية مفعلة للشكاوى في حالة التمييز في المعاملة ونظم جزاءات مناسبة.		
-	-	• ضوابط وقائية ضد أية خروقات للقواعد القانونية المعمول بها، خصوصا في حالة السلطة التقديرية الممنوحة للأشخاص		
-	-	• مراجعة مستمرة للقواعد القانونية ي ضوء مستجدات التطبيق ومقترحات للتعديل		
-	-	• خطة استراتيجية لدى الجهة تحدد آليات تحقيق الأهداف المخططة وفق الرؤية العامة للخطة الإنمائية	الاستدامة: الرؤية - الفاعلية - إدارة المخاطر	6
-	-	• العاملون بالمنظمة على وعي واقتناع برؤية المنظمة وأهدافها في المجتمع		
-	-	• تدعم المنظمة المبادرات الابتكارية التي تساعد في إحداث نقلة نوعية لأداء المنظمة وتأثيرها بالمجتمع		
-	-	• استراتيجية لدى المنظمة للتحويل للمنظمة المعرفية الحديثة "تطبيقات الحكومة الإلكترونية - إدارة المعرفة"		

-	-	• آلية شفافة لاختيار القيادات وجذب وضم الكفاءات للعمل ودعم رأس المال البشري بالمنظمة		
-	-	• خطة للتسويق الاجتماعي للمنظمة وأهم إنجازاتها		
-	-	• رؤية لدى المنظمة حول الشراكة مع القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني لتطوير جودة الخدمات المقدمة للفئات المستهدفة		
-	-	• لدى المنظمة آلية لتعظيم العائد من الأموال العامة المخصصة بأعلى قيمة تعود على المواطن		
-	-	• خطة مصاغة ومفعلة للاكتشاف المبكر للأزمات والتعامل معها		
-	-	• آلية لتحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة (ظواهر فساد - نقص موارد - ضعف موارد بشرية - ضعف ثقة الجمهور- ...)		

آلية تطبيق الحوكمة المؤسسية في وزارة الأشغال العامة

تطبيق الحوكمة في وزارة الأشغال العامة يتطلب خطة استراتيجية شاملة ومراحل محددة لضمان تحقيق مبادئ الحوكمة، واستنادًا إلى الدليل الوطني للحوكمة المؤسسية في الكويت يمكن توضيح آلية التطبيق والمراحل التدريجية كما يلي:

1. إنشاء إطار تنظيمي:

- وضع قواعد وإجراءات واضحة تستند إلى التشريعات والقوانين المحلية.
- تحديد المسؤوليات والمهام لجميع الأطراف ذات العلاقة.

2. تعزيز الشفافية والمساءلة:

- تطوير سياسات لإتاحة الوصول إلى المعلومات العامة.
- ضمان الإفصاح الدوري عن الأداء المالي والإداري.

3. إشراك أصحاب المصلحة:

- تعزيز التواصل مع المواطنين والجهات المعنية.
- إشراك المجتمع في صنع القرار والسياسات العامة.

4. تطوير القدرات المؤسسية:

- تقديم برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين في تطبيق مبادئ الحوكمة.
- اعتماد أدوات تكنولوجية لتعزيز الكفاءة في الأداء.

5. إدارة المخاطر والرقابة:

- إنشاء آليات لتحديد وتحليل المخاطر المؤسسية وإدارتها.
- تطبيق نظام رقابي داخلي لضمان الامتثال للسياسات والقوانين.

6. الالتزام بمعايير الاستدامة:

- التركيز على التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- دمج معايير الاستدامة في التخطيط والتنفيذ المؤسسي.

المراحل التدريجية لتطبيق الحوكمة في وزارة الاشغال العامة

المرحلة الأولى: التحضير والتقييم

- تحديد الوضع الحالي:
- إجراء تحليل شامل للوضع الحالي للإدارات التابعة للوزارة.
- تحديد الفجوات بين الأداء الحالي ومتطلبات الحوكمة.
- تشكيل فريق الحوكمة:
- إنشاء فريق مختص يضم خبراء وممثلين من الجهات المعنية لتطوير خطة تطبيق الحوكمة.

المرحلة الثانية: وضع السياسات والإجراءات

- تصميم إطار الحوكمة:
- وضع القواعد والسياسات التنظيمية التي تحكم العمليات الإدارية.
- تحديد الأهداف والمؤشرات التي تقيس الأداء المؤسسي.
- إعداد الأدلة الإرشادية:
- إعداد دليل داخلي يوضح كيفية تنفيذ مبادئ الحوكمة، بما يتوافق مع الدليل الوطني للحوكمة.

المرحلة الثالثة: التنفيذ والتطبيق

- إطلاق خطط الحوكمة:
- تنفيذ الخطط الموضوعة على مراحل، مع مراقبة التنفيذ للتأكد من الالتزام بالسياسات.
- تدريب الموظفين:
- تدريب الكوادر على مفاهيم الحوكمة وآليات تطبيقها.

المرحلة الرابعة: المراقبة والتقييم

- متابعة الأداء:
- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس مدى تحقيق الأهداف.
- تقييم الأثر:
- مراجعة دورية للأداء المؤسسي للتأكد من الالتزام بمبادئ الحوكمة.
- تعديل السياسات والإجراءات بناءً على التقييمات.

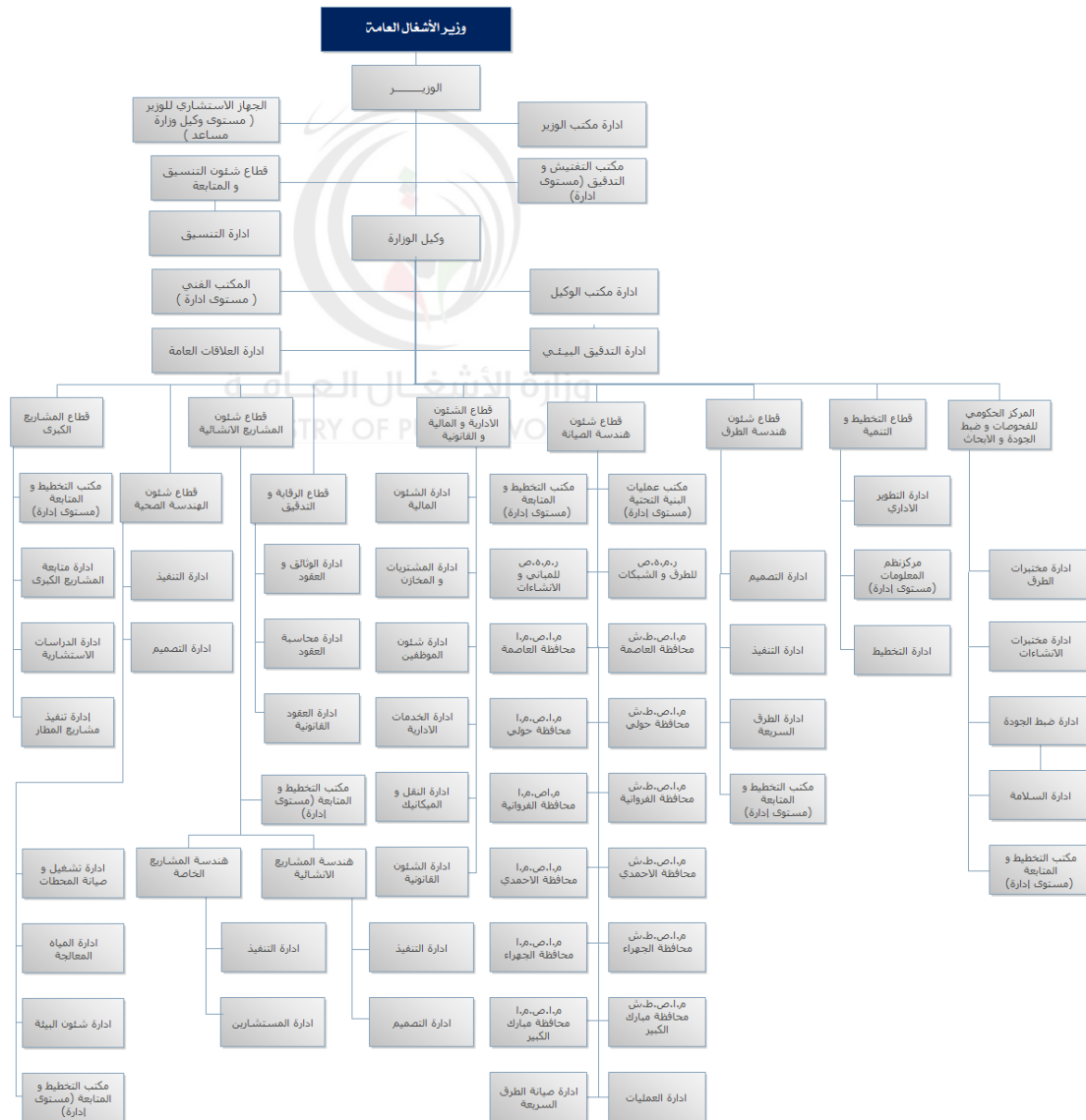
المرحلة الخامسة: التحسين المستمر

- التطوير المستدام:
- تحديث السياسات والإجراءات بناءً على التطورات المحلية والدولية.
- تعزيز الابتكار:
- تشجيع استخدام التكنولوجيا لتحسين الكفاءة في تطبيق الحوكمة.

تحقيق مؤشرات مبادئ الحوكمة في وزارة الاشغال العامة:

أولاً: تحقيق مؤشرات مبدأ الشفافية:

- نشر اهداف المنظمة والنظام الأساسي والهيكل التنظيمي. (اختصاص: إدارة التطوير الإداري)



- وجود سياسة عامة معتمدة للنشر والإفصاح عن المعلومات للجمهور المعني.
(اختصاص: قطاع وكيل وزارة الأشغال العامة)



نموذج طلب الإطلاع والحصول على المعلومات والوثائق المرتبطة بها وفق القانون رقم 12 لسنة 2020

الإطلاع على المعلومات الحصول على القرارات والوثائق المرتبطة به (رسوم)

بيانات مقدم الطلب	بيانات الجهة المقدم اليها الطلب
الاسم:	الجهة:
الرقم المعنى:	قطاع:
الوظيفة:	إدارة:
رقم الهاتف:	
البريد الإلكتروني:	
سبب طلب المعاملة	بيانات بالمعلومات أو الوثائق المطلوبة
	1
	2
	3
	4
	5
علاقة مقدم الطلب بالمعلومات أو الوثائق	المستندات المؤيدة لطلب
	1
	2
	3
	4
<p>أقر بالمسئولية على المعلومات التي أطلب: <input type="checkbox"/> الإطلاع عليها <input type="checkbox"/> الحصول على الوثائق المرتبطة بها</p> <p>وهي حال قبول طلبتي بعدم استخدام المعلومات التي أطلعت عليها أو الوثائق التي حصلت عليها إلا في الأحوال المقررة قانوناً دون أن تكون مسيئة على الجهة الإدارية في ذلك.</p>	
مقدم الطلب:	مقدم الطلب:
التوقيع:	بيانات تملأ بحرفة الجهة:
التاريخ: .../.../2021	بيانات الموظف المفوض:
بيانات الطلب:	الاسم:
رقم الطلب:	الوظيفة:
تاريخ الطلب:	الإدارة:
	البريد الإلكتروني:
نتيجة بحث الطلب بعد العرض على رئيس الجهة أو المفوض:	
تم رفض الطلب بسبب:	بم الإطلاع على المعلومات
<input type="checkbox"/> عدم توافر المعلومات	<input type="checkbox"/> يتم الحصول على الوثائق المتعلقة بالمعلومات
<input type="checkbox"/> تزوير الطلب:	<input type="checkbox"/>

- قرارات الوزارة معلنة بشكل منتظم.
(اختصاص: قطاع وكيل وزارة الأشغال العامة)



- إجراءات ومتطلبات وتوقيتات الحصول على الخدمات محددة ومعلنة (سهل-الموقع الإلكتروني).
(اختصاص: إدارة التطوير الإداري)



طلب مياه معالجة

تتمكّن هذه الخدمة من تقديم طلب مياه معالجة ثلاثية و رباعية و مستقيم التريق الفني الصنعي بالولوس مقيم و الأوكاز الأوكاز الأوكاز



المركز الحكومي للقيومات و ضبط الجودة و الأبحاث

توافق المركز عمل فني على إقرار الجودة المتواجدة في الإنتاج المكنة من ممتلكاتها، بالتحقق من محافظة للحوادث لونية



بيان خدمات الصرف الصحي

تتيح هذه الخدمة إمكانية طلب بيان خدمات الصرف الصحي الخاصة أو اعتمادة قبل الوفاق

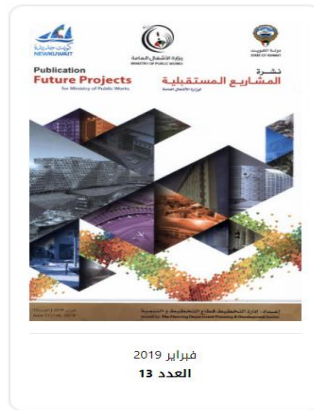


توصيل الصرف الصحي للمساكن السكنية والتجارية والاستثمارية

توصيل المرشد الفني للخدمات المصنفة والتدريسية والتأهيلية



- برامج وخطط المنظمة والتقدم والإنجاز متاحة لجمهور للاطلاع.
(اختصاص: إدارة التخطيط)



ثانياً: تحقيق مؤشرات مبدأ النزاهة:

- مدونة سلوك متضمنة القيم التي يجب الالتزام بها معتمدة وتم التدريب عليه.
(اختصاص: إدارة شئون الموظفين/إدارة التطوير الإداري)

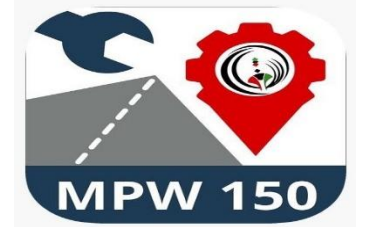


- تشكيل فريق مشروع "أداء" للتعريف وتفعيل مدونات السلوك الوظيفي بالشراكة مع الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة).

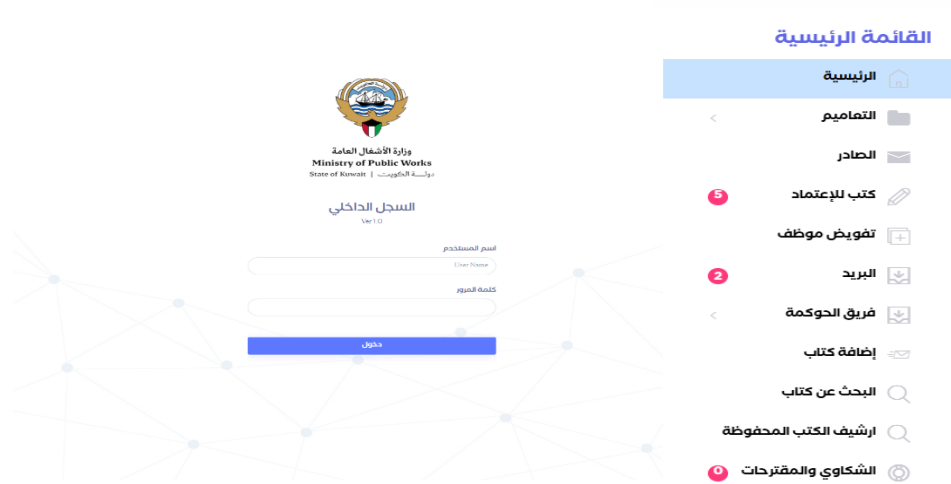


ثالثاً: تحقيق مؤشرات مبدأ المسائلة:

- منظومة مفعلة لتلقي الشكاوى والمقترحات ودراستها واتخاذ الاجراءات بشأنها والرجوع للشاكي بالنتائج، وزارة الاشغال العامة تطرح نسخة مطورة من تطبيق شكاوى الطوارئ (MPW 150).
(اختصاص: قطاع شئون هندسة الصيانة/مركز نظم المعلومات)



- شبكة تراسل إلكتروني داخلية يتم الإفصاح فيها عن أي قرارات أو تعاميم ويمكن الرجوع إليها باستمرار، كما تضمن سهولة تتبع الكتب الصادرة والواردة والدورة المستندية.
(اختصاص: مركز نظم المعلومات)



- قامت الوزارة بتصنيف فئات النشر للبيانات والمعلومات حسب درجة السرية.
(اختصاص: قطاع وكيل وزارة الاشغال العامة)

رابعاً: تحقيق مؤشرات مبدأ المشاركة وحق التعبير عن الرأي:

- خريطة اتصال لدى الوزارة لتنفيذ حملات توعوية-إعلامية لتعريف الجمهور المستهدف بخدمات المنظمة وآلية الحصول عليها.
(اختصاص: قطاع وكيل وزارة الأشغال العامة/إدارة العلاقات العامة)



- استراتيجية مفعلة لدى المنظمة للتواصل مع المستفيدين من خدماتها لتحديد أولويات الاحتياجات (استطلاعات رأي) من خلال الموقع الإلكتروني للوزارة.
(اختصاص: مركز نظم المعلومات)

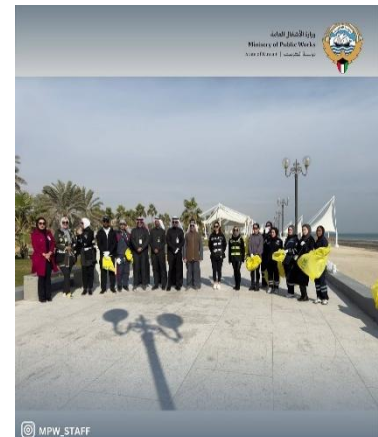
القسم الثاني : العوامل التي تعكس درجة رضاك عن الخدمات المقدمة من وزارة الأشغال العامة

الشفافية	رائحي تماماً	رائحي	محايد	غير رائحي	غير رائحي تماماً
1 وضوح خطوات إنجاز الأعمال	50	40	30	20	10
2 وضوح المعلومات الإرشادية	50	40	30	20	10
3 الإفصاح عن المعايير المنظمة للعلاقة بالعملاء	50	40	30	20	10
4 الالتزام بجدى مكافحة الفساد	50	40	30	20	10
5 اتخاذ موقف صارم تجاه التجاوزات	50	40	30	20	10
حل المشكلات					
17 دراسة المشاكل التي تعترض العملاء	50	40	30	20	10
18 تقديم حلول عاجلة لمشاكل العملاء	50	40	30	20	10
19 تقديم حلول عملية لمشاكل العملاء	50	40	30	20	10
20 ضمان حقوق العملاء من فحص الشكاوى	50	40	30	20	10
21 تبسيط إجراءات الشكاوى	50	40	30	20	10
22 اتباع سياسة الباب المفتوح لسماع شكاوى العملاء	50	40	30	20	10
قنوات الاتصال مع الوزارة					
23 التعرف بجميع قنوات التواصل بالوزارة	50	40	30	20	10
24 توفير مواقع إلكترونية لخدمة العملاء	50	40	30	20	10

- اتباع القيادة لسياسة الباب المفتوح والتواصل لموظفي الوزارة من خلال استقبالهم وإتاحة الفرصة للإدلاء بآرائهم.
(اختصاص: قطاع وكيل وزارة الاشغال العامة)



- دعم المشاركة المجتمعية من خلال إدارة العلاقات العامة.
(اختصاص: قطاع وكيل وزارة الاشغال العامة/إدارة العلاقات العامة)



خامساً: العدالة والمساواة وسيادة القانون:

- وجود آلية إجرائية مفعلة ومعلنة للتظلم من القرارات الإدارية. (اختصاص: قطاع وكيل وزارة الأشغال العامة)



سادساً: الاستدامة (الرؤية والفاعلية وإدارة المخاطر):

- إستراتيجية لدى الوزارة للتحويل للمنظمة المعرفية الحديثة وتطبيقات الحكومة الإلكترونية "إدارة المعرفة".



الدليل الإرشادي للتعريف بإجراءات التعيين
بوزارة الأشغال العامة

إعداد: د. محمد العبدون
إشراف: د. محمد العبدون
إعداد: د. محمد العبدون
إشراف: د. محمد العبدون
إعداد: د. محمد العبدون
إشراف: د. محمد العبدون



- تدعم الوزارة المبادرات الابتكارية التي تساعد في إحداث نقلة نوعية لأداء الوزارة وتأثيرها بالمجتمع.



دور وزارة الأشغال العامة واختصاصاتها وأهميتها في تعزيز الحوكمة المؤسسية

تعد وزارة الأشغال العامة في دولة الكويت من أهم الجهات الحكومية التي تلعب دورًا محوريًا في تنفيذ مشروعات البنية التحتية الأساسية، حيث تمثل الذراع التنفيذي للدولة في تنفيذ المشاريع الكبرى، بما يشمل الطرق، الجسور، المباني الحكومية، شبكات الصرف الصحي، والمرافق العامة. هذا الدور الحيوي يجعل الوزارة ركيزة أساسية لدعم مسيرة التنمية المستدامة التي تتبناها رؤية "كويت جديدة 2035"، والتي تهدف إلى تحويل الكويت إلى مركز إقليمي رائد في مختلف المجالات.

اختصاصات وزارة الأشغال العامة

1. تطوير وتنفيذ المباني الحكومية والمشاريع الكبرى ومشاريع البنية التحتية:

- إنشاء وصيانة المباني الحكومية والمشاريع الإنشائية الكبرى.
- تصميم وتنفيذ مشروعات الطرق، الجسور، والمرافق العامة.
- تحسين شبكات الصرف الصحي ومعالجة مياه الصرف الصحي لضمان استدامة الموارد البيئية.

2. إدارة العقود والمشاريع:

- الإشراف على تنفيذ العقود الحكومية وضمان التزام المقاولين بأعلى معايير الجودة.
- تطبيق الرقابة على جميع مراحل تنفيذ المشاريع، من التصميم إلى التسليم.

3. تحسين الكفاءة التشغيلية:

- توظيف أحدث التقنيات الهندسية لتحسين الأداء.
- تطوير الكوادر البشرية لتلبية الاحتياجات المتزايدة في المشروعات.

4. تعزيز الشفافية والمساءلة:

- ضمان الشفافية في إدارة الأموال العامة من خلال الالتزام بالإجراءات والقوانين.
- إعداد تقارير دورية عن التقدم في المشروعات لضمان المساءلة أمام الجهات المعنية وأصحاب المصلحة.

الأهداف الاستراتيجية للخطة الإستراتيجية لوزارة الاشغال العامة 2035

1. منشآت متميزة للجهات الحكومية تساهم في جعل الكويت مركز مالي وتجاري جاذب للاستثمار.
2. بنية تحتية صحية وطرق آمنة ومباني مستدامة صديقة للبيئة وفق المعايير العالمية.
3. تعزيز الكفاءة الاقتصادية للمشاريع المنفذة وتفعيل الشراكة الإيجابية مع القطاع الخاص.
4. تأهيل الكوادر البشرية وتطوير النظم المعلوماتية بشكل مستمر.
5. أفضل السبل لدعم الجهات والأفراد وتقديم الخدمة بأفضل صورة.

تعزيز الحوكمة المؤسسية في وزارة الاشغال العامة

تطبيق الحوكمة المؤسسية داخل الوزارة يعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة من خلال :

1. **تحسين الشفافية:**
 - الحوكمة تضمن وضوح العمليات والإجراءات، مما يساهم في بناء الثقة بين الوزارة وأصحاب المصلحة، بما في ذلك المواطنين، الشركات المقاوله، والجهات الرقابية.
2. **تعزيز المساءلة:**
 - تفعيل آليات رقابية تضمن محاسبة المسؤولين عن تنفيذ المشاريع بما يحقق الأداء المطلوب
 - توجيه الموارد العامة نحو الأولويات الوطنية وضمان الاستخدام الأمثل لها.
3. **اتخاذ قرارات مستنيرة:**
 - تطوير نظام لاتخاذ القرارات يعتمد على البيانات والمعلومات الدقيقة لضمان استدامة وجودة المشروعات
 - إشراك كافة أصحاب المصلحة في وضع الخطط المستقبلية بما يحقق التوازن بين مختلف المصالح.

4. إدارة المخاطر:

- الحوكمة المؤسسية توفر إطارًا فعالًا لتحديد المخاطر المرتبطة بمشاريع الوزارة وإدارتها بشكل استباقي.

5. تعزيز الكفاءة التشغيلية:

- تحسين سير العمل وتقليل الهدر في الموارد من خلال سياسات وإجراءات واضحة.

6. تطبيق العدالة:

- ضمان معاملة جميع الموظفين والمتعاملين على قدم المساواة، دون تمييز أو تحيز، مما يعزز من روح الانتماء المؤسسي.

7. تطبيق النزاهة:

- ممارسة النزاهة في كل مستويات العمل والالتزام بالسلوك المهني الأخلاقي والشفافية في الأداء.

عبر تطبيق الحوكمة المؤسسية، تستطيع وزارة الأشغال العامة تعزيز دورها كشريك استراتيجي في تحقيق رؤية الكويت 2035. من خلال الالتزام بالمبادئ الرئيسية للحوكمة (الشفافية، النزاهة، المساءلة، العدالة، المشاركة، والاستدامة)، ستمكن الوزارة من تنفيذ مشاريع المباني الحكومية و المشاريع الكبرى و مشاريع البنية التحتية عالمية المستوى تواكب الطموحات التنموية وتلبي احتياجات المواطنين والمؤسسات على حد سواء، وفي إطار الرؤية المستقبلية لوزارة الأشغال العامة سيتم العمل على بحث آلية مناسبة لاستحداث أو إدراج اختصاصات إدارة المخاطر ضمن منظومة الحوكمة المؤسسية للوزارة، بما يعزز كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته.

الخاتمة

انطلاقاً من الالتزام العميق بتحقيق رؤية دولة الكويت 2035، تأتي الحوكمة المؤسسية كركيزة أساسية لترسيخ مبادئ الشفافية، النزاهة، العدالة، المساءلة، المشاركة، الاستدامة، والتميز المؤسسي، الذي تتطلع إليه كافة مؤسسات الدولة.

لقد أصبح تطبيق الحوكمة المؤسسية ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات المرحلة القادمة، لضمان تحقيق الأداء الأمثل، وإدارة الموارد بكفاءة، وتعزيز الثقة بين الوزارة وشركائها ومجتمعها. وإن التزام وزارة الأشغال العامة بهذه المبادئ إنما هو تأكيد لدورها الحيوي في دعم النهضة التنموية الشاملة التي تتطلع إليها دولة الكويت.

إن هذا الدليل الاسترشادي، الذي بين أيديكم اليوم جاء ليجسد مسعى وزارة الأشغال العامة نحو ترسيخ ثقافة التميز المؤسسي، وتعزيز ممارسات مبادئ الحوكمة على كافة مستويات العمل.

وقد أعد هذا الدليل بجهود مخلصه من قبل أعضاء (فريق تطبيق الإطار والدليل الوطني للحوكمة المؤسسية لوزارة الأشغال العامة)، الذين استشعروا بأهمية الدور الذي تؤديه الحوكمة في تعزيز ريادة الوزارة، وحملوا على عاتقهم مهمة بناء إطار استرشادي متكامل يوجه العمل المؤسسي نحو الأفضل. فجاء هذا الجهد امتداداً لرؤية وطنية سامية، وعنواناً لمرحلة جديدة قوامها الالتزام والتميز وهدفها الارتقاء بالوزارة نحو آفاق التميز المؤسسي المستدام.

وفي الختام، نسأل الله أن يجعل هذا العمل خطوة مباركة في مسيرة وزارة الأشغال العامة نحو المزيد من التقدم والريادة، وأن يسهم في تعزيز مكانة دولتنا الحبيبة الكويت على خارطة التميز المؤسسي إقليمياً وعالمياً.

والله وليّ التوفيق.

المصادر والمراجع:

- الدليل الوطني للحوكمة المؤسسية بالجهاز الإداري الصادر عن الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية (الإصدار الأول) 2021.
- الإطار الوطني لحوكمة الجهاز الإداري الحكومي بدولة الكويت الصادر عن الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية (الإصدار الأول) 2021.
- دليل العمل الإجرائي لفرق الحوكمة المؤسسية بالجهاز الإداري الحكومي الصادر عن ديوان الخدمة المدنية 2024.
- دليل ديوان المحاسبة للتدقيق على مدى تطبيق مبادئ حوكمة القطاع العام في الجهات الحكومية المشمولة برقابته (الإصدار الأول) 2018.
- الخطة الاستراتيجية لوزارة الأشغال العامة 2035.
- الدليل التنفيذي للخطة الاستراتيجية لوزارة الأشغال العامة 2035 والصادر من وزارة الأشغال العامة 2021.
- دستور دولة الكويت 1962.
- القانون رقم 30 لسنة 1964 بإنشاء ديوان المحاسبة.
- القانون رقم 1 لسنة 1993 بشأن حماية الأموال العامة.
- القانون رقم 116 لسنة 2014 بشأن الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP).
- القانون رقم 7 لسنة 2010 بإنشاء هيئة أسواق المال.
- القانون رقم 13 لسنة 2018 بشأن حظر تعارض المصالح.
- القانون رقم 2 لسنة 2016 بإنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد (نزاهة) ولائحته التنفيذية.