

# جزوه آموزشی آشنایی با مبانی تعارض منافع و نحوه مدیریت و رفع تعارض منافع

## بخش اول:



کلیات و مبانی نظری تعارض منافع

## ۱.۱. تعریف تعارض منافع

براساس تعریف سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه (OECD) تعارض منافع شامل تعارض بین وظیفه عمومی و منافع شخصی یک مقام دولتی است که در آن، مقام دولتی دارای منافع شخصی بالقوه‌ای است که می‌تواند به‌طور ناروایی بر عملکرد و مسئولیت‌های رسمی او تأثیر بگذارد (OECD, ۲۰۰۳, ۲۴).

سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه تأکید دارد که شرایط به‌ظاهر تعارض منافع یا ادراک چنین شرایطی می‌تواند به اندازه یک پرونده مستند تعارض منافع مضر باشد؛ زیرا هر دو باعث عدم اعتماد عمومی در مؤسسات بخش دولتی می‌شوند که این امر همچنین می‌تواند منجر به فساد شود. وضعیتی که به نظر می‌رسد یک تعارض منافع است ممکن است با وجود اینکه یک تعارض واقعی نیست، برای تضعیف اعتماد عمومی کافی باشد.

سازمان شفافیت جهانی (TI) تعارض منافع را چنین تعریف می‌کند: «شرایطی که فرد یا یک مؤسسه، اعم از مؤسسه دولتی، یک کسب‌وکار، رسانه یا یک سازمان مدنی، بین انجام وظایف و مطالبه آن جایگاه و منافع شخصی‌اش در وضعیت انتخاب قرار گیرد» (TI, ۲۰۰۴).

در تعریف شورای اروپا «تعارض منافع در شرایطی پیش می‌آید که مقامات دولتی منافع شخصی داشته و این منافع در چنین شرایطی بر عملکرد بی‌طرفانه و متصفانه ایشان در انجام وظایف رسمی اثر بگذارد یا به نظر برسد که اثر می‌گذارد» (Vlassis, ۲۰۰۸, ۵).

لایحه مدیریت تعارض منافع در انجام وظایف قانونی و ارائه خدمات عمومی تعارض منافع را چنین تعریف می‌کند: «تعارض منافع عبارت از موقعیتی یا شرایطی است که ترجیح منافع شخصی یا گروهی بر منافع عمومی، می‌تواند منجر به عدم اعمال صحیح، بی‌طرفانه و بدون تبعیض صلاحیت‌ها اعم از وظایف و اختیارات شود».

## ۱.۲. انواع تعارض منافع

موقعیت‌های تعارض منافع را می‌توان براساس مؤلفه‌های مشخصی تقسیم‌بندی نمود. برخلاف موقعیت‌های تعارض منافع، انواع تعارض منافع معصور است و هر

مصادیق تعارض منافع الزاماً در یکی از گونه‌های این طبقه‌بندی قرار می‌گیرد. در ادبیات تعارض منافع گونه‌شناسی‌های متعددی از تعارض منافع وجود دارد که در ادامه به آن پرداخته خواهد شد.

### ۱.۲.۱. تعارض منافع مالی / غیرمالی

براساس اینکه منفعت خصوصی درگیر در موقعیت تعارض منافع مالی است یا غیرمالی (همچون تضمین روابط دوستانه یا کسب اعتبار اجتماعی و غیره) تقسیم‌بندی انجام می‌شود.

نمونه تعارض منافع مالی: یک پزشک باید بین درمان یک بیمار براساس عمل جراحی و درمان همان بیمار براساس تغییر سبک زندگی انتخاب کند، اما انتخاب هر کدام از این‌ها موجب کاهش یا افزایش درآمد او می‌شود و چنین موقعیتی یک تعارض منافع مالی محسوب می‌شود.

نمونه تعارض منافع غیرمالی: خویشاوند یک پزشک برای دریافت گواهی پزشکی مراجعه کرده است، انتخاب این پزشک بر درآمد یا دارایی او تأثیر ندارد، اما می‌تواند بر روابط خانوادگی او تأثیر بگذارد، در چنین شرایطی این پزشک با موقعیت تعارض منافع غیرمالی مواجه شده است.

### ۱.۲.۲. تعارض منافع واقعی (بالفعل) / بالقوه / ادراک‌شده (ظاهری)

تعارض منافع واقعی: فرد درگیر موقعیت تعارض منافع هم‌اکنون باید بین وظیفه عمومی و منفعت خصوصی دست به انتخاب بزند؛

نمونه: یک مأمور ممیزی مالیاتی برای حسابرسی مالیاتی یک شرکت اقدام می‌کند. عموی این ممیز مالیاتی عضو هیئت‌مدیره این شرکت است. مأمور مالیاتی در انجام وظیفه خود با یک موقعیت تعارض منافع واقعی (بالفعل) مواجه شده است.

تعارض منافع بالقوه: با توجه به منافع خصوصی کارمند دولت، انتظار می‌رود در طول دوره خدمت وی مجبوره انتخاب بین منافع خصوصی و وظیفه عمومی خود شود؛

نمونه: یکی از اعضای شورای نظارت بر مدارس غیردولتی استان «الف» صاحب امتیاز یک مدرسه غیردولتی است. در حال حاضر هیچ پرونده یا موضوعی که منافع مدرسه خصوصی او را تحت تأثیر قرار دهد، وجود ندارد، اما با توجه به ماهیت وظایف شورای

نظارت بر مدارس غیردولتی، می‌توان اطمینان داشت که در طول دوره خدمت وی، تعارض منافع رخ نخواهد داد.

تعارض منافع ادراک شده: ذی‌نفعان بیرونی براساس یک استدلال منطقی قوی می‌توانند باور کنند که کارمند دولت با تعارض منافع مواجه است در صورتی که «امکان دارد» چنین شرایطی وجود نداشته باشد.

نمونه: برادر رئیس یک بانک دولتی برنده جایزه اصلی آن بانک برای صاحبان حساب‌های قرض الحسنه می‌شود.

### ۱،۲،۳. تعارض منافع فردی / سازمانی

براین اساس که تعارض منافع مربوط به یک فرد است یا یک سازمان (عمدتاً خصوصی) این گونه‌شناسی تحقق پیدا می‌کند.

نمونه تعارض منافع فردی: برادر کارمند شهرداری «الف» در حوزه تأمین تدارکات دولتی در مناقصه مربوط به توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات آن شهرداری شرکت می‌کند.

نمونه تعارض منافع سازمانی: شرکت «الف» که سال‌ها متولی ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری‌های کشور بوده است، در مناقصه سازمان شهرداری‌ها و دهیاری برای ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها در این زمینه شرکت می‌کند.

### ۱،۲،۴. تعارض منافع عامل محور/ ساختاری (نظام‌مند)

در صورتی که با تغییر عامل (کارمند دولت) موقعیت تعارض منافع مرتفع شود، تعارض منافع عامل محور است؛ اما اگر تعارض منافع به ماهیت فرایند اداری مرتبط باشد از آن تحت عنوان تعارض منافع ساختاری یاد می‌شود.

نمونه تعارض منافع عامل محور: برادر کارمند شهرداری «الف» در حوزه تأمین تدارکات دولتی در مناقصه مربوط به توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات آن شهرداری شرکت می‌کند.

نمونه تعارض منافع ساختاری: یک پزشک باید بین درمان یک بیمار براساس عمل جراحی و درمان همان بیمار براساس تغییر سبک زندگی انتخاب کند؛ اما انتخاب



هر کدام از این‌ها موجب کاهش یا افزایش درآمد او می‌شود و چنین موقعیتی یک تعارض منافع مالی محسوب می‌شود.

### ۱،۲،۵. تعارض منافع قابل برگشت / غیر قابل برگشت

براساس این مؤلفه که نتایج حاصل از تعارض منافع قابل خیران است یا خیر، موقعیت تعارض منافع به دو گونه قابل برگشت و غیر قابل برگشت تقسیم می‌شود.

### ۱،۳. موقعیت‌های تعارض منافع

در ادبیات خارجی و داخلی تعارض منافع، موقعیت‌ها و شرایط مشخصی ترسیم شده است که در صورت وقوع آن می‌توان مطمئن بود تعارض منافع بین وظایف عمومی کارکنان و منافع خصوصی آن‌ها رخ خواهد داد. این موقعیت‌ها براساس شناسایی و بررسی تضادها متعدد تعارض منافع رخ داده است؛ با این حال این موقعیت‌ها براساس دانش قبلی بوده و امکان دارد موقعیت‌های تعریف شده دیگری نیز به این فهرست اضافه شود؛ همچنین براساس اسناد و ادبیات تعارض منافع این موقعیت‌ها متنوع است و تحت عناوین گسترده‌ای تعریف می‌شود. برای سهولت بیشتر، این گزارش موقعیت‌های اجزاء شده توسط مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی را مبنا قرار داده است:

اما نکته مهم‌تر اشاره به «موقعیت بودن» تعارض منافع است. براساس واژه‌نامه گمبریج موقعیت «مجموعه چیزهایی که اتفاق می‌افتند و شرایطی که در یک زمان و مکان خاص وجود دارند» است؛ به عبارت دیگر عناصری در کنار یکدیگر موقعیت تعارض منافع را خلق می‌کند. این مجموعه شامل وجود یک وظیفه دولتی، منفعت یا منافع خصوصی و توان اعمال اثرگذاری منفعت خصوصی بر وظیفه دولتی است. زمانی که این سه عنصر در کنار یکدیگر قرار گیرند، «شرایط» تعارض منافع در یک زمان و مکان خاص رخ داده است.

### موقعیت‌های ده‌گانه تعارض منافع

ارزیابی مجموعه پرونده‌ها و پدیده تعارض منافع، ادبیات این حوزه را به مجموعه‌ای از موقعیت‌های متداول تعارض منافع سوق داده است. ده موقعیت شناسایی شده تعارض منافع در مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه که بررسی مطالعات بین‌المللی و داخلی را شامل می‌شود از جمله این موقعیت‌های تعارض منافع است.

این موقعیت‌ها شامل موقعیت تعارض منافع اشتغال بیرونی، سهامداری و مالکیت، ارتباطات پسانشغلی، دریافت هدیه، خویشاوندی، تعلقات گروهی، دسترسی به اطلاعات درونی، نظارت بر خود، مقررات‌گذاری برای خود، درآمد و وظیفه است. هرکجا از این سند از موقعیت‌های ده‌گانه مدیریت تعارض منافع سخن به میان آورده می‌شود، این موقعیت‌ها را در نظر دارد؛ همچنین در برخی از مفاد این سند از موقعیت‌های هفت‌گانه یاد شده است. موقعیت‌های هفت‌گانه تمام این موقعیت‌ها به‌استثنای نظارت بر خود، مقررات‌گذاری بر خود و درآمد و وظیفه است.

### ۱،۳،۱. موقعیت تعارض منافع اشتغال بیرونی

اشتغال هم‌زمان کارکنان دولت در بخش خصوصی که مرتبط با حیطه وظایف شغلی آن‌ها در بخش عمومی باشد را اشتغال بیرونی نام‌گذاری می‌کنند.

نمونه: کارشناس مفاصاحساب بیمه در سازمان تأمین اجتماعی به‌صورت هم‌زمان به شرکت‌های تجاری مشاوره تنظیم دفاتر مالی ارائه می‌کند.

### ۱،۳،۲. موقعیت تعارض منافع سهامداری و مالکیت

مالکیت و سهامداری کارکنان دولتی در بخش خصوصی که مرتبط با حیطه وظایف شغلی آن‌ها در بخش عمومی باشد را موقعیت سهامداری و مالکیت می‌نامند.

نمونه: مدیرکل آموزش و پرورش استان «الف» صاحب امتیاز مجموعه‌ای از مدارس غیردولتی رنجیره‌ای است.

### ۱،۳،۳. موقعیت تعارض منافع ارتباطات پسانشغلی (درب گردان)

اشتغال پسینی یا پیشینی کارکنان دولت در بخش خصوصی که مرتبط با حیطه وظایف شغلی آن‌ها در بخش عمومی باشد را درب گردان یا ارتباطات پسانشغلی می‌نامند.

نمونه: معاون ارزی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران پس از پایان دوره مسئولیت به‌عنوان عضو هیئت‌مدیره یک بانک خصوصی شروع به فعالیت می‌کند.

### ۱،۳،۴. موقعیت تعارض منافع دریافت هدیه

موقعیتی که در آن کارکنان بخش دولتی از افراد مرتبط با موضوع وظایف شغلی خود هدایایی دریافت کنند، موقعیت دریافت هدیه نامیده می‌شود.

نمونه: مسئول بازرسی فنی سازمان غذا و دارو از طرف یک شرکت خصوصی دارویی برای حضور در یک کنفرانس بین‌المللی دعوت می‌شود. این شرکت تمام هزینه‌های سفر مسئول را برعهده گرفته است.

### ۱/۳/۵. موقعیت تعارض منافع خویشاوندی

موقعیتی که موضوع وظایف شغلی کارکنان بخش عمومی، به صورت موقت یا دائمی، در رابطه با خویشاوندان یا دوستان آن‌ها باشد، موقعیت تعارض منافع خویشاوندی نامیده می‌شود.

نمونه: خواهرزاده مسئول تأیید محیط زیستی یک معدن برای دریافت مجوزهای لازم به دفتر او مراجعه می‌کند.

### ۱/۳/۶. موقعیت تعارض منافع تعلقات گروهی

در شرایطی که موضوع وظایف شغلی کارکنان بخش عمومی در ارتباط با حزب، قوم، منطقه یا گروه آن‌ها باشد و تعلق به آن‌ها احتمال تأثیر نامناسب بر تصمیم یا اقدام آن‌ها را ایجاد کند موقعیت تعارض منافع تعلقات گروهی گفته می‌شود.

نمونه: رئیس اداره کل آب و فاضلاب استان «الف» باید تصمیم بگیرد که اولویت ایجاد زیرساخت فاضلاب یا شهر محل تولد او است یا شهری دیگر از استان.

### ۱/۳/۷. موقعیت تعارض منافع دسترسی به اطلاعات درونی

چنانچه کارکنان بخش عمومی از موقعیت خود برای کسب اطلاعاتی در سازمان متبوعشان استفاده کنند و این اطلاعات در راه مقاصد شخصی آن‌ها اعم از سرمایه‌گذاری، خرید و فروش یا سایر منافع قابل استفاده باشد، موقعیت تعارض منافع پدید آمده است.

نمونه: یکی از مدیران وزارت صمت که در بخش خصوصی واردات تلفن همراه نیز فعال است، مطلع می‌شود در طول یک ماه آینده ورود برخی از برندهای تلفن همراه ممنوع خواهد شد.

### ۱/۳/۸. موقعیت تعارض منافع نظارت بر خود

این تعارض منافع هنگامی رخ می‌دهد که فرد یا سازمانی مسئولیت نظارت، ارزیابی و رتبه‌بندی رفتار یا عملکرد خود را داشته باشد یا اینکه ناظر توسط همان شخص یا سازمان انتخاب شده باشد.



نمونه: پزشکان عضو در نظام پزشکی جمهوری اسلامی ایران موظف به رسیدگی به تخلفات پزشکان هستند.

### ۱،۳،۹. موقعیت تعارض منافع مقررات‌گذاری بر خود

فرد یا سازمان در موقعیتی قرار بگیرد که همه یا بخشی از مسئولیت مقررات‌گذاری برای خود را عهده‌دار باشد و بتواند به هنگام وضع مقررات و دستورالعمل‌ها، منافع شخصی یا گروهی خود را مقدم بر منافع عمومی قرار دهد.

نمونه: یک ده‌هزارم از مالیات کشور در اختیار بالاترین مقام دستگاه قرار می‌گیرد تا در حوزه بهبود عملکردهای مالیاتی هزینه کند. (امضا طلایی)

### ۱،۳،۱۰. موقعیت تعارض منافع درآمد و وظیفه

تعارض درآمد و وظایف به معنای در تعارض بودن شیوه‌های کسب درآمد یک فرد یا سازمان با وظایف در نظر گرفته شده برای آن است.

نمونه: شرکت‌های بخش خصوصی برای آزمایش‌های مربوط به آلودگی محیطی باید یکی از آموزشگاه‌های معتمد سازمان محیط زیست را انتخاب کند تا فرایند مرتبط را انجام دهد؛ هزینه این آزمایشگاه‌ها به صورت مستقیم توسط شرکت‌های بخش خصوصی تأمین می‌شود.

### ۱،۴. مصادیق تعارض منافع

مصادیق تعارض منافع عبارت از نمونه‌های واقعی یا فرضی موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه‌های اجرایی است؛ به عنوان مثال موقعیت تعارض منافع خویشاوندی به تأثیر خویشاوندی ارباب رجوع یا کارکنان دولت بر قضاوت یا عمل آن‌ها در وظیفه عمومی می‌پردازد. مصادیق آن در شبکه بانکی اعطای وام بدون دریافت تضامین لازم از یک خویشاوند است.

### ۱،۵. دستگاه اجرایی / سازمان بخش عمومی

تمام موجودیت‌های تعریف شده در مواد (۱)، (۲)، (۳)، (۴)، (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری برای سهولت در این گزارش تحت عنوان «دستگاه اجرایی» یا «سازمان بخش عمومی» یاد شده است. با توجه به اینکه کارفرمای این گزارش «سازمان بازرسی کل



کشور» بوده است و استفاده از عنوان «سازمان» امکان ابهام را ایجاد می‌کند، از عنوان عمومی سازمان استفاده نشده است.

## ۱.۶. مدیریت تعارض منافع

کلیه تصمیمات، تدابیر و اقدامات لازم اعم از اداری، نظارتی، قضایی و شبه قضایی، که به موجب قوانین و مقررات برای پیشگیری یا رفع یا کاهش تأثیرات سوء موقعیت‌های تعارض منافع اتخاذ می‌شود.

## ۱.۷. نظام مدیریت تعارض منافع

یک سیستم مدیریت تعارض منافع مجموعه‌ای از سیاست‌ها، فرایندها، رویه‌ها و ابزارهایی است که توسط یک دستگاه اجرایی مورد استفاده قرار می‌گیرد تا اطمینان حاصل شود که می‌تواند وظایف مورد نیاز برای دستیابی به مدیریت تعارض منافع را انجام دهد.

هرگونه نظام مدیریتی به‌ویژه نظام‌های مدیریت مرتبط با فساد همانند رشوه، تعارض منافع و مشابه آن، در بستری از فرایندها و ارکان مورد نیاز در سازمان توان ظهور دارند. این ابعاد نظام مدیریت تعارض منافع باید در هرگونه ارزیابی مورد بررسی قرار گیرد.

قوانین مدون و در دسترس برای تمام کارکنان که شامل خط‌مشی سازمان در مدیریت تعارض منافع، دستورالعملها و قواعد می‌شود، این قواعد باید تدوین شده باشد و کارکنان سازمان در تمام سطوح به آن آگاه باشند.

موضوع دوم مشخص بودن دامنه قوانین است، باید مشخص باشد که قواعد مدیریت تعارض منافع در چه سطحی عمل می‌کند، تنها منحصر به مدیران ارشد است یا تمام کارکنان سازمان، مربوط به ستاد می‌شود یا صف و یا حتی نهادهای وابسته همچون اجزای صنفی زیر نظر سازمان.

باید مشخص باشد که نهاد متولی برای اجرای دستورالعمل در سازمان وجود دارد یا خیر؛ همچنین باید مشخص شود که نهاد فرایندهای اجرایی دستورالعمل همچون کاربرگ‌ها، فرایندهای افشا، فرایندهای جایگزینی در صورت تعارض منافع و مشابه آن وجود دارد یا خیر.

موضوع سوم در فرایند مدیریت تعارض منافع وجود ارزیابی ریسک تعارض منافع است، سازمان باید نقشه ریسک تعارض منافع در سازمان را ترسیم کرده باشد، هرگونه

سیاستگذاری برای مدیریت تعارض منافع باید منطق و وجود یک نقشه ارزیابی ریسک در سازمان باشد.

مدیریت انطباق موضوع بعدی مورد بررسی در نظام مدیریت تعارض منافع است. دستگاه باید به صورت صریح میزان انطباق رفتار سازمان با دستورالعمل را مشخص و ارزیابی آن را فراهم کند. همچنین سازمان باید منابع کافی برای مدیریت تعارض منافع در سازمان را در نظر گرفته باشد.

یک نظام مدیریت تعارض منافع باید تقسیم بندی نقش داشته باشد، یعنی سازمان باید نقش هر کدام از کارکنان در موضوع را مشخص و هر کارمند از وظایف خود مطلع باشد. علاوه بر این، سازمان باید منابع لازم برای پشتیبانی از مدیریت تعارض منافع را فراهم آورد که شامل نیروی انسانی، بودجه و اختیارات قانونی و غیره می شود.

#### تصویر ۱- فرایند مدیریت تعارض منافع



### ۱.۸. تعارض منافع در نظام حقوقی ایران

اگرچه موضوع مدیریت تعارض منافع در ادبیات حکمرانی ایران سابقه طولانی ندارد، اما قوانین قابل توجهی در رابطه با مدیریت تعارض منافع به صورت مستقل یا بخشی از قوانین عمومی تدوین و تصویب شده است. قوانینی همانند منع تصدی بیش از یک شغل (مصوب ۱۳۷۳)، قانون راجع به منع مداخله وزرا و نمایندگان مجلسین و کارکنان دولت در معاملات دولتی (مصوب ۱۳۳۷)، قانون منع اخذ پورسانت در معاملات خارجی (مصوب ۱۳۷۲) و مشابه آن از جمله قوانین مستقل است که به مدیریت تعارض منافع مرتبط است.

علاوه بر این، در قوانین عمده ای چون قانون مدیریت خدمات کشوری (مصوب ۱۳۸۶)، قانون اجرای اصل چهارم قانون اساسی (مصوب ۱۳۹۴) و غیره نیز در قالب

برخی مفاد به موضوع مدیریت تعارض منافع پرداخته است، باید توجه داشت که تا پیش از شکل‌گیری ادبیات تعارض منافع در ایران موارد محدودی (از جمله قانون بازار اوراق بهادار) قوانین مرتبط با مدیریت تعارض منافع با هدف کاهش فساد تدوین شده بود و مستقیماً موضوع مدیریت تعارض منافع را هدف‌گیری نکرده بودند؛ با این حال پس از توسعه ادبیات تعارض منافع در قوانین مرتبط، با مثال بازار ماده (۶۰) قانون بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران (مصوب ۱۴۰۲)، قانون‌گذار به صورت مشخص به دنبال مدیریت تعارض منافع در سطح بانک مرکزی بوده است.

جدای از تفکیک میان قوانینی که به صورت مستقل به موضوع مدیریت تعارض منافع مرتبط بوده‌اند و قوانینی که بخشی از مفاد آن موضوع مدیریت تعارض منافع را نیز در بر گرفته، بخشی از قوانین نیز وجود دارند که به صورت انحصاری درباره یک دستگاه خاص تدوین و تصویب شده و به موضوع تعارض منافع نیز می‌پردازد. از جمله این قوانین می‌توان به قانون بازار اوراق بهادار (مصوب ۱۳۸۴)، قانون نظارت بر رفتار قضات (مصوب ۱۳۹۰) و قانون بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران (مصوب ۱۴۰۲) اشاره کرد. این قوانین منحصرأ درباره یک سازمان یا گروه خاصی تدوین شده است که در همان قالب مقرراتی در حوزه مدیریت تعارض منافع آن سازمان‌ها تدارک دیده شده است.

جدای از قوانین مصوب مجلس شورای اسلامی، با توجه به معطل ماندن لایحه و طرح‌های مدیریت تعارض منافع در مجلس شورای اسلامی، دستگاه‌های اجرایی رأساً استفاده از امکانات قانونی خود از سال ۱۳۹۶ شروع به تدوین دستورالعمل‌هایی در حوزه مدیریت تعارض منافع کرده‌اند.

قوانین عمومی مرتبط با مدیریت تعارض منافع بیشتر با هدف کنترل فساد در دستگاه‌های دولتی تدوین شده‌اند. اولین قانون مرتبط با مدیریت تعارض منافع قانون منع مداخله وزرا و نمایندگان مجلسین و کارکنان دولت در معاملات دولتی است که در سال ۱۳۳۷ به تصویب مجلس ملی رسید. پس از آن تمام قوانین مؤثر شناسایی شده در مدیریت تعارض منافع به دوره جمهوری اسلامی ایران بازمی‌گردد.

از میان موقعیت‌های تعارض منافع، موضوع اشتغال بیرونی و در همان قالب تا حدودی سهامداری و مالکیت در اصل یک‌صد و چهل و یکم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران مورد توجه قرار گرفته است؛ سپس همین اصل قانون اساسی مبنای عمل قانون منع تصدی بیش از یک شغل (مصوب سال ۱۳۷۳) شد.



نکته جالب آن است که اگرچه قوانینی همچون منع اخذ پورسانت در معاملات خارجی، قانون اجرای اصل چهل و چهار قانون اساسی یا قانون رسیدگی به دارایی مقامات و مسئولان جمهوری اسلامی ایران، مفاد مؤثری در حوزه مدیریت تعارض منافع دارد، اما قانون مدیریت خدمات کشوری و مهم‌تر از آن قانون ارتقای سلامت نظام اداری تقریباً در حوزه مدیریت تعارض منافع سنگوت کرده‌اند. مفاد محدودی در قانون مدیریت خدمات کشوری قابل شناسایی است که با تکرار قوانین پیشین در حوزه مدیریت تعارض منافع حرف‌هایی دارد، اما قانون ارتقای سلامت نظام اداری هیچ ماده مؤثری در حوزه مدیریت تعارض منافع را در خود جای نداده است.

خوبشاوندی، سهامداری و مالکیت، دریافت هدیه و اشتغال بیرونی اصلی‌ترین موقعیت‌هایی هستند که در قوانین عمومی ایران به نحوی مورد توجه قرار گرفته‌اند و سهامداری و مالکیت پرتکرارترین این موقعیت‌ها است؛ علاوه بر این، قانون رسیدگی به دارایی مقامات بدون توجه به موقعیت خاصی از تعارض منافع با الزامی گردن افشای دارایی‌های گروهی از مقامات و مسئولان جمهوری اسلامی ایران به دنبال کنترل هر نوع افزایش دارایی «من غیر حق» (یعنی خارج از رویه‌های مجاز برای فرد) است.

از مجموع قوانین عمومی، قوانین منع مداخله، ممنوعیت تصدی بیش از یک شغل، ممنوعیت اخذ پورسانت و رسیدگی به دارایی مقامات کاملاً در حوزه موضوعی این پژوهش قرار داشته و قوانین مدیریت خدمات کشوری، اجرای سیاست‌های کلی ۴۴ در قالب چند ماده به موضوع مدیریت تعارض منافع پرداخته‌اند.

در قوانین جمهوری اسلامی ایران علاوه بر قوانین عمومی، قوانینی وجود دارد که در حوزه اختصاصی یک موضوع یا سازمان خاص تدوین شده است و به مدیریت تعارض منافع در آن حوزه نیز پرداخته است.

از جمله این قوانین می‌توان به پنج قانون بازار اوراق بهادار (مصوب ۱۳۸۴)، قانون نحوه فعالیت احزاب و گروه‌های سیاسی (مصوب ۱۳۹۵)، آئین‌نامه تبادل هدایا با مقامات خارجی (مصوب ۱۳۷۰)، قانون نظارت بر رفتار قضات (مصوب ۱۳۹۰) و قانون بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران (مصوب ۱۴۰۲) اشاره کرد.

از مجموع قوانین اشاره شده سه قانون بازار اوراق بهادار و قانون بانک مرکزی و نظارت بر رفتار قضات به صورت مشخص به مدیریت تعارض منافع پرداخته‌اند، اما دو قانون دیگر همانند رویه قبلی در مقابله با فساد تصویب شده است. از میان قوانین



یادشده قانون بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران به دلیل تصویب در سال‌های اخیر قوی‌ترین قانون در مدیریت تعارض منافع به حساب می‌آید. در واقع با توجه به اینکه مدیریت تعارض منافع از اواسط دهه ۹۰ شمسی در دستورکار حکومت قرار گرفت، می‌توان انتظار داشت که قوانین آتی به صورت مؤثرتری به موضوع مدیریت تعارض منافع ورود کنند.

جدای از تقسیم‌بندی بالا باید توجه داشت که بخشی از قوانین یاد شده منحصر یا با تقریب بالا صرفاً به مدیریت تعارض منافع در همان حوزه پرداخته‌اند؛ اما مجموعه دیگر با اینکه به موضوعی خاص می‌پردازد، اما بخش قابل توجهی از دستگاه‌های اجرایی را شامل می‌شود؛ درحالی‌که قانون نظارت بر رفتار قضات، قانون بانک مرکزی و قانون بازار اوراق بهادار صرفاً به همان سازمان‌های تخصصی خود می‌پردازد، اما قوانین تبادل هدایا و احزاب طیف وسیعی از دستگاه‌ها را شامل می‌شود.

جدول ۱- قوانین مربوط به مدیریت تعارض منافع در ایران

ردیف	عنوان قانون	مواد	سال تصویب	موقعیت‌های مورد بررسی	دامنه
۱	قانون راجع به منع مداخله وزراء و نمایندگان مجلسین و کارکنان دولت در معاملات دولتی	-	۱۳۳۷	سهامداری و مالکیت خویشاوندی	تمام دستگاه‌های اجرایی
۲	قانون ممنوعیت اخذ پیورسالت در معاملات خارجی	-	۱۳۷۲	هدیه	تمام دستگاه‌های اجرایی
۳	قانون ممنوعیت تصدی بیش از یک شغل	-	۱۳۷۳	اشتغال بیرونی، سهامداری و مالکیت	تمام دستگاه‌های اجرایی
۴	قانون الحاق جمهوری اسلامی ایران به کنوانسیون مبارزه با فساد سازمان ملل متحد	-	۱۳۸۲	درب گزنان، مدیریت تعارض منافع	تمام دستگاه‌های اجرایی
۵	قانون مدیریت خدمات کشوری	۴۷، ۴۷، ۹۴، ۹۱	۱۳۸۶	اشتغال بیرونی، هدیه	تمام دستگاه‌های اجرایی
۶	قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی	۲۴	۱۳۹۷	سهامداری و مالکیت خویشاوندی	تمام ذی‌نفعان مرتبط یا فرایند خصوصی‌سازی در وزارت اقتصاد و سایر دستگاه‌های اجرایی

ردیف	عنوان قانون	میلاد	سال تصویب	موقعیت‌های مورد بررسی	نصده
۷	قانون رسیدگی به داریی مقامات، مسئولان و کارگزاران جمهوری اسلامی ایران	-	۱۳۹۴	عمومی	تمام دستگاه‌های اجرایی، شوراهای و نهادهای حکومتی
۸	قانون تجارت	۲۲۱	۱۳۹۵	اشتغال بیرونی	شرکت‌هایی که تمام یا بخشی از سرمایه آن متعلق به دولت است.
۹	قانون شفافیت قوای سه‌گانه، دستگاه‌های اجرایی و سایر نهادها	-	۱۴۰۳	-	قوای سه‌گانه، دستگاه‌های اجرایی و سایر نهادها
۱۰	قانون بازار اوراق بهادار	۱۴، ۱۷، ۱۸، ۴۶	۱۳۸۴	سهامداری و مالکیت، دسترسی به اطلاعات، درونی، اشتغال بیرونی، درب گردان	اعضای شورا، سازمان، مدیران و شرکای مؤسسه حسابرسی سازمان
۱۱	قانون نحوه فعالیت احزاب و گروه‌های سیاسی	۵	۱۳۹۵	ارتباطات حزبی، قومی	دستگاه‌های امنیتی، نظامی و انتظامی
۱۲	قانون نظارت بر رفتار قضات	۱۷	۱۳۹۰	عمومی یا تأکید بر اشتغال بیرونی و هدیه	قوه قضائیه
۱۳	آیین‌نامه تبادل هدایا یا مقامات خارجی	-	۱۳۷۰	دریافت هدیه	تمام دستگاه‌های اجرایی
۱۴	قانون بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران	۶	۱۴۰۲	درب گردان، اطلاعات، درونی، خویشاوندی، اشتغال بیرونی، سهامداری و مالکیت، هدیه	بانک مرکزی و برخی نهادهای بازرسی

## جزوه آموزشی آشنایی با مبانی تعارض منافع و نحوه مدیریت و رفع تعارض منافع

### بخش دوم:

چارچوب مفهومی ارزیابی دستگاهها در مدیریت تعارض منافع

## ۲/۱. چهارچوب مفهومی رتبه‌بندی دستگاه‌های اجرایی در مدیریت

### تعارض منافع

#### تجارب داخلی و خارجی

مهم‌ترین تجربه داخلی در رتبه‌بندی دستگاه‌های اجرایی از منظر مدیریت تعارض منافع به جشنواره شهید رجایی مرتبط است. باین حال، این جشنواره نیز مدیریت تعارض منافع در دستگاه‌های اجرایی را رتبه‌بندی نمی‌کند؛ بلکه برخی از شاخص‌های مرتبط با حوزه مبارزه با فساد آن، حول تعارض منافع قرار دارد. مؤلفه‌های اصلی در سال‌های ابتدایی ورود شاخص‌های تعارض منافع به جشنواره محدود به شناسایی مصادیق تعارض منافع بود. در سال‌های بعد اولویت‌بندی و اقدام برای مدیریت حداقل یک موقعیت شناسایی شده، محور اصلی جشنواره شد. علاوه بر موارد فوق، آموزش مدیریت تعارض منافع به کارکنان دستگاه‌های اجرایی در حال حاضر یکی از ستجه‌های اصلی در ارزیابی‌ها است.

مرور ادبیات و گزارش‌های خارجی نیز حاکی از فقدان تجربه مشابه در رتبه‌بندی دستگاه‌های اجرایی است. همچنین گروه پژوهشگران با بررسی رتبه‌بندی‌های مربوط به حوزه فساد نیز به گزارشی که دستگاه‌های دولتی را از منظر مبارزه با فساد ارزیابی کند، نرسیده‌اند. اکثر مدل‌های رتبه‌بندی فساد مبتنی بر دو نکته هستند؛ ابتدا آنکه مبتنی بر ادراک یا تجربه فساد دست به رتبه‌بندی می‌زنند و دوم اینکه در اکثر موارد به رتبه‌بندی دستگاه‌ها نمی‌پردازند؛ بلکه در سطح ملی وضعیت فساد و مقابله با آن را محاسبه و در نهایت رتبه‌بندی کشورها انجام می‌شود.

با توجه به فقدان ادبیات و تجربه مرتبط با رتبه‌بندی مدیریت تعارض منافع در دستگاه‌های اجرایی، گروه پژوهشگران مؤلفه‌های ممیزی مدیریت تعارض منافع، اصول حاکم بر استانداردهای حوزه فساد و اصول ۱۲ گانه حاکم بر مدیریت تعارض منافع در اتحادیه اروپا را به عنوان منابع مؤثر در تعریف شاخص‌های رتبه‌بندی مدیریت تعارض منافع در نظر گرفت.

#### ممیزی مدیریت تعارض منافع

نهاد عالی ممیزی اروپا (EUROSAI) حسابرسی اخلاق را فرایندی می‌داند که برای ارزیابی چندین بعد از رفتار اخلاقی یک سازمان استفاده می‌شود و ارزیابی می‌کند که یک



سازمان چقدر با معیارهای مورد توافق استانداردهای اخلاقی مطابقت دارد و از مدیریت ناکارمندان چقدر از تقلب و فساد خودداری می‌کنند.

در این ارزیابی ابتدا چهارچوبی مبتنی بر ریسک تعریف می‌شود که از مدیریت تعارض منافع پشتیبانی نماید. با شاخص‌هایی شامل: مستندسازی و ابلاغ سیاست، ارزیابی ریسک، ابلاغ نقش و مسئولیت، آموزش.

سیس تعارض منافع درک شده، بالقوه و واقعی متناسب با سطح ریسک در حوزه‌های مختلف تجاری و مطابق با ارزش‌ها، سیاست‌ها و گندهای رفتار و سازمان هدف مدیریت می‌شود. شاخص‌های این بخش شامل فرایندها و دستورالعمل رسمی، پردازش گزارش‌ها، مدیریت پرونده‌ها و نظارت بر اجرا می‌شود.

### **اصول دوازده‌گانه مدیریت تعارض منافع در کشورهای گروه بیست**

اصول پیشرفته کشورهای گروه ۲۰ برای مدیریت پیشگیری و مدیریت تعارض منافع در بخش عمومی مجموعاً ۱۲ اصل را ارائه کرده است این اصول شامل موارد زیر می‌شود:

تعریف استانداردهای رفتاری، تعیین حوزه‌های پر ریسک، بازنگری دوره‌ای، شناسایی فعالیت‌های پر ریسک، ایجاد فرهنگ سازمانی باز، ایجاد رویه‌های داخلی، افشای منافع، آموزش، ارتقای آگاهی عمومی، افشای دوره‌ای منافع و دارایی، تسهیل ارتباطات بین سازمانی و ضمانت اجرا.

### **استانداردهای ضد فساد**

در سطح بین‌المللی استانداردهای متعددی در زمینه مبارزه با فساد تدوین شده است که اکثر آن‌ها ذیل استاندارد ملی ایران ترجمه و مورد استناد است. به عبارت دیگر این استانداردهای بین‌المللی به صورت رسمی در سازمان ملی استاندارد به عنوان مجموعه استانداردهای مبارزه با فساد اعمال می‌شود.

مهم‌ترین و پرتکرارترین اصطلاحات و مفاهیم یک سیستم مدیریت ضد فساد عبارت‌اند از: خط‌مشی، هدف، ریسک، فرایند، اطلاعات مدون، اثربخشی، پایش، انطباق، اقدام اصلاحی و بهبود مداوم.

جدول شماره (۲) ابعاد مورد توجه هر کدام از زیر مؤلفه‌های این سه منبع را با یکدیگر مقایسه می‌کند.

جدول ۲- مقایسه معیارهای مورد استفاده منابع مورد مطالعه

معیارها	استانداردها	ممیزی	اصول گروه ۲*
تصویب خط‌مشی مدیریت تعارض منافع	*	*	*
هماهنگی خط‌مشی‌های سازمان	*	*	*
هماهنگی خط‌مشی‌ها با اسناد بالادستی	*	*	
تعریف استاندارد رفتاری (دستورالعمل)		*	*
تخصیص منابع کافی	*		
نظارت بر اجرای مدیریت تعارض منافع	*		
شناسایی ریسک‌های تعارض منافع	*	*	*
تعریف استراتژی مدیریت تعارضات شناسایی شده	*	*	*
تعریف استانداردهای بیشتر برای حوزه‌های پرریسک			*
اطلاع‌رسانی	*	*	*
هدایت و پشتیبانی	*	*	*
آموزش	*	*	*
ترویج فرهنگ مدیریت تعارض منافع	*		*
تعیین وظایف کارکنان	*	*	*
استفاده از ابزار افشای منافع			*
افشای دوره‌ای منافع، دارایی و اموال			*
تعیین مسئول رسیدگی	*	*	*
رسیدگی و پیگیری تعارض منافع احتمالی	*	*	*
پیگیری اقدامات توصیه شده		*	

معیارها	استانداردها	تمیزی	اصول گروه ۲۰
ارزشیابی و گزارش نتایج	*	*	*
ضمانت اجرایی	*		*
پیاده‌سازی کنترل فرایند	*		
مستندسازی فرایندهای مدیریت	*	*	
اسناد و مدارک و پیگیری سوابق		*	*
بازنگری عدم انطباق	*		
بهبود مداوم	*	*	*

منبع، یافته‌های پژوهش

با توجه به مجموعه منابع بالا در ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی با توجه به ماهیت سلبی قوانین و مقررات مرتبط با مدیریت تعارض منافع، سنجش مستقیم این قوانین امکان‌پذیر نیست، به عبارت دیگر، عدد زیرمخرج عملکرد دستگاه‌ها قابل تعیین نیست، بر این اساس، شاخص‌ها و نتیجه‌های استفاده شده در این رتبه‌بندی به ابزارها و فرایندهای غیرقابل اجتناب برای اجرای مقررات مدیریت تعارض منافع می‌پردازد.

هر بعد از نظام رتبه‌بندی عملکرد دستگاه‌های اجرایی در مدیریت تعارض منافع به‌طور عمومی به مؤلفه‌هایی چون «انجام اقدام»، «جامعیت اقدام»، «کیفیت اقدام»، «پشتیبانی از اقدام»، «مستندسازی اقدام» و «ارزیابی و بهبود مداوم اقدام» می‌پردازد. همچنین مجموعه نتیجه‌ها به چهار سؤال «چه کسی؟»، «چه چیزی؟»، «چه زمانی؟» و «چگونه؟» که سؤالات اساسی مرتبط با استانداردهای ضدفساد است را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

شاخص پیشنهادشده در نظام رتبه‌بندی متکی بر ۳ بعد کلی شامل: شناسایی موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه، اجرای خط‌مشی مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع و آموزش مدیریت تعارض منافع است.

این ۳ بعد با ۱۷ شاخص و ۴۲ سنجه ارزیابی می‌شود.

نظام رتبه‌بندی عملکرد دستگاه‌ها در مدیریت تعارض منافع متکی بر تکمیل پرسشنامه‌های تفصیلی توسط دستگاه اجرایی در تعامل با ناظران بیرونی (در اینجا بازرسان سازمان بازرسی کل کشور) است. سنجه‌های طراحی‌شده در این شاخص به همراه دفترچه راهنمای تکمیلی در اختیار دستگاه اجرایی و بازرسان سازمان بازرسی قرار گرفته و ناظران پرسشنامه‌های ارائه‌شده را امتیازدهی می‌کنند.

## ۲.۲. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراجی

ردیف	مؤلفه	سنجه	قوانین مرتبط
شناسایی	شناسایی موقعیت	آیا موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه متبوع شناسایی شده‌اند؟	<b>یکم:</b> ردیف سوم از برنامه «شناسایی و رفع گلوگاه‌های فسادخیزو موقعیت‌های تعارض منافع» از محور چهارم «ارتقای سلامت اداری و رفع زمینه‌های فساد» از تصویب‌نامه شورای عالی اجرای سیاست‌های کلی نظام اداری - ابلاغی مقام معظم رهبری»
		گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» تمام موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی را در برمی‌گیرد؟	
		آیا گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» توضیحات کافی (شامل علل، پیامدها و غیره) در رابطه با موقعیت‌های اشاره‌شده ارائه داده است؟	
		آیا در گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» قوانین مرتبط با هر موقعیت تعارض منافع ذکر شده است؟	
	ارزیابی ریسک	گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» شامل تمام عملکردهای پرریسک تعارض منافع در دستگاه اجرایی است؟	گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» شامل ارزیابی ریسک موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی است؟
		گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» شامل	
	توصیه خط‌مشی	گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» راهکارهای عملیاتی برای مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع را ارائه داده است؟	<b>دوم:</b> بند (۴) ماده (۲) آئین‌نامه پیشگیری و مقابله نظام‌مند و پایدار با مفاصل اقتصادی در قوه مجریه (مصوب ۱۳۹۲)
		آیا در گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» سازوکارهای کنترلی جاری دستگاه اجرایی برای کاهش یا مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع، معرفی و اثربخشی آن‌ها تعیین شده است؟	
	بهبود مداوم	آیا گزارش «شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه» در قواصل زمانی مشخص به‌روزرسانی و تکمیل می‌شود؟	



ردیف	مؤلف	اساس	قوانین مرتبط
تعریف استاندارد رفتاری		آیا دستگاه اجرایی برای مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع آئین‌نامه یا دستورالعملی تدوین کرده است؟	یکم، برنامه «اقتصادی و رفیع گلوگاه‌های قفسه‌خیز و موقعیت‌های تعارض منافع» (ارتقای سلامت اداری و رفیع زمینه‌های فساد) از تصویب‌نامه شورای عالی اداری در راستای اجرای سیاست‌های کلی نظام اداری - ابلاغی مقام معظم رهبری
		دستورالعمل مذکور شامل کدام موقعیت‌های تعارض منافع می‌شود؟	
		دستورالعمل مذکور مبتنی بر ارزیابی ریسک موقعیت‌های تعارض منافع دستگاه اجرایی است؟	
شمولیت دستورالعمل		بخش نامه مدیریت تعارض منافع شامل تمام سمت‌های سازمانی است یا می‌شود؟	دوم، مواد (۷)، (۸)، (۹) و (۱۸) قانون الحاق دولت جمهوری اسلامی ایران به کنوانسیون سازمان ملل متحد برای مبارزه با فساد (مصوب ۱۳۸۷)
		این دستورالعمل شامل واحدهای سازمانی استانی دستگاه متبوع می‌شود؟	
		این دستورالعمل شامل سایر سازمان‌ها، مراکز ستادی و شرکت‌های وابسته نیز می‌شود؟	
تعریف بازه زمانی اجرا		موعد زمانی اجرای دستورالعمل برای مشمولین آن مشخص است؟	
		آیا مسئول اجرای این دستورالعمل، مسئولیت‌ها و اختیاراتش تعیین شده است؟	
		آیا شرح وظایف تمام نقش‌های مرتبط با سیستم مدیریت تعارض منافع در دستگاه اجرایی تعیین شده است؟	
استقرار دستورالعمل		آیا فرد یا واحدی برای پاسخ‌دهی دائمی برای سؤالات کارکنان در رابطه با تعارض منافع تعیین شده است؟	
		آیا مسئول اجرای بخش نامه ملزم به ارزیابی و در صورت لزوم تحقیق و تفحص در رابطه با موارد شناسایی شده یا مشکوک است؟	
		آیا مشمولین دستورالعمل در صورت قرار گرفتن در موقعیت تعارض منافع ملزم به خوداظهاری هستند؟	
ضمیمات اجرا		دستورالعمل مذکور پیامدهای حقوقی و اداری عدم تطابق یا آن را برای تمام مشمولین آن مقرر کرده است؟	

ردیف	مؤلفه	سنجه	قوانین مرتبط
تعریف و اجرای دستورالعمل	مستند سازی	آیا سازوکاری برای مدون شدن اطلاعات اجرایی دستورالعمل پیش بینی شده است؟	سوم، الزامات اجرایی ساری
		آیا نحوه حفاظت از اطلاعات مذکور مشخص است؟	قانون منع مداخله و زيار، نمایندگان مجلسین و کارکنان دولت در معاملات دولتی (مصوب ۱۳۳۷)
	منابع و اعتبار	آیا دستگاه اجرایی منابع کافی برای نظام مدیریت تعارض منافع اختصاص داده است؟	
		دستورالعمل به نحو مناسب به تمام کارکنان و ذی نفعان بیرونی دستگاه اجرایی اطلاع رسانی شده است؟	قانون ممنوعیت تصدی بیش از یک شغل (مصوب ۱۳۷۳)
	اطلاع رسانی	آیا نتایج عدم انطباق و اقدامات اصلاحی در فواصل زمانی مشخص به مدیران رده بالا اطلاع داده می شود؟	ماده (۹۱) قانون مدیریت خدمات کشوری (مصوب ۱۳۸۶)
		ارزیابی عملکرد دوره‌ای در مورد نتایج دستورالعمل مذکور پیش بینی شده است؟	قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی (مصوب ۱۳۹۷)
	پایش و ارزیابی	آیا سازوکاری برای بازطراحی نظام مدیریت تعارض منافع طراحی شده است؟	چهارم، ردیف دوم از برنامه «شناسایی و رفع گلوگاه‌های فسادخیز و موقعیت‌های تعارض منافع» از محور چهارم «ارتقای سلامت اداری و رفع زمینه‌های فساد» از تصویب نامه شورای عالی اداری در راستای اجرای سیاست‌های کلی نظام اداری - ابلاغی مقام معظم رهبری»
		آیا دستورالعمل، سازوکار، یا تغییر فرایندی مبنی بر مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع در رابطه با اشخاص متولی استفاده و انتخاب وجود دارد؟	پنجم، بند (۷) ماده (۲) آئین نامه پیشگیری و مقابله نظام مند و پایدار با مفاسد اقتصادی در قوه مجریه (مصوب ۱۳۹۲)
	عملکردهای پریسک	آیا دستورالعمل، سازوکار، یا تغییر فرایندی مبنی بر مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع در رابطه با اشخاص متولی ارائه خدمات عمومی وجود دارد؟	ششم، ماده (۱۰۴) قانون برنامه پنج ساله هفتم پیشرفت جمهوری اسلامی ایران (۱۴۰۳-۱۴۰۷)
		آیا دستورالعمل، سازوکار، یا تغییر فرایندی مبنی بر مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع در رابطه با اشخاص متولی اعطای مجوز در دستگاه اجرایی وجود دارد؟	

ردیف	موضوع	سنجش	قوانین مرتبط
	آموزش تعارض منافع	آیا تاکنون دوره آموزشی تعارض منافع برای کارکنان دستگاه اجرایی برگزار شده است؟	یکم، بخش نامه شماره ۸۸۶۳۶ سازمان اداری و استخدامی کشور یا موضوع دوره های آموزشی مصوب
		این دوره شامل چند ساعت آموزش بوده است؟	دوم، سنجش (۱) از شاخص فرهنگ سازی سلامت اداری جشنواره شهید رجایی
		دوره آموزشی مذکور کدام کارکنان دستگاه اجرایی را شامل می شود؟	
	محتوای آموزش	آیا محتوای دوره آموزشی مبتنی بر موقعیت های تعارض منافع دستگاه اجرایی و ارزیابی ریسک تعارض منافع در دستگاه اجرایی بوده است؟	مشخصات دوره عمومی مدیریت تعارض منافع در بخش عمومی بخش نامه شماره ۸۸۶۳۶ سازمان اداری و استخدامی کشور یا موضوع دوره های آموزشی مصوب
		در صورت وجود خط مشی مشخص برای مدیریت تعارض منافع آیا این خط مشی در محتوای دوره آموزشی گنجانده شده است؟	
		آیا موقعیت های تعارض منافع که برای هر یک از کارکنان (دفاتر) امکان رخ دادن دارد و چگونگی شناسایی این موقعیت ها به کارکنان آموزش داده شده است؟	
	ترویج	آیا برای ترویج فرهنگ مدیریت موقعیت های تعارض منافع اقدامی در دستگاه اجرایی انجام شده است؟	سنجش (۳) از شاخص فرهنگ سازی سلامت اداری جشنواره شهید رجایی
		آیا برنامه یا محتوای آموزشی و ترویجی برای همکاران / ذی نفعان بیرونی طراحی و اجرا شده است؟	

## جزوه آموزشی آشنایی با مبانی تعارض منافع و نحوه مدیریت و رفع تعارض منافع

### بخش سوم:

ابعاد، شاخص‌ها و سنجش‌های ارزیابی مدیریت تعارض منافع



## ۳.۱. بُعد اول: شناسایی موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی

### ۱. آیا موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه متبوع شناسایی شده‌اند؟

**تعریف:** گزارش شناسایی موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی یک گزارش مکتوب رسمی و مصوب از طرف مراجع ذی‌صلاح دستگاه اجرایی همچون کارگروه ارتقای سلامت اداری، اداره بازرسی و مدیریت عملکرد، مرکز جراست یا مشابه آن‌ها است که به صورت نظام‌مند مصادیق مرتبط با موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه را شناسایی و معرفی کرده است.

**هدف:** گزارش شناسایی موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی با هدف تعیین «دامنه» برای یک نظام مدیریتی تدوین می‌شود. این گزارش امکان هدف‌گذاری مشخص برای مقررات‌گذاری مدیریت تعارض منافع را فراهم می‌کند، مشمولان در معرض ریسک تعارض منافع را مطلع ساخته و نظارت مؤثر بر یک فرایند را ممکن می‌سازد.

**نصوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** دستگاه باید گزارش مکتوب و رسمی که به تصویب یک مرجع ذی‌صلاح در دستگاه اجرایی رسیده باشد (با اولویت کارگروه ارتقای سلامت اداری) را در سامانه بازگذاری کند؛ بنابراین مؤلفه‌های ارزیابی شامل «مکتوب بودن»، «مصوب بودن» و «نظام‌مند» است.

## ۲. گزارش مذکور تمام موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی مذکور را در برمی‌گیرد؟

**تعریف:** بررسی تمام انواع تعارض منافع در دستگاه اجرایی برای شناسایی مصادیق شامل: تعارضات فردی و سازمانی، تعارضات عامل‌محور و ساختاری، تعارضات واقعی (بالفعل)، بالقوه و ظاهری (ادراک شده)، تعارضات مالی و غیرمالی و همچنین بررسی تمام موقعیت‌های احصاء شده تعارض منافع در دستگاه اجرایی شامل اشتغال بیرونی، درب گردان، سهامداری و مالکیت، خویشاوندی، پذیرش هدیه، تعلقات گروهی، دسترسی به اطلاعات درونی، نظارت بر خود، مقررات‌گذاری بر خود و موقعیت تعارض منافع درآمد و وظیفه در تمام بخش‌ها و سطوح دستگاه اجرایی.

**هدف:** اطمینان از ارزیابی تمام بخش‌ها و سطوح دستگاه اجرایی و بررسی انطباق فرایندها و موقعیت‌های محتمل در دستگاه اجرایی با تمام انواع و موقعیت‌های تعارض منافع باهدف تضمین شناسایی تمام مصادیق احتمالی تعارض منافع در دستگاه اجرایی برای مدیریت مؤثر تعارض منافع. چنین فرایندی تا حد قابل قبولی تضمین می‌کند هیچ موقعیت تعارض منفعی در دستگاه اجرایی از قلم نیفتاده باشد.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** گزارش (های) شناسایی مصادیق تعارض منافع دستگاه باید تمام بخش های دستگاه اجرایی را در بر گرفته باشد؛ همچنین گزارش (ها) باید تمام موقعیت های ده گانه تعارض منافع را در سازمان ارزیابی کرده باشد. در نهایت گزارش (های) ارائه شده باید تمام سطوح سازمان در سطح صف، ستاد و سازمان های وابسته را در بر گرفته باشد.

بخش روش شناسی و سند شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه باید اطلاعات مناسبی درباره اینکه همه موضوعات دربر گرفته شده است یا خیر را ارائه کند. علاوه بر اینکه بخش روش شناسی گزارش باید حائز این نکات باشد که با چه تعداد از افراد و از کدام بخش ها مضاحبه انجام شده است. در بخش یافته ها نیز در صورت فقدان مصادیق از موقعیت های خاص تعارض منافع باید تصریح شود. برای نمونه، سند شناسایی مصادیق تعارض منافع باید تصریح داشته باشد که به دنبال مصادیقی از موقعیت تعارض منافع «درآمد و وظیفه» بوده است؛ اما در سازمان یافت نشده است.

انتظار می رود سند شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه شامل ستاد و صف، تمام معاونت ها و سازمان های تابعه و همچنین تمام انواع موقعیت های تعارض منافع از جمله فردی / سازمانی، عامل محور / ساختاری، مالی / غیر مالی و مشابه آن باشد.

مناسب است سازمان ماتریسی از معاونت ها، موقعیت ها و تعداد مصادیق یافت شده در هر کدام را ارائه کند تا فرایند تعیین امتیاز با کمترین خطا صورت پذیرد. بدیهی است که سند شناسایی مصادیق به عنوان مستند این سنجش باید ارائه شود.

مصادیق	موقعیت	معاونت	سازمان
مصادیق ۱	اشتغال بیرونی	معاونت الف	ستاد
مصادیق ۲			
...	پذیرش هدیه	...	
...	...	معاونت ب	
...	...	...	
...	...	...	سازمان تابعه الف
...	...	...	سازمان تابعه ب

### ۳. آیا گزارش مذکور توضیحات کافی (شامل علل، پیامدها و غیره) در رابطه با موقعیت‌های اشاره شده ارائه داده است؟

**تعریف:** توضیحات کافی درباره موقعیت‌های تعارض منافع شناسایی شده به بیان جزئیات درباره اینکه چه عاملی موجب شکل‌گیری تعارض منافع می‌شود، پیامدهای آن برای دستگاه اجرایی چیست و سازوکاری که تبیین‌کننده نحوه در تعارض قرار گرفتن «منافع خصوصی» کارکنان دستگاه اجرایی با وظایف‌شان است، را شامل شود.

**هدف:** اطمینان از اینکه موقعیت شناسایی شده، واقعاً یک موقعیت تعارض منافع است و سایرین با مطالعه گزارش می‌توانند به درکی عمیق از آن موقعیت تعارض منافع دست یابند. همچنین این توجه کافی به جزئیات امکان ارزیابی ریسک موقعیت‌ها در آینده را فراهم کرده و راهکارهای مواجهه با آن در نظام مدیریت تعارض منافع را در بر می‌گیرد.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** مخاطب گزارش شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه باید بتواند به‌طور کامل موقعیت تعارض منافع را درک کند. در تشریح یک موقعیت تعارض منافع در سند شناسایی باید:

- منفعت خصوصی و وظیفه کارمند در موقعیت تشریح شده باشد؛
- مشخص شده باشد منفعت خصوصی چه تأثیر نا صوابی در وظیفه کارمند می‌گذارد؛
- علت شکل‌گیری تعارض منافع بیان شده باشد؛
- پیامدهای تعارض منافع بر سازمان و جامعه مشخص شده باشد.

این سنجه در قالب طیف لیکرت و پاسخ‌های «خیلی کم»، «کم»، «متوسط»، «زیاد» و «خیلی زیاد» می‌شود. هرچه گزارش بیشتر به جزئیات مرتبط با موقعیت‌ها اشاره کرده باشد، پاسخ انتخابی به سمت «خیلی زیاد» حرکت خواهد کرد.

این سنجه براساس سند شناسایی مصادیق تعارض منافع ارائه شده توسط دستگاه مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. بسته به اینکه مصادیق شناسایی شده در حد بیان عنوان است یا جزئیات را در بر می‌گیرد و همچنین براین اساس که این توصیف برای همه موقعیت‌های شناسایی شده وجود داشته باشد، رتبه دستگاه در سنجه را تعیین خواهد کرد.



#### ۴. آیا در گزارش مذکور قوانین مرتبط با هر موقعیت تعارض منافع ذکر شده است؟

**تعریف:** درج قوانین مرتبط با موقعیت تعارض منافع در گزارش شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه اجرایی.

**هدف:** آگاهی از قوانین حاکم بر موقعیت تعارض منافع شناسایی شده و نقش آن در بروز یا مدیریت آن موقعیت خاص یا هدف تضمین ارائه راهکارهای پایدار و منطبق با قوانین مستقر در نظام اداری کشور.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** در سند شناسایی مصادیق تعارض منافع یا سندی مجزا دستگاه باید نشان دهد که قوانین مرتبط با شکل گیری و همچنین قوانین کنترلی مصادیق شناسایی شده را درج کرده است. در صورتی که هیچ قانون مشخصی در شکل گیری یک مصداق وجود نداشته و همچنین هیچ قانونی برای مدیریت تعارض منافع در آن مصداق نیز وجود ندارد، سند باید تصریح کند که چنین قوانینی وجود ندارد.

بنابراین دو مؤلفه اصلی در ارزیابی این سنجه شامل:

۱) قوانین مرتبط با موقعیت تعارض منافع در گزارش شناسایی درج شده باشد؛

۲) این موضوع برای تمام موقعیت های شناسایی شده لحاظ شده باشد.

این سنجه در قالب طیف لیکرت و شامل پاسخ های «خیلی کم»، «کم»، «متوسط»، «زیاد» و «خیلی زیاد» می شود. هرچه گزارش به صورت دقیق تر قوانین و مقررات مرتبط با موقعیت ها را ذکر کرده باشد، پاسخ انتخابی به سمت «خیلی زیاد» حرکت خواهد کرد. موارد زیر راهنمایی انتخاب گزینه ها است:

توصیه می شود دستگاه اجرایی برای تسهیل دریافت امتیاز، ماتریسی از مصادیق شناسایی شده در سند و قوانین مرتبط با آنکه در سند درج شده است را تهیه و در کنار گزارش شناسایی مصادیق تعارض منافع به عنوان مستند بارگذاری نماید.

ردیف	مصادیق تعارض منافع	مقررات حاکم بر آن
۱	تعارض درآمد و وظیفه در کمیسیون ماده ۱۰۰	اصلاحیه تبصره های ماده (۱۰۰) قانون شهرداری ها مصوب ۱۳۵۲ درباره امکان اخذ جریمه از متخلفان.
۲	...	...
...	...	...



## ۵. گزارش مذکور شامل تمام عملکردهای پرریسک تعارض منافع در دستگاه اجرایی است؟

**تعریف:** ارزیابی و بررسی دقیق فرایندها و عملکردهای پرریسک دستگاه اجرایی شامل عملکردهای نظارتی و ممیزی، اعطای مجوز، تأمین تدارکات و معاملات، استخدام و انتصاب و ارائه خدمات عمومی.

**هدف:** تضمین شناسایی موقعیت‌هایی که بیشترین پیامدها را بر دستگاه اجرایی وارد می‌کند و همچنین می‌تواند پرچم‌دار کارزار مدیریت تعارض منافع در دستگاه اجرایی باشد.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** آن‌چنان که بیان شد پنج عملکرد پرریسک بخش عمومی شامل نظارت و ممیزی، اعطای مجوز، تأمین تدارکات و معاملات دولتی، استخدام و انتصاب و ارائه خدمات عمومی می‌شود. براین اساس، سازمان‌های بخش عمومی باید موقعیت‌های تعارض منافع در این بخش‌ها را احصا کرده باشند که شامل فعالیت‌های تخصصی دستگاه و همچنین عملیات عمومی ادارات دولتی می‌شود. این موقعیت‌ها می‌تواند ذیل بخشی با عنوان مجزا تدوین شده باشد یا در ذیل عناوین دیگر ارائه شده باشد.

توصیه می‌شود دستگاه اجرایی برای تسهیل دریافت امتیاز، مائرتیسی از عملکردهای پرریسک خود در دستگاه و مصادیق تعارض منافع شناسایی شده در آن عملکردها را تهیه و در کنار سند شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه اجرایی به عنوان مستند بازگذاری نماید.

عملکرد	عنوان عملکرد	موقعیت شناسایی شده
صدور مجوز	صدور مجوز ...	درب گردان در ...
	صدور مجوز ...	...
نظارت و حسابرسی	...	...
استخدام و انتصاب	...	...
تأمین تدارکات	...	...
ارائه خدمات عمومی	...	...

## ۶. گزارش مذکور شامل ارزیابی ریسک (فراوانی و شدت پیامد موقعیت تعارض منافع) موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی است؟

**تعریف:** ارزیابی ریسک تعارض منافع، یک سند مجزا یا بخشی از سند موقعیت‌های تعارض منافع سازمان است که براساس روش‌شناسی معتبر فراوانی وقوع یک موقعیت تعارض منافع (یا احتمال آن) و نیز شدت پیامدهای آن موقعیت تعارض منافع در قالب تصویر، جدول یا گزارش متنی مشخص شده است و برآن اساس موقعیت‌های تعارض منافع اولویت‌بندی شده‌اند.

**هدف:** اطمینان از در اولویت قرار گرفتن موقعیت‌های اصلی تعارض منافع مرتبط با دستگاه اجرایی در نظام مدیریت تعارض منافع و همچنین امکان ارزیابی مؤثر اقدامات انجام شده برای مدیریت آن موقعیت‌ها در بخش عمومی.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** روش‌شناسی‌های متعددی در ارزیابی ریسک تعارض منافع قابل استفاده است. اتکا بر روش‌های آماری، بزرگاری کارگاه نخبگانی و استفاده از روش‌های مشارکتی اولویت‌گذاری و نظرسنجی از کارکنان و سایر ذی‌نفعان تنها بخشی از روش‌های قابل استفاده است. خروجی نهایی ارزیابی ریسک، اولویت‌بندی موقعیت‌های تعارض منافع شناسایی شده است. بااین حال کیفیت روش انجام آن نیز حائز اهمیت است.

دستگاه برای دریافت امتیاز این سنجه باید مصادیق تعارض منافع شناسایی شده در دستگاه را اولویت‌بندی کرده و احتمال وقوع و همچنین شدت پیامد آن را تعیین کرده باشد. بخشی از امتیاز این سنجه منوط به موجود بودن روش‌شناسی اولویت‌بندی موقعیت‌های تعارض منافع است. مستند قابل قبول برای دریافت این امتیاز سند مجزا یا بخشی از سند شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه است که اولویت‌بندی مصادیق را نشان می‌دهد.

## ۷. آیا در گزارش مذکور سازوکارهای کنترلی جاری دستگاه اجرایی برای کاهش یا مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع، معرفی و اثربخشی آن‌ها تعیین شده است؟

**تعریف:** سازوکارهای کنترلی هر نوع قانون، تصویب‌نامه، بخشنامه یا فرایند سازمانی است که موضوع تعارض منافع را هدف قرار داده است و شامل ابزارهایی چون افزایش تعارض منافع، ممنوعیت، واگذاری صلاحیت و غیره می‌شود.

**هدف:** اطمینان از در نظر گرفتن وضعیت جاری دستگاه اجرایی در مدیریت تعارض منافع برای تعیین راهبرد مدیریت تعارض منافع در دستگاه اجرایی که شامل ایجاد نهاد، تدوین بخشنامه، بازنگری رویه‌ها، تغییر فرایندها، افزایش نظارت و مشابه آن است.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** موقعیت تعارض منافع می‌تواند هیچ سازوکار کنترلی جاری در دستگاه اجرایی نداشته باشد یا مجموعه متعددی از این سازوکارها برای آن تدارک دیده باشد. بنابراین الزاماً هر موقعیت دارای سازوکار کنترلی نیست. با این حال گزارش شناسایی مصادیق تعارض منافع باید تصریح کند که سازوکار کنترلی برای یک موقعیت تعارض منافع مشخص وجود دارد یا خیر و در صورتی که وجود دارد، آنان را نام ببرد. در وضعیت پیشرفته، تعیین اثرگذاری آن‌ها در مدیریت تعارض منافع نیز برای تعیین راهبردهای آتی مدیریت تعارض منافع مؤثر خواهد بود. بنابراین مؤلفه‌های کلیدی در ارزیابی شامل موارد زیر می‌شود:

- تعیین اینکه سازوکار کنترلی برای مصادیق تعارض منافع وجود دارد یا خیر؛
- در صورتی که سازوکار کنترلی وجود دارد، از آن نام برده شده باشد؛
- وضعیت اجرا و اثرگذاری سازوکارهای کنترلی بیان شده باشد؛

بسته به اینکه گزارش شناسایی مصادیق تعارض منافع چه میزان از موارد بالا را پوشش داده باشد و این مؤلفه‌ها برای چه تعداد از موقعیت‌های شناسایی شده ارائه شده باشد، امتیاز این سنجع تعیین خواهد شد. توصیه می‌شود دستگاه برای تسهیل دریافت امتیاز این سنجع ماتریسی از مصادیق شناسایی شده و وضعیت مؤلفه‌های بالا را تدارک دیده و در کنار نشد شناسایی مصادیق تعارض منافع به عنوان مستند بارگذاری کند.

ردیف	مصادیق تعارض منافع	سازوکار کنترلی	تأثیر سازوکار کنترلی بر مصادیق
۱	...	...	...
...	...	...	...

۸. گزارش مذکور راهکارهای عملیاتی برای مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع را ارائه داده است؟ (گزارش تفصیلی از راهکارهای موجود و دلایل انتخاب راهکار منتخب)

**تعریف:** راهکارهای عملیاتی مدیریت تعارض منافع مشتمل بر مجموعه تصمیمات، تدابیر و اقدامات اداری، نظارتی، قضایی و شبه قضایی است که به موجب قوانین و مقررات بخشی برای رفع، پیشگیری یا کاهش تأثیرات سوء تعارض منافع در دستگاه اجرایی اتخاذ می‌شود.



**هدف:** اطمینان از بررسی کامل گزینه‌های ممکن برای مدیریت تعارض منافع با توجه به سازوکار شکل‌گیری تعارض منافع، پیامدهای آن و قوانین و مقررات بالادست و تضمین بررسی کارشناسی راهکار مدیریت تعارض منافع پیش از تصویب و ابلاغ دستورالعمل‌های مدیریت تعارض منافع در دستگاه اجرایی.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** سازمان‌های بخش عمومی لازم است در گزارش شناسایی مصادیق تعارض منافع خود یا در گزارشی مجزا راهکارهای عملیاتی برای موقعیت‌های شناسایی شده خود ارائه کنند. مؤلفه‌های مورد ارزیابی عبارت است از:

- آیا در مورد هر موقعیت تعارض منافع، راهکار عملیاتی مدیریت آن درج شده است؟
- آیا دلایل توجیهی و شواهد لازم برای توصیه راهکار عملیاتی ارائه شده است؟

توصیه می‌شود برای تسهیل دریافت امتیاز این سنج، دستگاه برای مصادیق شناسایی شده ماتریسی از مصادیق، راهکار پیشنهادی و دلیل توجیهی آن تهیه و در کنار سند شناسایی مصادیق تعارض منافع به‌عنوان مستند بارگذاری نماید.

ردیف	مصادیق تعارض منافع	راهکار مدیریت تعارض منافع	دلیل توجیهی
۱	..	..	..
۲	..	..	..

## ۹. آیا گزارش شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه اجرایی در فواصل زمانی مشخص به‌روزرسانی و تکمیل می‌شود؟

**تعریف:** به‌روزرسانی و تکمیل شناسایی موقعیت‌های تعارض منافع و راهکارهای مدیریت آن در فرایندی نظام‌مند (همانند تعریف طرح پژوهشی، برگزاری جلسات داخلی، ایجاد بستر معرفی موقعیت‌های تعارض منافع و غیره) است که در فاصله زمانی مشخص یا غیرمشخص گزارش شناسایی موقعیت تعارض منافع را مورد بازنگری قرار می‌دهد.

**هدف:** تضمین شناسایی موقعیت‌های تعارض منافع نوظهور یا قبلاً شناخته‌نشده در طول سالیان مختلف باهدف به‌روزرسانی اولویت‌های دستگاه اجرایی در مدیریت تعارض منافع و اطمینان از استفاده مؤثر از امکانات موجود برای مدیریت آن‌ها در دستگاه اجرایی، ارزیابی سازوکارهای مستقر مدیریت تعارض منافع برای تضمین مدیریت مؤثر مصادیق شناسایی شده در دستگاه اجرایی.



نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه: مهم‌ترین شواهد نشان‌دهنده به‌روزرسانی و بازنگری موقعیت‌های تعارض منافع در سازمان‌های بخش عمومی، وجود گزارش‌های به‌روزرسانی شده از موقعیت‌های تعارض منافع است. با این حال، برای آن بخش از سازمان‌ها که در بازه متأخر نسبت به تدوین گزارش شناسایی مصادیق تعارض منافع اقدام کرده‌اند، وجود گزارش به‌روزرسانی شده، ممکن نیست. از این منظر تصریح زمان بازنگری موقعیت‌ها و به‌روزرسانی آن‌ها در گزارش اصلی و مصوبه و صورت جلسه‌ای که چنین تاریخی را مشخص کرده باشد، مبنای تصمیم‌گیری در نظر گرفته می‌شود. مؤلفه‌های مؤثر برای ارزیابی در این سنجه شامل موارد زیر می‌شود:

- آیا تاریخ بازنگری گزارش اصلی مشخص شده است؟
- آیا گزارش به‌روزرسانی شده از گزارش اصلی وجود دارد؟
- آیا تاریخ گزارش به‌روزرسانی شده با تاریخ مصوب هماهنگ است؟
- در صورت وجود چندین ویراست از گزارش، فواصل به‌روزرسانی منظم است؟

دستگاه برای دریافت امتیاز این بخش باید مستند تعیین دوره بازبینی سند شناسایی مصادیق تعارض منافع (در متن سند، مصوبه مرجع ذیصلاح یا صورت جلسه اداری)، نسخه(های) بازبینی شده گزارش به همراه اصل گزارش را ارائه نماید.

## ۳،۲. بُعد دوم: تدوین و اجرای خط مشی مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع

### ۱. آیا دستگاه اجرایی برای مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع آئین‌نامه یا دستورالعملی تدوین کرده است؟

**تعریف:** خط‌مشی مدیریت تعارض منافع در واقع به بخشنامه، آئین‌نامه، دستورالعمل یا رویه‌های مصوب مرجع ذی‌صلاح در دستگاه اجرایی اشاره دارد که قواعد و مقررات کلی یا رویه‌های اجرایی مدیریت و پیشگیری از تعارض منافع در دستگاه اجرایی یا در برخی موارد ذی‌نفعان بیرونی دستگاه اجرایی را تعیین می‌کند.

**هدف:** بخشنامه‌های مدیریت تعارض منافع بستر قانونی برای پیشگیری و مدیریت تعارض منافع در دستگاه‌های اجرایی را فراهم می‌کند. بخشنامه‌ها نحوه عملکرد کارکنانی که در موقعیت تعارض منافع قرار می‌گیرند را تعیین می‌کنند. همچنین راهنمایی برای مدیران در مدیریت و حذف موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی است.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل‌ارائه:** در ادامه این بخش مؤلفه‌های لازم در یک دستورالعمل مدیریت تعارض منافع مورد بحث قرار خواهد گرفت. پاسخ به این سنجح در قالب وجود یک یا چند دستورالعمل، بخشنامه، آئین‌نامه یا رویه رسمی که به تصویب یک مرجع ذی‌صلاح در دستگاه اجرایی رسیده باشد پاسخ «بله» یا «خیر» می‌گیرد.

دستگاه اجرایی برای دریافت امتیاز این بخش باید مستندات همچون دستورالعمل، بخشنامه، آئین‌نامه یا رویه رسمی مصوب که برای مدیریت تعارض منافع انجام شده است را بازگردانی نماید. سازمان‌ها باید مدنظر داشته باشند که برای دریافت امتیاز مناسب باید تمام دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های خود در مدیریت تعارض منافع را ارائه نمایند.

توصیه می‌شود دستگاه‌ها برای تسهیل دریافت امتیاز خود، علاوه بر مستندات مربوط به اقدامات خود، سندی مشتمل بر فهرست این اقدامات را نیز بازگردانی نمایند.

### ۲. دستورالعمل مذکور شامل کدام موقعیت‌های تعارض منافع می‌شود؟

**تعریف:** بر مبنای ادبیات نظری تعارض منافع و مطالعات داخلی موقعیت‌های تعارض منافع فردی در تمام دستگاه‌های اجرایی کشور امکان دارد رخ بدهد که عبارت‌اند از

اشتغال بیرونی، درب‌های گردان، مالکیت و سهامداری، دریافت هدیه، روابط خویشاوندی، روابط منطقه‌ای، حزبی و قومی.

**هدف:** از آنجاکه برخی از موقعیت‌های تعارض منافع در کشور صراحتاً منع قانونی ندارد یا در صورت وجود قانون در بسیاری از دستگاه‌ها دستورالعمل اجرایی ندارد، باید اطمینان حاصل شود که بخشنامه‌ها تمام موقعیت‌های تعارض منافع در دستگاه اجرایی را مدیریت و حذف می‌کند.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** در این سنجه جامعیت اقدام‌ها (از جمله دستورالعمل، بخشنامه، رویه مصوب) از نظر دربرگرفتن تمام موقعیت‌های تعارض منافع سنجیده می‌شود. در صورتی که دستورالعمل یا دستورالعمل‌ها به تمام موقعیت‌های تعارض منافع پرداخته باشند، دستگاه امتیاز «خیلی زیاد» را دریافت خواهد کرد و به ازای فقدان هر موقعیت، رتبه‌اش در سنجه کاهش می‌یابد.

توصیه می‌شود دستگاه اجرایی برای تسهیل دریافت امتیاز این بخش، دستورالعمل، بخشی از دستورالعمل یا رویه اجرایی مصوب که برای مدیریت هر موقعیت تعارض منافع تدارک دیده است را در قالب فهرستی در کنار سایر مستندات ارسال نماید.

موقعیت تعارض منافع	دستورالعمل / بخشنامه
اشتغال بیرونی	
درب گردان	
سهامداری و مالکیت	
دریافت هدیه	
خویشاوندی	
تعلقات گروهی	
استفاده از اطلاعات درونی	

۳. دستورالعمل مبتنی بر ارزیابی ریسک موقعیت‌های تعارض منافع دستگاه اجرایی است؟ (به این معنا که موقعیت‌های تعارض منافع پرریسک دستگاه اجرایی را مدیریت کرده است)

**تعریف:** انطباق دستورالعمل (های) مدیریت تعارض منافع با موقعیت‌های پرریسک تعارض منافع که براساس روش‌شناسی معتبر در سند شناسایی مصادیق تعارض منافع (سنجه شماره ۶ - صفحه ۴۵) در دستگاه اجرایی تدوین شده است.

**هدف:** مهم‌ترین هدف این سنجه اطمینان از آن است که دستگاه اجرایی در راستای مدیریت و حذف پرریسک‌ترین موقعیت‌های تعارض منافع عمل می‌کند. بخشنامه مدیریت تعارض منافع در دستگاه اجرایی یک عملکرد نمایشی نیست و اجرایی شدن بخشنامه نهایتاً به کاهش تعارض منافع و فساد در دستگاه اجرایی منجر خواهد شد.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** مؤلفه اصلی ارزیابی این سنجه مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع انطباق احکام ابلاغ‌شده در دستورالعمل (ها) و اقدامات مرتبط با مدیریت تعارض منافع با اولویت‌های شناسایی‌شده در ارزیابی ریسک، سند شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه اجرایی است.

دستورالعمل‌ها و فرایندها موقعیت‌های تعارض منافع را در فرایندها و بخش‌های پرریسک بیشتری در دستگاه اجرایی ممنوع یا مدیریت کرده باشد. امتیاز دستگاه از این سنجه بیشتر خواهد بود. بدیهی است در صورت فقدان شناسایی مصادیق تعارض منافع در دستگاه و عدم اولویت‌بندی آن‌ها، دستگاه امتیازی از این بخش دریافت نخواهد کرد. توصیه می‌شود دستگاه برای تسهیل دریافت امتیاز ماتریسی از موقعیت‌های دارای اولویت و اقدامات تعریف‌شده در آن (که باید منطبق با اقدامات فهرست شده در سنجه قبلی باشد) تهیه و در کنار سایر مستندات بازگذاری نماید.

قراینده ارزیابی در این بخش متگی بر ۱۰ اولویت اول دستگاه در مورد موقعیت‌های اشتغال بیرونی، سهامداری و مالکیت، ارتباطات پسا‌شغلی، پذیرش هدیه، خویشاوندی، تعلقات گروهی و دسترسی به اطلاعات است.

مصادیق تعارض منافع	اولویت در ارزیابی ریسک	دستورالعمل یا اقدام انجام شده
...	...	...

۴. بخشنامه مدیریت تعارض منافع شامل تمام سمت‌های سازمانی ستاد می‌شود؟

**تعریف:** دامنه پوشش نظام مدیریت تعارض منافع به میزان شمولیت دستورالعمل برای سطوح سازمانی شامل مدیران ارشد، مدیران میانی و مدیران پایه و کارشناسان



مسئول و کارشناسان و همچنین میزان شمول دستورالعمل درمورد تمام معاونت‌ها و ادارات ذیل حوزه ریاست گفته می‌شود.

**هدف:** اطمینان از شمولیت تمام پست‌های سازمانی در دستورالعمل مدیریت تعارض منافع که در معرض ریسک تعارض منافع بیشتری هستند؛ به علاوه از آنجا که تمام کارکنان دولت، خواه ناخواه در موقعیت تعارض منافع قرار می‌گیرند، به نحوی در بخشنامه تعارض منافع یا در اصلاحات بعدی آن باید جزو مشمولین بخشنامه شوند.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** ارزیابی این سنجه براساس شمولیت دستورالعمل درباره سطوح سازمانی و بخش‌های مختلف دستگاه اجرایی انجام می‌شود. هرچه پست‌های بیشتر و بخش‌های بیشتری از ستاد مشمول مقررات تعارض منافع شود، دستورالعمل این حوزه رتبه بهتری دریافت خواهد کرد. براین اساس برای ارزیابی این سنجه می‌توان از مؤلفه‌های زیر استفاده نمود:

- آیا مدیران ارشد دستگاه اجرایی (ستاد) مشمول مقررات مدیریت تعارض منافع هستند؟
- آیا تمام کارکنان ستاد مشمول مقررات مدیریت تعارض منافع هستند؟
- آیا تمام معاونت‌ها و بخش‌های دستگاه اجرایی مشمول مقررات مدیریت تعارض منافع هستند؟

دستگاه باید مستنداتی ارائه نماید که نشان‌دهنده شمولیت مدیران ارشد دستگاه، شمولیت تمام کارکنان عضو دستگاه و شمولیت تمام معاونت‌ها باشد. تهیه ماتریسی مشابه ماتریس زیر توصیه می‌شود:

معاونت	استنها	شمولیت
معاونت الف	مدیران	بله / خیر
	سایر پست‌های سازمانی	...
معاونت ب	مدیران	...
	سایر پست‌های سازمانی	...
...	...	...

## ۵. این دستورالعمل شامل واحدهای سازمانی استانی دستگاه متبوع می‌شود؟

**تعریف:** شمول دستورالعمل مدیریت تعارض منافع بر واحدهای سازمانی دستگاه‌های اجرایی که حسب قوانین و مقررات در مراکز استانی یا رعایت ماده ۴۹ قانون مدیریت خدمات کشوری سازمان‌دهی شده‌اند.

**هدف:** اطمینان از اجرای مقررات مرتبط با دستورالعمل مدیریت تعارض منافع در تمام واحدهای استانی دستگاه‌ها.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** دستورالعملها به‌طور معمول درمورد شمولیت واحدهای استانی تصریح دارند، بنابراین در صورتی که یک دستورالعمل تصریح نماید که تمام واحدهای سازمانی استانی و همچنین واحدهای اجرایی مشمول مقررات مربوط به مدیریت تعارض منافع هستند، امتیاز کامل این سنجه را دریافت خواهند کرد.

## ۶. این دستورالعمل شامل سایر سازمان‌ها، مراکز ستادی و شرکت‌های وابسته نیز می‌شود؟

**تعریف:** شمول دستورالعمل مدیریت تعارض منافع بر تمام واحدها و شرکت‌های تابعه که از نظر سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها و نیز امور اداری و مالی و تشکیلاتی تابع دستگاه اصلی هستند.

**هدف:** اطمینان از شمول مقررات مدیریت تعارض منافع درمورد تمام واحدهای تابعه دستگاه‌های اجرایی با هدف تضمین پیشگیری و مدیریت تعارض منافع در این سازمان‌ها.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** به‌طور کلی دو نوع دستورالعمل مدیریت تعارض منافع در بخش عمومی ایران وجود دارد. برخی از دستورالعملها قواعد عمومی مدیریت تعارض منافع را تنظیم و به تمام سازمانهای تابعه خود تسری داده‌اند. برخی دیگر از دستورالعملها موقعیت‌های مشخصی از تعارض منافع را مقرراتگذاری کرده و برخی از دستگاه‌های تابعه را مشمول کرده‌اند. چه دستورالعمل ابلاغ شده عمومی باشد و چه برخی موقعیت‌های خاص را مدنظر قرار داده باشد، در فرایند ارزیابی باید مشخص شود که آیا دستورالعمل درمورد موقعیت‌های دربرگرفته سازمانها و شرکت‌های وابسته را دربرمی‌گیرد یا خیر؟ بدیهی است که اگر موقعیت تعارض منافع مقرراتگذاری شده

در مورد سازمانهای وابسته معنا نداشته باشد، امتیاز این بخش به دستگاه اجرایی تعلق خواهد گرفت. **دستور العمل باید به صورت مصرح شمول خود بر شرکتهای تابعه را اظهار کرده باشد.**

## ۷. موعد زمانی اجرای دستور العمل برای مشمولین آن مشخص است؟

**تعریف:** تعیین موعد قانونی برای انجام تکالیف تعریف شده در دستور العمل مدیریت تعارض منافع توسط مشمولان یا متولیان مدیریت تعارض منافع به صورت مصرح و شفاف.

**هدف:** تضمین اجرای دستور العمل مدیریت تعارض منافع و جلوگیری از ابهامات قانونی در فرایند پیگیری تخلفات ناشی از ترک فعل از طریق پیگیری از توجیهات مشمولان ناشی از مشخص نبودن زمان انجام وظیفه.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** با توجه به این امر که بازه زمانی اجرای تکالیف دستور العمل خود به عنوان ضابطه الزام آور محسوب می شود، تعریف موعد قانونی اجرای تکالیف باید در خود دستور العمل (ها) قرار گرفته باشد. در مورد اقدامات نیز باید موعد اجرای تکلیف در اسناد مرتبط با تکلیف اقدام تشریح شده باشد. موضوعات زیر از جمله مواردی هستند که ضرورت دارد موعد زمانی آن ها مشخص شده باشد:

- کارکنان تا چه زمانی پس از قرار گرفتن در موقعیت تعارض منافع باید آن را افشا کنند؟
- موعد زمانی کاربرگ های دوره ای افشای تعارض منافع و بازه مجاز ارائه چه وقتی است؟
- کارکنان مشمول فعلی تا چه زمانی باید تکلیف وضعیت تعارض منافع خود را مشخص کنند؟
- افشای تعارض منافع برای شرکت در جلسات تصمیم گیری تا چه زمانی قبل از جلسه (یا هنگام جلسه) باید افشا شود؟
- اقدامات نیازمند آماده سازی پیش نیازها (همانند ایجاد سامانه، جمع اطلاعات، انتشار عمومی قراردادهای و غیره) تا چه زمانی پس از تصویب دستور العمل باید اجرایی شود؟

توصیه می شود دستگاه برای تسهیل دریافت امتیاز، ماتریسی از دستورات و احکام دستور العمل و اقدامات مربوط به مدیریت تعارض منافع آماده و وضعیت موعد زمانی آن را مشخص کنند.



ردیف	حکم یا اقدام	موعد زمانی در مستند قانونی
۱	افشای پذیرش هدیه از ارباب رجوع	سه روز کاری پس از پذیرش هدیه
۲	ارسال اطلاعات سفر خارجی	سه هفته پس از پایان سفر
...	...	...

## ۸. آیا مسئول اجرای این دستورالعمل، مسئولیت‌ها و اختیاراتش تعیین شده است؟

**تعریف:** مسئول اجرای دستورالعمل شخص یا اشخاصی حقیقی یا حقوقی است که وظیفه دارد دستورالعمل مدیریت تعارض منافع را در تمام یا بخشی از دستگاه اجرایی پیاده کرده و پاسخگوی هر نوع ترک فعل در پیاده‌سازی نظام مدیریت تعارض منافع در دستگاه اجرایی است.

**هدف:** اطمینان از تعیین یک متولی که پیاده‌سازی نظام مدیریت تعارض منافع در دستگاه اجرایی را پیگیری کند و نقش‌های تعریف شده در نظام مدیریت تعارض منافع هرم اداری پاسخگویی خود را بشناسند. این اقدام از شانه خالی کردن مدیران ارشد دستگاه اجرایی جلوگیری کرده و اجرای دستورالعمل را به نحو مؤثرتری تضمین می‌کند.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** دستگاه اجرایی ابلاغ کننده دستورالعمل در متن دستورالعمل یا در حکمی مجزا باید مسئول (یا مسئولان در صورت تعدد دستورالعمل‌ها و اقدامات) اجرای بخشنامه را مشخص کرده باشد.

## ۹. آیا شرح وظایف تمام نقش‌های مرتبط با سیستم مدیریت تعارض منافع در دستگاه اجرایی تعیین شده است؟

**تعریف:** تعیین نقش‌هایی که باید هر مرحله از فرایند «مدیریت تعارض منافع» را انجام دهند، مشخص کردن شرح وظایف آنان در قبال فرایند و واگذاری نقش‌های تعریف شده به سمت‌های سازمانی جدید یا قبلی که مسئول اجرای هر مرحله از فرایند بوده و نسبت به آن پاسخگو هستند. در یک سند شرح وظایف، شرایط احراز نیز مشخص می‌شود. شرایط احراز مجموعه دانش، مهارت‌ها، خصوصیات شخصیتی، علایق، تجربه‌ها و توانمندی‌های مرتبط با مدیریت تعارض منافع است که دارنده آن‌ها را قادر می‌سازد در سطحی بالاتر از حد متوسط به ایفای مسئولیت مرتبط با مدیریت تعارض منافع بپردازد.



**هدف:** تعریف نقش و واگذاری مسئولیت به افراد باهدف تضمین اجرای دستورالعمل‌های مصوب مرتبط با مدیریت تعارض منافع است. این اقدام باید به نحوی باشد که فرد یا افراد شایسته مشخصی وظیفه اجرای فرایند یا بخشی از آن را برعهده داشته، درمورد آن بازخورد داده و متعهد به اجرای آن باشند.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** به صورت اصولی، تعریف نقش‌ها و شرح وظایف مرتبط با هر نقش در سند مرتبط با فرایند طراحی شده در دستگاه اجرایی درج می‌شود. باین حال بسیاری از سازمان‌های بخش عمومی در ایران فاقد چنین اسنادی هستند. با توجه به این موضوع باید مشخص شود چه وظایفی در دستورالعمل در نظر گرفته شده است و افراد متولی آن در دستگاه اجرایی چه کسی است؟ بخشی از نقش‌های تعریف شده در نظام مدیریت تعارض منافع در داخل دستورالعمل و بخش دیگری از این نقش‌ها در اسناد، احکام و مکاتبات اداری تنظیم می‌شوند. باین حال شرح وظایف و شرایط احراز هر نقش معمولاً در اسنادی مجزا تدارک دیده شده است.

یک نظام اعتبارسنجی منسجم شامل سندی است که در آن تمام نقش‌های مرتبط با مدیریت تعارض منافع در آن درج شده است و وظایف مرتبط با هر نقش تشریح شده است. این سند شامل شرایط احراز نقش نیز می‌شود. مناسب است دستگاه اجرای تمام تکالیف تعیین شده در دستورالعمل مدیریت تعارض منافع را در قالب جدولی تهیه نماید، رویه روی هر تکلیف نقش آن را مشخص کند و در ستون‌های مقابل آن وظایف شغلی و شرایط احراز را ارائه نماید. بدیهی است در کنار این کاربرگ مستندات اداری پشتیبان ضروری خواهد بود.

ردیف	نقش	شرح وظایف	شرایط احراز
۱	مشاور اخلاق	پاسخ به استعلام تعارض منافع درباره وضعیت تعارض منافع، ارائه توصیه برای مدیریت تعارض منافع، مستندسازی پاسخ‌های ارائه شده، غیره	مدرک کارشناسی یا بالاتر در رشته‌های مدیریت، علوم اجتماعی، حقوق - حداقل ۳ سال سن - حداقل ۵ سال سابقه خدمت - غیره
...	...	...	...

## ۱۰. آیا فرد یا واحدی برای پاسخ‌دهی دائمی برای سؤالات کارکنان در رابطه با تعارض منافع تعیین شده است؟

**تعریف:** تعیین یک فرد یا اداره، خط تماس یا بستر برخط و مشابه آن که در تمام طول ساعات اداری امکان پاسخ به سؤالات مشمولان دستورالعمل مدیریت تعارض منافع را داشته باشد، به نحوی که سؤالات و پاسخ ارائه شده مستند و در زمان مقتضی امکان استناد به آن وجود داشته باشد.

**هدف:** ارائه کمک به مشمولان در انجام وظایف مرتبط با مدیریت تعارض منافع باهدف انطباق بیشتر رفتارهای سازمانی با دستورالعمل مدیریت تعارض منافع و جلوگیری از ادعای ناآگاهی در مورد متخلفان از مقررات مربوط به مدیریت تعارض منافع.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** هر نوع سند اداری شامل حکم، شرح وظایف شغلی و قید مستقیم در دستورالعمل مبنی بر پاسخگویی به سؤالات مشمولان درباره موضوع تعارض منافع نشان‌دهنده در نظر گرفتن این مؤلفه در نظام مدیریت تعارض منافع است. علاوه بر این، در صورت اجرایی شدن این موضوع باید متولی پاسخگویی مشخص باشد. در نهایت در صورتی که این فرایند در سازمان به صورت منظم در حال اجرا باشد، باید مستنداتی از اینکه چه تعداد از مشمولان از این بستر استفاده کرده‌اند و چه پاسخ‌هایی دریافت کرده‌اند نیز وجود داشته باشد.

## ۱۱. آیا مسئول اجرای بخشنامه ملزم به ارزیابی و در صورت لزوم تحقیق و تفحص در رابطه با موارد شناسایی شده یا مشکوک است؟

**تعریف:** ارزیابی موقعیت تعارض منافع به فرایندی اطلاق می‌شود که مقام صلاحیت‌دار موقعیت افشا یا گزارش شده را از طریق گفتگو با مشمول مورد بررسی قرار داده و براساس دستورالعمل مدیریت تعارض منافع توصیه رسمی، غیرالزامی یا الزام‌آور، به مشمول ارائه می‌کند.

**هدف:** اطمینان از بررسی تمام موقعیت‌های افشا یا گزارش شده و انطباق رفتار مشمول با مقررات مدیریت تعارض منافع باهدف تضمین اجرای واقعی مقررات دستورالعمل در بخش عمومی.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** اسناد اداری باید نشان‌دهنده این موضوع باشند که موقعیت‌های تعارض منافع افشا یا گزارش شده در اختیار کدام مقام صلاحیت‌دار

خواهد بود. همچنین اسنادی درباره شرح وظایف مقامات صلاحیت‌دار درباره نحوه رسیدگی به موقعیت‌های تعارض منافع افشا یا گزارش شده باید وجود داشته باشد. در نهایت در صورتی که ارزیابی موقعیت‌ها واقعاً در حال اجرا باشد، باید گزارش عملکردی از موقعیت‌های افشا شده و دستورات ابلاغ شده درباره آن‌ها وجود داشته باشد.

براین اساس دستگاه باید مستند قانونی یا مستندات اجرایی از پیگیری موقعیت‌های تعارض منافع افشا شده را به انضمام گزارش عملکرد از تعداد موقعیت‌های افشا یا گزارش شده، فرایندهای به اتمام رسیده و نتیجه آن ارائه نماید.

## ۱۲. آیا مشمولین دستورالعمل در صورت قرار گرفتن در موقعیت تعارض منافع ملزم به خوداظهاری هستند؟

**تعریف:** الزام قانونی مشمولان دستورالعمل مدیریت تعارض منافع برای افشای موقعیت تعارض منافع به مقام صلاحیت‌دار از طریق سازوکار تعریف‌شده در دستورالعمل مدیریت تعارض منافع.

**هدف:** اطمینان از اطلاع مقامات دارای صلاحیت از موقعیت تعارض منافع واقعی، بالقوه یا ادراک‌شده مشمولان برای انجام اقدامات لازم در جهت مدیریت تعارض منافع، به‌خصوص آنکه موقعیت‌های تعارض منافع مربوط به منافع خصوصی مشمولان بوده و مؤثرترین شیوه برای اطلاع مقامات افشا توسط خود مشمولان است.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** دستورالعمل (های) مدیریت تعارض منافع باید مشمولین را ملزم به افشای موقعیت تعارض منافع نماید. همچنین دستگاه باید فرایند افشای این موقعیت‌ها را فراهم کرده باشد، یعنی کارکنان باید بدانند که موقعیت تعارض منافع خود را به چه کسی و از چه طریقی افشا نمایند. چنین فرایندی مستلزم وجود فرم‌های افشای تعارض منافع (به‌صورت کاغذی یا در کارتابل کارکنان) است.

همچنین در صورتی که فرایند افشا در حال اجرا باشد، دستگاه باید مستندی از گزارش عملکرد آن شامل اینکه در طول اجرای دستورالعمل چه تعداد موقعیت تعارض منافع توسط مشمولان افشا شده است را ارائه نماید.

این سنجه در قالب طیف لیکرت امتیاز می‌گیرد و بیشترین امتیاز در صورتی تعلق خواهد گرفت که دستگاه گزارش عملکرد موقعیت‌های تعارض منافع افشا شده را ارائه نماید.



### ۱۳. دستورالعمل مذکور پیامدهای حقوقی و اداری عدم تطابق با آن را برای تمام مشمولین آن مقرر کرده است؟

**تعریف:** تمام یا بخشی از پیامدهای اداری، شبه قضایی و قضایی که در صورت تخلف مشمولان از مقررات مربوط به مدیریت تعارض منافع براساس قانون متوجه آنان خواهد بود. این پیامدها شامل تذکر شفاهی، تذکر کتبی، قید در پرونده، برگذاری از مسئولیت، معرفی به مراجع رسیدگی به تخلفات اداری، معرفی به مقامات قضایی و مشابه آن می شود.

**هدف:** اطمینان از تطابق رفتار مشمولان با مقررات مدیریت تعارض منافع از طریق تدارک پیامدهای آترگذار برای تخلف و ترک فعل مشمولان.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** با توجه به اینکه تبعات عدم انطباق با دستورالعمل به عنوان موضوعی الزام آور به حساب می آید، پیامدهای موردنظر باید در متن دستورالعمل گنجانده شود. لازم به توجه است که بسته به صلاحدید دستگاه اجرایی و همچنین امکانات قانونی، امکان دارد برخی از پیامدها در سطح اداری، برخی در سطح شبه قضایی و برخی دیگر در سطح قضایی باشد. بنابراین، آنچه اهمیت دارد تعیین پیامد است و شدت آن موردسنجش نخواهد بود. سند قابل گزارش برای ارزیابی این سنج، جدولی از احکام و تکالیف دستورالعمل است که در مقابل آن پیامدهای عدم انطباق ذکر شده در دستورالعمل قرار گرفته است.

ردیف	تکلیف	ضمانت اجرایی
۱	افشای تعارض منافع توسط طرفین قرارداد یا دستگاه اجرایی	فسخ قرارداد در صورت عدم افشا یا گزارش دروغ از تعارض منافع به استناد ماده ( ) دستورالعمل ...
۲	ارائه گزارشی سفر خارجی	معرفی به هیئت رسیدگی به تخلفات اداری
..	..	..



## ۱۴. آیا سازوکاری برای مدون شدن اطلاعات اجرای دستورالعمل پیش‌بینی شده است؟

**تعریف:** فرایندی که در آن موقعیت‌های تعارض منافع مشتمل بر تشریح موقعیت تعارض منافع، تاریخ وقوع، کارمند درگیر، اشخاص ثالث مرتبط و مشابه آن و همچنین توصیه رسمی دستگاه اجرایی برای مدیریت آن به صورت فیزیکی یا الکترونیکی ثبت و نگهداری شده و توسط مقامات صلاحیت‌دار قابل بازبینی است.

**هدف:** ثبت و نگهداری از رویدادهای مرتبط به وقوع موقعیت تعارض منافع یا هدف امکان پیگیری‌های اداری و قضایی تخلفات احتمالی، پاسخ به شبهات احتمالی در آینده، تحلیل ریسک تعارض منافع در دستگاه اجرایی، بازبینی عملکرد دستورالعمل و در صورت نیاز اصلاح دستورالعمل مدیریت تعارض منافع.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** دستورالعمل، مضموبات کمیته سلامت اداری، اسناد اداری تدوین شده و مشابه آن باید نشان‌دهنده الزام متولیان برای مستندسازی فرایندها و اطلاعات مرتبط با مدیریت تعارض منافع باشد. همچنین در صورتی که این فرایند واقعاً در حال اجرا باشد، دستگاه اجرایی باید نمونه‌هایی از اطلاعات مستندسازی شده را به عنوان شاهد در اختیار ارزیابان قرار دهد.

پایین‌ترین سطح امتیاز از این سنجه در شرایطی است که الزام به مستندسازی براساس دستورالعمل، صورت جلسه یا مشابه آن وجود داشته باشد. سطح بعدی امتیاز به اجرای عملی مستندسازی مرتبط است که دستگاه باید شواهد و عملکرد مرتبط یا مستندسازی فرایندهای مدیریت تعارض منافع را ارائه نماید. در نهایت فیلدهای مستندسازی شامل فرد درگیر تعارض منافع، زمان وقوع، توضیح موقعیت تعارض منافع و اقدامات انجام شده برای مدیریت آن سطوح بالاتر امتیاز را تشکیل می‌دهد.

توصیه می‌شود دستگاه ضمن ارائه مستندات مربوط به الزام مستندسازی و عملکرد دستگاه از مستندسازی، چند نمونه از موارد مستند شده را در قالب ماتریس یا رگداری نماید. بدیهی است که اصل مستندات ارائه شده در ماتریس نیز باید ارائه شود.

ردیف	موقعیت تعارض منافع	زمان	اقدامات انجام شده
۱	خوبشاوندی طرف قرارداد شماره... با کارکنان دستگاه	۱۳۹۳/۰۳/۰۳ تا ۱۳۹۴/۰۴/۰۴	کنار گذاشتن کارمند از فرایند مرتبط به قرارداد، اعلام به بازرس برای نظارت بیشتر
...	...	...	...

## ۱۵. آیا نحوه حفاظت از اطلاعات مذکور مشخص است؟ (سطح دسترسی، نحوه دسترسی و غیره)

**تعریف:** مجموعه مقررات و قرائندهایی که برای حفاظت از اطلاعات شخصی مشمولان در برابر جلوگیری از سوءاستفاده از این اطلاعات و استفاده از آن‌ها در خارج از موضوع دستورالعمل مدیریت تعارض منافع از طریق تعیین سطح دسترسی، نحوه دسترسی، نحوه استفاده و مشابه آن تدارک دیده می‌شود.

**هدف:** اطمینان از امنیت اطلاعات شخصی مشمولان و جلوگیری از سوءاستفاده درمورد این اطلاعات باهدف تضمین احترام به حریم خصوصی مشمولان و همچنین افزایش اعتماد مشمولان برای افشای موقعیت تعارض منافع خویش.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** حفاظت از اطلاعات بایگانی شده شامل تعیین سطح دسترسی برای کاربران، نحوه پردازش و استفاده از اطلاعات، حذف اطلاعات در دوره‌های بازنگری، اطلاع‌رسانی درباره نحوه استفاده از اطلاعات و غیره می‌شود. در صورتی دستگاه اجرایی در اسناد مرتبط با مدیریت تعارض منافع و دستورالعمل‌های مجزای حفاظت از اطلاعات شخصی موارد زیر را ارائه کند، بنا به مؤلفه‌های تأمین شده امتیاز این سنج را دریافت خواهد کرد.

- قرائند حفاظت از منافع خصوصی افشاشده توسط مشمولان را ارائه نماید؛
- پیامدهایی برای افشای اطلاعات شخصی افراد مشمول توسط مقامات دارای دسترسی وجود داشته باشد؛
- سطح دسترسی کارکنان متولی به اطلاعات مربوط به مدیریت تعارض منافع مشخص شده باشد؛
- یک یا چند مورد از مؤلفه‌های جلوگیری از پردازش اطلاعات برای مقاصد غیر از مدیریت تعارض منافع، اطلاع‌رسانی به مشمولان درمورد نحوه حفاظت از اطلاعات، حذف اطلاعات غیرضروری مشمولان پس از دوره زمانی مشخص و مشابه آن در اسناد لحاظ شده باشد.

## ۱۶. آیا دستگاه اجرایی منابع کافی برای نظام مدیریت تعارض منافع اختصاص داده است؟

**تعریف:** پیش‌بینی و تخصیص منابع مالی لازم برای اجرای مفاد دستورالعمل مدیریت تعارض منافع در قالب تخصیص از ردیف بودجه مرتبط، اسناد تأمین مالی، تأمین اعتبار قراردادهای مرتبط و مصوبات مقامات صلاحیت‌دار و به‌کارگیری نیروی انسانی متناسب با نقش‌های تعریف‌شده در نظام مدیریت تعارض منافع از طریق جذب کارکنان جدید و واسطاری نقش‌ها به کارکنان موجود.

**هدف:** تضمین پیش‌بینی و تخصیص منابع مالی لازم برای انجام تکالیف دستورالعمل مدیریت تعارض منافع شامل ایجاد سامانه‌های مرتبط، تخصیص فضای ذخیره اطلاعات، بازطراحی فرایندهای اداری مرتبط، تأمین نیروی انسانی موردنیاز و مشابه آن.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** اجرای فرایندهای مرتبط با دستورالعمل مدیریت تعارض منافع نیازمند تأمین مالی، منابع انسانی و اطلاعات است. دستگاه برای دریافت امتیاز این بخش باید شواهدی از تخصیص منابع برای سه بعد شناسایی، اجرای دستورالعمل و آموزش را ارائه نماید. در صورتی‌که دستگاه اجرایی یکی از مؤلفه‌های تخصیص مالی، تخصیص منابع انسانی و یا اطلاعات را به ابعاد اختصاص داده باشد، امتیاز تخصیص منابع به آن بعد را دریافت خواهد کرد.

در موضوع منابع مالی دستگاه باید مستنداتی از تخصیص حداقل دو میلیارد ریال اعتبار را ارائه نماید. در موضوع منابع انسانی دستگاه باید مستندات مربوط به حداقل ۱۰ جلسه کارشناسی یا تخصیص حداقل ۳۰۰ نفر ساعت به یک بعد مشخص را ارائه نماید و در موضوع منابع اطلاعات دستگاه باید مستنداتی شامل انجام نظرسنجی در میان کارکنان یا اجرای مصاحبه با حداقل ۱۰ نفر و یا برگزاری جلسات هم‌فکری با مشارکت حداقل ۵۰ نفر را ارائه نماید.

علاوه بر این، در صورتی‌که دستگاه حداقل یک نیروی انسانی تمام‌وقت با وظایف انحصاری مرتبط با مدیریت تعارض منافع (بدون هیچ وظیفه دیگری) در اختیار داشته باشد، با افزایش رتبه در این منجه همراه خواهد بود.

توصیه می‌شود دستگاه برای تسهیل دریافت امتیاز این بخش مائتریسی از موارد مرتبط، محل تأمین هزینه، ارتباط با مفاد دستورالعمل مدیریت تعارض منافع یا اقدامات دیگر مرتبط با مدیریت تعارض منافع را بارگذاری نماید.



ردیف	عنوان	نوع	ارتباط یا مدیریت تعارض منافع	مبلغ اعتبار (سالانه)
۱	عقد قرارداد برای توسعه سامانه مرتبط با بند (۱) دستورالعمل ...	عقد قرارداد	مستندسازی فرایند مدیریت تعارض منافع	۱۰ میلیارد تومان
۲	به کارگیری نیرو در نقش مشاور تعارض منافع	به کارگیری نیرو	پاسخگویی به سوالات مشمولان در حوزه تعارض منافع	۳۰۰ میلیون تومان
...	...	...	...	...

ردیف	نام نیروی انسانی	نقش و مسئولیت	زمان تخصیص یافته
۱	رضارضایی	تسهیلگر جلسات شناسایی مصادیق تعارض منافع در معاونت ها	۲۰ ساعت
۲			
...			

#### ۱۷. دستورالعمل به نحو مناسب به تمام کارکنان و ذی نفعان بیرونی دستگاه اجرایی اطلاع رسانی شده است؟

**تعریف:** فرایند مدیریت آگاهی ذی نفعان به اقداماتی شامل شناسایی ذی نفعان مرتبط با مدیریت تعارض منافع، ارائه آگاهی لازم درباره محتوا، علل و پیامدهای دستورالعمل در مورد آن ذی نفعان و پاسخ به ابهامات آنان می شود.

**هدف:** اطمینان از درک درست ذی نفعان از محتوا، علل و پیامدهای اجرای دستورالعمل مدیریت تعارض منافع و تضمین آگاهی آنان درباره مسئولیت هایی که در قبال دستورالعمل بر عهده دارند.



**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** دستگاه مستنداتی از تکلیف اطلاع‌رسانی دستورالعمل یا اقدامات مدیریت تعارض منافع به ذی‌نفعان، مستندات مربوط به فرایندهای اطلاع‌رسانی عمومی همچون اینک انتشار دستورالعمل، نویس‌های نصب‌شده در دستگاه، پیامک یا ارسال به کارتابل و مشابه آن را بارگذاری می‌کند. مؤلفه‌های الزام به اطلاع‌رسانی و نحوه اطلاع‌رسانی (شامل صرف بارگذاری در پرتال دستگاه، انتشار در رسانه‌های عمومی و یا فضای عمومی همچون بنر و پوستر و مشابه آن و در بالاترین سطح ارسال از طریق کارتابل کارکنان، نامه به اصناف و ذی‌نفعان مرتبط) رتبه دستگاه در این سنج، را مشخص می‌کند.

#### ۱۸. آیا نتایج عدم انطباق و اقدامات اصلاحی در فواصل زمانی مشخص به مدیران رده‌بالا اطلاع داده می‌شود؟

**تعریف:** عدم انطباق به عنوان عدم انجام یا عدم برآورده‌سازی یک الزام در عمل توصیف می‌شود که شامل عدم انطباق جزئی و عمده است. اقدام اصلاحی به مجموعه فرایندهای گفته می‌شود که موارد عدم انطباق شناسایی شده، علل آن جستجو شده و برنامه‌ای برای اصلاح فرایند تدارک دیده می‌شود.

**هدف:** اطمینان از ارزیابی مؤثر انطباق مدیریت تعارض منافع و اطلاع مقامات دارای صلاحیت از موارد عدم انطباق برای اتخاذ تصمیم و اقدام لازم جهت بهبود نظام مدیریت تعارض منافع.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** این سنج در قالب چهار مؤلفه الزام به مدیریت انطباق، انجام مدیریت انطباق، گزارش مدیریت انطباق و اقدام اصلاحی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

- الزام مدیریت انطباق وجود داشته باشد؛
- مدیریت انطباق انجام شده و مستندات آن وجود داشته باشد؛
- مدیریت انطباق به مقامات صلاحیت‌دار دستگاه اجرایی گزارش شده باشد؛
- در صورتی که گزارش‌های بالا شامل «اقدامات اصلاحی» باشد، یک رتبه به امتیاز دستگاه افزوده خواهد شد.

مستندات قابل قبول در بخش الزام شامل تکلیف دستورالعمل، مصوبه کمیته سلامت اداری، حکم مقام دارای صلاحیت و مشابه آن است؛ مستند انجام مدیریت انطباق، گزارش مرتبط با آن شامل مستندات مربوط به عدم تطابق، فرایند رسیدگی و نتیجه آن است. همچنین اگر دستگاه گزارش عملکرد خود از مدیریت انطباق را به طور کامل ارائه کرده باشد که شامل اقدامات اصلاحی باشد، بیشترین رتبه را از این سنجه دریافت خواهد کرد.

#### ۱۹. ارزیابی عملکرد دوره‌ای در مورد نتایج دستورالعمل مذکور پیش بینی شده است؟

**تعریف:** ارزیابی مدیریت تعارض منافع عبارت است از ارزیابی اینکه آیا مجموعه فعالیت‌های اجرا شده تحت مقررات دستورالعمل مدیریت تعارض منافع به اهداف مورد نظر خود دست یافته است یا خیر.

**هدف:** اطمینان از مؤثر بودن دستورالعمل مدیریت تعارض منافع در کاهش مخاطرات و پیامدهای تعارض منافع در دستگاه اجرایی و توقف، تخفیف یا جبران پیامدهای جانبی احتمالی ناشی از نظام مدیریت تعارض منافع از طریق اصلاح دستورالعمل.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** در مورد الزام به ارزیابی، دستگاه اجرایی باید اسناد اداری نشان دهنده الزام، شامل بندی از دستورالعمل یا احکام اداری مستقل را ارائه نماید و در صورتی که موعد ارزیابی فرارسیده باشد، دستگاه اجرایی باید مستندات ارزیابی ارجمله گزارش ارزیابی را ارائه نماید. در صورتی که دستگاه در قالب مصوبات و صورت جلسات مؤلفه‌های ارزیابی اثر دستورالعمل را از ابتدا تصویب کرده باشد، یک رتبه به امتیاز دستگاه در این سنجه افزوده خواهد شد.

ردیف	مؤلفه	شاخص	شیوه گردآوری	تحلیل	هدف
۱	افشای منافع خصوصی طرف قراردادها	نسبت قرم‌های افشای تکمیل شده به کل قراردادها	اطلاعات از معاونت مرتبط با عقد قراردادها دریافت می‌شود	تحلیل براساس محاسبات متولی	حداقل ۶۰ درصد قراردادها
...	...	...	...	...	...

## ۲۰. آیا سازوکاری برای بازطراحی نظام مدیریت تعارض منافع طراحی شده است؟

**تعریف:** نظام مدیریت تعارض منافع مجموعه‌ای از خط‌مشی‌ها، فرایندها و رویه‌هایی است که توسط یک دستگاه اجرایی به کار می‌رود تا اطمینان حاصل شود که می‌تواند وظایف مورد نیاز برای دستیابی به اهداف خود در مدیریت تعارض منافع را انجام دهد و بازبینی در سیستم شامل مستندسازی اطلاعات، ارزیابی نتایج و بهبود در این نظام است.

**هدف:** اطمینان از بهبود مستمر فرایندهای مدیریت تعارض منافع در قالب شواهد گردآوری شده از نتایج عملکرد نظام مدیریت تعارض منافع در طول مدت دوره اجرا.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** دستگاه اجرایی باید مستندات خود درباره الزام بازنگری در سیستم مدیریت تعارض منافع (شامل دستورالعمل، مصوبات کمیته سلامت اداری، شرح وظایف شغلی و مشابه آن) را ارائه کنند. همچنین در صورتی که بازنگری لازم صورت گرفته است، اسناد مربوط به آن باید در اختیار ارزیابان قرار گیرد.

مشخص بودن زمان بازنگری در نظام مدیریت تعارض منافع، انجام بازنگری در موعد زمانی تعیین شده و انتشار عمومی نتایج بازبینی مؤلفه‌های تعیین رتبه دستگاه در این سنجش را تشکیل می‌دهد.

## ۲۱. آیا دستورالعمل، سازوکار، یا تغییر فرایندی مبنی بر مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع برای پست‌های متولی نظارت و حسابرسی وجود دارد؟

**تعریف:** حسابرسی / ممیزی یک عملکرد تضمین کیفیت است که باهدف انطباق امور واقع با معیارهای بدون توسط متخصصان مستقل انجام می‌شود. این تعریف از انطباق اظهارنامه‌های مالیاتی با معیارهای تعریف شده توسط سازمان امور مالیاتی تا نظارت بر کیفیت محصولات غذایی و انطباق رفتار مراکز ارائه خدمت براساس مقررات قانونی را شامل می‌شود.

**هدف:** اطمینان از تدوین و ابلاغ مقررات مضاعف و اختصاصی برای عملکرد پیرریسک نظارت و حسابرسی برای تضمین مدیریت تعارض منافع در عملکردهای پیرریسک دستگاه اجرایی.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** در صورتی که دستگاه اجرایی مستنداتی از وجود تکالیف و اقدامات اختصاصی برای شایع‌ترین عملکردهای نظارتی و حسابرسی / ممیزی در حوزه مدیریت تعارض منافع ارائه نماید، امتیاز این بخش را دریافت خواهد کرد.



در صورتی که دستگاه اجرایی با هدف مدیریت تعارض منافع به اصلاح فرایندی در عملکردهای نظارتی و حسابرسی پرداخته باشد، به عنوان مستند قابل قبول در این بخش قابل لحاظ است. دستگاه باید گزارش عملکرد کامل خود در مورد این اقدام اجرای را به عنوان مستند ارائه نماید.

## ۲۲. آیا دستورالعمل، سازوکار، یا تغییر فرایندی مبنی بر مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع در رابطه با اشخاص متولی استخدام و انتصاب وجود دارد؟

**تعریف:** مجموعه فرایندهای منابع انسانی شامل جذب نیروی انسانی، به کارگیری نیرو، انتصاب کارکنان در سمت‌های سازمانی، فرایندهای ترفیع رتبه و پاداش و مشابه آن می‌شود که مستعد بروز انواعی از موقعیت‌های تعارض منافع است.

**هدف:** اطمینان از تدوین و ابلاغ مقررات مضاعف و اختصاصی برای عملکرد پیرایه استخدام و انتصاب برای تضمین مدیریت تعارض منافع در عملکردهای پیرایه استخدام اجرایی.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** در صورتی که دستگاه اجرایی مستنداتی از وجود تکالیف و اقدامات اختصاصی برای شایان در عملکردهای استخدام و انتصاب در حوزه مدیریت تعارض منافع ارائه نماید، امتیاز این بخش را دریافت خواهد کرد. در صورتی که دستگاه اجرایی با هدف مدیریت تعارض منافع به اصلاح فرایندی در عملکردهای استخدام و انتصاب پرداخته باشد، به عنوان مستند قابل قبول در این بخش قابل لحاظ است. دستگاه باید گزارش عملکرد کامل خود در مورد این اقدام اجرای را به عنوان مستند ارائه نماید.

## ۲۳. آیا دستورالعمل، سازوکار، یا تغییر فرایندی مبنی بر مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع در رابطه با اشخاص متولی ارائه خدمات عمومی وجود دارد؟

**تعریف:** مجموعه اقدامات دولت در زمینه ارائه خدمات عمومی شامل آموزش، بهداشت، تسهیلات، انرژی و مشابه آن به عنوان عملکردهای ارائه خدمات عمومی در نظر گرفته می‌شود که بیشترین مواجهه شهروندان با بخش عمومی را شامل می‌شود.

**هدف:** اطمینان از تدوین و ابلاغ مقررات مضاعف و اختصاصی برای عملکرد پیرایه ارائه خدمات عمومی برای تضمین مدیریت تعارض منافع در عملکردهای پیرایه استخدام اجرایی.



**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** در صورتی که دستگاه اجرایی مستنداتی از وجود تکالیف و اقدامات اختصاصی برای شایان در عملکردهای ارائه خدمات عمومی در حوزه مدیریت تعارض منافع ارائه نماید، امتیاز این بخش را دریافت خواهد کرد. در صورتی که دستگاه اجرایی باهدف مدیریت تعارض منافع به اصلاح فرایندی در عملکردهای ارائه خدمات عمومی پرداخته باشد، به عنوان مستند قابل قبول در این بخش قابل لحاظ است. دستگاه باید گزارش عملکرد کامل خود در مورد این اقدام اجرای را به عنوان مستند ارائه نماید.

## ۲۴. آیا دستورالعمل، سازوکار، یا تغییر فرایندی مبنی بر مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع در رابطه با اشخاص متولی تهیه تدارکات و فرایندهای مزایده و مناقصه وجود دارد؟

**تعریف:** تدارکات دولتی یا خریدهای دولتی، به تدارکاتی که دستگاه‌های دولتی برای تأمین نیازهای کالا و خدمات خود و یا انگیزه‌های غیرتجاری انجام می‌دهند، اطلاق می‌گردد، که در ادبیات سازمان تجارت جهانی، تدارکات دولتی خوانده شده است. معاملات دولتی نیز معاملاتی هستند که به وسیله مأمورین دولتی به نمایندگی از جانب دولت یا دستگاه‌های دولتی از جهتی با اشخاص حقیقی یا حقوقی و از طرف دیگر در زمینه‌های مالی و در قالب یکی از عقود معین منعقد می‌گردد.

**هدف:** اطمینان از تدوین و ابلاغ مقررات مضاعف و اختصاصی برای عملکرد پیربست تأمین تدارکات دولتی برای تضمین مدیریت تعارض منافع در عملکردهای پیربست دستگاه اجرایی.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** در صورتی که دستگاه اجرایی مستنداتی از وجود تکالیف و اقدامات اختصاصی برای شایان در عملکردهای تأمین تدارکات عمومی در حوزه مدیریت تعارض منافع ارائه نماید، امتیاز این بخش را دریافت خواهد کرد. در صورتی که دستگاه اجرایی باهدف مدیریت تعارض منافع به اصلاح فرایندی در عملکردهای تأمین تدارکات عمومی پرداخته باشد، به عنوان مستند قابل قبول در این بخش قابل لحاظ است. دستگاه باید گزارش عملکرد کامل خود در مورد این اقدام اجرایی را به عنوان مستند ارائه نماید.

۲۵. آیا دستورالعمل، سازوکار، یا تغییر فرایندی مبنی بر مدیریت موقعیت‌های تعارض منافع در رابطه با اشخاص متولی اعطای مجوز در دستگاه اجرایی وجود دارد؟

**تعریف:** اختیارات و وظایف دستگاه‌های اجرایی در حوزه اعطای مجوزهای اصولی، قطعی و مشابه آن، مجوز فعالیت اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و همچنین هر نوع فرایند مرتبط با تخصیص منابع و رتبه‌بندی بخش خصوصی (گرید) که به‌صورت الزامی و اختیاری توسط ذی‌نفعان تقاضا می‌شود.

**هدف:** اطمینان از تدوین و ابلاغ مقررات مضاعف و اختصاصی برای عملکرد پریسک اعطای مجوز برای تضمین مدیریت تعارض منافع در عملکردهای پریسک دستگاه اجرایی.

**نحوه ارزیابی و مستند قابل ارائه:** در صورتی که دستگاه اجرایی مستنداتی از وجود تکالیف و اقدامات اختصاصی برای شفاف‌سازی در عملکردهای اعطای مجوز در حوزه مدیریت تعارض منافع ارائه نماید، امتیاز این بخش را دریافت خواهد کرد. در صورتی که دستگاه اجرایی باهدف مدیریت تعارض منافع به اصلاح فرایندی در عملکردهای اعطای مجوز پرداخته باشد، به‌عنوان مستند قابل قبول در این بخش قابل لحاظ است. دستگاه باید گزارش عملکرد کامل خود در مورد این اقدام اجزای را به‌عنوان مستند ارائه نماید.