

جزوه آموزشی مدیریت تعارض منافع

بخش اول:

تعاریف و اشکال مختلف تعارض منافع



تعریف تعارض منافع:

”تعارض منافع موقعیتی است که در آن یک فرد یا سازمان، در هنگام تصمیم‌گیری یا عمل در مورد چیزی یا کسی، بر سر دو راهی انتخاب بین **نفع به جا (اولیه)** و **نفع نابه جا (ثانویه)** قرار بگیرد“





← مثال هایی از نفع به جا و نفع نابه جا

نفع عمومی	منافع عموم مردم در حوزه تخصصی	سلامتی بیمار	نفع به جا ↑
سازمان دولتی	وزیر	پزشک	تعارض منافع
نفع سازمانی	منافع شخصی، حزبی، سیاسی و ...	کسب سود مادی	↓ نفع نابه جا

نمونه منافع مؤثر در تعارض منافع فردی

منافع فردی	منافع مبتنی بر رفاقت یا قرابت	منافع جغرافیایی	منافع قومی	منافع حزبی	علاقه‌های فرد
اموال و دارایی‌ها	دوستان و نزدیکان	شهر	ترک، لر، کرد، بلوچ و ...	اصول‌گرا یا اصلاح‌طلب	تیم مورد علاقه
سهام و سرمایه‌ها	آشنایان و فامیل	استان	عرب، عجم	سنتی یا مدرن	برند مورد علاقه
		کشور	سیاه، سفید		حیوان مورد علاقه

تعارض منافع در حوزه حکمرانی



سازمان

در یک مزایده‌ی دولتی، شرکت (الف) به عنوان ناظر و شرکت (ب) به عنوان مجری یک پروژه انتخاب می‌شوند. این نظارت در حالی صورت می‌گیرد که بیش از ۵۰ درصد سهام شرکت (ب) متعلق به شرکت (الف) است.



وزیر

شرکت در مناقصات دولتی از طریق یک شرکت خانوادگی



قاضی دادگستری

یک قاضی دادگستری پس از بازنشستگی بلافاصله در حوزه کاری خودش مشغول به وکالت شود



تعریف و تمجید غیرواقعی از محصولی
مشخص برای جلب اعتماد مشتری و یا تحمل
ضرر مادی.



در فروشگاه



شرکتی که برای تولید یک محصول جدید،
میان استفاده از یک ماده کم‌هزینه و پرخطر
برای طبیعت و یک ماده پرهزینه و بی‌خطر
مختیر شده است.



در کسب و کار



نکاتی درباره تعارض منافع <

1

«تعارض منافع» الزاماً به معنای بروز فساد نیست، اما به معنای فراهم بودن زمینه، امکان یا احتمال وقوع فساد است! (could vs. Does)

2

نظارت درونی مکمل مدیریت تعارض منافع است.

3

موقعیت تعارض منافع ممکن است به تعمدی یا غیرتعمدی ایجاد شود.



دسته‌بندی تعارض منافع <



دسته‌بندی بر اساس
وضعیت تعارض منافع

واقعی
(actual)

بالقوه
(potential)

ادراک شده
(perceived)

دسته‌بندی بر اساس
سطح تعارض منافع

فردی
(individual)

سازمانی
(organizational)

دسته‌بندی بر اساس
منشأ بروز تعارض منافع

ناشی از
ساختار/ساختارمحور

ناشی از عامل/عامل محور



دسته‌بندی تعارض منافع: دسته بندی بر اساس وضعیت

دسته‌بندی بر اساس وضعیت تعارض منافع	دسته‌بندی بر اساس سطح تعارض منافع	دسته‌بندی بر اساس منشأ بروز تعارض منافع
واظنی (actual)	فردی (individual)	ساختاری
پالقوه (potential)	سازمانی (organizational)	غیرساختاری
ادراک‌شده (perceived)		

تعارض
منافع
واقعی

منظور، تعارض منافع به وقوع پیوسته است. تعارض منافی که واقعی است.

تعارض
منافع
پالقوه

تعارض منافع بالقوه، زمانی رخ می‌دهد که فرد یا سازمان، دارای منافی باشند که این منافع می‌توانند سبب ایجاد موقعیت تعارض منافع در آینده شوند.

تعارض
منافع
ادراک
شده

تعارض منافع ظاهری یا ادراک‌شده، به ادراک عمومی از موقعیت تعارض منافع مربوط می‌شود. در برخی موقعیت‌ها، ممکن است چنین به نظر برسد که یک فرد یا یک سازمان در موقعیت تعارض منافع قرار دارند، در حالی که در واقعیت چنین نیست. به هر روی، رفع شائبه‌ی تعارض منافع، برای افزایش اعتماد عمومی، ضروری است.



دسته‌بندی تعارض منافع: دسته‌بندی بر اساس سطح

دسته‌بندی بر اساس وضعیت تعارض منافع	دسته‌بندی بر اساس سطح تعارض منافع	دسته‌بندی بر اساس منشأ بروز تعارض منافع
واقعی (actual)	فردی (individual)	ساختاری
پتانویه (potential)	سازمانی (organizational)	
ادراک‌شده (perceived)		غیرساختاری

فردی

در این حالت، فرد اعم از مقام یا مسئول دولتی، مدیر، عضو هیئت‌مدیره، قاضی، پزشک، استاد و غیره در موقعیت تعارض منافع قرار می‌گیرند. به طور مثال، یک پزشک، بیماران را در یک کلینیک یا بیمارستان دولتی معاینه می‌کند و برخی از آن‌ها را برای ادامه درمان به مطب خصوصی خود ارجاع می‌دهد، در صورتی‌که این ارجاع ضرورتی ندارد.

سازمانی

در این حالت، یک سازمان -در معنای مدیریتی آن- اعم از یک شرکت خصوصی، یک سازمان دولتی، یک هلدینگ، وزارت‌خانه و حتی یک دولت در سطح بین‌المللی، در موقعیت تعارض منافع قرار می‌گیرد. در سازمان‌های مختلف، این مسئله بیشتر در برون‌سپاری خدمات پیمانکاری، تنظیم‌گری‌ها، مشاوره و انجام ارزیابی‌ها به وجود می‌آید.



دسته‌بندی تعارض منافع: دسته‌بندی بر اساس منشأ بروز تعارض منافع

دسته‌بندی بر اساس منشأ بروز تعارض منافع	دسته‌بندی بر اساس سطح تعارض منافع	دسته‌بندی بر اساس وضعیت تعارض منافع
ساختاری	فردی (individual)	واقعی (actual)
غیرساختاری	سازمانی (organizational)	پتانسیه (potential)
		ادراک‌شده (perceived)

ناشی از ساختار

موقعیتی که فرد یا سازمان در آن قرار گرفته است، ایجاد تعارض منافع می‌کند. این موقعیت‌های تعارض منافع، از ساختارهای موجود، ناشی می‌شود و راه‌حل رفع آن نیز، نه جابه‌جایی فرد یا سازمان، بلکه اصلاح قواعد و ساختارها است.

ناشی از عامل

این نوع از تعارض منافع ناشی از ویژگی‌های فرد یا سازمانی است که در یک موقعیت خاص قرار گرفته است: مانند اشتغال هم‌زمان، مالکیت دارایی، سهام‌داری، اشتغال پسادولتی، درب‌های گردان و غیره. در تعارض منافع ناشی از فرد/سازمان، اگر شخص/سازمان دیگری انتخاب شود که دارای تعارض منافع نیست و یا شرایط به وجود آورنده‌ی تعارض منافع از بین بروند، تعارض منافع، مدیریت می‌شود.

اشکال رایج تعارض منافع

- ✓ شکل اول: پذیرش هدیه
- ✓ شکل دوم: فعالیت‌های شغلی ثانویه
- ✓ شکل سوم: درب‌های گردان
- ✓ شکل چهارم: تابعیت مضاعف
- ✓ شکل پنجم: تعارض منافع ناشی از روابط
- ✓ شکل ششم: اتحاد قاعده گذار و مجری
- ✓ شکل هفتم: تعارض درآمد و وظیفه
- ✓ شکل هشتم: تعارض وظیفه با وظیفه
- ✓ شکل نهم: اتحاد ناظر و منظور



شکل اول: پذیرش هدیه



اشکال تعارض منافع پذیرش هدیه



یک امر پسندیده



اهداف هدیه:

ابراز محبت، عرض تبریک، قدردانی، جبران خدمت، ادای احترام و کسب اعتبار



به مثابه یک کنش مثبتی بر مبادله



علت:

دریافت کننده در موقعیت قدردانی و جبران لطف قرار می گیرد



هدیه در
عرف اجتماعی



اشکال تعارض منافع پذیرش هدیه



هدیه در نظام حکمرانی

یک امر ناپسند / نامطلوب



همانند هدیه در معنای عرفی،
معانی متعددی دارد.



در کشورهای مختلف قوانینی
درباره‌ی هدیه وضع شده است.



تجربه هدیه در نظام حکمرانی





اشکال تعارض منافع پذیرش هدیه

ضرورت توجه به هدیه در نظام حکمرانی



تأثیر بر ادراک عمومی:
مثال اهدای هدیه در آزمون استخدام



تضعیف موقعیت
مقام دولتی



تضعیف اعتماد به درستکاری و
بی‌طرفی مقام دولتی



خدشه‌دار شدن
اعتبار سازمان



تبدیل شدن هدیه
به یک امر رایج



پرتگاه فساد



کاهش اعتماد
به کل نظام اداری



کاهش مشروعیت
کل نظام اداری



اشکال تعارض منافع پذیرش هدیه



تمایز بین هدیه و رشوه

تعریف رشوه:

در یک تعریف کلی می‌توان گفت در حوزه حکمرانی، رشوه هر نوع وجه، کالا یا خدماتی است که یک کارگزار دولتی در ازای تخطی از وظیفه‌ی رسمی و قانونی دریافت می‌کند.

شباهت صوری بین هدیه و رشوه

دو تفاوت عمده:

- نخست، رشوه یک کنش دوجانبه و هدیه یک کنش یک‌جانبه است
- دوم، رشوه مصداق فساد و هدیه مصداق تعارض منافع است

اشکال تعارض منافع پذیرش هدیه



تمایز دوم: هدیه به مثابه یکی از اشکال تعارض منافع

با پذیرش هدیه، دریافت‌کننده در موقعیت تعارض منافع قرار می‌گیرد؛ چرا که ماهیت مبادله‌ای هدیه باعث می‌شود که دریافت‌کننده، آگاهانه یا ناآگاهانه، در موقعیت قدردانی و جبران خدمت یا لطف اهداءکننده، قرار گیرد. البته قرارگیری در این موقعیت به معنای انجام عمل نادرست نیست، بلکه به معنای فراهم‌شدن امکان، احتمال یا زمینه‌ی انجام عمل نابه‌جا است. از این رو، دریافت هدیه، ممکن است زمینه را برای ارتکاب به فساد یا انجام هر نوع عمل نابه‌جای دیگر، فراهم کند.



اشکال تعارض منافع پذیرش هدیه

شروط تبدیل هدیه به رشوه:

- اگر درخواست هدیه از سوی کارگزار حکومتی باشد.
- اگر دریافت هدیه توأم با تعهد کارگزار حکومتی به انجام یک عمل غیرقانونی باشد ولو این تعهد هرگز عملی نشود.
- اگر دریافت هدیه منجر به انجام عمل ناپسند (سوءاستفاده از موقعیت رسمی) شود.



اشکال تعارض منافع پذیرش هدیه



مکانیسم‌های اثرگذاری هدیه



امکان
شفاف‌سازی



ارزش مادی
هدیه



احتمال مراجعه
در آینده



جایگاه
مقام دولتی



زمان
اهدای هدیه



شکل دوم: فعالیتهای شغلی ثانویه



اشکال تعارض منافع فعالیت شغلی ثانویه

تعریف فعالیت شغلی ثانویه

فعالیت شغلی ثانویه؛ موقعیتی است که در آن یک مقام دولتی (شاغل در بخش عمومی)، همزمان در بخش خصوصی یا بخشی دیگر از یک نهاد عمومی (دولتی یا غیردولتی)، مشغول به فعالیت باشد. فعالیت دوم را می‌توان، اشتغال ثانویه نامید که به صورت اشتغال موقت یا دائم، امکان بروز دارد.





اشکال تعارض منافع فعالیت شغلی ثانویه



پیامدهای مثبت فعالیت شغلی ثانویه

انتقال تجربیات، مهارت و تخصص



آگاهی از آسیب شناسی و
امکان تسهیل کسب و کار



افزایش انگیزه افراد متخصص
در هر دو بخش





اشکال تعارض منافع فعالیت شغلی ثانویه

- کارایی مقام دولتی
- رانت اطلاعاتی
- اعتماد عمومی مردم
- باندهای شغلی نامطلوب
- انترگذاری بر تصمیم گیری



پیامدهای منفی
فعالیت شغلی ثانویه

حالت‌های مختلف فعالیت‌های شغلی ثانویه





اشکال تعارض منافع فعالیت شغلی ثانویه (مشاوره)



منظور موقعیتی است که یک فرد یا سازمان، در یک حوزه‌ی خاص، به عنوان مشاور برگزیده می‌شود، در حالی‌که در آن موضوع خاص، دارای نفع شخصی یا سازمانی است.

هر نوع مشاوره‌ای دارای تعارض منافع نیست.

مشاوره یک مقام/کارمند دولتی در حوزه تخصصی خود با هدف انتفاع شخصی

سه مکانیسم این نوع مشاوره را در موقعیت تعارض منافع قرار می‌دهند:

۱. دسترسی به اطلاعات
۲. سوءاستفاده از روابط پیشین با هدف اثرگذاری
۳. اقدام به نفع دریافت کننده مشاوره

شکل سوم: دریهای گردان



اشکال تعارض منافع درب‌های گردان



تعریف درب گردان

«درب گردان» به جابه‌جایی افراد بین مناصب حکومتی (عمومی) و مشاغل خصوصی (کسب و کار) در یک حوزه‌ی کاری (یا حوزه‌های کاری نزدیک به هم)، در هر دو جهت (رفت و آمد) اشاره دارد.

تعریف سازمان شفافیت بین الملل:



اشکال تعارض منافع
درب‌های گردان

چرا درب گردان تعارض آفرین است؟

درب گردان علاوه بر این که مزیت‌هایی که دارد، می‌تواند موجب شکل‌گیری موقعیت تعارض منافع نیز شود. اما علت چنین خاصیتی در درب گردان چیست؟



اطلاعات



شهرت و اعتبار



ارتباطات



اشکال تعارض منافع درب‌های گردان

پیامدهای درب گردان



تغییر موضع و
رانت اطلاعاتی



جرم سازمانی
(سوء استفاده از قدرت)



رفتارهای تبعیض‌آمیز



اثرناهما
Undue influence



مصادره قانون‌گذاری
و دولت



سودجویی از
دانش و تجربه
Profiteering



اشکال تعارض منافع درب‌های گردان

انواع درب گردان

جابجایی از بخش خصوصی
به بخش عمومی (اشتغال پيشادولتي)



جابجایی از بخش عمومی
به بخش خصوصی (اشتغال پسادولتي)





اشکال تعارض منافع درب‌های گردان



بررسی چند مثال از هر نوع

نوع اول خصوصی-عمومی

- ✓ اشتغال واردکنندگان دارو به سمت‌های مدیریتی وزارت بهداشت
- ✓ وزرایی که پیش از پذیرش مقام وزارت، در شرکت‌های خصوصی فعال بوده‌اند.
- ✓ مدیران و معلمان مدارس غیردولتی که به سمت‌های مدیریتی در ادارات منطقه‌ای، شهری یا خود وزارت‌خانه‌ی آموزش و پرورش می‌رسند.



اشکال تعارض منافع درب‌های گردان



بررسی چند مثال از هر نوع

نوع دوم: عمومی- خصوصی

- ✓ اشتغال مدیران بانک مرکزی پس از دوره‌ی مسئولیت به مدیریت بانک‌های خصوصی
- ✓ اشتغال کارمندان ثبت و صدور مجوزهای معدنی در شرکت‌های خصوصی استخراج معدن پس از بازنشستگی
- ✓ اشتغال مدیران شهرداری پس از دوره مسئولیت در شرکت‌های خصوصی ارائه‌کننده خدمات شهری



اشکال تعارض منافع درب‌های گردان



مولفه‌های تشدید کننده



فاصله‌ی زمانی
جابه‌جایی بین
بخش خصوصی و
دولتی



ارتباط بین مشاغل
دولتی و خصوصی



سطح و جایگاه
مقام دولتی



حوزه‌هایی که
گردش مالی
بالایی دارند



اشکال تعارض منافع درب‌های گردان

خط‌مشی مدیریت درب گردان

محدودیت‌های مربوط به اشتغال پسادولتی



محدودیت‌های عضویت در سمن‌ها



محدودیت عضویت در هیئت مدیره
بنگاه‌های خصوصی



محدودیت برای این‌که طرف قراردادهای
دولت باشند (مانند قراردادهای برون‌سپاری و
پیمان‌کاری)



شکل چهارم: تابعیت مضاعف





منشأ تعارض منافع ← تعریف تعارض منافع

تعریف تعارض منافع ناشی از تابعیت مضاعف

اگر مسئول دولتی به دلیل تابعیت مضاعف (دو یا چندگانه) در اقدام یا تصمیم خود، دچار وفاداری پخش شده شود، به نحوی که نفع عمومی و انجام بیطرفانه وظیفه در معرض خطر قرار گیرد، تعارض منافع ناشی از تابعیت مضاعف شکل گرفته است.

اشکال تعارض منافع تابعیت مضاعف

مولفه های اثرگذار بر شدت ریسک تابعیت مضاعف





اشکال تعارض منافع تابعیت مضاعف

برخی راهکارهای مدیریت تعارض منافع ناشی از تابعیت مضاعف

- ایجاد پایگاه اطلاعاتی تابعیت مضاعف مسئولین و شفافیت حداکثری آن
- رتبه‌بندی افراد بر اساس تابعیت مؤثر
- حساسیت درباره تصمیم‌گیری فرد دوتابعیتی درباره موضوعات مربوط به کشور دوم
- تدوین قانون مادر در مسئله تابعیت مضاعف
- لحاظ کردن محدودیت اشتغال در مشاغل حساس
- آشکارسازی منافع در هنگام استخدام



شکل پنجم: تعارض منافع ناشی از روابط

اشکال تعارض منافع تعارض منافع ناشی از روابط



تعارض منافع ناشی از روابط خانوادگی

تعارض منافع ناشی از روابط دوستی

تعارض منافع ناشی از وابستگی های قومی و طایفه ای

تعارض منافع ناشی از روابط سیاسی و حزبی

انواع روابط تعارض آفرین

اشکال تعارض منافع تعارض منافع ناشی از روابط



برخی موقعیت‌های تصمیم‌گیری:

- نظارت و بازرسی
- قاعده‌گذاری (تدوین قانون، دستورالعمل و ...)
- استخدام
- انتصاب
- ترفیع
- پاداش
- انعقاد قرارداد
- انتخاب مشاور

برخی موقعیت‌های تصمیم‌گیری

اشکال تعارض منافع تعارض منافع ناشی از روابط



ممنوعیت
• اصل بر ممنوعیت است مگر آن که خلافش ثابت شود. محدودیت‌ها بر اساس این اصل به دست می‌آیند.



محدودیت
• به‌کارگیری بیش از ۱۲ هفته ممنوع است.
• تحويز استخدام افراد دارای رابطه صورت داوطلب یا غیر رسمی



نگارش کدهای رفتاری (تقویت مسئولیت فردی)



سامانه آشکارسازی روابط

نکات مهم در
مدیریت تعارض منافع



شکل ششم: اتحاد قاعده‌گذار و مجری



اشکال تعارض منافع اتحاد قاعده‌گذار و مجری



Conflict
of interest

موقعیتی است که در آن یک فرد یا سازمان، امکان «قاعده‌گذاری برای خود» را پیدا می‌کند. به عبارت دیگر آن فرد یا سازمان، هم‌زمان هم در جایگاه قاعده‌گذار و مجری در یک حوزه‌ی مشخص، قرار می‌گیرد

تعرفه‌گذاری برای خدمات و کالاها از سوی گروه‌های ذی‌نفع یکی از مصادیق اتحاد قاعده‌گذار و مجری است.
مثال تعرفه‌گذاری سازمان نظام پزشکی بر خدمات پزشکی



شکل هفتم: تعارض درآمد و وظیفه



اشکال تعارض منافع تعارض درآمد و وظیفه



منظور موقعیتی است که در آن بین نفع وابسته به یک وظیفه فرد یا سازمان با درآمد آن فرد یا سازمان، در تعارض قرار گیرد.

در نظام پزشکی، نفع عالی وابسته به اخلاق پزشکی، ناظر بر سلامت بیمار است، در حالی که درآمد پزشک از بیماری است نه سلامت.

فرض کنید شهرداری که وظیفه اش نظارت بر انضباط ساخت و ساز شهری است، از محل فروش تراکم و جریمه های تخلفات ساختمانی، کسب درآمد داشته باشد.



شکل هشتم: تعارض وظیفه با وظیفه



اشکال تعارض منافع تعارض وظیفه با وظیفه



منظور از تعارض وظیفه با وظیفه موقعیتی است که در آن، منافع متناظر با یک وظیفه با منافع متناظر با وظیفه دیگر، در تعارض قرار می‌گیرد

موقعیت یک نماینده مجلس در مجلس شورای اسلامی:
از سویی نماینده مجلس، به عنوان نماینده حوزه انتخابیه خودش، باید نسبت به منافع حوزه وفادار و متعهد باشد و در عین حال به منافع ملی کشور نیز وفادار باقی بماند. در برخی مواقع، ممکن است یک نماینده مجلس بین دو وظیفه در تعارض قرار بگیرد، بدون آن‌که نفع نابه‌جا (مادی، خانوادگی یا غیره) دخیل باشد.



شکل نهم: اتحاد ناظر و منظور

اشکال تعارض منافع اتحاد ناظر و منظور



موقعیتی است که در آن یک فرد یا سازمان، در موقعیت «نظارت بر خود» قرار می‌گیرد.

به عبارت دیگر آن فرد یا سازمان، هم‌زمان هم در جایگاه «نظارت‌کننده» و هم در جایگاه «نظارت‌شونده» در یک حوزه‌ی مشخص، قرار می‌گیرد.

➤ سازمان نظام پزشکی که متشکل از پزشکان است یا وزارت بهداشت که یک پزشک در راس آن قرار دارد، مسئولیت نظارت بر عملکرد پزشکان را بر عهده داشته باشد.

➤ هیئت رسیدگی به تخلفات اعضای هیئت علمی، متشکل از تعدادی از اعضای هیئت علمی باشد.

بخش دوم:

چرایی مدیریت تعارض منافع



چرا نیاز به ساختار و قواعد برای مدیریت تعارض منافع هستیم؟

نیاز به آرایش‌های نهادی و ساختاری که اجازه‌ی وقوع فساد را از ابتدا به شخص ندهد...

اجتناب پیشینی از قرارگیری افراد در موقعیت ارتکاب به فساد، منطقی‌تر و مقرون به صرفه‌تر از قرارگیری آن‌ها در این موقعیت‌ها و راستی‌آزمایی پسینی کنترل درونی‌شان است. از این‌رو،

هدف از مدیریت تعارض منافع، شناسایی تمامی منافع دخیل در موقعیت‌های مختلف و جلوگیری از تبدیل شدن آن‌ها به فساد، است.

بخش سوم:

راهکارهای کلی مدیریت تعارض منافع

راهبردهای فرعی

- افشا
- اقرار
- محدودیت
- ممنوعیت

راهبردهای اصلی

- شفافیت
- مداخله در انگیزه‌ها
- ممانعت
- تغییر بازی

دو منطق کلی

- تأثیر بر تصمیم افراد
- تأثیر بر ساختارها

هدف

مدیریت
تعارض منافع

راهکارهای کلی مدیریت تعارض منافع

■ راهکار اول: شفافیت

” آشکارسازی

اعلام کلیه منافع در ابتدا و طول تصدی مسئولیت

- آشکارسازی درآمدهای شخصی و خانوادگی
- آشکارسازی دارایی‌های شخصی و خانوادگی (سهام، وام، استقراض و ...)
- آشکارسازی مشاغل پیشین
- آشکارسازی هدایای دریافتی

” اقرار

اعلام تعارض منافع در یک مسئله‌ی خاص

- اعلام منافع شخصی در زمان مدیریت و انعقاد قراردادها
- اعلام وجود منافع شخصی در تصمیم‌گیری و رای‌گیری
- اعلام وجود منافع شخصی در هنگام ارائه مشاوره سیاستی

مقایسه دو قسم رهیافت شفافیت

مرکز پژوهش‌های
سیاست‌گذاری و
بررسی‌های
سیاستی

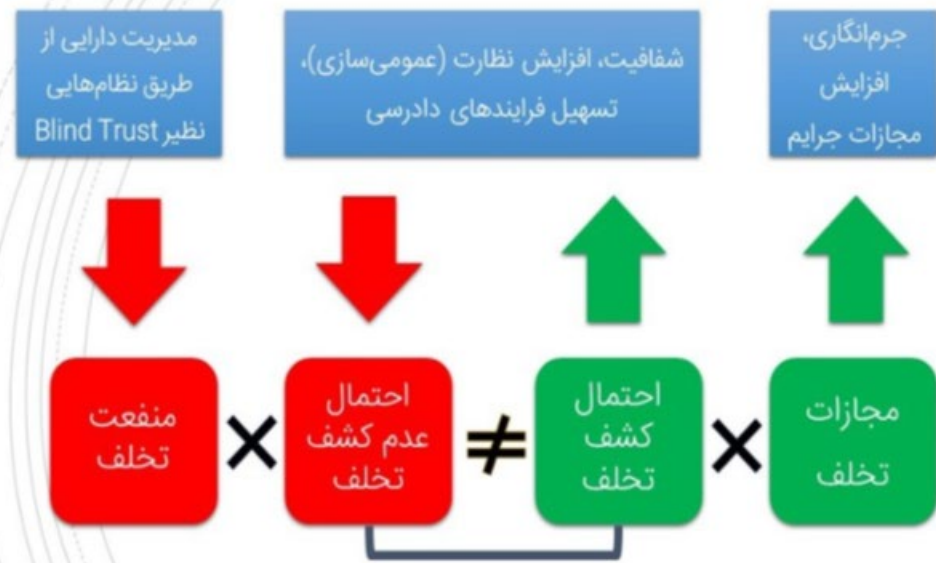
مؤلفه	افشاء (اعلام منافع)	اقرار (اعلام تعارض منافع)
در معرض تعارض منافع	خیر	بله
زمان اعلام	ابتدای دوره و تکرار سالیانه	در لحظه
توضیحات	کلی و انبوه	جزئی و مصداقی
اقدام متناظر	عموماً فاقد اقدام	عموماً محدودیت

راهبرد دوم :

مداخله در انگیزه ها (تغییر کفه ترازو)



نامعادله فساد



راهبرد سوم: ممانعت



توضیح:

حذف امکان به وجود آمدن تعارض منافع

انواع:

محدودیت: محدودیت در یک بخش از مسئولیت (Limitation)
در این راهکار فرد با حفظ مسئولیت خود، از بخشی از امور مربوط به خود محدود می‌شود

○ سلب صلاحیت (توضیحات در اسلایدهای بعدی)

○ نمونه: منع از اخذ هدایا

ممنوعیت: محدودیت نسبت به کل یک مسئولیت (Prohibition)

○ نمونه: ممنوعیت اشتغال دوم

○ نمونه: محدودیت‌های پسااشتغالی (Revolving Door)

○ ترک (یا ممانعت از اکتساب) یک مسند حاکمیتی به دلیل تعارض منافع (توضیح در اسلاید بعدی)

راهکار چهارم: تغییر قواعد بازی

” حذف موقعیت تعارض منافع Elimination

تغییر قواعد بازی به گونه‌ای که تعارض منافع حذف گردد

در خانواده:

■ اجرای تقسیم کیک بین فرزندان

” تغییر تعارض منافع به توافق منافع Convergence

تغییر قواعد بازی به گونه‌ای که تعارض منافع به توافق منافع تبدیل شود

در نظام سلامت:

■ نظام مبتنی بر پزشک خانواده