

# MENA FINANCIAL CRIME COMPLIANCE GROUP

Engaging with multi-stakeholders to find solutions to promote leading AML/CTF practices.

## دليل عملي لتطبيق

### برنامج مكافحة الرشوة والفساد

---

يجب أن تكون النزاهة والشفافية ومكافحة الفساد جزءًا من الثقافة ويجب تدريسها كقيم أساسية - أنجيل غوريا،  
الأمين العام لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية



## جدول المحتويات

0-1	بيان الغرض.....	3
0-2	مقدمة.....	3
0-3	العناصر الرئيسية لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد الفعّال.....	5
1-3	النهج في أعلى الهرم والمساءلة بشأن مكافحة الرشوة والفساد.....	6
2-3	السياسات والإجراءات.....	7
3-3	التدريب والوعي.....	8
4-3	التوظيف والفحص وإدارة الأداء.....	10
5-3	الهدايا والترفيه والضيافة.....	11
6-3	المساهمات الخيرية والسياسية وأنشطة الرعاية.....	13
7-3	الإبلاغ عن الانتهاكات.....	14
8-3	الأطراف الثالثة.....	17
9-3	تقييم المخاطر.....	18
10-3	الضوابط المالية الداخلية.....	21
11-3	الرصد المستمر والإبلاغ بالمعلومات الإدارية المجدية.....	21
12-3	عمليات التدقيق والمراجعات.....	22
0-4 الملحق	.....	24
1-4	استبيان تقييم مكافحة الرشوة والفساد الصادر عن مجموعة الامتثال لمكافحة الجرائم المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.....	24
2-4	المراجع والروابط المفيدة.....	24

## 0-1 بيان الغرض

الغرض من هذه الوثيقة هو طرح رؤية عامة بشأن العناصر الرئيسية لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد الفعال استناداً إلى الممارسات الرائدة، بما في ذلك الممارسات التي نشرتها منظمة الشفافية الدولية ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وكذلك تجارب وخبرات لجنة العمل الفنية التابعة لمجموعة الامتثال لمكافحة الجرائم المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

ولأعد هذه الوثيقة رغم ذلك مشورة قانونية وليس الغرض منها أن تكون شاملة.

## 0-2 مقدمة

يرتبط نجاح أي مؤسسة ارتباطاً وثيقاً بالثقة والطمأنينة التي يمنحها لها موظفوها وعملائها وجهاتها التنظيمية والمساهمين فيها وشركاء أعمالها بالإضافة إلى سمعتها بشكل عام. ولذلك، فإن الحاجة إلى إطار عمل شامل لمكافحة الرشوة والفساد تكتسي بأهمية حيوية لأنه يوضح التزام المؤسسة بالسلوك الأخلاقي وإقرارها بدورها في حماية النظام المالي من الجرائم المالية شاملة الرشوة والفساد.

إن إصدار استبيان ولتسبيرج بشأن العناية المهنية الواجبة للبنوك المراسلة (النسخة المحدثة) قد فرض مسؤوليات أكبر لتنفيذ برامج مكافحة الرشوة والفساد الفعالة حيث يتضمن الاستبيان المحدث قسمًا شاملاً ومخصصاً يهدف إلى تقييم مكافحة الرشوة والفساد للمؤسسة المراسلة.

إن أهداف برنامج مكافحة الرشوة والفساد الفعال واضحة إلى حد ما، وهي: ردع وكشف ومنع ممارسات الرشوة والفساد. ويتم تنفيذ ذلك من خلال هيكل امتثال يشمل الأشخاص والعمليات. يركز عنصر الأشخاص على الأفراد المكلفين بإعداد برنامج الامتثال لمكافحة الفساد وتنفيذه ومراقبته كما أنهم يهدفون إلى ضمان اتخاذ القرارات وفق خطوط مساءلة واضحة. أما العمليات فتمثل عناصر برنامج الامتثال لمكافحة الفساد وتشمل إجراء تقييمات مخاطر مكافحة الفساد، واعتماد سياسات وضوابط مالية معززة، والتدريب على مكافحة الفساد، وإجراء عمليات التدقيق، وآليات المراقبة، والمراجعة والتحسين المستمر، وذلك من بين عناصر أخرى.

### القوانين واللوائح الدولية

تختلف قوانين ولوائح مكافحة الفساد من دولة لأخرى. وتشتمل القوانين واللوائح الدولية الرئيسية التي تتناول مكافحة الفساد على القانون الأمريكي لممارسات الفساد الأجنبية وقانون مكافحة الرشوة البريطاني واتفاقية منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن مكافحة رشوة الموظفين العموميين الأجانب واتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. كما تُجرّم تشريعات مكافحة الفساد الأفراد الذين اتخذوا إجراءات لتعزيز المدفوعات، على سبيل المثال: يمكن أن تنطبق قوانين مكافحة الفساد على أي شخص يوافق على دفع رشوة أو يتستر على دفع رشوة أو يتعاون عن علم في دفع رشوة.

بالإضافة إلى ذلك، تركز بعض قوانين مكافحة الفساد على دفع رشواي لمسؤولين حكوميين أجانب وليس على الرشاوي في القطاع الخاص. ومع ذلك، ولحماية سمعتها بشكل صحيح، يجب على المؤسسة أن تحظر تماماً جميع أنواع الفساد سواء دفع/عرض أو تلقي/طلب أي رشوة وسواء كانت إلى/من طرف حكومي أو تجاري بشكل مباشر أو غير مباشر للبحث أو المكافأة على أداء النشاط على نحو غير سليم. لا تملك كل بلدان

منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا قوانين ولوائح خاصة لمكافحة الفساد. ومع ذلك، فقد وقَّع معظمهم على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ولديهم بعض أحكام مكافحة الرشوة في قوانين العقوبات المطبقة لديهم.

#### التعريفات الرئيسية:

##### ما المقصود بـ "الفساد"؟

يُعرَّف الفساد بأنه سوء استغلال السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب شخصية أو خاصة. وبينما ينصب التركيز الأساسي لمكافحة الفساد على الرشوة، فإن أشكال الفساد الأخرى تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، الاختلاس والسرقة والاحتيال والابتزاز وتضارب المصالح والمساهمات الخيرية/السياسية غير القانونية.

##### ما المقصود بـ "الرشوة"؟

ببساطة، تُعرَّف الرشوة بأنها وعد أو عرض/قبول بشكل مباشر أو غير مباشر لأي شيء ذي قيمة للحث على الأداء غير السليم لنشاط ما أو التشجيع على القيام به. تعرف اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد الرشوة على أنها:

#### - رشوة الموظفين العموميين الوطنيين:

(أ) وعد موظف عمومي بمنفعة غير مستحقة أو عرضها عليه أو منحها إياه، بشكل مباشر أو غير مباشر، سواءً لصالح الموظف نفسه أو لصالح شخص أو كيان آخر، لكي يقوم ذلك الموظف بفعل ما أو يمتنع عن القيام بفعل ما لدى أداء واجباته الرسمية:

(ب) التماس موظف عمومي أو قبوله، بشكل مباشر أو غير مباشر، لمنفعة غير مستحقة، سواءً لصالح الموظف نفسه أو لصالح شخص أو كيان آخر، لكي يقوم الموظف بفعل ما أو يمتنع عن القيام بفعل ما في نطاق واجباته الرسمية.

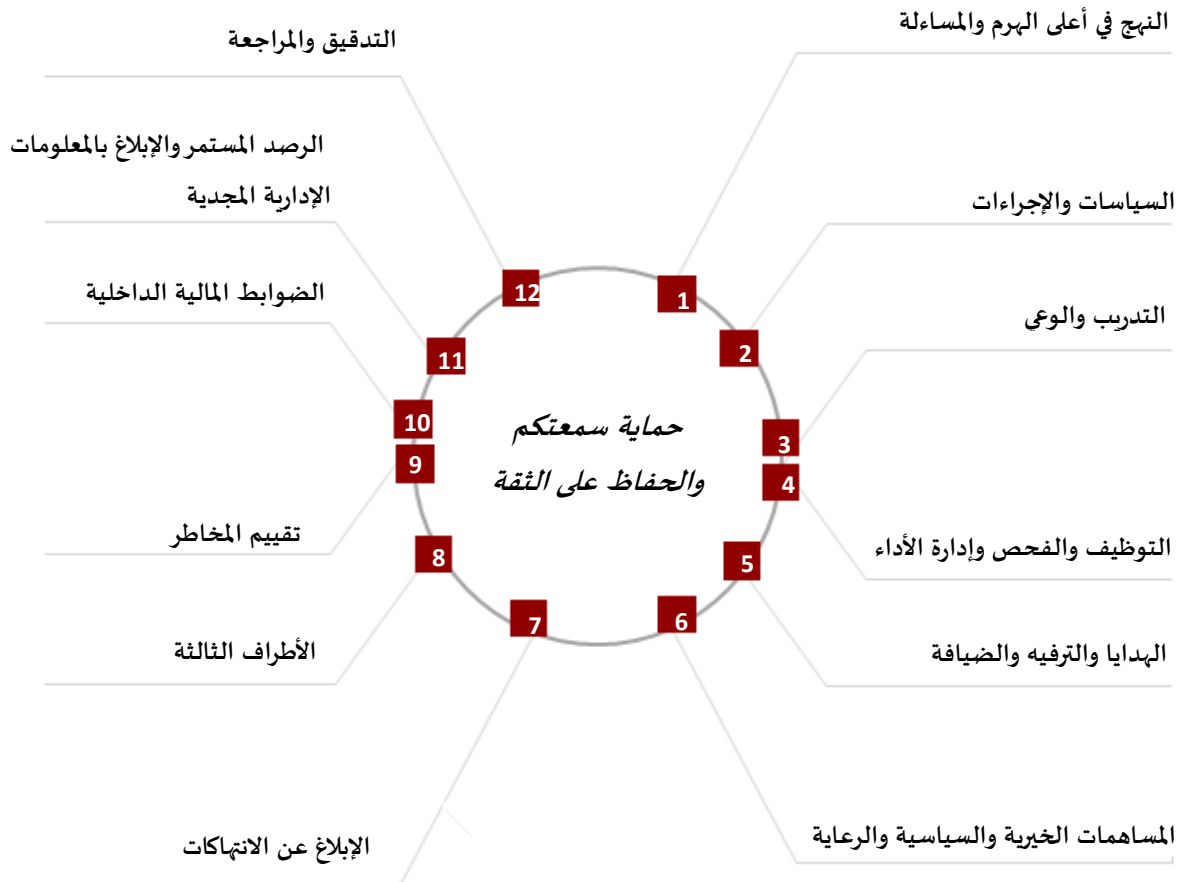
#### - الرشوة في القطاع الخاص:

(أ) وعد أي شخص يدير كيانًا تابعًا للقطاع الخاص، أو يعمل لديه بأي صفة، بمنفعة غير مستحقة أو عرضها عليه أو منحه إياها، بشكل مباشر أو غير مباشر، سواءً لصالح الشخص نفسه أو لصالح شخص آخر، لكي يقوم ذلك الشخص بفعل ما أو يمتنع عن القيام بفعل ما، على النحو الذي يشكل إخلالاً بواجباته:

(ب) التماس أي شخص يدير كيانًا تابعًا للقطاع الخاص، أو يعمل لديه بأي صفة، أو قبوله، بشكل مباشر أو غير مباشر، منفعة غير مستحقة، سواءً لصالح الشخص نفسه أو لصالح شخص آخر، لكي يقوم ذلك الشخص بفعل ما، مما يشكل إخلالاً بواجباته.

## 0-3 العناصر الرئيسية لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد الفعال

تحتاج كل مؤسسة إلى إعداد برنامج لمكافحة الرشوة والفساد يمكنه التخفيف بشكل فعال من مخاطر الرشوة والفساد الكامنة في وظائفها وتقليل المخاطر المتبقية إلى مستوى مقبول. إلا أن النهج الموحد الذي يناسب الجميع ليس هو الحل إذ يجب على كل مؤسسة الأخذ بعين الاعتبار طبيعة نشاطها وأعمالها. يمثل ما يلي العناصر الرئيسية لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد الفعال المستند إلى الممارسات الدولية الرائدة.



### 1-3 النهج في أعلى الهرم والمساءلة بشأن مكافحة الرشوة والفساد

- يتمثل أول العناصر الجوهرية في نهج القيادة والإدارة العليا من حيث التزامها بالسلوك الأخلاقي وعدم التسامح مطلقًا مع أعمال الرشوة والفساد. وهو ما ينبغي أن يتدرج من قمة الهرم إلى قاعدته عبر المؤسسة ككل، مع أهمية ترجمة ذلك إلى أفعال تبهن على التزام الإدارة بعودها.
- ينبغي أن يُظهر مجلس الإدارة التزامه الجلي والشديد إزاء تطبيق "برنامج مكافحة الرشوة والفساد" بصورة تسلسلية على جميع الموظفين. ناهيك عن أهمية تعميم هذا البرنامج والسياسات والإجراءات وثيقة الصلة بكل وضوح وشفافية على مستوى المؤسسة ككل. ومن ثم يُناب بالمجلس الاضطلاع بالرقابة المستمرة على البرنامج بما يشمل المراجعة الشاملة لمعلوماته في هذا الشأن.
- يتعين تحديد مسؤوليات تنفيذ برنامج مكافحة الرشوة والفساد بكل وضوح، وإثراء المهام الوظيفية على جميع المستويات بسبل الإشارة إلى المساءلة حول الرشوة والفساد. مع التنويه بأنه يمكن إسناد مهام مكافحة الرشوة والفساد إلى موظف مختص يناط له مهمة مكافحة الرشوة والفساد "موظف مكافحة الرشوة والفساد" (على سبيل المثال، ضمن إدارة الامتثال أو إدارة المخاطر)، أو إلى أي لجنة رقابية تُعنى بالعديد من الوظائف الرقابية وثيقة الصلة.

يجب أن يتضمن هيكل الحوكمة المحدد بوضوح المسؤوليات الرئيسية التالية لضمان الأداء الفعال للبرنامج:

الدور	المسؤوليات
مجلس الإدارة / الرئيس التنفيذي	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعزيز ثقافة مكافحة الرشوة والفساد من خلال التواصل المنتظم مع رؤساء قطاعات الأعمال والإدارة العليا.</li> <li>- مراجعة سياسة مكافحة الرشوة والفساد واعتمادها.</li> <li>- توفير الإشراف المستمر على برنامج مكافحة الرشوة والفساد.</li> </ul>
موظف مكافحة الرشوة والفساد أو اللجنة الرقابية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- العمل بمثابة مركز الكفاءة لجميع المسائل المتعلقة بمكافحة الرشوة والفساد.</li> <li>- إعداد دليل سياسات وإجراءات مكافحة الرشوة والفساد لتوزيعه على جميع الموظفين.</li> <li>- بالتنسيق مع رؤساء قطاعات الأعمال، إجراء تمرين على تقييم المخاطر (تمرين تحليل الفجوات) للإجراءات والأنظمة والضوابط المعيارية المعنية مقابل المبادئ المحددة في الدليل. واعتمادًا على النتائج؛ التصنيف وتحديد إجراءات تخفيف المخاطر/خطة العمل تبعًا لذلك.</li> <li>- تلقي وتحليل واتخاذ الإجراءات المناسبة فيما يتعلق بتقارير الإبلاغ عن الانتهاكات (المتعلقة بمسائل الرشوة).</li> <li>- تقديم تقارير منتظمة إلى "رؤساء قسم الرقابة" مع تقرير تقييم المخاطر وخطة تخفيف المخاطر/العمل المقترحة.</li> </ul>
رؤساء قسم الأعمال	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التصرف كقدوة حسنة والتأكد من أن خطوط العمل المعنية تجري أنشطتها بنزاهة؛ وتعزيز ثقافة مكافحة الرشوة والفساد لتوجيه الموظفين للعمل بنزاهة والامتثال لمبادئ</li> </ul>

<p>برنامج مكافحة الرشوة والفساد.</p> <p>- فهم المخاطر المتعلقة بالرشوة والفساد التي يواجهها قسم الأعمال المعني، والأهمية النسبية للمخاطر، ومدى ملاءمة أنظمة وضوابط مكافحة الرشوة والفساد الحالية وفعاليتها.</p> <p>- البقاء على علم تام بالمسائل المتعلقة بالرشوة والفساد.</p>	
<p>- الامتثال لسياسات وإجراءات البنك، وكذلك مدونة قواعد السلوك المهني والإبلاغ عن أي سوء سلوك أو انتهاكات أو تجاوز للسياسة.</p>	<p>موظفو البنك</p>

## 2-3 السياسات والإجراءات

تحدد السياسات والإجراءات نهجًا شاملاً للمؤسسة وتؤثر على العمليات اليومية لها. ويُعد اعتماد مدونة السلوك وإضفاء الطابع الرسمي على السياسات والإجراءات ونشر هذه السياسات على نطاق واسع والتدريب والتوعية وإنشاء أنظمة الرقابة الداخلية الشاملة والضوابط التي تركز على الرشوة والفساد كلها عناصر أساسية لإعداد نهج ناجح.

تغطي الأقسام أدناه عددًا من سياسات مكافحة الفساد الرئيسية بمزيدٍ من التفصيل.

### - مدونة قواعد السلوك

تعتبر مدونة قواعد السلوك وثيقة مهمة تحدد القيم التنظيمية وتوفر الوجهة التي تقود الموظفين في أعمالهم اليومية بما في ذلك ما يتعلق بالامتثال للمتطلبات التنظيمية واتخاذ القرارات والأحكام الأخلاقية. وعادةً ما يعتمد مجلس الإدارة مدونة قواعد السلوك ويراجعها على أساس سنوي. ويلزم تضمين مدونة قواعد السلوك ضمن إجراءات انتساب الموظفين الجدد (أي يجب على جميع الموظفين الجدد قراءة المدونة والتوقيع عليها كجزءٍ من شروط توظيفهم) وإعادة التأكيد عليها بشكلٍ دوري من جميع الموظفين.

### - سياسة مكافحة الرشوة والفساد

يجب أن تعكس السياسة بيانًا واضحًا لا لبس فيه لموقف المؤسسة من عدم التجاون مع الرشوة سواءً مع القطاع العام أو الخاص على أي نطاق أو مستوى. كما يجب أن تناقش التزام المؤسسة بالدقة في الإبلاغ عن المعاملات وتسجيلها ووجود ضوابط داخلية لضمان الرقابة السليمة والمساءلة وحماية الأصول.

- يجب على مجلس الإدارة اعتماد سياسة مكافحة الفساد، وإتاحتها لجميع الموظفين، ونشرها على موقع الويب الداخلي للمؤسسة مع السياسات الأخرى المتعلقة بالامتثال، وأن تكون محور التركيز الرئيسي للتدريب على الامتثال لمكافحة الفساد (تتم مناقشته بمزيدٍ من التفصيل لاحقًا في هذه الوثيقة).

- قد تختار المؤسسات معالجة قضايا الفساد بمزيدٍ من التفصيل في سلسلة من السياسات أو يكون لديها سياسة واحدة شاملة لمكافحة الفساد. ويجب أن توفر السياسة أيضًا إرشادات تشغيلية بشأن الأنشطة المحظورة وبعض المجالات مرتفعة المخاطر، بما في ذلك:

- رشوة المسؤولين الحكوميين.
- الرشوة في القطاع الخاص وأنشطة الفساد الأخرى التي تتم لتحقيق مكاسب مالية.
- إبلاغ البيانات غير الدقيقة وإخفاء الرشوة وغيرها من الأفعال غير اللائقة في السجلات المحاسبية.
- الاستعانة بوكلاء ومستشارين ووسطاء آخرين في مخططات الرشوة المحتملة.
- السفر والترفيه وتقديم الهدايا للعملاء.
- التبرعات الخيرية والمدفوعات المجتمعية.
- ضوابط حول استخدام النقد والمصروفات النقدية وبعض المدفوعات للبايعين.
- معاملات أخرى مرتفعة المخاطر.
- المجالات الأخرى ذات المخاطر المرتفعة مثل الالتزامات الجمركية والتعويضات.

• يجب أن تشجع السياسة الموظفين على الإبلاغ عن الانتهاكات أو طلب التوجيه بالإضافة إلى تقديم أمثلة على "المؤشرات التحذيرية" للموظفين للتعرف على المواقف التي قد تمثل مشاكل وتجنبها. ويجب أن تتضمن مدونة قواعد السلوك التي يتعين على جميع الموظفين الإقرار بها إشارة إلى سياسة مكافحة الفساد. ويجب أن تحتوي مدونة قواعد السلوك على بيان قصير وبسيط للمتطلبات وواجبات الموظفين نحو الامتثال. ويجب أن يكون للامتثال لسياسة مكافحة الفساد مكانة بارزة في برنامج امتثال الشركة الشامل.

#### - سياسة الإبلاغ عن الانتهاكات (آلية الإنذار المبكر whistleblowing)

الإبلاغ عن الانتهاكات هو المصطلح المستخدم عند نقل الشخص معلومات تتعلق بخطأ ما. يسمح الإبلاغ عن الانتهاكات بالكشف عن ممارسات الفساد أو أي أمور أخرى مثيرة للقلق قد تظل مخفية لولا ذلك. وقد تختار المؤسسة إدراج سياسة الإبلاغ عن الانتهاكات في مدونة قواعد السلوك أو إعدادها كسياسة قائمة بذاتها. ويتم تناول الإبلاغ عن الانتهاكات بالتفصيل في قسم مخصص (المرجع 3.7).

### 3-3 التدريب والوعي

إن تشريعات مكافحة الفساد معقدة، ويحتاج الموظفون إلى مورد مؤهل ومناسب يلجؤون إليه للحصول على الدعم والتوجيه. ويجب نشر مدونة قواعد السلوك وسياسة مكافحة الفساد والسياسات الأخرى على نطاق واسع داخل المؤسسة. وتعزز الاتصالات الرسمية وغير الرسمية، إلى جانب التدريب، رسالة الإدارة.

إن عدم تعزيز سياسات المؤسسة وإجراءاتها وبروتوكولات الإبلاغ يعرض المؤسسة لمخاطر الفساد الناتجة عن نقص الوعي لدى الموظفين والبايعين والعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين الذين لا يعرفون ما يعتبر سلوكاً مقبولاً أو كيفية الإبلاغ بشكل فعال عن الأنشطة غير اللائقة المشتبه بها.

#### العوامل الرئيسية للتدريب على برنامج مكافحة الرشوة والفساد الفعال

يجب أن يوضح التدريب بوضوح عدم التهاون مطلقاً مع الرشوة والفساد وأن يشرح السياسات والإجراءات الرئيسية المطبقة ويفرض واجب على الموظف في الإبلاغ عن أي سلوك مشكوك فيه. تعتبر العناصر التالية من المكونات الأساسية للتدريب على برنامج مكافحة الرشوة والفساد الخاص بالمؤسسة:

ما الذي يجب أن تشملته؟



<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظرة عامة على مدونة قواعد السلوك وسياسة مكافحة الفساد في المؤسسة.</li> <li>• نظرة عامة على القوانين ذات الصلة وكذلك المعاهدات الدولية مثل اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.</li> <li>• شرح أهمية برنامج مكافحة الرشوة والفساد والآثار المحتملة، سواءً بالنسبة للمؤسسة ككل أو للأفراد.</li> <li>• بروتوكول وقنوات الإبلاغ عن الحوادث والأسئلة والمخاوف المحتملة.</li> <li>• معلومات الاتصال الخاصة بموظف مكافحة الرشوة والفساد أو اللجنة الرقابية أو الطرف المسؤول.</li> <li>• السياسات والإجراءات المتعلقة بالهدايا والترفيه، والقواعد الخاصة بالمساهمات الخيرية والتبرعات والرعاية.</li> <li>• أمثلة من الحياة الواقعية تتعلق بأعمال المؤسسة والتعليمات العملية حول كيفية التعامل مع هذه القضايا.</li> <li>• أمثلة من الحياة الواقعية للمعضلات الأخلاقية المتعلقة بالمؤسسة وكيفية إصدار الحكم الصحيح.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب أن يمتد التدريب إلى جميع الموظفين بما يشمل المتدربين والموظفين المؤقتين. ولا ينبغي استبعاد أي شخص من نطاق التدريب بما يشمل أعضاء الإدارة العليا ومجلس الإدارة.</li> <li>• يجب أن تنظر المؤسسات في توفير تدريب معزز على برنامج مكافحة الرشوة والفساد وذلك للإدارات التي تتطلب وعياً معززاً بالبرنامج بناءً على مجالات مسؤوليتها (مثل قسم الشؤون المالية والمحاسبة والمشتريات).</li> <li>- على سبيل المثال، يجب تدريب الموظفين في قسم الشؤون المالية أو المحاسبة المسؤولين عن مراجعة تقارير المصروفات للموظفين الذين يسافرون دولياً لتحديد المؤشرات التحذيرية للفساد وكذلك لفرض الالتزام بسياسات وإجراءات مكافحة الفساد. ويجب تدريب موظفي قسم الشؤون المالية والمحاسبة على التحقق من توثيق الاسم وصلاحيه الفرد والغرض التجاري لأي فرد يتم تقديم الهدايا أو الوجبات أو الترفيه له.</li> </ul>	<p>من الذين يجب عليهم حضور التدريب؟</p>
<p>لا يوجد نهج واحد يناسب الجميع في هذا المجال، ومع ذلك، فيما يلي بعض المسائل التي يجب مراعاتها:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• غالبًا ما يكون التدريب أكثر فعالية عند حضوره شخصيًا. ومع ذلك، بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، يُعد التدريب عبر الإنترنت أكثر ملاءمة بينما يتم تقديم التدريب وجهًا لوجه للموظفين في المناصب مرتفعة المخاطر مثل قسم المشتريات.</li> <li>• عادةً، يتم تقديم التدريب من قبل الأفراد في إدارات المخاطر والقانونية والامتثال، مثل الموظف المسؤول عن برنامج مكافحة الفساد إذا تم تعيينه.</li> <li>• كما يجب إجراء التدريب بلغات متعددة بالنسبة للمؤسسات التي لديها موظفين أو وحدات أعمال حول العالم ويجب توفير سياسات مكافحة الفساد باللغات المحلية وفقًا</li> </ul>	<p>ما هو الاسلوب المناسب؟</p>

لذلك.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تشير الأطراف الثالثة إلى أي شخص أو كيان يتصرف نيابةً عن مؤسستك (مثل الممثلين أو المستشارين أو الوسطاء أو المقاولين أو الموردين أو الائتلافات أو الشركات التابعة أو أي وسيط أو وكيل آخر لمؤسستك).</li> <li>• يجب أن تنظر المؤسسات في تدريب الأطراف الثالثة على سياسة الرشوة والفساد. ويجب أن تتلقى الأطراف الثالثة التي تتفاعل مع المنظمات الحكومية (على سبيل المثال: لغرض الحصول على تصاريح أو موافقات لمؤسستك) مثل هذا التدريب.</li> <li>• يجب أن يكون محتوى التدريب مشابهاً للتدريب المقدم للموظفين، أو يكون مشابهاً للتدريب المعزز الذي يتم توفيره لموظفي تطوير الأعمال أو مديري المبيعات التنفيذيين.</li> </ul>	ماذا بشأن الأطراف الثالثة؟
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ينبغي توفير التدريب لجميع الموظفين الجدد وكذلك الموظفين الحاليين على أساس منظم؛ توفير تدريب نشيطي على برنامج مكافحة الرشوة والفساد على أساس منظم هو أداة إنفاذ رئيسية!</li> <li>• من المهم أن تحتفظ المؤسسة بسجلات كاملة للتدريب المقدم لإثبات الامتثال الكامل للجهات التنظيمية.</li> </ul>	عوامل هامة

### 4-3 التوظيف والفحص وإدارة الأداء

- يمكن للموارد البشرية أن تدعم مجلس الإدارة والإدارة العليا في ترسيخ ثقافة النزاهة في المؤسسة. وفي الأساس، يجب أن تعكس إجراءات التوظيف وتقييم الأداء والمكافآت والترقية والالتزام بممارسات مكافحة الفساد التي تعد أداة إنفاذ رئيسية.
- يجب على المؤسسة التأكد من أن عملية التوظيف لديها قائمة على الجدارة والعدالة. وإذا كانت البيئة المحلية عرضة للفساد، فمن المهم إثبات أن التوظيف يتم بشكلٍ علني منظم وغير ملوث بالرشوة أو تضارب المصالح أو المحسوبية أو محاباة الأقارب. وتعتبر إجراءات التشغيل التفصيلية الخاصة بالتوظيف والتي يتم اتباعها في جميع المواقع دون استثناءات أداة امتثال رئيسية.
- يجب على المؤسسة إجراء العناية الواجبة المناسبة على الموظفين المحتملين وفقاً لنهج قائم على المخاطر، مع مراعاة مخاطر الفساد (بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، مراجع العمل السابقة وفحص الائتمان وفحص السجلات الجنائية الأساسية).
- يجب أن تركز المؤسسة على توظيف الأشخاص الذين يتماشون مع غرضها وقيمها في إطار سعيها لتعزيز الثقافة المؤسسية المناسبة، مع الاعتراف بأن التوظيف عنصر حاسم لخلق الثقافة الصحيحة. وقد ينطوي ذلك على إجراء تغييرات في سياق المقابلة، مثل تزويد الموظفين المختصين بإجراء المقابلات بأدوات لتقييم الكفاءات والسلوكية والحس الأخلاقي للمتقدمين للوظائف.
- يجب أن تضمن المؤسسة الامتثال لمدونة قواعد السلوك الخاصة بالموظفين، ومن الناحية المثالية أيضاً الالتزام ببرنامج مكافحة الرشوة، كشروط أساسية بموجب عقود التوظيف (يرجى الرجوع إلى المثال أدناه).

#### مثال - أحكام عقد العمل

مراعاة قيم المؤسسة مع التركيز بشكلٍ خاص على طلب النزاهة والأمانة من الموظف عندما	الالتزام بالقيم المؤسسية
--	--------------------------

يتصرف نيابةً عن المؤسسة ويتعامل مع الأطراف الخارجية للمؤسسة بما في ذلك العملاء والمقاولين الفرعيين والوسطاء الآخرين.	
الالتزام بمدونة قواعد السلوك وعلى وجه التحديد برنامج مكافحة الرشوة الخاص بالمؤسسة كشرط للتوظيف.	مدونة قواعد السلوك
يتعين على المديرين والموظفين أن يقرأوا عند انضمامهم لأول مرة إلى المؤسسة ثم سنويًا، أنهم قد قرأوا وفهموا وسيقومون بمراجعة متطلبات مدونة قواعد السلوك أو إرشادات سلوك العمل، وعلى وجه الخصوص، سياسة مكافحة الرشوة.	الاقرار السنوي
بند يفيد بأن الأجر يجب أن يراعي "كيفية" تحقيق الأهداف لضمان إجراء الأعمال بالطريقة الصحيحة ومن خلال الوسائل الأخلاقية.	الأجر
بند يتطلب من الموظف الإبلاغ عن الرشواي أو الاشتباه بذلك أو أي انتهاكات أخرى لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد من خلال القنوات التي تحددها المؤسسة. ويستلزم ذلك أيضًا تحديد الإجراءات والقنوات التي يجب على الموظف الاستعانة بها لإثارة المخاوف أو طلب المشورة. ويجب على المؤسسة الالتزام بحماية هوية وسرية الموظف المبلغ.	الإبلاغ عن الانتهاكات
بند خاص بالتعامل مع أي انتهاك لبرنامج مكافحة الرشوة بموجب الإجراءات التأديبية. وقد يؤدي سوء السلوك الجسيم إلى فصل الموظف.	إجراءات تأديبية

- يجب أن يكون لدى المؤسسة آلية عقوبات واضحة لعدم الامتثال لمكافحة الفساد بما في ذلك إنهاء التوظيف.
- يتم تشجيع المؤسسات على مراجعة خطط الأجور لديهم لدمج المقاييس الثقافية والسلوكية في بطاقات الأداء. فعلى سبيل المثال، قد تنظر المؤسسة في بطاقات الأداء المتوازنة لإدارة أداء الموظفين التي تقم "ماهية الأمر" و"كيفية تحقيقه".
- عند تقييم أداء النزاهة، قد تراعي المؤسسة الآتي:
  - دليل على السلوك الإيجابي والالتزام والمعرفة.
  - كيف يُظهر الموظف معرفته بمدونة قواعد السلوك، وكيف كان حضوره/أداؤه في التدريب ومعرفته بكتيب الموظف والدليل على أن الموظف قد تصرف بنزاهة في جميع جوانب العمل.
  - كيف تعامل الموظف مع حوادث الرشوة إن وجدت.
  - ما إذا كان الموظف قد أظهر دليلًا أو اهتمامًا بالتحسين المستمر في جميع المجالات بما يشمل برنامج مكافحة الرشوة. وقد يكون ذلك مهمًا للوظائف المعرضة لمخاطر مرتفعة مثل أقسام المشتريات والتعاقدات والتسويق.

### 5-3 الهدايا والترفيه والضيافة

- يمكن استخدام الهدايا والضيافة والنفقات لأغراض الرشوة. ويمكن استخدامها في حد ذاتها كرشواي أو كتمهيد للرشوة في سبيل الإيقاع بأحد الأشخاص. كما يمكن استخدامها في بناء العلاقات أو الحفاظ عليها خلال مخطط الرشوة. ✓  
يجب أن تتناسب سياسات وإجراءات الهدايا والضيافة الخاصة بالمؤسسة مع مخاطر الرشوة التي تواجهها المؤسسة ومع طبيعة أنشطتها وحجمها وتعقيدها. كما يجب أن تكون واضحة وعملية وبسهل الوصول إليها وتنفيذها وتطبيقها بفعالية.

- ✓ ينبغي أن تحدد السياسات والإجراءات متى وكيف يمكن تقديم الهدية أو الضيافة أو قبولها. وقد يتضمن هذا وضع حدود مالية.
- ✓ ينبغي للمؤسسة النظر في كيفية تسجيل تفاصيل الهدايا والضيافة مركزياً. وقد تفضل بعض المؤسسات إتاحة الوصول المفتوح إلى السجل وتطلب من الموظفين ملئه مباشرةً بينما قد تفضل الشركات الأخرى نظام إخطار للقسم المعني بتيح المزيد من التحكم في السجل.
- ✓ ينبغي للمؤسسة النظر أيضاً في وضع إرشادات بشأن كيفية رفض الموظفين للهدايا أو الضيافة.
- ✓ يُعد وضع السياسة خطوة أولى، ولكن من المهم بالقدر نفسه، التأكد من توصيل السياسة ومراقبتها وإنفاذها بشكلٍ مناسب. راجع الجدول الموضوع أدناه.

الهدايا والضيافة الأدوار والمسؤوليات - التنفيذ المناسب	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- وضع عملية لتحديد الهدايا والترفيه التجاري غير المعتاد أو غير المصرح به والانحرافات عن حدود الموافقة ذات الصلة.</li> <li>- التأكد من تدريب الموظفين على السياسات بالقدر المناسب بشأن أدوارهم من حيث المحتوى والتكرار.</li> </ul>	<p>الموظف المسؤول عن مكافحة الرشوة والفساد/اللجنة الرقابية ورؤساء الأعمال</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- وضع ثقافة تعزز البيئة الأخلاقية وتحثّ على الموظفين الالتزام بمعايير عالية من النزاهة.</li> <li>- ضرب مثالاً يحتذى به في الالتزام بالمعايير الموضوععة لتقديم الضيافة/الهدايا والترفيه وتلقبها.</li> </ul>	<p>الإدارة العليا</p>

- تستخدم المؤسسات مناهج مختلفة للهدايا والضيافة. على سبيل المثال، قد تحظر المؤسسة تماماً الهدايا بينما قد تضع أخرى حداً لها شريطة وجود سجلات وموافقات ومبررات مناسبة. بغض النظر عن النهج، فإن المبادئ التالية كما حدتها منظمة الشفافية الدولية ضرورية لتحديد ما إذا كانت الهدايا أو الضيافة أو النفقات مناسبة أم لا. وقد تُشكّل هذه المبادئ مورداً مفيداً للمؤسسات كجزء من مبادرات تدريب الموظفين.

الهدايا والضيافة - اختبار الملاءمة	
حسن النية	تُستخدم لأسباب وجيهة: في حالة تقديم هدايا أو ضيافة، فيجب تقديمها بوضوح كعمل تقديري، وفي حالة تقديم نفقات السفر، فحينئذٍ يجب أن تكون لغرض تجاري حسن النية
بدون التزام	لن يخلق النشاط أي التزام أو توقع على المتلقي
بدون تأثير لا داعي له	لن يُنظر إلى النفقات على أنها مقصودة أو قادرة على تحقيق تأثير لا داعي له فيما يتعلق بمعاملات تجارية أو مشاركة في السياسة العامة
مُقدّمة في العلن	لن يتم تقديمها في السر أو تكون غير موثقة - إذا كان الأمر كذلك، يصبح الغرض موضع شك
القانونية	متوافقة مع القوانين ذات الصلة
تتفق مع تصور أصحاب المصلحة	لن ينظر أصحاب المصلحة إلى هذا النشاط بشكل سلبى إذا تم إعلامهم به
متناسبة	قيمة الإنفاق وطبيعته متناسبة مع المناسبة

تتفق مع قواعد المتلقي	تتوافق الهدية أو الضيافة أو سداد النفقات مع الشروط أو قواعد السلوك الخاصة بمؤسسة المتلقي
نادرة	يُعد تقديم الهدايا والضيافة أو تلقيها أمرًا غير متكرر بشكلٍ مفرط بين المانح والمتلقي

### 6-3 المساهمات الخيرية والسياسية وأنشطة الرعاية

- ينبغي لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد وضع سياسة وضوابط وإجراءات للإشراف على التبرعات السياسية والخيرية. وينبغي أن تنص هذه السياسات والإجراءات على ما يلي كحد أدنى:
  - في جميع الظروف، الامتثال للمتطلبات التنظيمية المعمول بها.
  - اشتراط عدم تقديم التبرعات السياسية والخيرية نقدًا على الإطلاق وينبغي دائمًا تسجيلها في دفاتر وسجلات المؤسسة.
  - النص على الإفصاح العام عن التبرعات السياسية والخيرية، على سبيل المثال على موقع المؤسسة أو في تقريرها السنوي.
  - يجب أن تخضع جميع المساهمات الخيرية والسياسية نيابةً عن المؤسسة للعناية الواجبة المناسبة.
  - تتطلب موافقة مسبقة من الإدارة العليا أو اللجنة المختصة لأي تبرع سياسي أو خيري.
  - تتطلب مزيدًا من التدقيق في المساهمات في المؤسسات السياسية أو الخيرية التي تشارك فيها شخصيات سياسية بارزة أو أقاربهم المقربين وأصدقائهم وشركائهم التجاريين.
- ينبغي الاحتفاظ بدفاتر وسجلات دقيقة للمساهمات وكذلك الموافقة المسبقة ذات الصلة والتي تتماشى مع السياسات الداخلية. بشكلٍ عام، ينبغي توافر المعلومات التالية عند تسجيل المساهمات:
  - تأكيد الموافقات اللازمة؛
  - الاسم الكامل للمستفيد؛
  - العنوان المسجل للمستفيد (أي المدينة والبلد)؛
  - الأطراف الرئيسية ذات الصلة؛
  - المكان الرئيسي لعمليات المستفيد؛
  - رقم تسجيل المستفيد؛
  - حساب التسوية؛
  - مبلغ المساهمة؛
  - وصف المساهمات؛
  - الجدوى الاقتصادية.
- ينبغي للمؤسسة أيضًا الاحتفاظ بسجلات كاملة بخصوص العناية الواجبة التي أجريت على المستفيد بما في ذلك الفحص ازاء برامج العقوبات والحظر والإعلام السلبي. ويشمل نطاق العناية الواجبة أيضًا الأشخاص الطبيعيين الذين يمتلكون/يتحكمون في المستفيد (حيث يكون المستفيد شخصًا اعتباريًا)، على سبيل المثال، أعضاء مجلس الإدارة والمفوضين بالتوقيع والمالكين.

الاعتبارات الاخلاقية

وفقًا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، قد تساعد الاعتبارات التالية المؤسسات على رسم الخط الفاصل بين المساهمات

### السياسية والخيرية المشروعة والفساد. مرة أخرى، يمكن استخدام هذا كمورد لتدريب الموظفين المعنيين.

- 1- ينبغي أن تأخذ مؤسستك سبب التبرع والأثر المتوقع بعين الاعتبار. هل التبرع تعبير بسيط عن الدعم المالي؟ أو هل تهدف المساهمة إلى التأثير أو يمكن تصورهما بشكل معقول للتأثير على موضوعية المستلم أو استقلاليته في اتخاذ قرار لصالح مؤسستك؟ هل يمكن أن يؤثر هذا التبرع أو يُنظر إليه بشكل معقول على أنه يؤثر على نتيجة المعاملات التجارية أو يؤدي إلى ميزة غير مناسبة؟
- 2- ينبغي أن تتساءل مؤسستك عن توقيت التبرع. قد يكون التبرع غير مناسب عندما يتم اتخاذ القرارات السياسية المتعلقة بمؤسستك من قبل الجهات العامة ذات الصلة. هل يرتبط التبرع بصفقة تجارية محتملة؟
- 3- يجب أن تتساءل مؤسستك عما إذا كان التبرع مناسبًا نظرًا لقدرة المتلقي الفعلي في المؤسسة السياسية أو الخيرية، خاصةً عندما يتعلق الأمر بمسؤولين عموميين. في هذا الصدد، يمكن للمؤسسة أيضًا الرجوع إلى سياسة تضارب المصالح الخاصة بها.
- 4- ينبغي لمؤسستك فحص قيمة وتكرار التبرع والامتثال للحد المسموح به بموجب التشريعات ذات الصلة (حيثما ينطبق).
- 5- إذا كان التبرع يتعلق بأطراف أخرى أجنبية أو حدث في الخارج، فيجب مراعاة التشريعات في تلك الدولة.

ينبغي تطبيق تدابير مماثلة على أنشطة الرعاية. كما ينبغي أن يكون لدى المؤسسة سياسة وإجراءات رعاية تتطلب تطبيق ضوابط قائمة على المخاطر بما في ذلك موافقات الإدارة العليا والعناية الواجبة الشاملة على الطرف الخاضع للرعاية والأفراد المسيطرين، بالإضافة إلى التوثيق المناسب وحفظ السجلات.

### 7-3 الإبلاغ عن الانتهاكات ( آلية الإنذار المبكر Whistleblowing )

- ينبغي تشجيع الموظفين على الإبلاغ الفوري عن أي انتهاكات لقواعد السلوك والسياسات المعمول بها والانتهاكات المحتملة للقوانين واللوائح المعمول بها وأي سوء سلوك آخر. وتحقيقًا لهذه الغاية، ينبغي للمؤسسة إنشاء قنوات وبروتوكولات إبلاغ واضحة للإبلاغ عن أي سلوك مشكوك فيه وضمن الإعلان عن هذه البروتوكولات بشكلٍ مناسب.
- إن نقطة البداية الأساسية لأي إطار عمل فعال للإبلاغ عن المخالفات هي الدعم "من أعلى" في شكل تأييد صريح وعملي (من خلال، على سبيل المثال، البيانات الداعمة وزيادة الوعي) من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والإدارة العليا.
- ينبغي أن يكون لدى المؤسسة سياسة واضحة للإبلاغ عن المخالفات والتي يمكن أن تكون سياسة قائمة بذاتها أو مضمنة في سياسة ذات مستوى أعلى ذات صلة مثل مدونة قواعد السلوك الخاصة بالمؤسسة. ينبغي أن تتسم أي سياسة للإبلاغ عن المخالفات بالوضوح والبساطة وسهولة الفهم. فيما يلي بعض النصائح بشأن ما ينبغي أن تتضمنه السياسة:
  - شرح ماهية الإبلاغ (الآلية الإنذار المبكر) ، لا سيما فيما يتعلق بالمؤسسة
  - شرح واضح لإجراءات المؤسسة للتعامل مع الإبلاغ عن الانتهاكات، ويمكن إيصال ذلك من خلال التدريب
  - الالتزام بتدريب الموظفين على جميع مستويات المؤسسة فيما يتعلق بنظام الإبلاغ وسياسة المؤسسة
  - الالتزام بالتعامل مع جميع حالات الإفصاح بشكلٍ متسق وعادل
  - الالتزام باتخاذ جميع الخطوات المعقولة للحفاظ على سرية المبلغين عن المخالفات حيثما طُلب ذلك (ما لم يكن مطلوبًا بموجب القانون أو أمر من المحكمة كسر تلك السرية)
  - فكرة عن التعليقات التي قد يتلقاها المبلغون

- شرح مفاده أن المبلغين المجهولين لن يتمكنوا في العادة من استلام التعليقات (feedback) وأن أي إجراء يتم اتخاذه للنظر في الإبلاغ قد يكون محدودًا. قد يسعى المبلغون المجهولون للحصول على تعليقات من خلال موعدها هاتفي أو باستخدام عنوان بريد إلكتروني مجهول.
  - الالتزام بالتأكيد على أن الانتقام من المبلغين عن المخالفات أمر غير مقبول. حيث سيتم التعامل مع أي حالات انتقام على محمل الجد وإدارتها بشكل مناسب. ويُقصد بالانتقام أي عمل من أعمال التمييز أو الأخذ بالثأر أو المضايقة أو الانتقام أو التهديد أو أي إجراء مُتخذ ضد المبلغين عن المخالفات من قبل موظفين آخرين لأن المبلغ عن المخالفات قد كشف عن سوء السلوك.
  - فكرة عن الإطار الزمني للتعامل مع أي حالات إفساح تمت إثارتها.
  - توضيح أن المبلغين عن المخالفات لا يحتاجون إلى تقديم دليل فعلي للمخاوف المثارة طالما أثبتت القضايا بحسن نية.
- يجب على المؤسسة أيضًا تسجيل عدد حالات الإبلاغ عن المخالفات التي تتلقاها وطبيعتها والاحتفاظ بسجلات لتاريخ ومحتوى التعليقات المقدمة إلى المبلغين عن المخالفات وإجراء استطلاعات منتظمة للتأكد من رضا المبلغين عن المخالفات.
  - من الضروري أيضًا مراقبة أي تغييرات في ظروف المبلغين عن المخالفات. على سبيل المثال، يجب التحقيق في نقل أو تخفيض تقييم أداء المبلغين عن المخالفات لاستبعاد احتمال وقوع الأفعال الانتقام.

### الإبلاغ عن الانتهاكات (آلية الإنذار المبكر) - عناصر هامة

<p>يجب أن تحدد المؤسسة بوضوح نطاق من يمكنه استخدام قناة الإبلاغ عن الانتهاكات وتلقي الحماية منها.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• احرص على توسيع نطاق الإبلاغ كي لا يشمل فحسب الموظفين ولكن أيضًا الموظفين السابقين والعملاء والأطراف الثالثة.</li> <li>• لتمكين الإبلاغ من طرف ثالث، قد تفكر المؤسسة في تحديث موقعها الإلكتروني عن طريق نشر بيان يوضح التزامها بالسلوك الأخلاقي وتشجيع الإبلاغ عن أي سوء سلوك لوحظ فيما يتعلق بالمؤسسة من قبل أي طرف خارجي.</li> </ul>	<p>من الذي يتوجب عليه الإبلاغ؟</p>
<p>ينبغي على المؤسسات تحديد أنواع المسائل التي يمكن إثارتها من خلال هذه القناة مع توفير الأمثلة. ينبغي للمؤسسات الاهتمام بالتمييز بين شكاوى الإبلاغ عن الانتهاكات (التي تؤثر على العملاء أو أفراد الجمهور أو المؤسسة) والشكاوى الشخصية (المتعلقة بسوء المعاملة الشخصية). والتي يمكن أن تخضع لإجراء شكاوى منفصل.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم تشجيع المؤسسات على أن تتطلب الإبلاغ عن أي سلوك مشكوك فيه وليس فقط انتهاكات القوانين واللوائح والسياسات والإجراءات الداخلية لأن القوانين واللوائح والسياسات لا يمكنها تغطية جميع الظروف.</li> <li>• يتم تشجيع المؤسسات على تقديم إرشادات مستمرة (من خلال التدريب أو رسائل التوعية) عن كيفية معالجة المعضلات الأخلاقية وتحديد السلوك المشكوك فيه.</li> <li>• ينبغي للمؤسسات الحرص على تجنب ردع المبلغين الذين يقدمون شكاوى بحسن نية، حتى لو تبين أنها غير صحيحة.</li> </ul>	<p>ما هو نطاق النشاط الواجب الإبلاغ عنه؟</p>

<p>يجب أن تحدد المؤسسة كيفية الإبلاغ، سواء كان يجب رفعه شفهيًا أو خطيًا أو عبر خط ساخن مخصص أو منصة ويب. وبالتالي، ينبغي للمؤسسة النظر في قضايا مثل إمكانية الوصول والمناطق الزمنية واللغة (خاصةً في حالة الشركات التي لها تواجد في عدة دول).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يجوز للمؤسسات جعل قسم الامتثال هو أول وجهة اتصال لمن يثرون مخاوف أو تعيين شخص أو لجنة متخصصة لتتحمل مسؤولية تلقي التقارير والتعامل معها. قد يستعينون أيضًا بمصادر خارجية بالرجوع إلى مقدم خدمات خارجي، مثل خطوط المساعدة للإبلاغ عن المخالفات أو الخطوط الساخنة والمشورة أو يستخدمون مجموعة من العناصر الداخلية والخارجية.</li> <li>• داخل المؤسسات المالية، عادةً ما تتم إدارة قنوات الإبلاغ عن الفساد من خلال قسم الامتثال أو الشؤون القانونية أو الموارد البشرية أو التدقيق. بالنسبة للمؤسسة الأصغر، قد تشمل القنوات أيضًا المدير العام.</li> <li>• من الأفضل دائمًا تزويد المبلغين بقنوات إبلاغ متعددة. سيؤدي ذلك إلى تضارب في المصالح في حال كان الانتهاك يتعلق بالدائرة التي يتم الإبلاغ عنها.</li> <li>• من المفيد أيضًا إتاحة وسائل مختلفة للإبلاغ، مثل المكالمات الهاتفية والبريد الإلكتروني وما إلى ذلك.</li> </ul>	<p>ما هي أفضل قنوات الإبلاغ؟</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ينبغي للمؤسسة المحافظة على إجراءات واضحة لضمان التعامل مع عمليات الإفصاح بشكل مناسب مع حل المشكلات واتخاذ الإجراءات العلاجية المناسبة في الوقت المناسب.</li> <li>• ينبغي أن تتطلب الإجراءات أن يتم الإقرار بجميع التقارير وتسجيلها والتحقق فيها دون تأخير لا داعي له، شريطة أن يتم اعتبار التقرير بحسن نية (أي الاعتقاد الصادق بأن الإفصاح صحيح).</li> <li>• حيثما كان ذلك ممكنًا (مع الأخذ في الاعتبار، على سبيل المثال، الحاجة إلى تحقيق التوازن بين مصالح الطرف الذي يتم رفع الادعاءات ضده)، ينبغي إطلاع المبلغين عن المخالفات على التقدم المحرز في التحقيق. حيث ينبغي إبلاغهم بالجدول الزمني ونتائج التحقيق.</li> <li>• ومن الأهمية بمكان وضع إجراءات تشغيل واضحة للتعامل مع المخاوف المثارة والتحقق فيها. وينبغي أن توضح هذه الإجراءات الحد الأدنى من المعايير بما في ذلك ما يتعلق بالعدالة والإفصاح عن تضارب المصالح المحتمل وسرية التحقيق وتقديم التقارير إلى مجلس الإدارة وإغلاق الحالة بالشكل المناسب والاحتفاظ بالسجلات.</li> </ul>	<p>كيف يتم التعامل مع الحوادث المبلغ عنها؟</p>
<p>يُعد توفير التدريب المستمر والوعي على جميع مستويات المؤسسة أمرًا بالغ الأهمية لتطوير ثقافة داعمة ومنفتحة.</p> <p>فيما يلي بعض الأفكار بشأن كيفية الترويج لقناة الإبلاغ عن الانتهاكات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد جلسة للموظفين أو في المؤسسات الأكبر قيام المديرين بعقد اجتماعات متسقة للفرق التي يديرونها</li> <li>• إتاحة سياسة الإبلاغ عن الفساد عبر الإنترنت</li> <li>• تعيين موظف مسؤول عن برنامج مكافحة الفساد يتولى ضمن أمور أخرى تعزيز الالتزام بتقدير المبلغين عن الفساد وحماية المبلغين داخل المؤسسة</li> <li>• استخدام الملصقات الترويجية في جميع أرجاء المبنى</li> <li>• تضمين السياسة في حزم التعريف للموظفين الجدد</li> <li>• تضمين السياسة في كتيبات الموظفين وعقودهم</li> </ul>	<p>كيف يتم الترويج لقناة الإبلاغ عن الانتهاكات؟</p>



### 8-3 الأطراف الثالثة

- تشير العلاقات مع الأطراف الثالثة إلى العلاقات التي قد تتحمل فيها المؤسسة المسؤولية و/أو قد تتعرض لمخاطر السمعة في حالة تورط الطرف الثالث في نشاط فاسد أو غير قانوني.
- تشمل الأنشطة داخل النطاق المنتجات والخدمات التي يتم الاستعانة بمصادر خارجية لها واستخدام الاستشاريين المستقلين وخدمات معالجة المدفوعات والخدمات التي تقدمها الشركات التابعة والشركات الفرعية والمشاريع المشتركة والكيانات التي تمنح حق الامتياز لسمات المؤسسات.
- ينبغي للمؤسسة تجنب التعامل مع أطراف ثالثة معروفة أو مشكوك فيها بشكل معقول بدفع أو تلقي الرشاوي. وتحقيقاً لهذه الغاية، ينبغي للمؤسسة تطبيق إجراءات العناية الواجبة المناسبة للأطراف الثالثة بما في ذلك فحص الأسماء والنزاهة والتحقق من عدم الانخراط بأنشطة الفساد؛ ولا يجوز التعامل مع أطراف ثالثة جديدة إلا إذا اجتازوا مراجعات العناية الواجبة. علاوةً على ذلك، يجب تسجيل نتائج عملية العناية الواجبة وتوثيقها بشكل كافٍ.
- ينبغي أن تتطلب جميع الاتفاقيات مع الأطراف الثالثة موافقة مسبقة من الإدارة العليا. ومع ذلك، ينبغي أن يتناسب مستوى الموافقة مع مستوى المخاطر المقدمة ومستوى أهمية الارتباط مع الطرف الثالث. وتحقيقاً لهذه الغاية، ينبغي للمؤسسة نشر مصفوفة موافقة واضحة تتطلب موافقة لجنة خاصة تشتمل على الوظائف الرئيسية (مثل قسم المخاطر والمشتريات والتمويل) لإجراء الارتباطات مع الأطراف الثالثة التي تمثل أهمية خاصة.

#### التعامل مع الأطراف الثالثة/الأشخاص المرتبطين/الأطراف المتعاقدة

يجب بذل العناية الواجبة المتخذة على أساس المخاطر مع الأخذ في الاعتبار طبيعة النشاط ومستوى الاعتماد ودولة تسجيل/تشغيل الطرف الثالث ومستوى الإشراف الذي يخضع له وهيكل ملكيته بما في ذلك وجود أي موظف عمومي. يجب بذل العناية الواجبة المعززة للترتيبات التي تمثل مخاطر أعلى.

العناية الواجبة الاعتيادية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التعرف على الطرف الثالث وقطاع الأعمال والسمعة والتحقق من صحة أوراق اعتمادهم وخلفياتهم.</li> <li>• البحث في قواعد البيانات الاستخباراتية المتوفرة تجاريًا والإنترنت عن معلومات سلبية عن الطرف الثالث.</li> <li>• التأكد من طبيعة الخدمة المراد أداؤها والتحقق من أن هذه الخدمة ضرورية وأن أي مدفوعات أو مزايا مقترحة تتناسب مع تلك الخدمات.</li> <li>• تحديد تضارب المصالح المحتمل أو الفعلي ومخاطر السمعة.</li> <li>• تحديد الشبكات والعلاقات مع الجهات التي تمثل مخاطر مرتفعة (مثل الأشخاص ذوي المراكز السياسية الحساسة).</li> <li>• تحديد موقع الطرف الثالث وما إذا كانت الأنشطة عبر الحدود متوقعة.</li> <li>• تحديد ما إذا كان الطرف الثالث سيكون على اتصال بالمسؤولين العموميين (الأشخاص ذوي المراكز السياسية الحساسة) طوال فترة تقديم الخدمات.</li> <li>• التأكد من أن مبلغ المقابل أو الدفع المقترح يتناسب مع المهام المطلوبة ويتوافق مع أسعار السوق.</li> </ul>	
العناية الواجبة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء عمليات بحث إضافية في الخلفية والمزيد من الفحص.</li> <li>• إجراء المزيد من التقيص للتحقق من سلوك الطرف الثالث في الماضي.</li> </ul>

المعززة	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التحقق من صحة الطلبات المباشرة للحصول على المعلومات (التحقق من المراجع) والتحقق من المعلومات بالرجوع الى مصادر رسمية.</li> <li>• تحديد الوضع المالي ومصداقية الطرف الثالث، وبقدر الإمكان، ما إذا كان لدى أي موظف عام مصلحة أو علاقة مع الطرف الثالث.</li> <li>• التأكد من أن الطرف الثالث لديه سجل واضح ومثبت في مجال تقديم الخدمة.</li> <li>• البحث عن أي أخبار سلبية تمس السمعة تتعلق بالطرف الثالث.</li> </ul>

- ينبغي أيضاً خضوع الأطراف الثالثة الحالية لرصد معقول ومتناسب بما في ذلك العناية الواجبة المناسبة لسمعة وقدرة الطرف الثالث حيث قد تحدث أحداث سلبية بعد مرحلة التعاقد.
- لا تُدفع مكافآت الطرف الثالث نقداً ولا تُدفع إلا في (1) بلد التأسيس للطرف الثالث ، أو (2) البلد الذي يقع فيه مقره الرئيسي، أو (3) بلد إقامته، أو (4) بلد تنفيذ المهمة.
- ينبغي للمؤسسة الحفاظ على رقابة كافية على العلاقة مع الأطراف الثالثة، وتحتفظ على وجه الخصوص بسجل للأسماء، وشروط المشاركة والمدفوعات. ينبغي أن يكون هذا السجل متاحاً للتفتيش والمراجعة من قبل وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة.
- يجب أن تفرض الاتفاقات مع شركاء الأعمال والأطراف الثالثة التزامات بالامتثال الكامل للقوانين واللوائح مع التركيز بشكل خاص على مكافحة الرشوة والفساد. علاوة على ذلك، يجب أن توفر الاتفاقيات الحق للمؤسسة في التحرر من الترتيب التعاقدية في حالة انتهاك الطرف الثالث للقوانين واللوائح بما في ذلك ما يتعلق بمكافحة الفساد والرشوة.

### 9-3 تقييم المخاطر

من أجل دعم فعالية إطار عمل مراقبة برنامج مكافحة الرشوة والفساد، يعد تحديد وتقييم مخاطر الرشوة والفساد أمر ضروري للغاية. عملية تقييم مخاطر مكافحة الفساد ليست تحقيقاً. أيضاً، لا يهدف تقييم المخاطر إلى الكشف عن جميع الأنشطة الفاسدة التي قد تحدث ولكن لتقييم البيئة الرقابية للتخفيف من مخاطر الفساد. هذه العملية أقرب إلى التدقيق منها إلى التحقيق.

يتضمن تقييم المخاطر أربعة عناصر أساسية.

- مراجعة أعمال المؤسسة لتحديد وفهم مخاطر الفساد الأكثر أهمية.
- مراجعة الوضع الحالي لبرنامج المؤسسة الحالي لمكافحة الفساد.
- اجراء "تحليل الفجوات" في البرنامج الحالي مقابل مخاطر مكافحة الفساد المحددة.
- اصدار توصيات لتحسين البرنامج على أساس الممارسات الرائدة ليس هذا فحسب ولكن أيضاً على أساس ما هو عملي بالنسبة للمؤسسة لغايات تحقيق الامتثال.

<p>الأنشطة الرئيسية في تقييم المخاطر هي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء مقابلات مع الموظفين المختارين.</li> <li>• الحصول على المستندات وغيرها من الأمور المالية والاستدلالية ومراجعتها.</li> <li>• مراجعة المعاملات أو اختبارها لفهم أو توضيح المسائل بشكل أكبر.</li> <li>• رفع النتائج إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، عادةً من خلال التقارير المكتوبة بالنتائج والتوصيات.</li> </ul>	<p>ما هي الخطوات الرئيسية؟</p>
<p>يجب أن تغطي عملية تقييم المخاطر المدخلات المختلفة لكل عمل، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الأطراف الثالثة بما في ذلك الموردين والمستشارين والاستشاريين؛</li> <li>• الأشخاص ذوي المراكز السياسية الحساسة؛</li> <li>• الشركات الخارجية؛</li> <li>• التفاعلات الحكومية؛</li> <li>• عمليات الاندماج والاستحواذ؛</li> <li>• التبرعات الخيرية وجمع التبرعات؛</li> <li>• الهدايا والترفيه؛</li> <li>• مخاطر الموظف؛</li> <li>• مخاطر الشراء؛</li> <li>• مخاطر الخدمات/المنتجات؛</li> <li>• مخاطر العميل؛</li> <li>• مخاطر المؤسسة؛</li> <li>• مخاطر الدولة؛</li> <li>• نوع العميل/المشروع أو النشاط التجاري؛</li> <li>• مخاطر القطاع؛</li> <li>• التوظيف الداخلي ومكافآت الموظفين والتدريب.</li> </ul>	<p>ما هو النطاق؟</p>
<p>يجب مراجعة تقييمات المخاطر وتحديثها بانتظام مع تطور مخاطر الرشوة والفساد الداخلية والخارجية.</p> <p>يمكن إجراء التحديث على تقييمات المخاطر عند تطبيق المنتجات أو الأعمال التجارية الجديدة أو صدور المتطلبات القانونية أو التنظيمية الجديدة. كما يمكن إجراء المراجعات الدورية على أساس نصف سنوي لتقييم فعالية وكفاءة عملية تقييم المخاطر الحالية.</p>	<p>كيفية المحافظة على التحديث أولاً بأول</p>

عند إجراء تقييم المخاطر، ينبغي على المؤسسة تطبيق نهج شامل يأخذ في الاعتبار كلا من مخططات الرشوة المحتملة في جميع وظائفها وكذلك العوامل الخارجية التي تؤثر على مستوى المخاطر المقدمة. الأمثلة أدناه:

مخططات الرشوة	
الخبزينة	• الرشاوي المقدمة للحصول على معلومات داخلية بشأن ورقة مالية أو سند
المشتريات والعقود	• العقود الممنوحة لمورد يدفع بعد ذلك إكرامية
الموارد البشرية	• رشاوي تُدفع لموظفي الموارد البشرية للتأثير على قرارات التوظيف والتعيينات والترقيات
عمليات الاندماج والاستحواذ	• الموارد البشرية متواطئة مع المبيعات والتسويق لصالح توظيف أقارب العملاء
	• الرشوة للحصول على معلومات داخلية، وتقديم شروط مواتية
عوامل خارجية	
مخاطر الدولة	• هل هناك تصنيف للدول تبعاً لمستوى مخاطر الفساد التي تمثلها؟ على سبيل المثال، مع الأخذ في الاعتبار نتائج مؤشر الفساد السنوي للدول الصادر عن منظمة الشفافية الدولية <sup>1</sup> ؟
الموظفون العموميون	• هل هناك فحص مناسب للعملاء والأطراف الثالثة ازاء قوائم الأشخاص المعرضين للمخاطر بحكم عملهم <sup>2</sup> ؟ هل تطبق المؤسسة العناية الواجبة المعززة للعملاء والأطراف الثالثة المصنفة كأشخاص معرضين للمخاطر بحكم عملهم؟
أفضل الممارسات	• هل هناك عملية لقياس ممارسات المؤسسة مقابل أفضل الممارسات الدولية؟
المتطلبات التنظيمية المتطورة	• هل هناك عملية لتتبع مستجدات المتطلبات التنظيمية في البلدان التي تمارس فيها المؤسسة أعمالها وكذلك البلدان الأخرى التي قد تصدر تشريعات تطبق خارج حدود الدولة المصدرة؟

**المرجع:** استبيان تقييم مكافحة الرشوة والفساد الصادر عن مجموعة الامتثال لمكافحة الجرائم المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. انقر فوق الرابط للعرض: [www.menafccg.com](http://www.menafccg.com). تم تصميم الاستبيان، الذي طورته لجنة العمل الفنية التابعة لمجموعة الامتثال لمكافحة الجرائم المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، لتوفير أداة شاملة لتقييم الوظائف الرئيسية في مؤسستك فيما يتعلق بضوابط مكافحة الرشوة والفساد. سيتمكن هذا التقييم من تحديد الثغرات الرئيسية بغرض معالجة وتعزيز برنامج مكافحة الرشوة والفساد الشامل بما في ذلك التوثيق المناسب.

بالنسبة للمؤسسات الدولية، قد يشمل نطاق الاستبيان الشركات التابعة، والشركات الفرعية، وما إلى ذلك في حالة وجود ممارسات مماثلة لديها. خلاف ذلك، ستحتاج المؤسسة إلى إكمال الاستبيان لكل كيان على حدة.

<sup>1</sup> مؤشر الفساد السنوي للدول الصادر عن منظمة الشفافية الدولية يصنف الدول بناءً على نظرة الخبراء ومديري الأعمال إلى القطاع العام في الدولة. وهو مؤشر مركب، وهو مزيج من 13 دراسة استقصائية وتقييم للفساد، تم جمعها من قبل مجموعة متنوعة من المؤسسات ذات السمعة الطيبة. يعتبر هذا المؤشر أكثر مؤشرات الفساد استخداماً في جميع أنحاء العالم.

<sup>2</sup> الأشخاص ذوي المراكز السياسية الحساسة هم الأفراد الذين تم تكليفهم أو تم تعيينهم بوظائف عامة بارزة على سبيل المثال رؤساء الدول أو الحكومات وكبار السياسيين وكبار المسؤولين الحكوميين والقضاة أو العسكريين بالإضافة إلى أفراد أسرهم وشركائهم المقربين.

### 10-3 الضوابط المالية الداخلية

تم تصميم الضوابط الداخلية بشكل عام لتوفير تأكيد معقول بأن العمليات فعالة، وأن التقارير المالية موثوقة، وأن المؤسسة تمثل للقوانين واللوائح. تشمل أمثلة الضوابط الداخلية الفصل بين الواجبات، وتفويض المعاملات، والاحتفاظ بالسجلات، والإشراف على العمليات، والضمانات المادية، وأمن تكنولوجيا المعلومات. فيما يتعلق بشكل خاص ببرنامج مكافحة الرشوة والفساد، تحتاج المؤسسة إلى ضمان ما يلي كحد أدنى:

- ينبغي أن تحظر سياسة المؤسسة تمامًا الاحتفاظ بالأموال أو الأصول غير المفصح عنها أو غير المسجلة لأي غرض والسجلات التي تخفي أي جانب من جوانب المعاملة أو تحرفه.
- يجب أن يكون لكل معاملة وتصرف في أصول المؤسسة تفويضًا مناسبًا، ويجب تسجيلها في الوقت المناسب، ويجب تسجيلها بدقة من حيث المبلغ وفترة المحاسبة والتصنيف المحاسبي ويجب أن تعكس بدقة جوهر الصفقة والغرض منها.
- يجب أن تضمن المؤسسة عدم الدخول في أي معاملة تتطلب إجراء إدخال أو سجلات خاطئة أو وهمية كليًا أو جزئيًا. لن يتم إنشاء أو الاحتفاظ بأرصدة محاسبية ليس لها دعم مستندي أو ليس لها أساس معقول في الواقع.
- يجب أن تخضع الممارسات المحاسبية وحفظ السجلات لعمليات تدقيق منتظمة للتحقق من الامتثال.

### 11-3 المراقبة المستمرة ورفع التقارير التي تتضمن المعلومات الإدارية المجدية

- المراقبة المستمرة ضرورية لضمان استمرار برنامج مكافحة الرشوة والفساد في العمل على النحو المنشود والتخفيف بشكل فعال من أي مخاطر ناشئة. ولتحقيق هذه الغاية، تحتاج المؤسسة إلى ضمان إسناد مسؤولية واضحة للمراقبة المستمرة للجوانب المختلفة لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد.
- يجب دمج أنشطة المراقبة والمراجعة ضمن الأدوار والمسؤوليات الحالية للموظف المسؤول عن مكافحة الرشوة والفساد أو اللجنة الرقابية أو الشخص المسؤول. يتولى الموظف المسؤول عن مكافحة الرشوة والفساد أو اللجنة الرقابية أو الشخص المسؤول ما يلي:
  - التأكد من اتباع جميع وحدات الأعمال عمليات الحد من الرشوة والفساد.
  - جمع وتحليل الملاحظات من وحدات العمل فيما يتعلق بتنفيذ السياسات والإجراءات، والانتهاكات أو الثغرات التي تمت مواجهتها.
  - مراجعة وإبلاغ المعلومات الإدارية (Management Information) بشكل دوري ومعلومات الاتجاهات إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة.
- إن الإبلاغ المناسب من خلال المعلومات الإدارية المجدية هو أمر مطلوب من أجل دعم الإدارة العليا في تحقيق دورها بشأن التخفيف من مخاطر الرشوة والفساد. ينبغي للمعلومات الإدارية الكافية أن تمكن الإدارة العليا ومجلس الإدارة من أداء مهامها من خلال تضمين نظرة عامة على مخاطر الرشوة والفساد التي تواجهها المؤسسة، ووجود الأنظمة والضوابط وفعاليتها للتخفيف من تلك المخاطر والتطورات القانونية والتنظيمية.

- قد تتضمن المعلومات الإدارية الضرورية للإشراف المناسب على برنامج مكافحة الرشوة والفساد، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

- حجم تحقيقات الفساد والرشوة للموظفين الداخليين
- ممارسات التوظيف
- معدل إتمام تدريبات مكافحة الرشوة والفساد
- عدد الأشخاص الثالثة التي تم التعاقد معها وتلك التي تم رفضها، وعدد الإنذارات المرفوعة
- عدد وقيمة الهدايا وبنود الضيافة المستلمة والمقدمة
- النسبة المئوية لراتب الموظف المستلم كمكافأة
- عدد الانتهاكات المبلغ عنها،
- تحليل مؤشرات الإبلاغ عن الانتهاكات ضمن المؤسسة.

### 12-3 عمليات التدقيق والمراجعات

- يجب أن تخضع سياسة مكافحة الرشوة والفساد والوثائق الرئيسية الأخرى للمراجعة من قبل الموظف المسؤول/اللجنة على أساس سنوي. ينبغي أيضاً مراجعة هذه الأمور على أساس مخصص عند تحديد أي تغيير جوهري في الأعمال. يجب تحديد تأثير هذه التغييرات على أساس كل حالة على حدة من خلال التشاور بين الموظف المسؤول/اللجنة وخطوط العمل، مع اتخاذ أي إجراء علاجي حسب الضرورة.
- ينبغي أيضاً أن يخضع برنامج مكافحة الرشوة والفساد لمراجعة مستمرة للتحقق من صحته من قبل وظيفة التدقيق الداخلي. يوضح الجدول التالي نطاق المراجعة الموصى به:

عمليات تدقيق ومراجعات برنامج مكافحة الرشوة والفساد	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ اختبار المدفوعات النقدية للبائعين المختارين.</li> <li>✓ الحصول على جدول مدفوعات ملخص حسب البائع مع إجمالي المبالغ التي أنفقها البائع للسنة قيد المراجعة.</li> <li>✓ مراجعة أسماء البائعين وحجم الدولار حسب البائع، وتحديد عينة من البائعين من ملخص مصروفات المورد. يجب أن يتم اختيار البائعين على أساس تقديري لمراعاة حجم الأعمال ونوع البائع والمخاطر المحتملة للرشوة والفساد المرتبطة بالمورد وعوامل أخرى، والحصول على تفاصيل المدفوعات للبائعين المختارين.</li> </ul>	المدفوعات النقدية
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ إجراء مقابلات مع الأفراد في المناصب الرئيسية ذات الصلة بالامتثال لمكافحة الفساد بما يشمل قسم الامتثال، وتطوير الأعمال، والشؤون القانونية، والتمويل/المحاسبية، ووكلاء/مندوبي المبيعات، والخزينة، والتسويق.</li> <li>✓ الغرض الأساسي من المقابلات هو تقييم معرفة الموظف وفهمه لبرنامج مكافحة الرشوة والفساد</li> </ul>	المقابلات

ومتطلبات الامتثال لسياسة المؤسسة.	
<p>✓ مراجعة ملخص مدفوعات الفترة قيد المراجعة واختيار عدة موردين لإجراء مزيد من الاختبارات.</p> <p>✓ يجب أن تتضمن المستندات المطلوبة المستندات الداعمة للعناية الواجبة المتخذة بشأن الوسيط والعقود ومعلومات المعاملات والمستندات الداعمة ذات الصلة بالطرف الثالث.</p> <p>✓ يمكن طلب المدفوعات والمبالغ المدفوعة لأطراف ثالثة على أساس العينات، اعتمادًا على مستوى المدفوعات وعددها.</p>	المدفوعات إلى وسطاء مبيعات الطرف الثالث
<p>يمكن أن تتضمن مجالات الاختبار الإضافية أثناء المراجعة المجالات التالية، اعتمادًا على ملف تعريف المخاطر:</p> <p>✓ حسابات المصروفات الثرية (بما في ذلك السلف النقدية من المصروفات الثرية).</p> <p>✓ نفقات سفر الموظفين.</p> <p>✓ الهدايا والوجبات والأنشطة الترفيهية.</p> <p>✓ أنشطة المقاصة.</p> <p>✓ الرقابة الحكومية (التراخيص والتصاريح والغرامات والتسويات).</p> <p>✓ التبرعات الخيرية أو السياسية.</p> <p>✓ سجلات الرواتب.</p>	المزيد من الاختبارات
<p>✓ الحصول على المستندات الداعمة وتحليلها للمعاملات المختارة لمجالات الاختبار ذات الصلة. يجب أن تختبر هذه المراجعة التوثيق المناسب لطبيعة وغرض المعاملات، والموافقات على الدفع، والاتفاق مع العقود الأساسية، والتسجيل المناسب للمعاملة في الدفاتر والسجلات.</p> <p>✓ قد تتضمن المستندات الداعمة للمدفوعات الفاتورة وإثبات الدفع والمستندات الداعمة الأخرى.</p> <p>✓ بالنسبة للمدفوعات لوسطاء مبيعات الطرف الثالث، يجب على فريق التدقيق أيضًا اختبار الامتثال للعقود المبرمة مع هذه الجهات وما إذا كان قد تم إجراء العناية الواجبة باستخدام التدقيق على أساس العينة.</p>	اختبار المعاملات

## 0-4 الملحق

1-4 استبيان تقييم مكافحة الرشوة والفساد الصادر عن مجموعة الامتثال لمكافحة الجرائم المالية في منطقة الشرق

الأوسط وشمال أفريقيا

انقر فوق الرابط للعرض: [www.menafccg.com](http://www.menafccg.com)

2-4 المراجع والروابط المفيدة

- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد  
[unodc.org/documents/brussels/UN\\_Convention\\_Against\\_Corruption.pdf](http://unodc.org/documents/brussels/UN_Convention_Against_Corruption.pdf)  
حالة التصديق:  
<https://www.unodc.org/unodc/en/corruption/ratification-status.html>
- قانون مكافحة الرشوة في المملكة المتحدة - إرشادات بشأن الإجراءات التي يمكن للمؤسسات التجارية وضعها لمنع الأشخاص المرتبطين بها من الرشوة  
<http://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-guidance.pdf>
- القانون الأمريكي لممارسات الفساد الأجنبية - دليل الموارد الصادر عن وزارة العدل  
<https://www.justice.gov/criminal-fraud/fcpa-resource-guide>
- منظمة الشفافية الدولية - الدليل العالمي لمكافحة الفساد  
<https://www.antibriberyguidance.org/>
- منظمة الشفافية الدولية - مؤشر الفساد للدول للعام 2019  
<https://www.transparency.org/en/cpi/2019>



## مجموعة الامتثال لمكافحة الجرائم المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

مجموعة الامتثال لمكافحة الجرائم المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا هي جهة تطوعية تسعى إلى تحقيق عمل جماعي في مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في المنطقة. تضم المجموعة 13 مصرفاً من تسعة بلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، منها البحرين ومصر والأردن والكويت ولبنان وعمان وقطر والمملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة. ويتأسس المجموعة السيد/ وسام فتوح الأمين العام لاتحاد المصارف العربية. يشغل السيد مايكل ماتوسيان - وهو مؤسس المجموعة ورئيس ادارة الامتثال لدى البنك العربي - منصب نائب الرئيس.

[www.menafccg.com](http://www.menafccg.com)

يرجى إرسال أي استفسارات إلى: [info@menafccg.com](mailto:info@menafccg.com)