

دور المراجعة الداخلية في الحدّ من
الفساد بالمؤسسات الحكومية

إعداد

أ / حسناء محمد عبد اللاه عبد الله

باحث دكتوراة - كلية التجارة - جامعة القاهرة

مراجع أول

بالهيئة العامة للاعتماد والرقابة الصحية

٢٠٢٥م - ١٤٤٧هـ

المستخلص:

إن المراجعة الداخلية تأتي بوصفها محوراً أساسياً للحوكمة لتجسّد الفعالية المنشودة، وذلك في إطار تفعيل دور أصحاب المصالح لضمان فعالية الحوكمة، فيتعيّن على المنظمات- من أجل الحصول على قوائم مالية على درجة عالية من الشفافية والإفصاح، وتتسم بالمصادقية من قبل أصحاب المصالح- أن تقوم بتفعيل عملية المراجعة الداخلية، ولضمان تنفيذ هذه الأعمال في منظومة الحوكمة لابد من وجود التنظيم الإداري والمهني المتكامل، وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور المراجعة الداخلية في الحد من الفساد المالي والإداري؛ من خلال الاعتماد على التحليل النظري لأهم الأدبيات، وتحديد مسؤوليات المراجع الداخلي في تفعيل الحوكمة، مع تحديد صور الفساد في الوحدات التنظيمية، ودور المراجعة الداخلية في الكشف عن الفساد والاحتيايل في الدول المتقدمة والنامية، وتحديد جهود مصر في مكافحة الفساد، وإجراءات المراجعة الداخلية في مكافحة الفساد في المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: المراجعة الداخلية - الفساد المالي - الفساد الإداري.

Abstract:

Internal auditing is a fundamental pillar of governance to embody the desired effectiveness within the framework of activating the role of stakeholders to ensure effective governance. In order to obtain financial statements with a high degree of transparency and disclosure and credibility from stakeholders ,organizations must activate the internal audit process. To ensure the implementation of these activities within the governance system ,there must be an integrated administrative and professional organization. This study aimed to identify the role of internal auditing in reducing financial and administrative corruption ,by relying on theoretical analysis of the most important literature ,and determining the responsibilities of the internal auditor in activating governance ,while identifying forms of corruption in organizational units ,and the role of internal auditing in detecting corruption and fraud in developed and developing countries , and identifying Egypt's efforts in combating corruption and internal audit procedures in combating corruption in institutions.

١ - المقدمة:

١/١ مشكلة البحث وطبيعتها:

إن لظاهرة الفساد آثارًا سلبية خطيرة على كافة الأصعدة؛ سواء أكانت اجتماعية أم اقتصادية أم سياسية، ولذلك قام العديد من الباحثين والمؤسسات المهنية على مستوى العالم بمحاولة إيجاد الوسائل والأدوات المناسبة من أجل محاربة الفساد، ومن أبرز تلك الجهود ما قامت به المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا (INTOSAI)، بإصدارها دليل تدقيق مكافحة الفساد (ISSAI5700)، الذي اعتبر بدوره أن أي برنامج مكافحة فساد من الواجب أن يركز على ثلاثة عناصر؛ هي:

- الوقاية والكشف ورد الفعل (المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، ٢٠١٦)، وقد اعتبر الدليل أن نظام الرقابة الداخلية هو المكون الرئيسي لعنصر الوقاية من الفساد.

على جانب آخر، يتضح أن من مظاهر الفساد عالميًا الفساد في القطاع العام وذلك منذ قديم الأزل؛ حيث ألقى رئيس البنك الدولي James Wolfensohn في عام ١٩٩٦، في أعقاب جدول أعمال المؤسسة خطابًا بعنوان (سرطان الفساد)؛ حيث كانت تلك المرة هي المرة الأولى التي يعطي فيها رئيس البنك الدولي هذا القدر من الأهمية لهذه القضية (Anderson, 2020)، وقد تعددت آثار الفساد السلبية؛ سواء أكان فسادًا ماليًا أم إداريًا، وانعكست ظلاله على المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، مما جعل من الصعوبة بمكان تقدير التكلفة الحقيقية للفساد؛ فبمجرد انتشاره في جزء في مجال معين ينتشر في جميع المجالات الأخرى؛ فهو كقطعة الدومينو التي تبدأ بشكل بسيط حتى تنتهي إلى تدمير كامل المنظومة.

ولقد شهد العقد الأخير من هذا القرن تطورًا تدريجيًا في مفهوم كلٍّ من الأهداف الأساسية ومجال عمل وخدمات المراجعة الداخلية؛ حيث لم يعد مجرد عمل يختص بالتأكد من سلامة العمليات المالية والحسابية، ويتصدى لمنع الأخطاء والغش والتلاعب، بل أصبحت المراجعة الداخلية الجزء الأهم في نظام الرقابة الداخلية (عابد، ٢٠١٣).

ونظرًا لما تواجهه اقتصاديات العديد من الدول، وبخاصة التي تمرُّ بمرحلة انتقالية، سواء أكانت سياسية؛ مثل التحول من الأنظمة الشمولية إلى الأنظمة الديمقراطية، أم اقتصادية؛ مثل التحول من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، وهو تحدٍّ كبير يتمثل بزيادة فرص ممارسة الفساد المالي والإداري، ومما يساعد على ذلك عدم اكتمال بناء المؤسسات والقوانين التي توفر بيئة مناسبة للفساديين مستغلين ضعف الأجهزة الرقابية والقضائية في مواجهة مثل هذا الخطر (عابد، ٢٠١٣)، ووفقًا لما سبق فإن مشكلة البحث الرئيسية تتمثل في تحديد العلاقة بين دور المراجعة الداخلية في الحد من الفساد المالي والإداري بالمؤسسات الحكومية؟

٢/١ أهداف البحث:

في ضوء طبيعة المشكلة، يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في تحديد دور المراجعة الداخلية في الحد من الفساد المالي والإداري بالمؤسسات الحكومية؟

ولتحقيق هذا الهدف الرئيس كانت هناك عدة أهداف فرعية؛ هي:

الهدف الفرعي الأول: بيان طبيعة المراجعة الداخلية وماهيتها، والمنافع المحققة منها بالمؤسسات بجمهورية مصر العربية.

الهدف الفرعي الثاني: تحديد دور المراجعة الداخلية في الحد من الفساد المالي والإداري بالمؤسسات.

الهدف الفرعي الثالث: عرض تجارب الدول المتقدمة والنامية في مكافحة الفساد، والنتائج التي توصلت إليها.

الهدف الفرعي الرابع: المعوقات التي تواجه المراجع الداخلي في المؤسسات

الهدف الفرعي الخامس: تحديد جهود مصر في مكافحة الفساد.

٣/١ أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث العلمية من الاهتمام المتزايد بفكرة المراجعة الداخلية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري بالمؤسسات، وذلك في ظل ارتفاع المخاطر المالية وغير المالية، بالإضافة إلى أهميتها في المؤسسات ودورها الرئيسي في الحد من الممارسات المحاسبية غير المشروعة، ويحاول هذا البحث تقديم رؤية شاملة عن المراجعة الداخلية ودورها في الحد من الفساد؛ وذلك من خلال عرض العديد من التجارب في البلدان المتقدمة والنامية، وتحديد تأثيرها على الحد من الفساد.

٤/١ منهج البحث:

يعتمد منهج البحث على التحليل النظري لأهم الأدبيات المختلفة في الفكر المحاسبي ذات العلاقة بموضوع البحث، وقد اعتمدت الباحثة لتحقيق هدف الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاطلاع على الدراسات النظرية؛ العربية والأجنبية المتعلقة بالموضوع، مع استقراء وعرض أهم نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بدور المراجعة الداخلية في الحد من ممارسات الفساد المالي والإداري بالمؤسسات الحكومية.

٢- الإطار النظري لمتغيرات البحث:

١/٢ ماهية المراجعة الداخلية:

يرجع ظهور وظيفة المراجعة الداخلية إلى الأزمة العالمية سنة ١٩٢٩ في الولايات المتحدة الأمريكية، وترتبط المراجعة الداخلية بالأشخاص الذين يعملون داخل المؤسسة؛ فالشخص الذي يقوم بتلك المراجعة هو موظف داخل المؤسسة، هدفه خدمة الإدارة ومراجعة العمليات المالية وحماية أصولها (السوافيري وآخرون، ٢٠٠٢).

عادةً ما تنشأ وظيفة المراجع الداخلي بهدف الضبط المالي والإداري الداخلي للمؤسسة، مما يجعل المدير العام مطمئنًا على حسن سير عمليات المؤسسة من الناحية النظامية، فالمرجع الداخلي ليس فردًا واحدًا فحسب، بل عمليات ذات نظام متكامل؛ تسمى بالمراجعة الداخلية.

وقد ظهرت المراجعة الداخلية للتخفيف من عبء خدمات مكاتب المراجعة الخارجية، وهكذا ظهر المراجعون الداخليون الذين يقومون بأعمال المراجعة، وهم تابعون للمؤسسة الذين يمثلون الأيدي المساعدة أو المعالجة للمراجعين الخارجيين.

وفي وقتنا الراهن، أصبحت المراجعة الداخلية بالغة الأهمية باعتبارها أداة إدارية يمكن الاعتماد عليها في ترشيد العمليات الإدارية، وقد ابتدأت بنطاق ضيق؛ فقد كان مجالها هو مراجعة القيود والسجلات المالية، ثم اتجهت بعد ذلك نحو المجالات الإدارية والتشغيلية (العمرات، ١٩٩٠).

وتعدُّ المراجعة الداخلية إحدى فروع الرقابة الداخلية التي تحظى باحترام وثقة كلِّ إدارات المؤسسة؛ وذلك لما تقدِّمه من فحص شامل وتقييم موضوعي للأنشطة، وقد ساعدت بعض العوامل على تطورها؛ منها ما يأتي:

- الحاجة إلى وسائل لاكتشاف الأخطاء والغش.

- ظهور المؤسسات ذات الفروع الجغرافية.

وهناك العديد من التعريفات للمراجعة الداخلية؛ نذكر منها:

- التعريف الأول:

المراجعة الداخلية، حسب مجمع المراجعين الداخليين الأمريكيين IIA سنة ١٩٤٩، هي نشاط تقييمي مستقل، يوجد في منظمة الأعمال لمراقبة العمليات المحاسبية والمالية والعمليات الأخرى، من أجل تقديم خدمات وقائية وعلاجية للإدارة، وهي نوع من المراقبة هدفه فحص فعالية وسائل المراقبة الأخرى وتقييمها، وهذا النوع من المراجعة يتعامل أساسًا مع الأمور المحاسبية والمالية، ولكنه يتعامل بشكل ما مع بعض الأمور ذات الطبيعة التشغيلية (خلاصي، وآخرون، ٢٠١٣).

- التعريف الثاني:

عرّف المعهد الفرنسي للمراجعين الداخليين (IFACI) المراجعة الداخلية على أنها نشاط تقييمي مستقل، يهدف إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية وغيرها، من أجل خدمة الإدارة برقابة إدارية تُمارس عن طريق قياس درجة كفاية أنظمة الرقابة الأخرى وتقويمها (الحسبان، ٢٠٠٨).

- التعريف الثالث:

هو التعريف الحديث الصادر عن معهد المراجعين الداخليين، كما ورد في المعايير الدولية لممارسة المراجعة الداخلية، وفيه أن المراجعة الداخلية هي نشاط مستقل موضوعي واستشاري، وهي مصممة لتزيد من قيمة المؤسسة وتحسين عملياتها، وتساعد في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال منهجية منتظمة لتقييم فعالية إدارة المخاطر وتطويرها، وضبط وإدارة (ترشيد) العمليات (صبح، ٢٠١٠).

١/١/٢ أهداف المراجع الداخلي:

زاد الاهتمام بالمراجع الداخلي من قبل المؤسسات التي جعلت المراجعين الداخليين يسعون إلى تحقيق الأهداف الآتية (سرايا، ٢٠٠٢):

- التحقق من مدى الالتزام بسياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.
- التحقق من مدى كفاءة وفعالية الأداء داخل إدارات المؤسسة وأقسامها.
- التحقق من حماية ممتلكات وأصول المؤسسة والمحاسبة عنها.
- تقييم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية في المؤسسة.
- التأكد من أن المعلومات المعروضة على الإدارة دقيقة وكافية، وأنها من واقع مستندات صحيحة وسليمة، وهذا يتطلب فحص جميع عمليات المؤسسة، وقيام التدقيق الداخلي بهذه المهام يؤدي في النهاية إلى منع الغش والتزوير والتلاعب واكتشاف الأخطاء، وهذا يؤدي إلى تعزيز الثقة في الدفاتر والسجلات، وكذلك في البيانات والمعلومات (سواد، ٢٠٠٩).

٢/١/٢ أنواع المراجعين الداخليين:

أ- المراجع المالي: ويعني مراجع العمليات والوثائق المالية والإجراءات المستخدمة في تسيير هذا الجانب، وتكون مراجعته معتمدة على التقنيات الآتية (الخطيب، ٢٠٠٩):

- تحليل الحسابات والنتائج، واستخراج الانحرافات الموجودة.
- اختبار صحة الوثائق التي تقوم المؤسسة بإعدادها.
- التحقق من الوجود الفعلي للأصول؛ وذلك باختبار الإجراءات الخاصة بالاستلام والجرد الفعلي للأصول والمخزون الثابت، مع التأكد من صحة معالجتها المحاسبية في الدفاتر.

ب- المراجع الإداري: وهو المراجع الذي يشمل فحص الإجراءات الرقابية الخاصة بنواحي النشاطات الأخرى غير الناحية المالية، ولهذا فهو يتطلب معرفة السياسات والإجراءات المطبقة في المؤسسة، ويقوم المراجع الإداري بفحص كافة النشاطات داخل المؤسسة المالية وغير المالية، ويقوم كذلك بتقييم هذه النشاطات من أجل معرفة مواطن الضعف في الأداء.

٢/٢ ماهية الفساد:

١/٢/٢ مفهوم الفساد وطبيعته:

نظرًا لتعدد أنواع الفساد ومظاهره في مختلف النواحي الإدارية والسياسية وغيرها، فإن تحديد المقصود بمصطلح الفساد يختلف باختلاف الزاوية التي ينظر إليها.

وقد عرّف (الأصفر، ٢٠٠١) الفساد في موسوعة العلوم الاجتماعية بأنه فعل خارج عن القانون ومنافٍ للأخلاق، بهدف تحقيق المنفعة الشخصية على حساب المنفعة العامة.

كما جاء في قاموس (ويبستر الدولي Webster) أن الفساد الإداري هو إضعاف وإفساد الاستقامة والفضيلة والمبادئ الخلقية المتعارف عليها، أو الحث على العمل المناف للأخلاق العامة، متمثلًا في الرشوة أو الوسائل غير القانونية، ووفقًا للمنهج القيمي فإن مفهوم الفساد الإداري يتخذ القيم كمقياس للحكم على السلوك الفاسد، وذلك يتعلق بمفهوم القيم وفقًا لتغيره بمرور الزمن؛ فهو أمر نسبي يصعب التحقق منه.

٢/٢/٢ الفساد المالي:

يتمثل الفساد المالي في الانحرافات المالية، ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل المالي، ومخالفة تعليمات أجهزة الرقابة، وللفساد المالي صور عدّة؛ منها على سبيل المثال: الرشاوى، وإهدار المال العام، والكسب غير المشروع، والتهرب الضريبي، والاختلاس (علي، ٢٠١١).

٣/٢/٢ صور الفساد في الوحدات التنظيمية:

ينشأ الفساد ويتفشى نتيجة للعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي يمرُّ بها المجتمع، وبذلك تختلف مظاهر الفساد وتصنيفاته وفقًا لتلك العوامل؛ ومن أهم هذه المظاهر ما يأتي (عطية، ٢٠١٣):

١- **استغلال المنصب العام:** يسعى أصحاب المناصب العامة، وبخاصة في الدول النامية إلى استغلال مناصبهم لتحقيق مكاسب مادية خاصة، ويقومون بإساءة استخدام السلطة؛ وذلك من خلال الغش، والإسراف في استخدام أموال الدولة واستغلالها، والإضرار بالثقة التي منحتها لهم الدولة.

٢- **الاعتداء على المال العام:** ويقوم بهذا السلوك كبار المسؤولين الحكوميين؛ وذلك من خلال استغلال نفوذهم لتحقيق مكاسب خاصة على حساب المصلحة العامة، وتتمثل هذه المكاسب في الحصول على قروض بفوائد منخفضة وبدون ضمانات، والاعتداء على المال

العام من خلال الاستيلاء على أصول الدولة وممتلكاتها؛ نحو شراء الأراضي بقيمة أقل من قيمتها الحقيقية (الكبيسي، ٢٠٠٠).

٣- الاختلاس: ويعني الاختلاس تحويل الشيء عن وضعه وإضافته إلى ملك حائزه؛ ويعني ذلك إضافة الجاني الشيء المسلم إليه حيازته الخاصة بنية التملك، ويلجأ بعض صغار الموظفين لهذه الممارسات بعد انتشار الممارسات الفاسدة بين رؤسائهم الذين تتزايد ثرواتهم بسرعة كبيرة دون أن يتعرضوا للمساءلة.

٤- الرشوة: وتعني قيام الموظف بطلب أو قبول بمقابل مادي أو معنوي للقيام بعمل من اختصاص وظيفته.

٥- الابتزاز: يُعدُّ الابتزاز نمطًا سلوكيًا يمارسه بعض الموظفين، وغالبًا ما يلجأ بعض هؤلاء الموظفين إلى ابتزاز المواطنين من خلال القيام بتهديدهم بما يجبرهم على دفع الأموال، ويختلف الابتزاز عن الرشوة؛ فالرشوة تُدفع بارادة مقدّمة ورغبته لتحقيق مصلحة خاصة به، أما الابتزاز فيحدث جبرًا لما يتعرّض له الشخص من تهديد لدفع الأموال لمن يقوم بابتزازه.

٦- المحسوبية: تعني هذه الظاهرة المساهمة عن طريق الوساطة والمحابة من خلال استغلال الموظف العام لسلطته لتحقيق أهداف شخصية، وللمحسوبية عدة أشكال؛ منها استخدام النفوذ في تعيين الموظفين الذين يفتقرون لشروط شغل الوظيفة، وذلك يعبر عن الانحراف والفساد في السلطة مما يستوجب المساءلة وتنفيذ العقاب.

٢/٤ برنامج مكافحة الفساد (INTOSAI):

من الواجب أن تمتلك كل مؤسسة حكومية برنامجًا لمكافحة الفساد، وجدير بالذكر أنّ البرنامج الفعّال لمكافحة الفساد يجب أن يشتمل على ثلاثة عناصر أساسية، حسب ما جاء ضمن المعيار الدولي الصادر عن منظمة (INTOSAI)، و المعيار 2016 (ISSAI5700)، ويمكن توضيح ذلك في الشكل الآتي:

الوقاية	الاكتشاف	الاستجابة
- إطار عمل المعايير واللوائح والنصوص. - قواعد السلوك المهني. - نظام الرقابة الداخلية. - إدارة الموارد البشرية. - الحوكمة الإلكترونية.	- الإبلاغ عن المخالفات. - الرقابة الداخلية.	- التحقيقات/ الفحص. - العقوبات/ الجزاءات.

٣- العناصر الأساسية لبرنامج مكافحة الفساد حسب المعيار الدولي (ISSAI5700):

١/٣ إجراءات المراجعة الداخلية في مكافحة الفساد:

قدّم دليل الممارسات الصادر عن معهد المراجعين الداخليين (IIA,2014) برنامجاً متكاملًا لمكافحة الفساد والرشوة، يمكن الاسترشاد به للتطبيق في كافة الوحدات التنظيمية العامة والخاصة؛ حيث يشمل الدليل سبعة مكونات تتضمن توصيفاً محدداً لدور المراجعة الداخلية في كلّ مكون، بالإضافة إلى عينة من المؤشرات أو الإشارات الحمراء الدالة على حدوث الفساد، حيث يتوجب على المراجع الداخلي الاختيار بين منهجين للتطبيق أو الاستعانة بكليهما إذا أراد؛ حيث يتم وفقاً للمنهج الأول مراجعة برامج مكافحة الفساد بشكل منفصل عن عمليات المراجعة الداخلية، في حين يشير المنهج الثاني إلى إدراج مراجعة برامج مكافحة الفساد ضمن جميع عمليات المراجعة الداخلية التقليدية، وفيما يأتي عرض لمكونات برامج مكافحة الفساد:

١- **توجه الإدارة العليا (هيكل الحوكمة):** وتعني أن مكافحة الفساد تأتي من أعلى قمة الهرم الوظيفي؛ أي من الإدارة العليا؛ حيث إن تبني الإدارة منظومة من القيم الأخلاقية المقاومة للفساد يجعلها حريصة على تدشين برنامج لمكافحة كافة صور الفساد، وترجمته إلى مدونة سلوك يلتزم بها كافة العاملين.

٢- **تقييم المخاطر:** يُعدّ مكون تقييم المخاطر شرطاً لاستكمال باقي مكونات البرنامج؛ ويقصد به أن يتم إجراء تقييم شامل لكافة مخاطر الفساد المحتملة في كافة الإدارات ومواقع العمل التابعة، ويتمثل دور المراجع الداخلي في الحصول على إجابات لبعض التساؤلات التي من خلالها يستطيع تفهم وتقييم كافة جوانب برنامج الإدارة لمكافحة كافة صور الفساد، وأن يكون البرنامج مبنياً على أساس تقييم المخاطر المحتملة.

٣- **السياسات والإجراءات:** حيث تقوم إدارة الوحدة بتحديد معاييرها في مكافحة الفساد في صورة سياسات وإجراءات موثقة تشرح السلوك المطلوب خلال التعاملات اليومية داخل الوحدة لكافة العاملين، ووضع تعريف محدد للسلوك المقبول وغير المقبول، وذلك بجانب وضع بروتوكولات محددة للتعامل مع كافة المتعاملين مع الوحدة من الخارج؛ خاصة في المعاملات المرتبطة بالتحصيل والسداد لحماية العاملين من أية تعاملات خارج نطاق الوظيفة أو حدوث تضارب مصالح.

٤- **الاتصال والتدريب:** تحتاج برامج مكافحة الفساد الفعالة إلى دعم وعي كافة العاملين بصورة دورية بأوجه الفساد، ومدى الضرر الذي تلحقه بالوحدة والعاملين بها، وكيفية الإبلاغ عن الفساد ومزايا هذا الإبلاغ، مما يسهم في التقليل من هذه الممارسات؛ حيث يتم إعداد دورات تدريبية للعاملين تتوافق مع كلّ مستوى من المستويات الوظيفية المختلفة.

٥- **المتابعة:** حيث تقوم إدارة الوحدة بإجراء متابعة مستمرة لبرنامج مكافحة الفساد بداخلها وما يتضمنه من سياسات وإجراءات، بهدف التحسين المستمر، وتوفير الوقت، وضمان استمرار فاعلية البرنامج.

٦- **التحقيقات والتقارير:** حيث تقوم الإدارة العليا بوضع بروتوكول للتحقيق في وقائع الفساد بداخلها؛ حيث يتم توفير وسيلة اتصال داخلية آمنة للإبلاغ عن الفساد، مع توفير الإدارة آلية للتحقيق السري في هذه الوقائع بواسطة محققين مستقلين ومعتمدين من الإدارة العليا، بحيث يقدمون تقارير تفصيلية عن هذه الوقائع، مع توقيع العقوبات اللازمة واتخاذ القرارات التصحيحية حيال الوقائع الحقيقية.

٧- **تنفيذ العقوبات:** حيث يتوجب على إدارة الوحدة توقيع العقوبات على وقائع الفساد الحقيقية، وليس مجرد ادعاء ذلك، وذلك من واقع تقارير المحققين المستقلين.

٢/٣ تجارب الدول المتقدمة والنامية في مكافحة الفساد:

هدف الباحثون (Petraşcu et al., 2014) من خلال هذه الدراسة إلى: تحديد دور التدقيق الداخلي في الكشف عن الاحتيال، ومدى أهميته في منع ارتكاب الاحتيال في أي كيان اقتصادي، ومزاياه للمؤسسات والمجتمع ككل، وانطلاقاً من فرضية أن المدققين ليسوا أعداء للكيان، بل إن التدقيق الداخلي هو وظيفة مساعدة مقدّمة لهذا الكيان من أجل تمكينه من إدارة نشاطه بشكل أفضل، وتمّ الاعتماد على تحليل مجموعة من الدراسات كذلك بشأن القواعد التي تحكم أنشطة التدقيق الداخلي على المستوى الوطني والدولي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أهمية وجود المراجع الداخلي بالمؤسسات، وأن جميع المؤسسات تحتاج إلى وجوده لزيادة كفاءة الأعمال وإدارتها بشكل جيد.

كما هدف الباحثون (Abdul-Baki et al., 2023) من خلال هذه الدراسة إلى تحديد مدى مقاومة الفساد المالي المؤسسي في نيجيريا، وتمّ إجراء دراسة حالة لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة؛ حيث اتضح أن الفساد في نيجيريا قد أسهم في جعل البنية التحتية للمحاسبة غير فعالة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات المحاسبة في نيجيريا مخترقة بالفساد المحاسبي، واتضح أن هناك حالات مقاومة للفساد من قبل المحاسبين، كما أن هناك العديد من الممارسات المحاسبية غير المشروعة في بعض المؤسسات بنيجيريا؛ حيث اتضح أن بعض المحاسبين متواطئون في الجرائم المنظمة لغسل الأموال، وظهور بعض الإستراتيجيات لمساعدة العملاء في التهرب الضريبي، وقد اتضح أن بعض المحاسبين في نيجيريا قاموا بمساعدة العملاء في تزوير بياناتهم المالية، واتضح تأثير البيئة الاجتماعية والسياسية على الأجهزة العليا للرقابة، كل هذا أدى إلى استدامة الفساد بدلاً من الحد منه.

على جانب آخر هدف الباحثون (Jeppesen et al., 2019) من خلال دراستهم هذه إلى تحديد دور المراجع في مكافحة الفساد في أوروبا عن طريق إجراء دراسة تحليلية؛ حيث تؤدي المراجعة دورين في مكافحة الفساد؛ هما أنها قد تمنع الفساد أو تكتشفه، كما أن الجمع بين التقنيات الوقائية والكشفية هو أفضل طريقة للحد من الفساد، وقد أسهمت عملية المراجعة

في منع الفساد من خلال إدارة مخاطر المؤسسة (COSO)؛ حيث تركز إدارة المخاطر على أربعة أنواع رئيسية من المخاطر؛ هي: المخاطر الإستراتيجية، والمخاطر التشغيلية، ومخاطر الامتثال، ومخاطر الإبلاغ، ويعدُّ الكشف عن الفساد من قِبَل المراجعين أمراً مهماً؛ لأنَّ الخطر المتصور للوقوع في الفخ يشكِّل عاملاً مهماً في ردع الناس عن الانخراط في سلوك احتيالي مثل الفساد، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أهمية المراجعين في الكشف والإبلاغ ومنع الفساد في المؤسسات.

في السياق نفسه هدف الباحثون (Wang et al., 2025) من خلال هذه الدراسة إلى تحديد دور الخبرة لدى المراجع وأهميتها في مواجهة الفساد الضمني بدولة الصين، خلال الفترة من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١٩، والفساد الضمني هو فساد تنفيذي يتَّسم بالسلوك الانتهازي؛ حيث يستغل المسؤولون التنفيذيون سلطتهم لتحقيق مكاسب شخصية، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أنَّ خبرة المراجع تؤدي دوراً مهماً في التقليل من الفساد والحدِّ منه، مما يؤكد أهميتها المتزايدة في بيئة حوكمة تتميز بالشفافية.

كما أشار الباحثون (Liu et al., 2012) من خلال هذه الدراسة إلى تحديد دور المراجعين بالقطاع الحكومي في مكافحة الفساد بدولة الصين، وذلك خلال الفترة من عام ١٩٩٩ إلى ٢٠٠٨، من خلال إجراء دراسة تجريبية؛ حيث تعدُّ المراجعة بالقطاع الحكومي في الصين ذات أهمية في الحفاظ على النظام المالي والاقتصادي، وتحسين المساءلة والشفافية الحكومية، وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أنَّ عدد المخالفات التي تمَّ اكتشافها أثناء عملية المراجعة ترتبط بشكل إيجابي بمستوى الفساد في تلك المقاطعة، كما اتضح أنَّ جهود التصحيح بعد عملية المراجعة ترتبط بشكل سلبي بمستوى الفساد في تلك المقاطعة بدولة الصين، وأنَّ مؤسسات التدقيق المحلية قادرة على اكتشاف سوء السلوك والانتهاكات في الدخل والنفقات من أموال الحكومة والإبلاغ عنها، وأنَّ عدد الانتهاكات والمخالفات مرتبط بشكل إيجابي بشدة الفساد البيروقراطي في تلك المقاطعة، ومع ذلك فإنَّ الكشف عن الانتهاكات والمخالفات والإبلاغ عنها لا يقلِّل الفساد بشكل كبير.

كما هدف الباحثون (Bodjongo et al., 2024) من خلال دراستهم إلى تحديد تأثير السيطرة على الفساد وخفض العبء الضريبي واستقرار الأسعار وتحرير التجارة على التدفقات المالية غير المشروعة المتعلقة بالتجارة، ويركز البحث على عينة من ١٢٠ دولة نامية وناشئة بأفريقيا مستمدة من البيانات التي تمَّ جمعها خلال الفترة من ٢٠٠٨ إلى ٢٠١٧، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أنَّ السيطرة على الفساد وخفض العبء الضريبي واستقرار الأسعار وتحرير التجارة أسهم بشكل كبير في الحدِّ من التدفقات المالية غير المشروعة المتعلقة بالتجارة أو الفواتير الزائفة لمعاملات التجارة الخارجية.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة يتضح لنا ما يأتي:

- ١- أهمية وجود المراجع الداخلي بالمؤسسات، حيث إن جميع المؤسسات تحتاج إلى وجوده لما يقوم به لكفاءة الأعمال وإدارتها بشكل جيد.
- ٢- أن ممارسات المحاسبة في نيجيريا مختزقة بالفساد المحاسبي، وأن هناك حالات مقاومة للفساد من قبل المحاسبين، كما أن هناك العديد من الممارسات المحاسبية غير المشروعة في بعض المؤسسات بنيجيريا؛ حيث اتضح أن بعض المحاسبين متواطئون في الجرائم المنظمة لغسل الأموال، وظهور بعض الإستراتيجيات لمساعدة العملاء في التهرب الضريبي، وقد اتضح أن بعض المحاسبين في نيجيريا ساعدوا العملاء في تزوير بياناتهم المالية، كما اتضح تأثير البيئة الاجتماعية والسياسية على الأجهزة العليا للرقابة، واتضح -أيضاً- أنه يتم استدامة الفساد بدلاً من الحد منه.
- ٣- تسهم عملية المراجعة بدورين في مكافحة الفساد؛ حيث إنها قد تمنع الفساد أو تكتشفه، كما أن الجمع بين التقنيات الوقائية والكشفية هو أفضل طريقة للحد من الفساد، كما تسهم -أيضاً- عملية المراجعة في منع الفساد من خلال إدارة مخاطر المؤسسة (COSO).
- ٤- أن خبرة المراجع تؤدي دوراً مهماً في التقليل من الفساد والحد منه، مما يؤكد أهميتها المتزايدة في بيئة حوكمة تتميز بالشفافية.
- ٥- تعد المراجعة بالقطاع الحكومي في الصين ذات أهمية في الحفاظ على النظام المالي والاقتصادي، وتحسين المساءلة والشفافية الحكومية.
- ٦- أن السيطرة على الفساد وخفض العبء الضريبي واستقرار الأسعار وتحرير التجارة يسهم بشكل كبير في الحد من التدفقات المالية غير المشروعة المتعلقة بالتجارة أو الفواتير الزائفة لمعاملات التجارة الخارجية بأفريقيا.

٣/٣ المعوقات التي تواجه المراجع الداخلي في مكافحة الفساد:

يواجه المراجعون الداخليون مجموعة من المعوقات التي قد تقلل من فرص نجاح جهودهم في مكافحة الفساد، ومن ضمن هذه المعوقات عدم وجود إدارة مراجعة داخلية مستقلة (النعمي وآخرون، ٢٠١٤)، أو ضعف تفهم الإدارة العليا لدور المراجعة الداخلية في مكافحة الفساد داخل الوحدات التنظيمية (Assakaf et al., 2018)، وغياب دعم الإدارة العليا للمراجعين الداخليين و (Al-Araj, 2018)، ونزع السلطة منهم وعدم إعطائهم صلاحيات تفتيش غير محدودة؛ خاصة على المديرين بالإدارة العليا أو المديرين ذوي المكانة السياسية (Neu et al., 2013)، وذلك بالإضافة إلى عدم قيام الإدارة بتصميم برامج مكافحة الفساد بداخلها، والاكتفاء بدور المراجعة الداخلية في تحسين الانضباط المالي (Asiedu et al., 2017).

٤- الدور المنوط بوحدة المراجعة الداخلية والحوكمة في الجهات الحكومية بمصر:

يختص التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة، وفقاً لقرار ٥٤ الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة لسنة ٢٠٢٠ المعدل بقرار ٢٠٥ لسنة ٢٠٢١، بما يأتي: (دليل إجراءات وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بوحدة الجهاز الإداري للدولة).

- ١- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بوضع الخطة السنوية للمراجعة الداخلية بالإدارة.
- ٢- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة التزام الإدارات المعنية بالقوانين واللوائح والسياسات والبرامج والتعليمات والإجراءات المعتمدة، وكذا تعليمات السلطة المختصة وجهات الاختصاص.
- ٣- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة الخطط التنفيذية والتشغيلية للوحدة للتأكد من مدى فاعليتها.
- ٤- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة الالتزام بتطبيق القرارات الإدارية والمالية والكتب الدورية المنشورة.
- ٥- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة انتظام إجراءات العمل السارية، والتحقق من كفايتها وملاءمتها.
- ٦- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة سلامة وصحة إجراءات عمليات المراجعة المالية أثناء الصرف وبعده باستخدام العينات والفحص الشامل.
- ٧- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة كفاءة استخدام الموارد المالية والعينية بما يكفل حماية أموال الوحدة وممتلكاتها.
- ٨- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة مدى الالتزام بالتعاقدات والاتفاقيات وبروتوكولات التعاون التي تكون الوحدة طرفاً فيها.
- ٩- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة أعمال الفحص الدوري والمفاجئ على كافة أنشطة الوحدة للتأكد من حسن سير العمل.
- ١٠- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بمراجعة أعمال الجرد الدوري والمفاجئ على المخازن والعهد والمستودعات والحملة الميكانيكية، والتأكد من دقة دفاترها وسجلاتها ومستنداتها والإجراءات المطبقة بصدها.
- ١١- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بالمراجعة الدورية والفجائية لأعمال الشؤون الوظيفية والسجلات والملفات الخاصة بها، والتحقق من مدى سلامة تطبيق أحكام القوانين المعمول بها.
- ١٢- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بتقديم مقترحات تصحيحية لأعمال الوحدة لتلافي حدوث أخطاء أو مخالفات، بما يكفل تحسين مستوى الأداء وكفاءته.
- ١٣- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بإعداد تقارير دورية بنتائج وملاحظات أعمال الإدارة لعرضها على السلطة المختصة.

- ١٤- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بتقديم تقارير دورية لهيئة الرقابة الإدارية بنتائج أعمال الوحدة، مع الإبلاغ الفوري عند اكتشاف أية جريمة جنائية، أو مخالفة مالية أو إدارية، أو حالات غش أو استيلاء على المال العام، وتلبية التكاليف الصادرة عن الهيئة، وذلك كله بعد العرض على السلطة المختصة.
- ١٥- تقوم إدارة المراجعة الداخلية والحوكمة بتلقي تقارير وملاحظات الأجهزة والهيئات الرقابية؛ كالجهاز المركزي للمحاسبات، ودراساتها وتجميع الردود عليها بالتنسيق مع الإدارات المختلفة، وعرضها على السلطة المختصة.
- ١٦- القيام بكافة البحوث والدراسات الفنية والمالية والإدارية الخاصة بالمراجعة الداخلية.
- ١٧- متابعة ما يصدر عن الهيئات المحلية والإقليمية والدولية فيما يتعلق بمعايير المراجعة الداخلية والحوكمة للاسترشاد بها.

٥- جهود جمهورية مصر العربية في مكافحة الفساد:

شهدت منظومة مكافحة الفساد في مصر تطوراً كبيراً خلال السنوات الماضية؛ فقبل عام ٢٠١٤ لم يكن لدى مصر إستراتيجية موحدة لمكافحة الفساد، حتى إصدار تعديل دستور مصر ٢٠١٤، الذي تضمنت مادته رقم (٢١٨) التزام الدولة بمكافحة الفساد، بالتزامن مع الهيئات والأجهزة المعنية، وبإرادة سياسية صادقة ودعم دائم لجهود مكافحة الفساد تم إطلاق الإستراتيجية الأولى ٢٠١٤ / ٢٠١٨، التي تحققت من خلالها نجاحات متميزة.

سعي مصر إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر إطلاق رؤية مصر ٢٠٣٠، ورفع معدلات النمو الاقتصادي، وإيمان مصر بأن القضاء على الفساد هو المفتاح السحري لزيادة تدفق الاستثمارات ونجاح منظومة الإصلاح الاقتصادي، وذلك بعد نجاحها في مواجهة الفساد والتصدي له بشتى صوره من خلال الإستراتيجية الأولى (الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد).

تم إعداد المرحلة الثانية من الإستراتيجية الوطنية ٢٠١٩ / ٢٠٢٢، التي عالجت التحديات التي واجهتنا في متابعة تنفيذ المرحلة الأولى؛ وكان من أبرزها صعوبة قياس التقدم الذي يتم إحرازه في التنفيذ ومعرفة قياس ما تم إنجازه من الخطة مقارنة بمستهدفاتها، حيث تم وضع نسب مئوية لكل هدف وإجراء بالإستراتيجية لتكون قابلة للقياس الكمي ونسبة مئوية مقارنة بالمستهدف، حيث تمكنا حتى نهاية العام الثاني من المرحلة الثانية بالإستراتيجية من تنفيذ ٦٠.٩٥% من إجمالي الإستراتيجية.

وكانت مصر من أوائل الدول التي صادقت على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وكانت سبّاقة في دعم أجهزة إنفاذ القانون ومكافحة الفساد، من خلال: أجهزة النيابة العامة، والجهاز المركزي للمحاسبات، وأجهزة وزارة الداخلية، ووحدة مكافحة غسيل الأموال، بخلاف هيئة الرقابة الإدارية التي تمثل مصر في تنفيذ الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد.

ومنذ تولي الرئيس عبد الفتاح السيسي مقاليد الحكم رفع شعار "مكافحة الفساد"، وكانت عباراته واضحة خلال الاحتفال بالعيد الذهبي لهيئة الرقابة الإدارية؛ حيث أطلق منظومة جديدة للعمل على محاربة الفساد والمفسدين وأصحاب المصالح، مؤكداً أنه لن يقبل بالفساسين أو الفاشلين، وأن يُطبّق ذلك على أرض الواقع، مصرّاً على أن يأخذ حق الدولة، ورفضاً كلّ أشكال النهب والفساد.

١/٥ الاستراتيجيات المصرية لمكافحة الفساد:

١/١/٥ الإستراتيجية الأولى لمكافحة الفساد ٢٠١٤/٢٠١٨:

دعا الرئيس السيسي إلى تبني إستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد في اليوم العالمي لمكافحة الفساد؛ الموافق ٩ ديسمبر عام ٢٠١٤، وذلك من مقرّ هيئة الرقابة الإدارية، وانتهت اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد المشكّلة بالقرار رقم ٢٨٩٠ لسنة ٢٠١٠، والمعدل بالقرار ٤٩٣ لسنة ٢٠١٤، من تنفيذ ما يقرب من ٩٩% من محاورها وأهدافها، حيث تمكنت هيئة الرقابة الإدارية من الارتقاء بمستوى أداء الجهاز الحكومي، وإرساء مبادئ الشفافية والنزاهة لدى العاملين فيه، وبناء ثقة المواطنين في مؤسسات الدولة، وتعزيز التعاون المحلي والإقليمي والدولي بجانب مشاركة منظمات المجتمع المدني.

وتأتى هذه الإستراتيجية تنفيذاً للمادة (٢١٨) من الدستور التي تنصّ على أن: "تلتزم الدولة بمكافحة الفساد، ويحدد القانون الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بذلك، وتلتزم الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بالتنسيق فيما بينها بمكافحة الفساد، وتعزيز قيم النزاهة والشفافية، ضماناً لحسن أداء الوظيفة العامة والحفاظ على المال العام، ووضع ومتابعة تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بالمشاركة مع غيرها من الهيئات والأجهزة المعنية، وذلك على النحو الذي ينظمه القانون".

وقد أصدرت النيابة الإدارية تقريراً عن دور النيابة الإدارية في مكافحة الفساد خلال الفترة من عام ٢٠١٤ حتى ٢٠١٧؛ حيث اتخذت الدولة طريق المواجهة للقضاء على الفساد.

• المحاور الأساسية للقضاء على الفساد:

تمثلت إستراتيجية مكافحة الفساد في ثلاثة محاور أساسية؛ هي:

المحور الأول: يتعلق بإصدار القوانين واللوائح التي من شأنها مكافحة الفساد.

المحور الثاني: يتعلق بتمكين الجهات الرقابية والقضائية القائمة على إنفاذ الإستراتيجية.

المحور الثالث: هو الإرادة الحقيقية من قبل القيادة السياسية لمكافحة الفساد، وهذا المحور هو المحرك للمحورين الآخرين، ويُعدّ أهم محاور مكافحة الفساد؛ حيث اتسمت هذه المرحلة بتوفر الإرادة الحقيقية لمكافحة الفساد دون تسرّع على الفساد أو المفسدين، أيّاً كانت مناصبهم أو مواقعهم، وهذه الإرادة هي التي هيأت المناخ لمكافحة الفساد.

ظهرت العديد من الإيجابيات على دور النيابة الإدارية في مكافحة الفساد؛ منها ما يأتي:
نسبة الإنجاز:

أنجزت النيابة خلال عام ٢٠١٤ (١٤٨٨١٥) قضية من إجمالي القضايا التي كانت متداولة بالتحقيق، وكانت القضايا التي تم إنجازها عام ٢٠١٣ (١٣٠٥٦٣) قضية؛ بزيادة قدرها (١٨٢٥٢) قضية، كما أنجزت خلال عام ٢٠١٥ (١٥٣٧٦٣) قضية من إجمالي القضايا التي كانت متداولة بالتحقيق، وكان عدد القضايا التي تم إنجازها عام ٢٠١٤ عدد (١٤٨٨١٥) قضية؛ بزيادة قدرها (٤٩٤٨) قضية، وأنجزت خلال عام ٢٠١٦ (١٨٩١٥٦) قضية من إجمالي القضايا التي كانت متداولة بالتحقيق، وكانت القضايا التي تم إنجازها عام ٢٠١٥ (١٥٣٧٦٣) قضية؛ بزيادة قدرها (٣٥٣٩٣) قضية.

وقد مضت أربع سنوات منذ أن أطلقت مصر إستراتيجيتها الوطنية الأولى في اليوم العالمي لمكافحة الفساد، حيث تضافرت جهود كافة وحدات الجهاز الإداري للدولة مع جهات إنفاذ القانون من أجل تفعيل الإجراءات التنفيذية لتلك الإستراتيجية، وتولت اللجنة الوطنية الفرعية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته مهمة متابعة تنفيذ الإستراتيجية، كما تولت أمانتها الفنية مهمة رصد ومتابعة أفضل الممارسات الناجحة، وكذلك الوقوف على التحديات التي واجهت تنفيذ الإستراتيجية في نسختها الأولى.

هذا، وقد رسخت الإستراتيجية مبادئ المحاسبة والمساءلة دون أية مجاملة أو تمييز، وعبرت في أهدافها وإجراءاتها التنفيذية عن رسالة قوية؛ مفادها أن محاربة الفساد والوقاية منه مسئولية مشتركة لكافة سلطات الدولة والمجتمع، وقد أعلنت حق المواطن في التعرف على النتائج والجهود المبذولة في تنفيذ الإستراتيجية ومتابعتها.

وتؤكد الخطوات المتسارعة التي قطعتها هيئة الرقابة الإدارية والجهات المعنية أن مصر قد صارت واحدة من أكثر دول العالم مكافحة للفساد، والدليل هو النجاح الكبير في التصدي للفساد خلال المرحلة الأولى، والبدء في المرحلة الثانية تمهيداً للقضاء عليه.

إشادة دولية بالإستراتيجية المصرية لمكافحة الفساد:

أشادت الأمم المتحدة بالجهد المصري المبذول في هذا الشأن؛ حيث أدرجت الإستراتيجية الوطنية كأحدى أهم الممارسات الناجحة لمصر في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته، وعلى الرغم من النجاح الذي تحقق من جراء تطبيق الإستراتيجية الأولى؛ إلا أن مصر أكدت التزامها بمواصلة الجهود من أجل الوصول إلى درجات أفضل في مجال الوقاية من الفساد، ومستويات أعلى من النزاهة والشفافية.

٢/١/٥ الإستراتيجية الثانية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ / ٢٠٢٢:

أطلق الرئيس السيسي الإستراتيجية الوطنية الثانية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ / ٢٠٢٢، وذلك في ختام فعاليات منتدى أفريقيا ٢٠١٨ بشرم الشيخ، وتأتي استكمالاً للإستراتيجية الأولى التي أطلقها الرئيس عام ٢٠١٤، ويتزامن هذا الإطلاق مع اليوم العالمي لمكافحة الفساد الموافق ٩ ديسمبر.

• رؤية الإستراتيجية ورسالتها:

ترتكز رؤية الإستراتيجية على مجتمع يدرك مخاطر الفساد ويرفضه بدعم من جهاز إداري، يُعطي قيم الشفافية والنزاهة، ومشهود له بالكفاءة والفعالية، وتؤكد رسالة الإستراتيجية تحديد مخاطر الفساد في مصر وتقييمها، والعمل على الوقاية منها ومكافحتها، من خلال وضع الأهداف والإجراءات التنفيذية والبرامج والآليات التي تكفل محاصرته، وتفعيل ثقافة مجتمعية رافضة للفساد، ودعم قدرات واستقلال أجهزة وهيئات منع الفساد، والارتقاء بمستويات الشفافية والنزاهة في الدولة بإشراك كافة فئات المجتمع، وبالتعاون مع الجهات المعنية المحلية والإقليمية والدولية، تحقيقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠، وتفعيلاً للاتفاقيات الدولية والإقليمية المعنية بمكافحة الفساد؛ خاصة الاتفاقية الأممية والعربية والإفريقية.

وقد أسفر التنسيق بين أعضاء اللجنة الوطنية الفرعية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته، والاستعانة بخبراء في مجال العلوم الاجتماعية وعلم الإدارة، عن وضع المقومات الأساسية للنسخة الثانية من الإستراتيجية العامة للدولة المصرية في هذا المجال؛ حيث تمّ إعدادها عقب دراسة التحديات التي أظهرتها إستراتيجية ٢٠١٤ / ٢٠١٨ لتلافيها، وبعد دراسة العديد من التجارب الدولية في سبل مكافحة الفساد وتحديد أنسب الطرق للتطبيق على الحالة المصرية.

• الأهداف الرئيسية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ / ٢٠٢٢:

انتهت اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد من وضع المرحلة الثانية من الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ / ٢٠٢٢، التي تضمنت تسعة أهداف رئيسية تمثلت في تطوير جهاز إداري كفء وفعال، حيث رصد تقرير نتائج متابعة الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ / ٢٠٢٢.

النتائج التفصيلية المحققة خلال عام ٢٠٢٠:

تمثلت الأهداف في تسعة؛ جاء على رأسها «تطوير جهاز إداري كفء وفعال»، وأكد التقرير أن الهدف الأول يمثل ١٦% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال عام ٢٠٢٠ نسبة ٢٠.٩٥% من إجمالي الإستراتيجية، وأسفرت المتابعة خلال عام ٢٠٢٠ عن تنفيذ نسبة ١.٢٧% من الإستراتيجية، وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ٤٣.٠٥% من المستهدف بالهدف الأول.

وقد تمثلت الإجراءات التنفيذية للهدف الأول؛ تطوير جهاز إداري كفء وفعال، في تفعيل المبادئ الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة، ووضع خطة تدريبية للعاملين في الجهاز الإداري وفقاً لمتطلبات التطوير، وتفعيل نظام التدقيق والرقابة الداخلية، وتحديث قواعد بيانات الأصول والعاملين بوحدات الجهاز الإداري، وتحديث البنية التحتية لوحدة الجهاز الإداري للدولة، وتفعيل نظام جوائز التميز في الأداء الحكومي، وتطوير هياكل الأجور وربطها بمنظومة متطورة لتقديم الأداء، ووضع آليات تضمن عدم تعارض المصالح، وقياس معدل رضا المواطنين المتعاملين مع وحدات الجهاز الإداري، فضلاً عن

تفعيل الربط المُمَيَّن بين الوحدات الحسابية، وتقديم خدمات عامة ذات جودة عالية.

وقد مثَّل هذا الهدف نسبة ١١% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال عام ٢٠٢٠ نسبة ٢.٣٨% من إجمالي الإستراتيجية، فيما أسفرت المتابعة خلال عام ٢٠٢٠ عن تنفيذ نسبة ١.٩% من الإستراتيجية، وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ٧٩.٨% من المستهدف.

وتركزت الإجراءات التنفيذية للهدف الثاني للإستراتيجية على استكمال قاعدة البيانات القومية المتكاملة لربط كافة وحدات الجهاز الإدارية للدولة إلكترونياً، وتفعيل منظومة الدفع والتوقيع الإلكتروني، وتفعيل تبادل المعلومات بين الأجهزة الحكومية إلكترونياً، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وميكنة الخدمات العامة وتقديمها من خلال قنوات متعددة، واستكمال إنشاء المراكز التكنولوجية في مختلف أنحاء الجمهورية، واستكمال أدلة الخدمات الحكومية ونشرها، فضلاً عن تطوير منظومة تقييم أداء الجهات الحكومية المقدمة للخدمات، وتفعيل آليات الشفافية والنزاهة؛ حيث أشار التقرير إلى أن هذا الهدف يمثل نسبة ١٣% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال عام ٢٠٢٠ نسبة ٢.٠٨% من إجمالي الإستراتيجية، وأسفرت المتابعة خلال عام ٢٠٢٠ على تنفيذ نسبة ١.٨٣% من الإستراتيجية وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ٨٧.٩٨%.

وتمثَّلت الإجراءات التنفيذية للهدف الثالث بالإستراتيجية في تفعيل مدونة السلوك الوظيفي في كافة وحدات الجهاز الإداري، وإتاحة البيانات عن إستراتيجيات وخطط الجهاز الإداري للدولة، وإتاحة تقارير الجهات الرقابية وفقاً لدستور ٢٠١٤ والقوانين المنظمة لذلك، واستمرار نشر ميزانية المواطن وموازنته لتتضمن المصروفات والإيرادات وأهم التوجهات الجديدة، وإنشاء المواقع الإلكترونية الخاصة بالجهات الحكومية وتحديثها، وتفعيل منظومة الخطوط الساخنة، وتطوير منظومة الشكاوى المعنية بمكافحة الفساد، ونشر خطة المشتريات الحكومية، فضلاً عن نشر تقارير عن التقدم المحرز في تنفيذ أهداف الإستراتيجية، وتطوير البنية التشريعية الداعمة لمكافحة الفساد، وقد أشار التقرير إلى أنه يمثل نسبة ١١% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال عام ٢٠٢٠ نسبة ٩.٧٥%، من إجمالي الإستراتيجية، وأسفرت المتابعة عن تنفيذ نسبة ٥% من الإستراتيجية، وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ٥١.٢٨%.

كما تمثلت الإجراءات التنفيذية لهذا الهدف المحوري في تحديث البنية التشريعية للجهاز الإداري للدولة بما يضمن جودة أدائه، وتحديث التشريعات واللوائح المنظمة للصناديق والحسابات الخاصة لتضمن مزيداً من الشفافية والمحاسبة، وتحديث التشريعات المنظمة لعمل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد لضمان الاستقلالية والشفافية في هذا المجال، وسن قوانين حماية الشهود والمبلغين والضحايا والخبراء، وقانون التعاون الدولي في المسائل الجنائية، ودراسة ميكنة إقرارات الذمة المالية وإصدار التشريع الخاص بها، وتفعيل قانون حظر تعارض المصالح، فضلاً عن تعديل التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد وتحديثها؛ ومنها: تعديل قانون الإجراءات الجنائية وقانون المرافعات، وتحديث الإجراءات القضائية

تحقيقاً للعدالة الناجزة، ونجد أنه مثل نسبة ٦% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال ٢٠٢٠ نسبة ٢.١٣% من الإستراتيجية، وأسفرت المتابعة عن تنفيذ ٢.٠٣% من الإستراتيجية وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ٩٥.٣١%.

وفي السياق ذاته فقد تمثلت الإجراءات التنفيذية لذلك الهدف بالإستراتيجية في تطوير البنية التحتية للنظام القضائي، وتطوير بنية الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والميكنة بمنظومة العمل القضائي، واستخدام التطبيقات الذكية في تقديم الخدمات القضائية، وكذلك دعم قدرات الأعضاء والعاملين بالجهاز القضائي، ودعم جهات إنفاذ القانون للوقاية من الفساد ومكافحته، وقد مثل ١١% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال عام ٢٠٢٠ نسبة ٣.٢٥% من إجمالي الإستراتيجية، وأسفرت المتابعة عن تنفيذ نسبة ٢.٥% من الإستراتيجية، وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ٧٦.٩٢%.

كما تمثلت الإجراءات التنفيذية للهدف السادس بالإستراتيجية في إبرام اتفاقيات بين الأجهزة الرقابية لتفعيل تبادل المعلومات، وتحديث البنية المعلوماتية للأجهزة الرقابية، وتطوير مهارات وقدرات العاملين بالأجهزة الرقابية، ووضع خطط خاصة لإدارة مخاطر الفساد بكافة جهات إنفاذ القانون، وتطوير المؤشرات الوطنية الخاصة بمدرجات الفساد لتكون بمثابة مصدر تغذية عكسية لأولويات الوقاية من الفساد ومكافحته، وإعداد البحوث والدراسات في المجالات المتعلقة بالحوكمة ومكافحة الفساد، وزيادة الوعي المجتمعي بأهمية الوقاية من الفساد ومكافحته، الذي مثل نسبة ١٥% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال عام ٢٠٢٠ نسبة ٣.٥٨% من إجمالي الإستراتيجية، فيما أسفرت المتابعة عن تنفيذ نسبة ٣.٣٩% من الإستراتيجية، وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ٩٤.٦٩%.

وجاءت الإجراءات التنفيذية للهدف السابع بالإستراتيجية في تطوير برامج توعوية بخطورة الفساد ودور المواطن في مكافحته، وتنفيذ مبادرات توعوية لمكافحة الفساد في المدارس والجامعات، وتضمين قيم النزاهة والشفافية بالمناهج الدراسية لمراحل التعليم قبل الجامعي، وتفعيل الميثاق الأخلاقي للطلاب الجامعي، وإعداد ميثاق أخلاقي لعضو هيئة التدريس، وإكساب الإعلاميين والصحفيين المعارف الخاصة بالوقاية من الفساد ومكافحته، وتفعيل دور الأكاديمية الوطنية لمكافحة الفساد لنشر قيم النزاهة والشفافية، وتفعيل دور المؤسسات الدينية في نشر الوعي بخطورة الفساد وأثاره السلبية، وكذلك حث الجهات الأكاديمية ومراكز البحوث على إجراء الدراسات المتخصصة في مجالات منع الفساد ومكافحته، ودراسة التجارب الدولية والإقليمية الناجحة، وتفعيل التعاون الدولي والإقليمي في منع ومكافحة الفساد يمثل نسبة ١٠% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال عام ٢٠٢٠ نسبة ٢.٤٤% من إجمالي الإستراتيجية، وأسفرت المتابعة عن تنفيذ نسبة ٢.٤٤% من الإستراتيجية، وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ١٠٠%.

أما الإجراءات التنفيذية لذلك الهدف فتمثلت بصورة أساسية في تطوير التعاون الإقليمي والدولي في مجال مكافحة الفساد واسترداد الموجودات، وعقد دورات تدريبية لتبادل الخبرات بين جهات إنفاذ القانون ونظيراتها الإقليمية والدولية، وإبرام مذكرات تفاهم بين

جهات إنفاذ القانون ونظيراتها الإقليمية والدولية لتفعيل القائم منها، والمشاركة في الفعاليات الإقليمية والدولية في مجال منع الفساد ومكافحته، ودراسة انضمام وحدات إنفاذ القانون إلى بعض المجموعات الدولية والإقليمية ذات الصلة بمكافحة الفساد، واسترداد الموجودات وغسل الأموال.

ومشاركة منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في منع الفساد والوقاية منه فنجد أنه مثل نسبة ٧% من الإستراتيجية، وكان المستهدف تنفيذه خلال عام ٢٠٢٠ نسبة ٣.٥% من إجمالي الإستراتيجية، وأسفرت المتابعة عن تنفيذ نسبة ٣% من الإستراتيجية، وفقاً للمستهدف خلال الفترة؛ بمعدل نجاح ٨٥.٧١%.

وقد تمثلت الإجراءات التنفيذية لذلك الهدف في تفعيل مدونات السلوك للقطاع الخاص والمجتمع المدني، ودعم قدرات القطاع الخاص والمجتمع المدني في مجالات منع الفساد ومكافحته، وإطلاق مبادرات لمنع الفساد ومكافحته بالتعاون مع القطاع الخاص والمجتمع المدني، فضلاً عن تيسير حصول منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص على المعلومات.

المبادئ التي استندت إليها الإستراتيجية:

- مبدأ سيادة القانون والفصل بين سلطات الدولة.
- الالتزام والإرادة السياسية، وهذا يشمل السلطات الثلاث في الدولة؛ التشريعية والتنفيذية والقضائية، التي تعي أهمية وجود مجتمع خالٍ من الفساد، وتعمل مع بعضها البعض من أجل ضمان تنفيذ المرحلة الثانية من الإستراتيجية.
- الالتزام الكامل بالتعاون والتنسيق بين كافة الأطراف المعنية؛ الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني، بما يضمن وحدة وتجانس تنفيذ سياسات مكافحة الفساد.
- مبدأ الحوكمة الذي يتعين على الحكومة تطبيقه في اتباع مبادئ الشفافية والنزاهة والكفاءة والفاعلية والمساءلة والمحاسبة، ووضع إجراءات واضحة وفعالة لتحقيق أهداف راسخة تتسم بالقدرة والمرونة على الاستجابة إلى الاحتياجات الاجتماعية.
- احترام حقوق الإنسان، والمساواة بين جميع المواطنين أمام القانون.
- مبدأ المساءلة الذي بمقتضاه تكون سلطات الدولة مسؤولة عن القيام بواجباتها في تنفيذ الإستراتيجية والخطة التنفيذية وضمان فعاليتها.
- الوقاية والتدخل المبكر الذي بموجبه يمكن تقليص فرص وقوع الفساد والقضاء عليه في الوقت المناسب.
- مبدأ الفاعلية في مكافحة الفساد الذي يؤثر على الرصد والتقييم المستمرين لجهود مكافحة بهدف حصر أوجه القصور، ووضع الإجراءات الملائمة لتلافيها في الوقت المناسب، واتخاذ التدابير اللازمة لتداركها.
- الأولوية للمصلحة العامة بحيث يضطلع ممثلو المؤسسات والسلطات العامة بواجب مراعاتها حتى تكون مقدّمة على أية مصلحة أخرى عند القيام بواجباتهم، كما عليهم واجب الامتناع عن إثبات أي تصرف يضرّ بالمصلحة العامة والمال العام.
- مبادئ الشفافية والشراكة بين القطاعين العام والخاص التي تراعي أهمية تعاون منظمات المجتمع المدني ومجالس الأعمال في أنشطة ملموسة وخفيفة، تهدف إلى منع الفساد والوقاية منها.

شهد الدكتور مصطفى مدبولي، رئيس مجلس الوزراء، في ٢٠٢٢/١٢/١٥ فعاليات إطلاق المرحلة الثالثة للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

أهداف الإستراتيجية:

ترتكز الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في نسختها الثالثة ٢٠٢٣ / ٢٠٣٠ على خمسة أهداف إستراتيجية، يتفرع عن كلّ هدف إستراتيجي مجموعة من الأهداف الفرعية في إطار منهجية منضبطة لترابط تلك الأهداف وتكاملها.

ونظرًا للطبيعة المتشابكة لقضايا مكافحة الفساد، فإن الأهداف الإستراتيجية تتسم بالتقاطع والتشابك فيما بينها، بل وتؤثر في بعضها البعض، ولذلك يجب العمل عليها بالتوازي.

وتؤكد الإستراتيجية أن الجهاز الإداري لن يستطيع القيام بتقديم الخدمات بصورة تتسم بالكفاءة والفعالية دون وجود بنية تشريعية داعمة لمكافحة الفساد، كما أن قدرة المجتمع على مكافحة الفساد تكمن في وعيه بمخاطر الفساد، وثقة المواطنين في نزاهة مؤسسات الدولة وفي آليات مكافحة الفساد، التي تركز على الدور القوي الذي تقوم به جهات إنفاذ القانون والجهات القضائية في هذا المجال، وتتمثل أهداف الإستراتيجية فيما يأتي:

*جهاز إداري كفء يقدّم خدمات متميزة للمواطن والمستثمر:

يُعدّ الجهاز الإداري حجر الزاوية في إطار جهود الدولة الرامية لمكافحة الفساد، وذلك لكونه الجهة الأساسية المنوط بها تنفيذ السياسات العامة للدولة من جانب، والمرآة الحقيقية لطبيعة التفاعلات اليومية والمباشرة بين المواطنين والعاملين من جانب آخر، ومن هنا سعت الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بتخصيص الهدف الإستراتيجي الأول منها لتعزيز كفاءة وفعالية الجهاز الإداري للدولة ليكون متماسكًا مع محور الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية في «رؤية مصر ٢٠٣٠» للتنمية المستدامة من جانب، وخطة مصر للإصلاح الإداري من جانب آخر، ويدعم هذا الهدف جهود الدولة في مجال مكافحة الفساد من خلال خمسة أهداف فرعية.

*بنية تشريعية وقضائية داعمة لمكافحة الفساد ومحققة للعدالة الناجزة:

تُعدّ التشريعات إحدى أهم الأدوات الداعمة لمنع الفساد ومكافحته، فعلى الرغم من أن الاتفاقيات الدولية والإقليمية توفر الأطر العامة التي تعمل من خلالها الدول لمكافحة الفساد، فإن إعداد البنية التشريعية الموائمة للسياق الاجتماعي والثقافي والاقتصادي يقع على عاتق الحكومات الوطنية، وتُعدّ كفاءة العملية القضائية وفعاليتها أحد المكونات الأساسية والداعمة لمكافحة الفساد، بما تتضمنه من قدرات بشرية مدربة على مجال مكافحة الفساد، وإجراءات قضائية فعّالة يمكن من خلالها الوصول بسهولة ويسر للنظام القضائي، ويدعم هذا الهدف جهود الدولة في مجال مكافحة الفساد بالتركيز على ثلاثة أهداف فرعية.

*جهات قادرة على مكافحة الفساد وإنفاذ القانون:

تؤدي جهات مكافحة الفساد وإنفاذ القانون (الرقابية والأمنية) دورًا محوريًا في جهود مكافحة الفساد، من خلال ضمان سيادة القانون، واتخاذ التدابير الوقائية التي تمنع حدوث الممارسات الفاسدة، فضلًا عن رسم السياسة العامة لمكافحة الفساد والإشراف على تنفيذها بالتعاون مع الجهات المعنية، وتختص تلك الجهات بإنفاذ القانون عبر تلقي البلاغات والشكاوى حول شبهات الفساد والتحقق منها وملاحقة مرتكبيها، ومن ناحية أخرى قد تؤدي التطورات والمستجدات العالمية والمحلية إلى ظهور أشكال ومجالات جديدة للفساد، ما قد يفرض قيودًا على جهات مكافحة الفساد وإنفاذ القانون، حيث يصبح من الضروري على تلك الجهات وضع سياسات وإجراءات متطورة ومتجددة لمنع الفساد ومكافحته، ويعمل هذا الهدف الإستراتيجي على تمكين جهات مكافحة الفساد وإنفاذ القانون عبر خمسة أهداف فرعية.

*مجتمع واع بمخاطر الفساد قادر على مكافحته:

تزداد فاعلية الجهود الموجهة لمكافحة الفساد في المجتمعات الواعية بمخاطر الفساد وآليات الوقاية منه، والقادرة على ممارسة الرقابة والمساءلة المجتمعية، من خلال نظم متطورة للإبلاغ والشكاوى تتسم بالكفاءة والفاعلية وسرعة الاستجابة، وتؤدي كافة مؤسسات الدولة، جنبًا إلى جنب مع منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص، دورًا حيويًا في مجال توعية المواطنين وتمكينهم من ممارسة دورهم الرقابي، على النحو الذي يساهم في تعزيز الثقة العامة في نزاهة آليات مكافحة الفساد؛ وعليه: يركز هذا الهدف الإستراتيجي على تنمية الوعي المجتمعي في مجال مكافحة الفساد بالاستناد إلى خمسة أهداف فرعية.

*تعاون دولي وإقليمي فعّال في مكافحة الفساد:

تتطلب مكافحة الفساد ليس فقط تضافر الجهود الوطنية، وإنما الدولية والإقليمية أيضًا؛ وذلك نظرًا لأن الفساد لا يقتصر على حدود الدولة، وإنما هو ظاهرة عابرة للحدود تتطلب التعاون المشترك، وهو ما أكدته اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في ديباجتها بأن الفساد لم يعد شأنًا محليًا، بل هو ظاهرة عبر وطنية تمس كل المجتمعات والاقتصادات، ما يجعل التعاون الدولي لمنعه ومكافحته أمرًا ضروريًا، ومن هنا يركز الهدف الإستراتيجي الخامس من الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد على ثلاثة أهداف فرعية لبناء تعاون دولي وإقليمي فعّال في مجال مكافحة الفساد.

• الإطار العام للتنفيذ والمتابعة:

١ المدى الزمني للتنفيذ:

جاء الإصدار الثالث من الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ / ٢٠٣٠ مختلفًا عن الإصدارين الأول والثاني ليكون أطول أجلًا؛ حيث إنه يغطي ثماني سنوات كاملة، حيث اتجهت مصر لتبني إستراتيجية طويلة المدى لتتسق مع تحقيق الأهداف الوطنية المنصوص عليها في إستراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠، بالإضافة إلى الحاجة إلى وجود خطة طويلة المدى تتسم بالاستقرار والمؤسسية، وفي الوقت نفسه تتمتع بالمرونة الكافية

للاستجابة للتغيرات العالمية المتسارعة، كما ارتأت الدولة المصرية في هذا الإصدار من الإستراتيجية ضرورة العمل على بناء ثقافة مجتمعية واعية رافضة للفساد، وهو الأمر الذي يتطلب العمل عليه وفق نهج طويل الأجل يتسم بالاتساق والاستمرارية في البرامج الموجهة لتنفيذه، وسوف تنبثق من هذه الإستراتيجية خططاً تنفيذية لضمان التنفيذ الفعال للاستراتيجية؛ حيث تغطي الخطة التنفيذية متوسطة المدى الأولى الفترة من ٢٠٢٣: ٢٠٢٦، أما الثانية فتغطي الفترة من ٢٠٢٧: ٢٠٣٠.

٢ الجهات المعنية بالتنفيذ:

النهج التشاركي الذي تم اتباعه خلال إعداد الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ / ٢٠٣٠، هو النهج نفسه القائم على تنفيذ الإستراتيجية؛ حيث إن الوقاية من الفساد ومكافحته لا تتطلبان فقط مشاركة جهود أصحاب المصلحة كافة، وإنما تتطلب -أيضاً- الإيمان بأهمية الوقاية من الفساد في الدفع بعجلة التنمية، وانعكس هذا النهج التشاركي الشامل في التوسع في إعداد الجهات المعنية بتنفيذ الإستراتيجية مقارنة بالإصدارين الأول والثاني؛ وذلك من أجل العمل على خلق بيئة رافضة للفساد بكل أشكاله، وتتمثل الجهات المعنية بالتنفيذ في جهات إنفاذ القانون، والوزارات، والمحافظات، والجامعات، ومؤسسات القطاع الخاص والمجتمع المدني، وجهات أخرى؛ مثل: مركز المعلومات، ودعم اتخاذ القرار، والمعهد القومي للحكومة، والتنمية المستدامة وغيرها من الجهات.

٣ المتابعة وإعداد التقارير:

لضمان التنسيق الفعال والمتابعة المستمرة سيتم تحديد نقطة اتصال لكل جهة من الجهات المعنية بالتنفيذ، على أن تقوم هذه الجهات بتقديم تقارير دورية حول التقدم المحرز في تنفيذ الإستراتيجية، من خلال نظام إلكتروني للمتابعة، يمكن من خلاله متابعة التقدم المحرز في تنفيذ الإجراءات التنفيذية الخاصة بالإستراتيجية، والتعرف على فاعلية تنفيذ هذه الإجراءات، وتقوم هيئة الرقابة الإدارية، المعنية بمتابعة تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، بإعداد تقارير دورية بالتقدم المحرز في تنفيذ الإستراتيجية، وفقاً لمؤشرات قياس الأداء، وعرضها على اللجنة الوطنية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته برئاسة مجلس الوزراء، ثم نشرها، وتتولى هيئة الرقابة الإدارية عملية التنسيق بين الجهات المسؤولة عن تنفيذ الإستراتيجية من خلال عقد اجتماعات دورية مع نقاط الاتصال المعنية؛ وذلك للوقوف على أبرز الممارسات والتحديات المتعلقة بالتنفيذ، كما سيتم فتح قنوات اتصال مستمرة بين الهيئة ونقاط الاتصال لضمان الاتصال والتنسيق المستمر والفعال.

٤ مراجعة استراتيجية مكافحة الفساد:

لتحقيق مبدأ المرونة في التعامل مع الإستراتيجية، ستتولى اللجنة الوطنية التنسيقية الفرعية للوقاية من الفساد ومكافحته عملية مراجعة الإستراتيجية من خلال عملية تشاركية واسعة النطاق، وفقاً للتغيرات الوطنية والإقليمية.

٢/٥ الجهات المعنية بمكافحة الفساد:

تتعدد الأجهزة الرقابية في مصر، وكلها تهدف في الأساس إلى مكافحة الفساد في كل المجالات؛ ومنها:

١/٢/٥ هيئة الرقابة الإدارية:

وتختص هذه الهيئة ببحث وتحري أسباب القصور في العمل والإنتاج، واقتراح وسائل تلافيها، والكشف عن عيوب النظم الإدارية والفنية والمالية التي تعرقل السير المنتظم للأجهزة العامة، إلى جانب متابعة تنفيذ القوانين، والتأكد من أن القرارات واللوائح والأنظمة السارية وافية لتحقيق الغرض منها، إضافة إلى الكشف عن المخالفات الإدارية والمالية والفنية التي تقع من العاملين أثناء مباشرتهم لواجبات وظائفهم أو بسببها، وكشف وضبط الجرائم الجنائية التي تقع من غير العاملين، والتي تستهدف المساس بسلامة أداء واجبات الوظيفة أو الخدمة العامة، وغيرها من المهام.

٢/٢/٥ الجهاز المركزي للمحاسبات:

منذ أكثر من ٧٠ عامًا، صدر المرسوم الملكي بإنشاء ديوان المحاسبة كهيئة مستقلة للرقابة على المال العام، وكأداة للتحكم في مراقبة إيرادات الدولة ومصروفاتها، وسُمي في الأصل (ديوان المحاسبة)، ثم غُيّر اسمه بمسمى (الجهاز المركزي للمحاسبات)، ومَرَّت تلك الجهة الرقابية بالعديد من التطورات والتعديلات القانونية، ويُعدُّ الجهاز المركزي للمحاسبات هيئة مستقلة ذات شخصية اعتبارية عامة تتبع رئيس الجمهورية، وتهدف إلى تحقيق الرقابة الفعالة على أموال الدولة وأموال الشخصيات العامة الأخرى وغيرهم من الأشخاص المنصوص عليهم في القانون.

كما تعاضد دور الجهاز المركزي للمحاسبات؛ حيث شمل إضافة إلى الرقابة المالية بشقيها؛ المحاسبي والقانوني، الرقابة على الأداء ومتابعة تنفيذ الخطة، والرقابة القانونية على القرارات الصادرة في شأن المخالفات المالية، ومن ناحية أخرى اتَّسعت الجهات التي يباشر الجهاز اختصاصاته بالنسبة إليها، حتى شملت: الأحزاب السياسية، والمؤسسات الصحفية القومية، والصحف الحزبية، والنقابات والاتحادات المهنية والعمالية، والنوادي الرياضية، والجمعيات والمؤسسات الأهلية المعانة، وما يتعلق باتفاقيات المنح والقروض.

٣/٢/٥ الهيئة العامة للرقابة المالية:

أنشئت الهيئة العامة للرقابة المالية بموجب القانون رقم ١٠ لسنة ٢٠٠٩، وتختص هذه الهيئة بالرقابة والإشراف على الأسواق والأدوات المالية غير المصرفية، بما في ذلك: أسواق رأس المال، وبورصات العقود الآجلة، وأنشطة التأمين، والتمويل العقاري، والتأجير التمويلي، والتخصيم، والتوريق، وذلك بهدف تحقيق سلامة تلك الأسواق والأدوات واستقرارها، وتنظيم الأنشطة وتنميتها، وتعظيم قدرتها التنافسية على جذب المزيد من الاستثمارات المحلية والأجنبية، وتعمل على الحد من مخاطر عدم التنسيق، ومعالجة المشاكل التي تنتج عن اختلاف الطرق أو الأساليب الرقابية.

وتهدف الهيئة من خلال أعمالها ومهامها المتعددة إلى سلامة الأسواق المالية غير المصرفية واستقرارها، وتنظيم الأسواق المالية غير المصرفية وتنميتها، وتوازن حقوق المتعاملين في الأسواق المالية غير المصرفية، وتوفير الوسائل والنظم، وإصدار القواعد التي تضمن كفاءة هذه الأسواق وشفافية الأنشطة التي تُمارَس فيها.

٥/٢/٤ الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات:

صدر القرار الجمهوري رقم ١٧٧٠ لسنة ١٩٧١ بإنشاء الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات، كجهاز خدمي وتنفيذي، يختص بالرقابة النوعية على الصادرات، والمستورد من السلع الغذائية والصناعية، وإصدار شهادات المنشأ، والتسجيلات التجارية، والفرز والتحكيم للمحاصيل الزراعية، وصدرت العديد من القرارات والقوانين واللوائح التي أكدت أن "الهيئة هي الجهة الرقابية الوحيدة التي يُنَاط بها أعمال فحص السلع المصدرة والمستوردة"، وتعمل الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات مع قطاعات وزارة التجارة والصناعة بوصفها منظومة متعاونة، هدفها الرئيسي تيسير حركة التجارة الخارجية، وتشجيع الصناعات المصرية، وتنمية الصادرات بكافة أنواعها، ورفع قدراتها التنافسية في كافة الأسواق العالمية لتحقيق النمو، وحماية المستهلك.

٥/٢/٥ هيئة الرقابة والبحوث الدوائية:

هيئة الرقابة والبحوث الدوائية هي الهيئة الوحيدة في مصر والشرق الأوسط للرقابة على الأدوية؛ سواء داخلياً أو خارجياً، وهي التي تقرر صلاحية أو فساد الأدوية، ونقص المادة الفعالة، أو عدم فاعلية الدواء، أو تصنيع دواء غير صالح، أو استيراده من الخارج.

٥/٢/٦ هيئة الرقابة على المصنّفات الفنية:

يتمثل دور جهاز الرقابة على المصنّفات الفنية في المحافظة على القيم والمبادئ، والمحافظة على التقاليد الراسخة، وتأكيد قيم المجتمع الدينية والروحية والخلقية، والحفاظ على الآداب العامة، وحماية المجتمع عن طريق تنقية الأعمال الفنية من كلّ ما يُسيء إلى القيم، وصولاً إلى الطاقات الخلاقة لحرية الفكر والإبداع، والارتقاء بالمستوى الفني، كي يكون عاملاً في تأكيد قيم المجتمع، وذلك من خلال الأعمال الفنية المرئية والمسموعة.

٥/٢/٧ مصلحة الرقابة الصناعية:

تمثل الرقابة على جودة المنتجات الصناعية، من خلال التفتيش الدوري والمستمر على نظم الجودة بالوحدات الإنتاجية، وتقديم المشورة الفنية اللازمة لإجراء أي تعديلات مطلوبة ولازمة على النظم الموجودة، والتفتيش على المراحل المختلفة حتى مرحلة المنتج النهائي؛ وذلك لتحليلها ومراجعتها لمدى مطابقتها للمواصفات القياسية المصرية، واتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة ضد المنتج غير المطابق، واعتماد مراكز الخدمة والصيانة والتفتيش عليها، بهدف حماية مصالح المستهلكين والمحافظة على هذه الأجهزة والمعدات.

كما تختص بإصدار تراخيص إقامة وإدارة الآلات الحرارية والمراجل البخارية، وتحقيق وبحث شكاوى المواطنين والهيئات المتعلقة بظهور عيوب تصنيع في المنتجات والسلع الصناعية المختلفة، وذلك مع المصانع المنتجة لهذه السلع، إلى جانب الاشتراك مع قطاع التجارة الداخلية، ووحدة مراقبة الغش التجاري في حملاتهم على الأسواق، والاشتراك مع مباحث التموين في حملاتها على المصانع والورش غير المرخص لها بالتشغيل.

٣/٥ حالات الفساد التي حددتها اتفاقية الأمم المتحدة:

عرّفت "منظمة الشفافية العالمية" التي تأسست سنة ١٩٩٣ الفساد بأنه: "سوء استغلال السلطة من أجل تحقيق المكاسب والمنافع الخاصة"، أما "اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد" لسنة ٢٠٠٣، فإنها جرّمت حالات الفساد التي حددتها في:

- رشوة الموظفين العموميين الوطنيين.
- رشوة الموظفين العموميين الأجانب وموظفي المؤسسات الدولية العمومية.
- اختلاس الممتلكات أو تبديدها أو تسريبها بشكل آخر- من طرف موظف عمومي.
- المتاجرة بالنفوذ.
- إساءة استغلال الوظائف.
- الإثراء غير المشروع.
- الرشوة في القطاع الخاص.
- اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص.
- غسل العائدات الإجرامية.
- الإخفاء.
- إعاقة سير العدالة.

٤/٥ ترتيب مصر في مؤشر الفساد العالمي لعام ٢٠٢٠:

١/٤/٥ ترتيب عام ٢٠٢٠:

تقدمت مصر درجتين في التقرير السنوي الذي تصدره منظمة الشفافية الدولية الخاص بمؤشر الفساد العالمي لعام ٢٠٢٠؛ حيث أصبح تقييمها ٣٣ نقطة من أصل ١٠٠، وذلك يُعدُّ تقدُّمًا مقارنةً بالعالم الماضي حين كان تقييم مصر ٣٥ نقطة، وقد احتلت مصر المركز الـ ١١٧ من أصل ١٨٠ دولة، فيما أصبح ترتيبها الـ ١١ على الدول العربية، وتصدرت الإمارات قائمة الدول العربية المكافحة للفساد تليها قطر، وسلطنة عُمان، ثم السعودية والأردن وتونس والبحرين والكويت والمغرب والجزائر ثم مصر، فيما وقعت كل من سوريا واليمن والصومال في ذيل القائمة عربياً وعالمياً لعام ٢٠٢٠.

نشرت هيئة الرقابة الإدارية مؤشر منع ومكافحة الفساد الإداري في مصر، ويتكون مؤشر منع الفساد الإداري من مؤشرين رئيسيين؛ هما: مؤشر إدراك الفساد الإداري، ومؤشر إدراك جهود منع الفساد الإداري ومكافحته.

وأشارت الهيئة إلى نتائج المؤشر موضحة أن الفساد أصبح أقل انتشاراً في عام ٢٠١٨، مقارنةً بعامي ٢٠١٦ و٢٠١٧، وانخفاض الإدراج العام للفساد الإداري أكثر من ١٢ درجة مقارنةً بعام ٢٠١٦، نتيجة الجهود الحكومية المبذولة لمنع الفساد الإداري ومكافحته في مصر، في إطار الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

أشار المؤشر إلى أن الشباب هم الأكثر إدراكاً لوجود ظاهرة الفساد الإداري وانتشارها مقارنةً بكبار السن عام ٢٠١٨، وقاطني المناطق الحضرية هم الأكثر إدراكاً لوجود الفساد الإداري وانتشاره مقارنةً بقاطني المناطق الريفية عام ٢٠١٨.

وقد أوضح مؤشر الفساد نتائج مظاهر الفساد الإداري فجاءت الرشاوى والهدايا والإكراميات في المرتبة الأولى بنسبة ١٢.٤%، ومجاملة الأقارب والاعتماد على المعارف لتسهيل الإجراءات الحكومية في المرتبة الثانية بنسبة ١٠.٧%، وإساءة استغلال المال العام في المرتبة الثالثة بنسبة ٧.٦%، والاستيلاء على المال العام في المرتبة الرابعة بنسبة ٤.٨%.

أوضح المؤشر -أيضاً- أن ٥٢.٦% من المواطنين لديهم قناعة بأن الحكومة جادة في جهودها للحد من ظاهرة الفساد الإداري عام ٢٠١٨، وتربّع مواطني محافظات الوادي الجديد وشمال سيناء وبنى سويف على قائمة أكثر المحافظات من حيث إدراك المواطنين لجهود منع الفساد الإداري ومكافحته عام ٢٠١٨.

وجاءت محافظات الجيزة والقليوبية وبورسعيد أقل المحافظات من حيث إدراك المواطنين بجهود منع الفساد الإداري ومكافحته عام ٢٠١٨.

٦- العلاقات المؤسسية لوحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بالجهات الرقابية:

يمكن توضيح علاقة المراجع الداخلي بالجهات الرقابية من خلال الجدول الآتي:
(دليل إجراءات وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بوحدات الجهاز الإداري للدولة)

الجهة الرقابية	علاقة وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بالجهة الرقابية
هيئة الرقابة الإدارية	يقوم التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية برفع تقارير دورية (تقارير ربع سنوية، وتقارير سنوية) لهيئة الرقابة الإدارية، كما يقوم مسؤولو وحدة المراجعة الداخلية بإرسال خطة المراجعة لهيئة الرقابة الإدارية.
وزارة العدل	لتلقي الشكاوى حول الكسب غير المشروع وإقرارات الذمة المالية.
وزارة المالية	التعاون مع المراقب المالي للاستفادة من نتائج المراقبة وأخذها في الاعتبار.
الجهاز المركزي للمحاسبات	تماشيًا مع قرار ٥٤ لسنة ٢٠٢٠ لرئيس الجهاز المركزي والتنظيم والإدارة، البند ١٥ من المادة الثالثة "تلقى تقارير وملاحظات الأجهزة والهيئات الرقابية الأخرى، وتوفير البيانات والمعلومات في إطار عدة عوامل: - المحافظة على سرية المعلومات والبيانات الخاصة بالجهة. - مراعاة أسلوب عمل وحدة المراجعة طبقًا للقرارات واللوائح. - مراعاة مبادئ السلوك المهني وقواعده وآدابه. - أخذ موافقة واعتماد السلطة المختصة قبل إجراء أي تصرف يلزم الجهة.
المراقب المالي الممثل لوزارة المالية	يختص التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة بالمراجعة المالية، وذلك بمراجعة سلامة وصحة إجراءات عمليات المراجعة المالية أثناء الصرف وبعده باستخدام العينات والفحص الشامل، وفقًا للقرار ٥٤ لسنة ٢٠٢٠ لرئيس الجهاز المركزي والتنظيم والإدارة. ولا يخضع عمل المراقب المالي الممثل لوزارة المالية للمراجعة من قبل وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة التابعة للجهة الحكومية، وتتحدد العلاقة بموجب مواد قانون المالية العامة الموحد.

١/٦ دور وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة في اكتشاف الفساد:

يتلخص دور وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة في اكتشاف الفساد ومنعه فيما يأتي (دليل إجراءات وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بوحدة الجهاز الإداري للدولة)، في حين أن المسؤولية الأساسية عن اكتشاف الفساد ومنعه تقع على عاتق الإدارة التنفيذية، إلا أن وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة تساعد الإدارة على الوفاء بمسؤولياتها المتعلقة باكتشاف الفساد ومنعه:

يجب أن يكون لدى موظف المراجعة الداخلية معرفة معقولة بالعوامل التي قد تزيد من مخاطر الفساد، وممارسة العناية المعقولة، والشك المهني أثناء إجراء جميع مهام المراجعة الداخلية والحوكمة.

تقوم وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بتقييم الآلية الموجودة للإشراف، وتقييم الرقابة الداخلية لتحديد أي انتهاكات فعلية أو محتملة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

تقوم وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بتقييم الاستنتاجات المستخلصة من أدلة المراجعة التي تم الحصول عليها بعناية، والإبلاغ على الفور عن حالات الفساد الفعلية أو المشتبه فيها، أو أي اختلاس لأصول الدولة.

تقوم وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بتوثيق الأسباب المؤدية للفساد وتقييم مخاطره ضمن أنشطة المراجعة الداخلية والحوكمة المخطط لها في إطار الخطة السنوية.

لا يقوم المراجع الداخلي بإجراء عمليات مراجعة منفصلة للكشف عن حالات الفساد؛ حيث إنه غير متخصص في ذلك، ما لم يكن هناك طلب محدد من السلطة المختصة أو من هيئة الرقابة الإدارية للقيام بمهمة معينة.

٧- الخلاصة والنتائج:

١. تعدُّ المراجعة الداخلية إحدى فروع الرقابة الداخلية، وتحظى باحترام وثقة كل إدارات المؤسسة لما تقدّمه من فحص شامل وتقييم موضوعي للأنشطة.
٢. يتضح أهمية جهود جمهورية مصر العربية والدور الفعال الذي تقوم به في سبيل مكافحة الفساد والقضاء عليه.
٣. أن الإستراتيجية الوطنية تُسهم في تعزيز التشريعات، وهي خطة شاملة تهدف إلى تعزيز النزاهة والشفافية في جميع القطاعات.
٤. ركزت رؤية الإستراتيجية على مجتمع يدرك مخاطر الفساد ويرفضه، بدعم من جهاز إداري يُعطي قيم الشفافية والنزاهة، ومشهود له بالكفاءة والفعالية.
٥. تؤكد رسالة الإستراتيجية الوطنية على مكافحة الفساد على تحديد مخاطر الفساد وتقييمها في مصر، والعمل على الوقاية منها ومكافحتها، من خلال وضع الأهداف والإجراءات التنفيذية والبرامج والآليات التي تكفل محاصرتها، وتفعيل ثقافة

مجتمعية رافضة للفساد، ودعم قدرات واستقلال أجهزة وهيئات منع الفساد، والارتقاء بمستويات الشفافية والنزاهة في الدولة بإشراك كافة فئات المجتمع، وبالتعاون مع الجهات المعنية المحلية والإقليمية والدولية تحقيقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠، وتفعيلاً للاتفاقيات الدولية والإقليمية المعنية بمكافحة الفساد؛ خاصة الاتفاقية الأممية والعربية والإفريقية.

٦. نشرت هيئة الرقابة الإدارية مؤشر منع الفساد الإداري ومكافحته في مصر، ويتكون مؤشر منع الفساد الإداري من مؤشرين رئيسيين؛ هما: مؤشر إدراك الفساد الإداري، ومؤشر إدراك جهود منع الفساد الإداري ومكافحته، وقد اتضح من خلال مؤشر منع الفساد ومكافحته في مصر.

- وقد أشارت الهيئة إلى نتائج المؤشر، موضحة أن الفساد أصبح أقل انتشاراً في عام ٢٠١٨ مقارنة بعامي ٢٠١٦ و٢٠١٧، وانخفاض الإدراج العام للفساد الإداري أكثر من ١٢ درجة مقارنة بعام ٢٠١٦؛ نتيجة الجهود الحكومية المبذولة لمنع الفساد الإداري ومكافحته في مصر، في إطار الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

٧- تتعدد الأجهزة الرقابية في مصر، وكلها تهدف في الأساس إلى مكافحة الفساد في كل المجالات؛ ومنها: هيئة الرقابة الإدارية، والجهاز المركزي للمحاسبات، والهيئة العامة للرقابة المالية، والهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات، وهيئة الرقابة والبحوث الدوائية، وهيئة الرقابة على المصنّفات الفنية، ومصلحة الرقابة الصناعية.

٨- أهمية وجود المراجع الداخلي بالمؤسسات، وأن جميع المؤسسات تحتاج إلى وجود مراجع داخلي لكفاءة الأعمال وإدارتها بشكل جيد.

٩- اتضح أن ممارسات المحاسبة في بعض الدول مثل نيجيريا مختلقة بالفساد المحاسبي، واتضح أن هناك حالات مقاومة للفساد من قبل المحاسبين، كما أن هناك العديد من الممارسات المحاسبية غير المشروعة في بعض المؤسسات بنيجيريا، حيث اتضح أن بعض المحاسبين متواطئون في الجرائم المنظمة لغسل الأموال، وظهور بعض الإستراتيجيات لمساعدة العملاء في التهرب الضريبي، وقد اتضح أن بعض المحاسبين في نيجيريا ساعدوا العملاء في تزوير بياناتهم المالية، وقد اتضح تأثير البيئة الاجتماعية والسياسية على الأجهزة العليا للرقابة، واتضح أنه يتم استدامة الفساد بدلاً من الحد منه.

١٠- تسهم عملية المراجعة بدورين في مكافحة الفساد؛ حيث إنها قد تمنع الفساد أو تكتشفه، كما أن الجمع بين التقنيات الوقائية والكشفية هو أفضل طريقة للحد من الفساد، كما تسهم -أيضاً- عملية المراجعة في منع الفساد من خلال إدارة مخاطر المؤسسة (COSO).

١١- أن خبرة المراجع تؤدي دوراً مهماً في التقليل من الفساد والحد منه، مما يؤكد أهميتها المتزايدة في بيئة حوكمة تتميز بالشفافية.

١٢- تعد المراجعة الداخلية ذات أهمية في الحفاظ على النظام المالي والاقتصادي، وتحسين المساءلة والشفافية الحكومية.

١٣- أن السيطرة على الفساد وخفض العبء الضريبي واستقرار الأسعار وتحرير التجارة يسهم بشكل كبير في الحد من التدفقات المالية غير المشروعة المتعلقة بالتجارة أو الفواتير الزائفة لمعاملات التجارة الخارجية بأفريقيا.

١٤- يواجه المراجعون الداخليون مجموعة من المعوقات التي قد تقلل من فرص نجاح جهودهم في مكافحة الفساد، ومن ضمن هذه المعوقات عدم وجود إدارة مراجعة داخلية مستقلة، أو ضعف تفهم الإدارة العليا لدور المراجعة الداخلية في مكافحة الفساد داخل الوحدات التنظيمية، وغياب دعم الإدارة العليا للمراجعين الداخليين، ونزع السلطة منهم، وعدم إعطائهم صلاحيات تفتيش غير محدودة؛ خاصة على المديرين بالإدارة العليا أو المديرين ذوي المكانة السياسية، وذلك بالإضافة إلى عدم قيام الإدارة بتصميم برامج مكافحة الفساد بداخلها، والاكتفاء بدور المراجعة الداخلية في تحسين الانضباط المالي.

٨- الدراسات المستقبلية:

توصي الباحثة بمجموعة من الدراسات المستقبلية يمكن توضيحها فيما يأتي:

- ١- دراسة العلاقة بين المراجعة الداخلية وجودة الحوكمة المؤسسية.
- ٢- دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والمراجعة الداخلية وانعكاسهما على جودة الحوكمة المؤسسية.
- ٣- دراسة أثر التغيرات المناخية على المراجعة الداخلية بالمؤسسات.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- الأصفر، أحمد، ٢٠٠١، الضوابط الأخلاقية والفساد الإداري في المؤسسات العامة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المجلد ١٦، العدد ٣٢.
- الحسبان، عبدالله أحمد سويلم، ٢٠٠٨، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة التكنولوجيا للمعلومات، دار للنشر والتوزيع، الأردن، ص ٥٧.
- الخطيب، خالد راغب، ٢٠٠٩، التأمين من الناحية المحاسبية، والتدقيق، دار الكنوز، عمان، الأردن.
- خلاصي، رضا، ٢٠١٣، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة، الجزائر، ص ٢٣.
- سرايا، محمد السيد، ٢٠٠٢، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق، الإطار النظري المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العلمي، مصر، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- سواد، زاهرة توفيق، ٢٠٠٩، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السوافيري، فتحي رزق، سمير كامل محمد، ٢٠٠٢، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، مصر، ص ٤٤.
- صبح، داوود يوسف صبح، ٢٠١٠، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، اتحاد المصارف العربية، ط ٢، بيروت، لبنان، ص ٤٦.
- عابد، علياء عبد اللطيف أحمد، ٢٠١٣، أثر تطوير دور المراجع الداخلي على الحد من الفساد المالي والإداري، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر (٥١) ٥١، ١٢٥: ١٨٧.
- عطية، فاتن سيد خميس، ٢٠١٣، الفساد المالي والإداري: دراسة نظرية تحليل للأسباب والمظاهر، مؤتمر الأجهزة الرقابية في مكافحة الفساد المالي والإداري في مصر، "المنظمة الوطنية لحقوق الإنسان، القاهرة، ص ٤٠٠.
- علي، عبدالوهاب نصر، ٢٠١١، مسؤولية مراقب الحسابات عن كشف الغش والفساد وغسل الأموال، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- العمرات، أحمد صالح، المراجعة الداخلية الإطار النظري للمحتوى السلوكي، دار النشر الأردن، ١٩٩٠، ص ٢٦.
- الكبيسي، عامر، ٢٠٠٠، الفساد الإداري: رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد ٢٠، العدد ١.
- النعيمي، عبدالواحد غازي، سوسن أحمد سعيد، ٢٠١٤، دور المحاسبة والتدقيق في الحد من الفساد المالي والإداري، المؤتمر العلمي الثاني، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الموصل، ٥٢٩: ٥٤١.
- القرارات والقوانين:
- دليل إجراءات وحدة المراجعة الداخلية والحوكمة بوحدات الجهاز الإداري للدولة، <https://academy.aca.gov.eg/scientific-researchs?selectedItem=1&tap=2>
- المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، ٢٠١٦، (INTOSAI)، المعيار (ISSAI5700)، دليل تدقيق مكافحة الفساد.
- الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (الهيئة العامة للاستعلامات).

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Abdul-Baki ،Z. ،Diab ،A. ،& Kadir ،A. O. (2023). Resisting institutionalized corruption: The case of public audit in Nigeria. Journal of Accounting and Public Policy ،42(6) ،107052.
- Al-Araj ،R. (2018). Effectiveness of Auditing in Combating Financial Corporate Corruption in Jordan from Managers's Perspectives. International Journal of Business and Social Research ،8(7) ،15-24.
- Anderson،2020 ،corruption has modernized so should anticorruption initiatives ،Blog world bank Retrieved from <https://blogs.worldbank.org/en/voices/corruption-has-modernized-so-should-anticorruption-initiatives>
- Asiedu ،K. F. ،& Deffor ،E. W. (2017). Fighting corruption by means of effective internal audit function: Evidence from the Ghanaian public sector. International Journal of Auditing ،21(1) ،82-99.
- Assakaf ،E. A. ،Samsudin ،R. S. ،& Othman ،Z. (2018). Public sector auditing and corruption: A literature. Asian J. Financ. Account ،10 ،226-241.
- Bodjongo ،M. J. M. ،epse Essomme ،F. K. O. ،& Fofana ،M. (2024). Economic and institutional drivers of trade-related illicit financial flows. Journal of Economic Criminology ،4 ،100064.
- Jeppesen ،K. K. (2019). The role of auditing in the fight against corruption. The British Accounting Review ،51(5) ،100798.
- Liu ،J. ،& Lin ،B. (2012). Government auditing and corruption control: Evidence from China's provincial panel data. China Journal of Accounting Research ،5(2) ،163-186.
- Neu ،D. ،Everett ،J. ،& Rahaman ،A. S. (2013). Internal auditing and corruption within government: The case of the Canadian Sponsorship Program. Contemporary Accounting Research ،30(3) ،1223-1250.
- Petraşcu ،D. ،& Tieanu ،A. (2014). The role of internal audit in fraud prevention and detection. Procedia Economics and Finance ،16 ،489-497.
- Wang ،J. ،Cheng ،H. ،& Qiao ،K. (2025). Does experience matter? An examination of individual Auditor's experience on executive implicit corruption. Pacific-Basin Finance Journal ،89 ،102584.
- IIA Auditing Anti-bribery and Anti-corruption programs،2014.Available at: <https://bit.ly/2HU1tnK> (accessed Feb2020).