



ديوان الرقابة المالية الاتحادي
دائرة الشؤون الفنية والدراسات
قسم الدراسات الفنية والبحوث

دليل الحد من شبهات الاحتيال والفساد في الجهات الحكومية 2025



Hotline 192
www.fbsa.gov.iq
Info@fbsa.gov.iq



الجزء الثالث: الكشف والابلاغ عن الاحتيال وشبهات الفساد

لا يمكن القضاء على خطر شبهات الاحتيال والفساد بشكل كامل، طالما ان هناك أشخاص لديهم الدافع لارتكاب عمليات احتيال أو التواطؤ مع الآخرين للقيام بذلك، لذا لا بد أن تكون تقنيات الكشف مرنة وقابلة للتكيف لمواجهة التغيرات المختلفة في المخاطر.

وهنا يقع على عاتق ادارة الجهة الحكومية مسؤولية وضع واعتماد انظمة تهدف الى الكشف عن حالات الاحتيال والفساد في اقرب وقت ممكن بعد حدوثه، ومراجعة اسباب اخفاق الانظمة الوقائية المعمول بها في الكشف عنه بالوقت المناسب.

محتويات الجزء الثالث

سبل الكشف عن الاحتيال وشبهات الفساد

الرقابة الداخلية
الاشارات التحذيرية
تنبيهات الاحتيال والفساد

١

الابلاغ عن شبهات الاحتيال والفساد

٢

تقييم ادعاءات شبهات الاحتيال والفساد

٣

معايير قياس فاعلية اساليب الكشف عن شبهات الاحتيال والفساد

٤



سبل الكشف عن الاحتيال وشبهات الفساد

١

تشير افضل الممارسات الى ان سبل الكشف عن الاحتيال وشبهات الفساد تتركز في ثلاث وسائل اساسية هي :-

أ. الرقابة الداخلية

ان الرقابة الداخلية الصارمة هي سلاح فعال في حماية الجهة الحكومية من سلوكيات الاحتيال وشبهات الفساد، وان حدوث اي ضعف او قصور في انظمة الرقابة الداخلية قد يفسح المجال لارتكاب هذه السلوكيات او قد يؤدي الى الاخفاق في اكتشافها في الوقت المناسب، وهذا يدل على وجود علاقة قوية بين احتمالية وقوعها وضعف انظمة الرقابة داخل تلك الجهة.

حددت معايير معهد المدققين الداخليين المسؤوليات التي تقع على عاتق
المدققين الداخليين بالأساس فيما يتعلق بمخاطر الاحتيال:-

اولاً: العناية المهنية الواجبة (معيار ١٢٢٠) يجب أن يتحلى المدقق الداخلي بقدر كافي من المعرفة ليتسنى له تقييم مخاطر الاحتيال وفقاً للنهج المتبع من جانب المؤسسة، ولكن ليس عليه التحلي بخبرة المسؤولين عن كشف حالات الاحتيال والتحقيق به.

ثانياً: إدارة المخاطر (معيار ٢١٢٠) يجب أن ينطوي نشاط التدقيق الداخلي على تقييم احتمالات وقوع الاحتيال وكيف يمكن للمؤسسات إدارة مخاطر الاحتيال.

ثالثاً: أهداف مهمة التدقيق (معيار ٢٢١٠) يجب على المدقق الداخلي مراعاة احتمالية وقوع أخطاء كبرى أو احتيال أو حالات عدم امتثال أو غير ذلك من الأمور التي يمكن مواجهتها أثناء وضع أهداف مهمة التدقيق.

ان إجراءات التدقيق الداخلي لا تضمن لوحدها (حتى مع اتباع العناية المهنية اللازمة) الكشف عن حالات الاحتيال وشبهات الفساد، إلا أنها قد تساعد في عدم تفاقم حالات الاحتيال والكشف عنها في الوقت المناسب، ويكون على المدقق الداخلي المساهمة في منع الاحتيال والفساد من خلال دراسة وتقييم مدى كفاية وفاعلية تشغيل نظام الرقابة الداخلية ومدى تناسب الضوابط الموضوعية مع المخاطر المحتملة في مختلف أنشطة الجهة الحكومية.

التوصيات العملية المقترحة بشأن مسؤولية المدقق الداخلي:-

- أ. دراسة مخاطر الاحتيال وشبهات الفساد المحتمل وقوعهما في أنشطة الجهة الحكومية وعملياتها عند تصميم نظام الرقابة الداخلية والتركيز على الأنشطة ذات الخطر العالي.
- ب. المراجعة الدورية للضوابط الموضوعية لإدارة المخاطر العالية التي تنطوي عليها أنشطة وعمليات الجهة الحكومية بالتوافق مع سياسة الحد من الاحتيال والفساد للتحقق من فاعلية تلك الضوابط وتعديلها بانتظام لمنع وقوع حالات احتيال جديدة.
- ج. تقييم قدرة إدارة الجهة الحكومية للإشراف على إدارة مخاطر الاحتيال والفساد.

ب. الاشارات التحذيرية

هناك مؤشرات شائعة يمكن أن توفر الإنذار المبكر عن الاحتيال وتكون بمثابة إشارات تحذير ويمكن تقسيمها الى الفئات الآتية:-



نوع الخطر	
الثقافة السائدة في الجهة الحكومية	مخاطر العمل
- عدم وجود سياسة وثقافة للحد من شبهات الاحتيال والفساد.	
- فشل الإدارة في وضع او تصميم نظام رقابة داخلية فعال، او عدم كفاءة وفاعلية تشغيل النظام.	
قضايا الإدارة، منها :	
- تكرار حدوث حالات عدم الالتزام بالقوانين من قبل الادارة أو استلام بلاغات وادعاءات كثيرة تشير الى حدوث عدم الالتزام .	
- توتر العلاقات داخل الجهة الحكومية بين الإدارة العليا والادارات الوسطى أو مع الجهات الخارجية والمدقق الخارجي.	
- نقص خبرة الإدارة المالية.	

- ضعف او انعدام الإشراف الإداري على الموظفين وعدم وجود رقابة إدارية فعالة تتولى فحص ومراجعة المسؤوليات المناطة والصلاحيات الممنوحة لبعض الموظفين.
- عدم دقة المعلومات او البيانات الواردة في تقارير الإدارة.
- حدوث تباين كبير في تقديرات تكاليف ممارسة الانشطة وبين النفقات الفعلية.

قضايا الموظفين

- عدم كفاية اعداد الموظفين لانجاز مهام العمل وعدم مراعاة التخصصات والاحتياج الفعلي عند التعيين.
- تعرض الموظفين الرئيسيين لضغوط مالية شخصية نتيجة انخفاض مستويات الرواتب.
- عدم الرغبة في مشاركة الواجبات والاستئثار بالعمل.
- ضعف نشر الضوابط الداخلية الخاصة بالعمل مثل ضابط مهام العمل وتفويض الصلاحيات.

قضايا عمليات ادارة النشاط

- عدم الفصل بين الوظائف المتعارضة كأن يتم الجمع بين وظيفتي الحيازة والتسجيل، او ان يتم اعداد الكشوفات التخمينية للمشاريع من بعض الموظفين وتشكيل لجان التنفيذ من نفس الموظفين ممن شاركوا في اعداد تلك الكشوفات.
- ضعف المساءلة الإدارية وإعداد التقارير.
- ضعف وسائل الأمن والتأمين المادي لحماية الأصول.
- ضعف انظمة حماية أمن تكنولوجيا المعلومات.

قضايا المعاملات

- ضعف توثيق معاملات محددة كالمعاملات التي تنطوي على مبالغ مالية كبيرة.
- قبول النسخ الثواني في توثيق المعاملات.

نوع الخطر

مخاطر بيئة العمل

- مواجهة احتمالات عدم قدرة الجهة الحكومية على الاستمرار في العمل.
- زيادة شدة المنافسة وتناقص مستويات الربحية داخل الجهة.
- التغيرات التكنولوجية السريعة التي قد تزيد احتمال تقادم اسلوب تقديم الخدمات.
- تراجع الخدمات والاعمال التي تؤديها الجهة الحكومية وانخفاض مستويات الطلب.

نوع الخطر

مخاطر تكنولوجيا المعلومات

- الوصول غير المصرح به إلى النظم من قبل الموظفين غير المخولين أو اشخاص من خارج الجهة و حدوث خروقات في أمن البيانات والخصوصية.
- التغيرات السريعة في تكنولوجيا المعلومات.
- التحويل الإلكتروني غير المصرح به للأموال أو غيرها من الأصول.
- التلاعب في البرامج أو سجلات الحاسوب لإخفاء تفاصيل العقود والمعاملات الهامة.
- تسريب البيانات الحساسة .

الابلاغ عن شهادات الاحتيال والفساد



ينبغي ان تكفل الجهة الحكومية وجود سياسة توضح الوسائل المعتمدة للابلاغ عن العمليات المشبوهة او اي سلوك قد ينطوي على افعال احتيالية او شهادات فساد، وان تكون السياسة واضحة ومفهومة لكافة الموظفين لتشجيع الابلاغ الفوري عن المخاوف والشكوك بتلك الافعال والشهادات بشكل مباشر الى مدراءهم عن توفير وسائل بديلة خارج قنوات التواصل المعتادة.

ينبغي على الجهات الحكومية اعتماد التوصيات الاتية لضمان نظام ابلاغ فعال:

أ. وجود خطوط اتصال فعالة تضمن الابلاغ عن اي افعال احتيالية (الخطوط الساخنة، البريد الالكتروني، صندوق الشكاوى، الابلاغ بشكل مباشر من خلال مقابلات مباشرة مع الموظف المسؤول عن الاحتيال، وغيرها من الاساليب).

ب. وضع نشرات في الجهات الحكومية تتضمن ارقام هواتف مخصصة للابلاغ عن المخالفات من قبل المواطنين او الموظفين.

ج. مراعاة المستوى الاداري الذي يتم ابلاغه، فعلى سبيل المثال اذا كانت شبهة الاحتيال ضمن نطاق الادارة التنفيذية هنا ينبغي ابلاغ المستوى الاداري الاعلى، ومن المهم ان تكون امكانية توصيل هذه التقارير الى الادارة العليا في التوقيت المناسب.

د. مراعاة السرية القصوى في نظام الابلاغ المطبق لضمان توفير حماية كافية للمبلغ دون كشف هويته، والتعامل مع المعلومات المجهولة باقصى قدر من الشكوك حتى يتم تأكيد صحتها قبل اجراء تحقيق مستقل، لتجنب البلاغات الكيدية او غير المدعومة بادلة مناسبة.

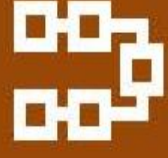
هـ. تكليف فريق مراقبة الاحتيال باستلام البلاغات مباشرة، وان تحال اليه جميع البلاغات المستلمة من قبل مسؤولي الادارة العليا.

و. وضع نظام لتسجيل وتوثيق جميع حالات الاحتيال المبلغ عنها بما في ذلك البلاغات التي تم رفضها او اغلاقها لعدم توفر الادلة او الحالات التي لم يتم التحقيق فيها، وان يتضمن نظام التوثيق تفاصيل الاجراءات المتخذة لكل حالة مبلغ عنها (موضوعها، تاريخ الابلاغ، الاشخاص المعنيين، الخ) والنتائج التي تم التوصل اليها.

ز. تدريب الموظفين بشكل دوري على آليات الإبلاغ والوعي بالاحتيال.

ح. تنفيذ مراجعات دورية لنظام الإبلاغ.

ط. تمكين وحدات التفتيش الداخلي من الوصول المباشر إلى نظام البلاغات.



عملية تقييم الادعاء مهمة جداً كونها مقدمة لاتخاذ قرار بشأن الخطوة التالية، وبمجرد استلام ابلاغ او ادعاء عن شبهة فساد او سلوك احتيالي ينبغي على الجهة الحكومية تقييم الحالة استناداً الى مؤشرات اولية تتمثل بـ:-



مدى معقولية ومصداقية المعلومات الاولى المبلغ عنها

دراسة وضع الادارة التي وقع ضمن نطاقها السلوك الاحتياالي المبلغ عنه كان يتم التحقق من استلام ادعاءات مماثلة في وقت سابق والتحقق من مدى نزاهة موظفي الادارة المذكورة، ودراسة الظروف المحيطة بالحالة المبلغ عنها

المصدر الذي كشف عن حالة الاشتباه بوقوع السلوك الاحتياالي كان يكون مصدر البلاغ معروف للدائرة او متعامل معها سابقاً كالمتعاقدين ، او من موظفي الدائرة



اهم توصية في هذه المرحلة :-

الحفاظ على سرية البلاغات او الحالات المكتشفة لضمان عدم تعرض المبلغ للاذى من جهة ، ومن جهة ثانية الحفاظ على سمعة المبلغ عنه في حال الادعاءات الكاذبة او لتجنب تحذيره بشكل مسبق.



ينبغي على الجهات الحكومية إجراء تقييمات شاملة للتقنيات المعتمدة في كشف الاحتيال عن طريق مديرية التدقيق والرقابة الداخلية لضمان إحراز تقدم بغية الوصول إلى حالة الكشف عن افعال احتيالية او شبهات فساد "بالكامل" ومعالجة جوانب القصور في اليات الكشف لديها

من المؤشرات التي يمكن اعتمادها في هذا السياق ما يلي:

- عدد بلاغات مزاعم الاحتيال والفساد التي تلقتها الجهة الحكومية
- عدد الحالات التي تم اجراء التحقيق بها مقارنة بالعدد الكلي للبلاغات المستلمة.
- عدد القضايا التحقيقية في حالات الاحتيال والفساد التي تم حلها.
- عدد ادعاءات المبلغين عن شبهات الاحتيال والفساد التي وردت عبر الخط الساخن للجهة.
- عدد الادعاءات التي أثرت من قبل قسم الرقابة والتدقيق الداخلي مقارنة بالعدد الكلي للبلاغات المستلمة.
- عدد ادعاءات الاحتيال والفساد التي اثرت بوسائل اخرى مثل صندوق الشكاوى او عن طريق الموظفين او الابلاغ المباشرة من الاشخاص المتعاملين مع الجهة الحكومية.
- عدد الموظفين الذين أكملوا التدريب في مجال الأخلاقيات والنزاهة والحد من الاحتيال والفساد مقارنة بعددهم الكلي.
- التأخر او الامتناع في الكشف عن الذمة المالية لبعض المسؤولين .
- نتائج استطلاعات آراء الموظفين بشأن الرضا الوظيفي أو استطلاع آراء أصحاب المصلحة الآخرين بمستوى الخدمات المقدمة والثقافة المؤسسية السائدة في الجهة الحكومية.