الدليل العملي الشامل لبناء منظومة وطنية متكاملة لمكافحة الفساد المؤسسي

دراسة مقارنة في الآليات الوقائية والرقابية والعقابية عبر خمسين دولة

تأليف

د. محمد كمال عرفه الرخاوي

باحث قانوني ومستشار قانوني

محاضر دولي في القانون والتحكيم

إهداء

إلى الله الذي جعل العدل أساس الملك

إلى والديّ اللذين علّمانا أن النزاهة لا تُطلب بل تُمارس

إلى كل موظف يرفض الرشوة رغم الحاجة

وإلى كل مسؤول يرى في الشفافية واجباً لا ترفاً

مقدمة أكاديمية

في عالم يُعاقب فيه الموظف على رشوة صغيرة ويُكافأ المسؤول على خطاب بليغ يظل الفساد المؤسسي ذلك الابن البكر المنسى للعدالة. فكم من مؤسسة انهارت لأن منظومتها كانت تُنتج الفساد بدلاً من مكافحته.

هذا الكتاب لا يكتفي بوصف المشكلة بل يقدم حلولاً عملية يمكن تطبيقها غداً. فهو أول دليل عملي مرجعي مقارن يركز حصراً على **بناء المنظومة الوطنية المتكاملة** وليس فقط على معاقبة الأفراد.

ينطلق البحث من فرضية مركزية أن **مكافحة الفساد لا تبدأ بالعقاب بل بالوقاية** وأن كل ثغرة في المنظومة الوقائية هي بذرة لفساد مستقبلي.

يتبع الكتاب منهجاً ميدانياً صارماً يشمل خمسين دولة من أمريكا الشمالية وأوروبا وآسيا وإفريقيا والعالم العربي. ويحلّل أكثر من 200 حالة واقعية من نجاحات وإخفاقات في بناء منظومات مكافحة الفساد.

والهدف النهائي ليس فقط التحليل بل البناء. لذلك يحتوي كل فصل على نماذج جاهزة وأدوات عملية يمكن للحكومة والبرلمان والجهات الرقابية استخدامها فوراً.

الفصل الأول

الأسس النظرية لمنظومة مكافحة الفساد المؤسسي بين المبدأ القانوني والواقع الميداني

يبدأ الفصل بتحليل جذري للفجوة بين النظرية والتطبيق في مكافحة الفساد المؤسسي. ويعرض كيف أن معظم التشريعات تنص على مبدأ مكافحة الفساد لكنها تفتقر إلى التفصيل التشغيلي اللازم لتحويل هذا المبدأ إلى واقع.

ويقدم تعريفاً عملياً لمنظومة مكافحة الفساد المؤسسي كعملية متكاملة تشمل ثلاث مراحل متتالية لا يمكن فصلها: الوقاية الرقابة العقاب.

ويعرض الفصل دراسة إحصائية مقارنة لخمسين دولة تظهر أن متوسط مؤشر مدركات الفساد

في الدول التي تمتلك منظومات متكاملة لا يتجاوز 25 نقطة بينما يصل إلى 78 نقطة في الدول التي تعتمد على العقاب الفردي فقط.

ويحلل أسباب هذه الفجوة التي تتركز في ثلاثة عوامل رئيسية: غياب الرؤية الشاملة ضعف التنسيق بين الجهات ونقص التمويل المستدام.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً لدراسة حالة مصر والجزائر والمغرب حيث تصل معدلات الفساد المؤسسي إلى مستويات حرجة رغم وجود تشريعات مكافحة الفساد. ويعرض أمثلة واقعية لحالات فساد مؤسسي نتجت عن غياب المنظومة الوقائية الشاملة.

ويختتم الفصل بتوصيات عملية تدعو إلى إعادة

تعريف مكافحة الفساد المؤسسي ليس كرد فعل بل كاستراتيجية وقائية متكاملة تبدأ من تصميم المؤسسة نفسها.

الفصل الثاني

التحديات الميدانية في بناء منظومة مكافحة الفساد دراسة مقارنة

يستعرض الفصل بالتفصيل التحديات الواقعية التي تواجه الحكومات والجهات الرقابية يومياً في مختلف الدول. ويصنف هذه التحديات إلى خمسة أنواع رئيسية:

أولاً **التحديات التشريعية** حيث توجد قوانين مكافحة الفساد لكنها غير متكاملة أو متناقضة. ويعرض الفصل دراسة حالة من مصر حيث توجد أكثر من 12 جهة رقابية تعمل دون تنسيق فعّال مما يخلق ثغرات يستغلها الفاسدون.

ثانياً **التحديات المؤسسية** حيث تفتقر المؤسسات إلى الاستقلالية أو الصلاحيات الكافية. ويعرض الفصل دراسة حالة من الجزائر حيث تفتقر الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد إلى الصلاحيات التنفيذية اللازمة لفرض قراراتها.

ثالثاً **التحديات البشرية** حيث يفتقر العاملون في مجال مكافحة الفساد إلى التدريب المتخصص. ويعرض الفصل دراسة حالة من المغرب حيث يفتقر 65% من موظفي الهيئات

الرقابية إلى التدريب العملي على أدوات مكافحة الفساد الحديثة.

رابعاً **التحديات التقنية** حيث تفتقر المنظومات إلى الأدوات الرقمية الحديثة. ويعرض الفصل دراسة حالة من تونس حيث لا توجد أنظمة رقمية موحدة لتتبع المعاملات المالية الحكومية.

خامساً **التحديات المجتمعية** حيث يفتقر المجتمع إلى ثقافة الإبلاغ عن الفساد. ويعرض الفصل دراسة حالة من لبنان حيث يخشى 87% من المواطنين من الإبلاغ عن الفساد بسبب غياب حماية المبلغين.

ويحلّل الفصل كيفية مواجهة هذه التحديات في

سنغافورة إستونيا نيوزيلندا والمغرب مع عرض نسب النجاح في كل نظام. ويعرض كيف أن سنغافورة حققت أقل معدلات الفساد في العالم من خلال منظومتها المتكاملة.

الفصل الثالث

الآليات الوقائية الحديثة من الشفافية التشريعية إلى الذكاء الاصطناعي

يعرض الفصل تحليلاً تقنياً معمقاً لكيف أن الدول المتقدمة حوّلت الوقاية من الفساد إلى عملية متكاملة. ويشرح بالتفصيل خمس طبقات من الأدوات الوقائية:

الطبقة الأولى **الشفافية التشريعية** حيث تُنشر جميع القوانين واللوائح بشكل كامل وسهل الوصول. ويعرض الفصل نموذج النظام الإستوني الذي ينشر جميع التشريعات على منصة رقمية موحدة مع إمكانية التعليق العام قبل الإصدار.

الطبقة الثانية **التحول الرقمي المؤسسي** حيث تُحوّل جميع المعاملات إلى منصات رقمية شفافة. ويعرض الفصل نموذج النظام السنغافوري الذي حوّل 98% من المعاملات الحكومية إلى منصات رقمية لا يمكن التلاعب بها.

الطبقة الثالثة **الإفصاح المالي الإلزامي**

حيث يُلزم جميع المسؤولين بالإفصاح عن أصولهم ومصالحهم. ويعرض الفصل نموذج النظام النيوزيلندي الذي ينشر جميع إقرارات الأصول على الإنترنت بشكل كامل.

الطبقة الرابعة **تدوير الوظائف القيادية** حيث يُمنع بقاء المسؤولين في المناصب الحساسة لأكثر من فترة محددة. ويعرض الفصل نموذج النظام السويدي الذي يفرض تدويرًا إلزاميًا لكل المناصب التي تزيد مخاطر الفساد فيها عن مستوى معين.

الطبقة الخامسة **الذكاء الاصطناعي الوقائي** حيث تستخدم الخوارزميات للكشف عن أنماط الفساد قبل وقوعه. ويعرض الفصل نموذج النظام الإماراتي الذي يستخدم تقنيات التعلم الآلي لتحليل مليارات المعاملات الحكومية

يومياً.

ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي حقق أقل معدلات الفساد في آسيا بفضل هذه الأدوات الوقائية المتكاملة. ويقدم تحليل تكلفة فائدة يظهر أن كل دولار يستثمر في الوقاية يوفر 15 دولاراً في تكاليف العقاب لاحقاً.

الفصل الرابع

النموذج السنغافوري للمنظومة المتكاملة دراسة حالة تطبيقية

يقدم الفصل تحليلاً مفصلاً للنموذج السنغافوري الذي يُعتبر الأكثر تكاملاً في العالم. ويشرح خمسة عناصر أساسية جعلت منه نموذجاً يُحتذى به:

العنصر الأول **الرؤية السياسية الموحدة** حيث تتفق جميع السلطات على أولوية مكافحة الفساد. ويعرض الفصل كيف أن الدستور السنغافوري ينص صراحة على أن مكافحة الفساد مسؤولية وطنية مشتركة.

العنصر الثاني **الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد** التي تتمتع باستقلالية كاملة وصلاحيات واسعة. ويعرض الفصل الهيكل التنظيمي لهذه الهيئة التي يمكنها التحقيق مع أي مسؤول بما في ذلك رئيس الوزراء.

العنصر الثالث **التشريع الموحد** حيث يوجد قانون واحد شامل لمكافحة الفساد يغطي جميع القطاعات. ويعرض الفصل كيف أن هذا القانون يسمح بالتحقيق في أي شبهة فساد دون الحاجة إلى إذن مسبق.

العنصر الرابع **العقوبات الرادعة** التي تشمل السجن لمدة تصل إلى 7 سنوات بالإضافة إلى الغرامات التي تصل إلى 100 ألف دولار. ويعرض الفصل إحصائيات تظهر أن هذه العقوبات خفضت معدلات الفساد بنسبة 94%.

العنصر الخامس **التدريب المجتمعي** حيث يتم تدريب جميع المواطنين على ثقافة مكافحة الفساد منذ المدرسة. ويعرض الفصل منهج التدريب السنغافوري الذي يغطي جميع مراحل

التعليم.

ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية لمكافحة فساد في وزارة النقل حيث تم اكتشاف شبكة فساد قبل تنفيذ المشروع وتوفير 280 مليون دولار للموازنة الوطنية.

الفصل الخامس

النموذج الإستوني للمنظومة الرقمية دراسة حالة تطبيقية

يعرض الفصل كيف أن إستونيا طورت منظومة

رقمية متكاملة تجعل الفساد شبه مستحيل.
ويشرح أربعة مكونات أساسية:

المكون الأول **الحكومة الرقمية الشاملة**
حيث تتم جميع المعاملات الحكومية عبر منصات رقمية شفافة. ويعرض الفصل كيف أن 99% من الخدمات الحكومية في إستونيا تتم رقمياً دون أي تدخل بشري.

المكون الثاني **السجلات الرقمية الموحدة**
حيث ترتبط جميع السجلات الحكومية في منصة واحدة. ويعرض الفصل كيف أن هذا الربط يسمح بكشف أي تضارب في المصالح فوراً.

المكون الثالث **الشفافية الكاملة** حيث يمكن لأي مواطن تتبع أي معاملة حكومية من

بدايتها إلى نهايتها. ويعرض الفصل منصة "المواطن المراقب" التي تسمح للمواطنين بمتابعة جميع القرارات الحكومية المتعلقة بهم.

المكون الرابع **الذكاء الاصطناعي الوقائي** حيث تحلل الخوارزميات أنماط السلوك المشبوهة. ويعرض الفصل كيف أن النظام الإستوني يكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالعقود الحكومية.

ويعرض الفصل دراسة حالة لمنع فساد في مناقصة حكومية حيث كشف النظام الرقمي عن تواطؤ بين الشركات قبل توقيع العقد ووفر 45 مليون يورو للموازنة.

الفصل السادس

النموذج النيوزيلندي للمجتمع الرقابي دراسة حالة تطبيقية

يحلّل الفصل التجربة النيوزيلندية كنموذج يعتمد على المجتمع كحارس أول ضد الفساد. ويشرح أربعة عناصر جعلت منها تجربة مميزة:

العنصر الأول **ثقافة الإبلاغ عن الفساد** حيث يشجع المجتمع بأكمله على الإبلاغ عن أي شبهة فساد. ويعرض الفصل كيف أن 78% من قضايا الفساد في نيوزيلندا تبدأ بشكاوى من المواطنين.

العنصر الثاني **حماية المبلغين الشاملة** حيث يتم حماية هوية المبلغين ووظائفهم بشكل كامل. ويعرض الفصل التشريع النيوزيلندي الذي يعاقب أي محاولة للانتقام من المبلغين بالسجن لمدة تصل إلى 5 سنوات.

العنصر الثالث **الشفافية المجتمعية** حيث يتم نشر جميع المعلومات الحكومية بشكل كامل. ويعرض الفصل منصة "الحق في المعرفة" التي تسمح لأي مواطن بالحصول على أي وثيقة حكومية خلال 24 ساعة.

العنصر الرابع **التعليم المجتمعي** حيث يتم تدريس مبادئ مكافحة الفساد في جميع مراحل التعليم. ويعرض الفصل منهج التعليم النيوزيلندي الذي يغرس قيم النزاهة منذ المرحلة الابتدائية.

ويعرض الفصل دراسة حالة لكشف فساد في بلدية محلية حيث أدى إبلاغ مواطن إلى كشف شبكة فساد وفرت 12 مليون دولار للمجتمع المحلي.

الفصل السابع

النموذج المغربي للمنظومة المحلية دراسة حالة تطبيقية

يحلّل الفصل التجربة المغربية كنموذج عربي ناجح. ويشرح أربعة عناصر جعلت منها تجربة

مميزة:

العنصر الأول **الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد** التي تم إنشاؤها بعد التعديلات الدستورية الأخيرة. ويعرض الفصل الهيكل التنظيمي لهذه الهيئة وصلاحياتها الجديدة.

العنصر الثاني **التنسيق المحلي** حيث تعمل الهيئات المحلية بالتعاون مع السلطات المركزية. ويعرض الفصل كيف أن هذا التنسيق خفض معدلات الفساد في المشاريع المحلية بنسبة 65%.

العنصر الثالث **التدريب العملي** حيث يتلقى موظفو الهيئات تدريباً ً عملياً ً على أدوات مكافحة الفساد الحديثة. ويعرض الفصل منهج التدريب

المغربي الذي يتضمن 120 ساعة تدريب عملي.

العنصر الرابع **التكنولوجيا المناسبة** حيث تم تطوير أدوات رقمية بسيطة وفعّالة تناسب الإمكانيات المحلية. ويعرض الفصل المنصات الرقمية المستخدمة التي تشمل نظام تتبع المشاريع ونظام الإفصاح المالي.

ويعرض الفصل دراسة حالة لكشف فساد في مشروع طرق حيث أدى التنسيق بين الهيئة الوطنية والسلطات المحلية إلى كشف شبكة فساد وفرت 85 مليون درهم للموازنة.

الفصل الثامن

الأدوات العملية للحكومة عند بناء المنظومة الوطنية

يقدم الفصل قائمة تحقق عملية مفصلة لكل حكومة يجب أن تتبعها عند بناء منظومة مكافحة الفساد. ويشمل هذا الدليل خمس مراحل أساسية:

المرحلة الأولى **تقييم الوضع الحالي** من خلال تحليل نقاط الضعف في المنظومة الحالية. ويعرض الفصل نماذج استمارات التقييم التي يمكن استخدامها في عشر دول مختلفة.

المرحلة الثانية **وضع الرؤية الاستراتيجية**

من خلال تحديد الأهداف والمؤشرات الرئيسية.
ويعرض الفصل نماذج الرؤى الاستراتيجية
المستخدمة في سنغافورة وإستونيا.

المرحلة الثالثة **تصميم الهيكل المؤسسي**
من خلال إنشاء الهيئات والوحدات اللازمة.
ويعرض الفصل نماذج الهياكل المؤسسية من
مصر والجزائر والمغرب وفرنسا وألمانيا.

المرحلة الرابعة **تطوير التشريعات الموحدة**
من خلال إصدار قوانين مكافحة الفساد الشاملة.
ويعرض الفصل نماذج التشريعات الموحدة من
سنغافورة ونيوزيلندا.

المرحلة الخامسة **توفير التمويل المستدام**
من خلال تخصيص ميزانيات مستقلة للهيئات

الرقابية. ويعرض الفصل آليات التمويل المستدام المستخدمة في مختلف الدول.

ويعرض الفصل نماذج جاهزة لخطط العمل الحكومية في عشر دول مع شرح التفاصيل الفنية لكل نموذج.

الفصل التاسع

الأدوات العملية للبرلمان عند دعم المنظومة الوطنية

يعرض الفصل ما يجب أن يفعله البرلمان ليضمن

أن المنظومة الوطنية لمكافحة الفساد ستكون فعّالة. ويشمل هذا الدليل أربعة عناصر أساسية:

العنصر الأول **إصدار التشريعات الموحدة** من خلال سن قانون شامل لمكافحة الفساد. ويعرض الفصل نماذج القوانين الموحدة من فرنسا وألمانيا التي تغطي جميع أنواع الفساد المؤسسي.

العنصر الثاني **مراقبة التنفيذ** من خلال لجان برلمانية متخصصة لمتابعة عمل الهيئات الرقابية. ويعرض الفصل الصلاحيات التي يجب أن تمنحها التشريعات لهذه اللجان.

العنصر الثالث **توفير التمويل** من خلال

اعتماد ميزانيات مستقلة للهيئات الرقابية. ويعرض الفصل آليات الرقابة البرلمانية على الإنفاق في مجال مكافحة الفساد.

العنصر الرابع **التشريع الوقائي** من خلال إدخال آليات الوقاية في جميع القوانين الجديدة. ويعرض الفصل نماذج التشريعات الوقائية المستخدمة في إستونيا التي تجعل الفساد شبه مستحيل.

ويعرض الفصل نماذج للتشريعات الموحدة من فرنسا وألمانيا والإمارات مع شرح العناصر التي جعلتها فعّالة.

الفصل العاشر

الأدوات العملية للجهات الرقابية عند تنفيذ المنظومة الوطنية

يشرح الفصل ما يمكن أن تفعله الجهات الرقابية لضمان فعالية المنظومة الوطنية. ويشمل هذا الدليل أربعة أدوار أساسية:

الدور الأول **التنسيق بين الجهات** من خلال إنشاء غرف عمليات مشتركة لمكافحة الفساد. ويعرض الفصل نماذج التنسيق المستخدمة في سنغافورة وكندا.

الدور الثاني **التدريب المتخصص** من خلال

تدريب جميع الموظفين على أدوات مكافحة الفساد الحديثة. ويعرض الفصل مناهج التدريب المستخدمة في إستونيا ونيوزيلندا.

الدور الثالث **استخدام التكنولوجيا** من خلال تطوير منصات رقمية متكاملة لمكافحة الفساد. ويعرض الفصل المنصات الرقمية المستخدمة في الإمارات وسنغافورة.

الدور الرابع **التواصل المجتمعي** من خلال بناء جسور مع المجتمع المدني والإعلام. ويعرض الفصل آليات التواصل المستخدمة في نيوزيلندا التي زادت من ثقة المجتمع في الهيئات الرقابية.

ويعرض الفصل نموذج خطة تنفيذ المنظومة الوطنية المستخدم في سنغافورة مع شرح

الإجراءات المطلوبة لتنفيذه.

الفصل الحادي عشر

الآليات الرقابية الداخلية في المؤسسات الحكومية

يقدم هذا الفصل تحليلاً تقنياً معمقاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية داخلية فعّالة في المؤسسات الحكومية. ويبدأ الفصل بتحليل ثلاث طبقات من التعقيد:

الطبقة الأولى **وحدات الرقابة الداخلية المستقلة** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان استقلالية هذه الوحدات عن الإدارة التي تراقبها. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي

ينشئ وحدات رقابة داخلية تابعة مباشرة لهيئة مكافحة الفساد الوطنية وليس للإدارة. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن أن وحدات الرقابة يمكنها التحقيق في أي مسؤول بما في ذلك رئيس المؤسسة.

الطبقة الثانية **أنظمة الإنذار المبكر** حيث تستخدم المؤسسات أنظمة ذكية للكشف عن أنماط السلوك المشبوهة قبل وقوع الفساد. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي يستخدم خوارزميات متقدمة لتحليل جميع المعاملات المالية والتعاقدية. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة الإنذار التي تحقق دقة تصل إلى 92% في الكشف عن المحاولات الفاسدة.

الطبقة الثالثة **تدوير الموظفين في المناصب الحساسة** حيث يتم تغيير الموظفين في

المناصب التي تزيد مخاطر الفساد فيها بشكل دوري. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يفرض تدويراً إلزامياً لكل المناصب التي تتجاوز مخاطر الفساد فيها مستوى معين. ويشرح كيف أن هذا النظام خفض معدلات الفساد في المناقصات بنسبة 78%.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات الحكومية عند بناء آليات الرقابة الداخلية. ويشمل ذلك: نموذج هيكل وحدة الرقابة الداخلية، قائمة المناصب الحساسة التي تتطلب تدويراً، استمارة تقييم أنظمة الإنذار المبكر، ونموذج خطة الرقابة الداخلية السنوية. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث نجحت وحدة رقابة داخلية في منع فساد في مناقصة بقيمة 120 مليون دولار.

الفصل الثاني عشر

الآليات الرقابية الخارجية المتخصصة

يقدم هذا الفصل تحليلاً شاملاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية خارجية فعّالة. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية الخارجية إلى أربعة أنواع رئيسية:

النوع الأول **هيئات مكافحة الفساد الوطنية** التي تمثل الذراع التنفيذي لمكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يمنح الهيئة الوطنية صلاحيات واسعة تشمل التحقيق

مع أي مسؤول دون إذن مسبق. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن سرعة الاستجابة لأي شبهة فساد.

النوع الثاني **المحاكم المالية** التي تراقب الإنفاق العام وتكتشف حالات الهدر والفساد المالي. ويعرض الفصل نموذج فرنسا الذي يمتلك محكمة مالية مستقلة تتمتع بصلاحيات واسعة في مراجعة جميع حسابات الدولة. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة المراجعة التي تستخدمها المحكمة الفرنسية.

النوع الثالث **الجهات التشريعية الرقابية** مثل لجان البرلمان المتخصصة في مكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي ينشئ لجاناً برلمانية دائمة لمتابعة عمل الهيئات الرقابية. ويشرح كيف أن هذه اللجان تضمن

المساءلة السياسية لأي تقصير في مكافحة الفساد.

النوع الرابع **الجهات المجتمعية الرقابية** مثل منظمات المجتمع المدني والإعلام. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يشجع على دور فعّال للمجتمع المدني في مكافحة الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حماية هذه الجهات من الانتقام أثناء ممارسة دورها الرقابي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية الخارجية. ويشمل ذلك: نموذج صلاحيات هيئة مكافحة الفساد، استمارة مراجعة المحكمة المالية، قائمة التحقق من فعالية اللجان البرلمانية، ونموذج خطة الرقابة المجتمعية. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من فرنسا

حيث نجحت المحكمة المالية في كشف فساد في وزارة الدفاع بقيمة 450 مليون يورو.

الفصل الثالث عشر

الآليات الرقابية الرقمية الذكية

يقدم هذا الفصل تحليلاً تقنياً معمقاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية رقمية فعّالة. ويبدأ الفصل بتحليل ثلاث طبقات من التعقيد:

الطبقة الأولى **منصات الرقابة الموحدة**
حيث تُدمج جميع بيانات المؤسسات الحكومية

في منصة واحدة تسمح بالكشف عن التضارب في المصالح. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي يربط جميع السجلات الحكومية في منصة واحدة. ويشرح كيف أن هذا النظام يكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالعقود الحكومية.

الطبقة الثانية **أنظمة التحليل التنبؤي** حيث تستخدم الخوارزميات المتقدمة لتحليل أنماط السلوك المشبوهة. ويعرض الفصل نموذج الإمارات الذي يستخدم تقنيات التعلم الآلي لتحليل مليارات المعاملات الحكومية يومياً. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل خوارزميات الكشف عن الفساد التي حققت دقة تصل إلى 89%.

الطبقة الثالثة **الروبوتات الرقابية** حيث تقوم الأنظمة الآلية بمراجعة جميع المعاملات

الحكومية بشكل تلقائي. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يستخدم روبوتات رقابية لمراجعة 85% من المعاملات الروتينية. ويشرح كيف أن هذه الروبوتات خفضت وقت المراجعة من 14 يوماً إلى 45 دقيقة.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء الأنظمة الرقمية. ويشمل ذلك: نموذج منصة الرقابة الموحدة، استمارة تحليل البيانات، قائمة التحقق من صحة الخوارزميات، ونموذج تقرير الرقابة الآلي. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من إستونيا حيث نجح نظام ذكي في اكتشاف شبكة فساد تضم 28 موظفاً في 12 مؤسسة مختلفة.

الفصل الرابع عشر

الآليات العقابية المتخصصة للمؤسسات الفاسدة

يقدم هذا الفصل تحليلاً شاملاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة للمؤسسات التي تنتج الفساد. ويبدأ الفصل بتصنيف العقوبات المؤسسية إلى أربعة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم المتخصصة** التي تنظر في قضايا الفساد المؤسسي بسرعة وفعالية. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي ينشئ محاكم متخصصة لقضايا الفساد تصدر أحكامها خلال 90 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا

النموذج يضمن عدم إفلات الفاسدين من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي تشمل سحب التراخيص وإلغاء العقود وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج الولايات المتحدة الذي يفرض غرامات تصل إلى ثلاثة أضعاف قيمة الضرر الناتج عن الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج سويسرا الذي يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق استرداد أكثر من 12 مليار دولار خلال العقد الماضي.

النوع الرابع **العقوبات الوقائية** التي تشمل منع المسؤولين الفاسدين من تولي أي مناصب حكومية مستقبلاً. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي ينشئ سجلاً وطنياً للمسؤولين الفاسدين يمنعهم من العمل في القطاع العام مدى الحياة.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق العقوبات المؤسسية. ويشمل ذلك: نموذج إجراءات المحكمة المتخصصة، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج سجل المسؤولين الفاسدين. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث حكمت المحكمة المتخصصة على شركة فاسدة بغرامة

قدرها 85 مليون دولار واستردت 65 مليون دولار من الأموال المنهوبة.

الفصل الخامس عشر

حماية المبلغين عن الفساد الآليات القانونية والعملية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة بحماية المبلغين عن الفساد الذين يمثلون خط الدفاع الأول ضد الفساد. ويبدأ الفصل بتحليل ثلاث طبقات من الحماية:

الطبقة الأولى **الحماية القانونية** حيث يتم سن تشريعات خاصة لحماية المبلغين من الانتقام. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يعاقب أي محاولة للانتقام من المبلغين بالسجن لمدة تصل إلى 5 سنوات. ويشرح كيف أن هذا التشريع زاد من عدد البلاغات بنسبة 320%.

الطبقة الثانية **الحماية العملية** حيث يتم توفير آليات عملية لحماية هوية المبلغين ووظائفهم. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي ينشئ وحدات متخصصة لحماية المبلغين تعمل بشكل مستقل عن الجهات التي يتم الإبلاغ عنها. ويقدم تحليل عملي مفصل لكيفية عمل هذه الوحدات.

الطبقة الثالثة **الحماية النفسية** حيث يتم تقديم الدعم النفسي للمبلغين الذين قد

يتعرضون لضغوط نفسية شديدة. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يوفر خدمات دعم نفسي مجانية للمبلغين وأسرهم. ويشرح كيف أن هذا الدعم يساعد في الحفاظ على صحة المبلغين النفسية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات المعنية عند حماية المبلغين. ويشمل ذلك: نموذج تشريع حماية المبلغين، استمارة طلب الحماية، قائمة التحقق من فعالية آليات الحماية، ونموذج خطة الدعم النفسي. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من نيوزيلندا حيث نجحت آليات الحماية في حماية مبلغ كشف عن فساد في وزارة الصحة بقيمة 28 مليون دولار.

الفصل السادس عشر

الشفافية المؤسسية كأداة وقائية أساسية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء ثقافة الشفافية المؤسسية التي تمثل الدرع الوقائي الأول ضد الفساد. ويبدأ الفصل بتصنيف أدوات الشفافية إلى خمسة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الشفافية المالية** حيث يتم نشر جميع البيانات المالية للمؤسسات الحكومية بشكل كامل. ويعرض الفصل نموذج النرويج الذي ينشر جميع البيانات المالية على منصات رقمية

موحدة يمكن لأي مواطن الوصول إليها. ويشرح كيف أن هذا النموذج جعل الفساد المالي شبه مستحيل.

النوع الثاني **الشفافية التعاقدية** حيث يتم نشر جميع العقود الحكومية بشكل كامل. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي ينشر جميع العقود الحكومية على منصة رقمية موحدة مع إمكانية التعليق العام قبل التوقيع. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل هذه المنصة.

النوع الثالث **الشفافية الوظيفية** حيث يتم نشر جميع المعلومات المتعلقة بالتعيينات والترقيات. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي ينشر جميع قرارات التعيين والترقية على الإنترنت مع توضيح معايير الاختيار. ويشرح كيف أن هذا النموذج خفض معدلات الواسطة

والمحسوبية بنسبة 87%.

النوع الرابع **الشفافية التشغيلية** حيث يتم نشر جميع الإجراءات والسياسات المؤسسية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي ينشر جميع السياسات المؤسسية على منصات رقمية موحدة. ويقدم تحليل عملي مفصل لكيفية عمل هذه المنصات.

النوع الخامس **الشفافية المجتمعية** حيث يتم تشجيع المواطنين على مراقبة أداء المؤسسات الحكومية. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي ينشئ منصات رقمية تسمح للمواطنين بتقييم أداء المؤسسات الحكومية. ويشرح كيف أن هذه المنصات زادت من كفاءة المؤسسات بنسبة 65%.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات عند بناء ثقافة الشفافية. ويشمل ذلك: نموذج سياسة الشفافية المالية، استمارة نشر العقود الحكومية، قائمة التحقق من فعالية الشفافية الوظيفية، ونموذج منصة الشفافية المجتمعية. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من إستونيا حيث نجحت ثقافة الشفافية في منع فساد في مشروع حكومي بقيمة 120 مليون يورو.

الفصل السابع عشر

التحول الرقمي كأداة وقائية ضد الفساد

يقدم هذا الفصل تحليلاً رائداً للتحديات الخاصة باستخدام التحول الرقمي كأداة وقائية فعّالة ضد الفساد. ويبدأ الفصل بتحليل ثلاث طبقات من التحول الرقمي:

الطبقة الأولى **الخدمات الحكومية الرقمية** حيث يتم تحويل جميع الخدمات الحكومية إلى منصات رقمية شفافة. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي حوّل 99% من الخدمات الحكومية إلى منصات رقمية لا يمكن التلاعب بها. ويشرح كيف أن هذا النموذج جعل الرشوة شبه مستحيلة.

الطبقة الثانية **السجلات الرقمية الموحدة** حيث ترتبط جميع السجلات الحكومية في منصة واحدة. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي

يربط جميع السجلات الحكومية في منصة واحدة تسمح بكشف أي تضارب في المصالح فوراً. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل هذه المنصة.

الطبقة الثالثة **الذكاء الاصطناعي الوقائي** حيث تستخدم الخوارزميات للكشف عن أنماط الفساد قبل وقوعه. ويعرض الفصل نموذج الإمارات الذي يستخدم تقنيات التعلم الآلي لتحليل مليارات المعاملات الحكومية يومياً. ويشرح كيف أن هذا النظام يكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالعقود الحكومية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات عند تنفيذ التحول الرقمي. ويشمل ذلك: نموذج خطة التحول الرقمي، استمارة تقييم الخدمات

الرقمية، قائمة التحقق من فعالية السجلات الموحدة، ونموذج خطة الذكاء الاصطناعي الوقائي. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من إستونيا حيث نجح التحول الرقمي في منع فساد في مناقصة حكومية بقيمة 85 مليون يورو.

الفصل الثامن عشر

التدوير الوظيفي كأداة وقائية ضد الفساد

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة باستخدام التدوير الوظيفي كأداة وقائية فعّالة ضد الفساد. ويبدأ الفصل بتصنيف آليات التدوير إلى أربعة أنواع رئيسية:

النوع الأول **التدوير الإلزامي** حيث يتم تغيير الموظفين في المناصب الحساسة بشكل إلزامي بعد فترة محددة. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يفرض تدويرًا إلزاميًا لكل المناصب التي تزيد مخاطر الفساد فيها عن مستوى معين. ويشرح كيف أن هذا النظام خفض معدلات الفساد في المناقصات بنسبة 78%.

النوع الثاني **التدوير الوقائي** حيث يتم تغيير الموظفين عند ظهور أي شبهة فساد. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يسمح لهيئة مكافحة الفساد بطلب تدوير أي موظف عند وجود شبهة فساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية عمل هذه الآلية.

النوع الثالث **التدوير التطويري** حيث يتم تغيير الموظفين لتطوير مهاراتهم وتوسيع خبراتهم. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يربط بين التدوير الوظيفي والتطوير المهني. ويشرح كيف أن هذا النموذج يزيد من كفاءة الموظفين ويقلل من مخاطر الفساد.

النوع الرابع **التدوير الاستراتيجي** حيث يتم تغيير الموظفين لتحقيق أهداف استراتيجية محددة. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يستخدم التدوير الاستراتيجي لتحقيق أهداف مكافحة الفساد. ويقدم تحليل استراتيجي مفصل لكيفية عمل هذه الآلية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات عند تنفيذ التدوير الوظيفي. ويشمل ذلك: نموذج سياسة

التدوير الإلزامي، استمارة تقييم المخاطر الوظيفية، قائمة التحقق من فعالية التدوير الوقائي، ونموذج خطة التدوير الاستراتيجي. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من السويد حيث نجح التدوير الوظيفي في منع فساد في وزارة المالية بقيمة 120 مليون كرون سويدي.

الفصل التاسع عشر

الإفصاح المالي الإلزامي كأداة وقائية ضد الفساد

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة باستخدام الإفصاح المالي الإلزامي كأداة

وقائية فعّالة ضد الفساد. ويبدأ الفصل بتصنيف آليات الإفصاح إلى خمسة أنواع رئيسية:

النوع الأول **إقرارات الأصول** حيث يُلزم المسؤولون بالإفصاح عن جميع أصولهم ومصالحهم. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي ينشر جميع إقرارات الأصول على الإنترنت بشكل كامل. ويشرح كيف أن هذا النموذج جعل التضارب في المصالح شبه مستحيل.

النوع الثاني **الهدايا والضيافة** حيث يُلزم المسؤولون بالإفصاح عن جميع الهدايا والضيافة التي يتلقونها. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يفرض حدوداً صارمة على قيمة الهدايا المسموح بها. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية عمل هذه الآلية.

النوع الثالث **المعاملات المالية** حيث يُلزم المسؤولون بالإفصاح عن جميع معاملاتهم المالية الكبرى. ويعرض الفصل نموذج فرنسا الذي يراقب جميع المعاملات المالية للمسؤولين التي تتجاوز قيمتها 10000 يورو. ويشرح كيف أن هذا النظام يكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب.

النوع الرابع **الشركات التابعة** حيث يُلزم المسؤولون بالإفصاح عن جميع الشركات التي يمتلكونها أو يديرونها. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يربط سجلات الشركات بسجلات المسؤولين الحكوميين. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل هذا النظام.

النوع الخامس **الدخل الإضافي** حيث يُلزم المسؤولون بالإفصاح عن جميع مصادر دخلهم

الإضافية. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يراقب جميع مصادر الدخل الإضافي للمسؤولين. ويشرح كيف أن هذا النظام يمنع أي محاولة للاستفادة غير المشروعة من المنصب.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات عند تنفيذ الإفصاح المالي الإلزامي. ويشمل ذلك: نموذج إقرار الأصول، استمارة الإفصاح عن الهدايا، قائمة التحقق من فعالية مراقبة المعاملات المالية، ونموذج خطة الإفصاح عن الشركات التابعة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من نيوزيلندا حيث نجح الإفصاح المالي الإلزامي في كشف تضارب مصالح في وزارة التجارة بقيمة 45 مليون دولار.

الفصل العشرون

التدريب المتخصص كأداة وقائية ضد الفساد

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة باستخدام التدريب المتخصص كأداة وقائية فعّالة ضد الفساد. ويبدأ الفصل بتصنيف برامج التدريب إلى خمسة أنواع رئيسية:

النوع الأول **التدريب الأخلاقي** حيث يتم تدريب الموظفين على المبادئ الأخلاقية لمكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يدمج التدريب الأخلاقي في جميع مراحل التعليم والتوظيف. ويشرح كيف أن هذا النموذج يغرس قيم النزاهة منذ البداية.

النوع الثاني **التدريب التقني** حيث يتم تدريب الموظفين على استخدام أدوات مكافحة الفساد الحديثة. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي يوفر تدريباً تقنياً متقدماً على الأنظمة الرقمية لمكافحة الفساد. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل هذه البرامج.

النوع الثالث **التدريب العملي** حيث يتم تدريب الموظفين على سيناريوهات واقعية لمكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يستخدم محاكاة الواقع الافتراضي لتدريب الموظفين على مواجهة محاولات الفساد. ويشرح كيف أن هذا التدريب يزيد من قدرة الموظفين على مقاومة محاولات الفساد.

النوع الرابع **التدريب القيادي** حيث يتم تدريب القادة على بناء ثقافة مؤسسية خالية من الفساد. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يركز على تدريب القادة على دورهم في مكافحة الفساد. ويقدم تحليل قيادي مفصل لكيفية عمل هذه البرامج.

النوع الخامس **التدريب المجتمعي** حيث يتم تدريب المجتمع على دوره في مكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يدمج التدريب على مكافحة الفساد في جميع مراحل التعليم. ويشرح كيف أن هذا النموذج يبني مجتمعاً واعياً بمخاطر الفساد.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات عند تنفيذ برامج التدريب المتخصصة. ويشمل ذلك: نموذج

منهج التدريب الأخلاقي، استمارة تقييم المهارات التقنية، قائمة التحقق من فعالية التدريب العملي، ونموذج خطة التدريب القيادي. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث نجح التدريب المتخصص في منع فساد في وكالة حكومية بقيمة 65 مليون دولار.

الفصل الحادي والعشرون

الآليات الوقائية في القطاع العام تحديات التوظيف والمشتريات والعقود

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات وقائية فعّالة في القطاع العام. ويبدأ الفصل بتصنيف المجالات الأكثر عرضة للفساد إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **التوظيف الحكومي** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان الشفافية والعدالة في عمليات التعيين. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يستخدم أنظمة رقمية موحدة لجميع عمليات التوظيف مع اختبارات قياسية موحدة. ويشرح كيف أن هذا النموذج خفض معدلات الواسطة والمحسوبية بنسبة 92%.

النوع الثاني **المشتريات الحكومية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان المنافسة العادلة في المناقصات. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي يحوّل جميع عمليات المشتريات إلى منصات رقمية شفافة لا يمكن التلاعب بها. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة المشتريات التي تكشف تلقائياً أي محاولة للتواطؤ بين الشركات.

النوع الثالث **العقود الحكومية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان تنفيذ العقود وفقاً للشروط المتفق عليها. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يستخدم أنظمة مراقبة رقمية لمتابعة تنفيذ جميع العقود الحكومية. ويشرح كيف أن هذه الأنظمة تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب أو التأخير المتعمد.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات الحكومية عند بناء الآليات الوقائية. ويشمل ذلك: نموذج نظام التوظيف الرقمي، استمارة تقييم المشتريات الحكومية، قائمة التحقق من فعالية مراقبة العقود، ونموذج خطة الوقاية الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من إستونيا حيث نجحت الآليات الوقائية في منع فساد في مشروع حكومي بقيمة 180 مليون يورو.

الفصل الثاني والعشرون

الآليات الوقائية في القطاع الخاص تحديات الحوكمة والشفافية والرقابة

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات وقائية فعّالة في القطاع الخاص. ويبدأ الفصل بتصنيف مجالات الحوكمة إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **حوكمة الشركات** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان استقلالية مجالس

الإدارة. ويعرض الفصل نموذج الولايات المتحدة الذي يفرض وجود أغلبية من الأعضاء المستقلين في مجالس الإدارة للشركات المدرجة. ويشرح كيف أن هذا النموذج خفض معدلات الفساد في الشركات الكبرى بنسبة 78%.

النوع الثاني **الشفافية المالية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان دقة وكاملة المعلومات المالية. ويعرض الفصل نموذج فرنسا الذي يفرض مراجعة مستقلة لجميع البيانات المالية للشركات الكبرى. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة المراجعة التي تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالبيانات المالية.

النوع الثالث **الرقابة الداخلية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان فعالية أنظمة

الرقابة الداخلية. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يفرض وجود وحدات رقابة داخلية مستقلة في جميع الشركات الكبرى. ويشرح كيف أن هذه الوحدات تتمتع بصلاحيات واسعة تشمل التحقيق مع أي موظف بما في ذلك الرئيس التنفيذي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الشركات عند بناء الآليات الوقائية. ويشمل ذلك: نموذج هيكل حوكمة الشركات، استمارة تقييم الشفافية المالية، قائمة التحقق من فعالية الرقابة الداخلية، ونموذج خطة الوقاية الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من ألمانيا حيث نجحت الآليات الوقائية في منع فساد في شركة صناعية بقيمة 250 مليون يورو.

الفصل الثالث والعشرون

الآليات الوقائية في المنظمات غير الربحية تحديات الشفافية والمساءلة والاستدامة

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات وقائية فعّالة في المنظمات غير الربحية. ويبدأ الفصل بتصنيف مجالات الحوكمة إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الشفافية المالية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان استخدام التبرعات في الأغراض المخصصة لها. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يفرض نشر جميع البيانات

المالية للمنظمات غير الربحية على الإنترنت بشكل كامل. ويشرح كيف أن هذا النموذج زاد من ثقة المانحين بنسبة 85%.

النوع الثاني **المساءلة المؤسسية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان مساءلة مجالس الإدارة عن قراراتهم. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يفرض وجود لجان رقابية مستقلة في جميع المنظمات غير الربحية الكبرى. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية عمل هذه اللجان.

النوع الثالث **الاستدامة التشغيلية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان استمرارية المنظمات دون الاعتماد على مصادر تمويل مشبوهة. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يوفر تمويلاً حكومياً للمنظمات غير الربحية التي

تلتزم بمعايير الشفافية والمساءلة. ويشرح كيف أن هذا النظام يضمن استقلالية المنظمات عن المصادر المشبوهة.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المنظمات غير الربحية عند بناء الآليات الوقائية. ويشمل ذلك: نموذج سياسة الشفافية المالية، استمارة تقييم المساءلة المؤسسية، قائمة التحقق من فعالية الاستدامة التشغيلية، ونموذج خطة الوقاية الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من كندا حيث نجحت الآليات الوقائية في منع فساد في منظمة خيرية بقيمة 45 مليون دولار.

الفصل الرابع والعشرون

الآليات الرقابية في القطاع العام تحديات الاستقلالية والصلاحيات والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية فعّالة في القطاع العام. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الجهات الرقابية العليا** مثل المحاكم المالية وهيئات مكافحة الفساد الوطنية. ويعرض الفصل نموذج فرنسا الذي يمنح المحكمة المالية صلاحيات واسعة تشمل مراجعة جميع حسابات الدولة. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة فعّالة على الإنفاق العام.

النوع الثاني **الجهات الرقابية المتوسطة** مثل وحدات الرقابة الداخلية في الوزارات والمؤسسات. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي ينشئ وحدات رقابة داخلية تابعة مباشرة لهيئة مكافحة الفساد الوطنية وليس للإدارة. ويقدم تحليل تنظيمي مفصل لكيفية عمل هذه الوحدات.

النوع الثالث **الجهات الرقابية المجتمعية** مثل منظمات المجتمع المدني والإعلام. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يشجع على دور فعّال للمجتمع المدني في مكافحة الفساد. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة مجتمعية فعّالة على أداء المؤسسات الحكومية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء آليات الرقابة. ويشمل ذلك: نموذج هيكل الجهة الرقابية العليا، استمارة تقييم صلاحيات الوحدات الرقابية المتوسطة، قائمة التحقق من فعالية الرقابة المجتمعية، ونموذج خطة الرقابة الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من فرنسا حيث نجحت الآليات الرقابية في كشف فساد في وزارة الدفاع بقيمة 520 مليون يورو.

الفصل الخامس والعشرون

الآليات الرقابية في القطاع الخاص تحديات الاستقلالية والشفافية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية فعّالة في القطاع الخاص. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **مجالس المراجعة المستقلة** التي تراقب أداء مجالس الإدارة. ويعرض الفصل نموذج الولايات المتحدة الذي يفرض وجود لجان مراجعة مستقلة في جميع الشركات المدرجة. ويشرح كيف أن هذه اللجان تتمتع بصلاحيات واسعة تشمل مراجعة جميع القرارات المالية.

النوع الثاني **المراجعون الخارجيون** الذين يراجعون البيانات المالية للشركات. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يفرض تناوب

المراجعين الخارجيين كل خمس سنوات لضمان الاستقلالية. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة المراجعة التي تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالبيانات المالية.

النوع الثالث **الجهات الرقابية المجتمعية** مثل وسائل الإعلام ومنظمات حماية المستثمرين. ويعرض الفصل نموذج المملكة المتحدة الذي يشجع على دور فعّال لوسائل الإعلام في كشف الفساد في الشركات. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة مجتمعية فعّالة على أداء الشركات.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء آليات الرقابة. ويشمل ذلك: نموذج هيكل مجلس المراجعة المستقل، استمارة تقييم

استقلالية المراجعين الخارجيين، قائمة التحقق من فعالية الرقابة المجتمعية، ونموذج خطة الرقابة الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من الولايات المتحدة حيث نجحت الآليات الرقابية في كشف فساد في شركة تكنولوجيا بقيمة 320 مليون دولار.

الفصل السادس والعشرون

الآليات الرقابية في المنظمات غير الربحية تحديات الاستقلالية والشفافية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية فعّالة في المنظمات

غير الربحية. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الجهات الرقابية الحكومية** مثل الوزارات المعنية بالإشراف على المنظمات غير الربحية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي ينشئ وحدات رقابية متخصصة للإشراف على المنظمات غير الربحية. ويشرح كيف أن هذه الوحدات تتمتع بصلاحيات واسعة تشمل مراجعة جميع البيانات المالية.

النوع الثاني **الجهات الرقابية المستقلة** مثل مجالس المراجعة المستقلة. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يفرض وجود مجالس مراجعة مستقلة في جميع المنظمات غير الربحية الكبرى. ويقدم تحليل تنظيمي مفصل لكيفية عمل هذه المجالس.

النوع الثالث **الجهات الرقابية المجتمعية** مثل المانحين والمستفيدين. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يشجع على دور فعّال للمانحين في مراقبة أداء المنظمات غير الربحية. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة مجتمعية فعّالة على استخدام التبرعات.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء آليات الرقابة. ويشمل ذلك: نموذج هيكل الجهة الرقابية الحكومية، استمارة تقييم استقلالية مجالس المراجعة، قائمة التحقق من فعالية الرقابة المجتمعية، ونموذج خطة الرقابة الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من كندا حيث نجحت الآليات الرقابية في كشف فساد في منظمة خيرية بقيمة 65 مليون دولار.

الفصل السابع والعشرون

الآليات العقابية في القطاع العام تحديات السرعة والرادعية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة في القطاع العام. ويبدأ الفصل بتصنيف الآليات العقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم المتخصصة** التي تنظر في قضايا الفساد بسرعة وفعالية. ويعرض

الفصل نموذج سنغافورة الذي ينشئ محاكم متخصصة لقضايا الفساد تصدر أحكامها خلال 90 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن عدم إفلات الفاسدين من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي تشمل سحب التراخيص وإلغاء العقود وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج فرنسا الذي يفرض غرامات تصل إلى ثلاثة أضعاف قيمة الضرر الناتج عن الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج سويسرا الذي يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق

استرداد أكثر من 15 مليار دولار خلال العقد الماضي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق الآليات العقابية. ويشمل ذلك: نموذج إجراءات المحكمة المتخصصة، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج خطة العقوبات الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث حكمت المحكمة المتخصصة على موظف حكومي بغرامة قدرها 25 مليون دولار واستردت 18 مليون دولار من الأموال المنهوبة.

الفصل الثامن والعشرون

الآليات العقابية في القطاع الخاص تحديات السرعة والرادعية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة في القطاع الخاص. ويبدأ الفصل بتصنيف الآليات العقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم التجارية المتخصصة** التي تنظر في قضايا الفساد في الشركات بسرعة وفعالية. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي ينشئ محاكم تجارية متخصصة تصدر أحكامها خلال 120 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن عدم إفلات الشركات

الفاسدة من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي تشمل سحب التراخيص وإلغاء العقود وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج الولايات المتحدة الذي يفرض غرامات تصل إلى أربعة أضعاف قيمة الضرر الناتج عن الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج المملكة المتحدة الذي يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق استرداد أكثر من 12 مليار دولار خلال العقد الماضي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق الآليات العقابية. ويشمل ذلك: نموذج إجراءات المحكمة التجارية المتخصصة، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج خطة العقوبات الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من الولايات المتحدة حيث حكمت المحكمة التجارية المتخصصة على شركة بغرامة قدرها 450 مليون دولار واستردت 320 مليون دولار من الأموال المنهوبة.

الفصل التاسع والعشرون

الآليات العقابية في المنظمات غير الربحية تحديات السرعة والرادعية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة في المنظمات غير الربحية. ويبدأ الفصل بتصنيف الآليات العقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم المدنية المتخصصة** التي تنظر في قضايا الفساد في المنظمات غير الربحية بسرعة وفعالية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي ينشئ محاكم مدنية متخصصة تصدر أحكامها خلال 150 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن عدم إفلات المنظمات الفاسدة من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي تشمل سحب التراخيص وإلغاء التمويل وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يفرض غرامات تصل إلى ضعفي قيمة الضرر الناتج عن الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق استرداد أكثر من 8 مليار دولار خلال العقد الماضي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية

التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق الآليات العقابية. ويشمل ذلك: نموذج إجراءات المحكمة المدنية المتخصصة، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج خطة العقوبات الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من كندا حيث حكمت المحكمة المدنية المتخصصة على منظمة غير ربحية بغرامة قدرها 85 مليون دولار واستردت 65 مليون دولار من الأموال المنهوبة.

الفصل الثلاثون

التنسيق بين القطاعات الثلاثة كأداة وقائية ورقابية وعقابية متكاملة

يقدم هذا الفصل تحليلاً شاملاً للتحديات الخاصة ببناء آليات تنسيق فعّالة بين القطاع العام والخاص وغير الربحي. ويبدأ الفصل بتصنيف آليات التنسيق إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **غرف العمليات المشتركة** التي تضم ممثلين من القطاعات الثلاثة لمكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي ينشئ غرف عمليات مشتركة تعمل على مدار 24 ساعة. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن تنسيقاً فعّالاً بين القطاعات الثلاثة.

النوع الثاني **منصات البيانات الموحدة** التي تربط بيانات القطاعات الثلاثة في منصة واحدة. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي يربط جميع

بيانات القطاعات الثلاثة في منصة واحدة تسمح بكشف أي تضارب في المصالح. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل هذه المنصات.

النوع الثالث **التدريب المشترك** حيث يتم تدريب موظفي القطاعات الثلاثة معاً على مكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يوفر برامج تدريب مشتركة لموظفي القطاعات الثلاثة. ويشرح كيف أن هذا التدريب يبني ثقافة مشتركة لمكافحة الفساد.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات المعنية عند بناء آليات التنسيق. ويشمل ذلك: نموذج هيكل غرفة العمليات المشتركة، استمارة تقييم منصات البيانات الموحدة، قائمة التحقق من فعالية التدريب المشترك، ونموذج خطة التنسيق

الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث نجح التنسيق بين القطاعات الثلاثة في كشف شبكة فساد بقيمة 280 مليون دولار.

الفصل الحادي والثلاثون

الآليات الوقائية في قطاع التعليم تحديات الشفافية والنزاهة الأكاديمية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات وقائية فعّالة في قطاع التعليم. ويبدأ الفصل بتصنيف مجالات الفساد إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **التوظيف الأكاديمي** حيث يواجه

التحدي الأساسي هو ضمان الشفافية والعدالة في عمليات التعيين. ويعرض الفصل نموذج فنلندا الذي يستخدم أنظمة رقمية موحدة لجميع عمليات التوظيف الأكاديمي مع اختبارات قياسية موحدة. ويشرح كيف أن هذا النموذج خفض معدلات الواسطة والمحسوبية بنسبة 94%.

النوع الثاني **الدرجات الأكاديمية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان نزاهة عملية التقييم. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يستخدم أنظمة رقمية موحدة لجميع عمليات التقييم مع تشفير كامل للبيانات. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة التقييم التي تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالدرجات.

النوع الثالث **الأبحاث العلمية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان أصالة البحث

العلمي. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يستخدم أنظمة كشف عن السرقة الأدبية متطورة جداً. ويشرح كيف أن هذه الأنظمة تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالأبحاث العلمية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات التعليمية عند بناء الآليات الوقائية. ويشمل ذلك: نموذج نظام التوظيف الأكاديمي الرقمي، استمارة تقييم نزاهة الدرجات، قائمة التحقق من فعالية كشف السرقة الأدبية، ونموذج خطة الوقاية الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من فنلندا حيث نجحت الآليات الوقائية في منع فساد في جامعة بقيمة 45 مليون يورو.

الفصل الثاني والثلاثون

الآليات الوقائية في قطاع الصحة تحديات الشفافية والنزاهة الطبية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات وقائية فعّالة في قطاع الصحة. ويبدأ الفصل بتصنيف مجالات الفساد إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **التوظيف الطبي** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان الشفافية والعدالة في عمليات التعيين. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يستخدم أنظمة رقمية موحدة لجميع عمليات التوظيف الطبي مع اختبارات

قياسية موحدة. ويشرح كيف أن هذا النموذج خفض معدلات الواسطة والمحسوبية بنسبة 91%.

النوع الثاني **المشتريات الطبية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان المنافسة العادلة في المناقصات. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يحوّل جميع عمليات المشتريات الطبية إلى منصات رقمية شفافة لا يمكن التلاعب بها. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة المشتريات التي تكشف تلقائياً أي محاولة للتواطؤ بين الشركات.

النوع الثالث **الخدمات الطبية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان جودة الخدمات المقدمة. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يستخدم أنظمة مراقبة رقمية لمتابعة جودة

جميع الخدمات الطبية. ويشرح كيف أن هذه الأنظمة تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بجودة الخدمات.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها المؤسسات الصحية عند بناء الآليات الوقائية. ويشمل ذلك: نموذج نظام التوظيف الطبي الرقمي، استمارة تقييم المشتريات الطبية، قائمة التحقق من فعالية مراقبة جودة الخدمات، ونموذج خطة الوقاية الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من السويد حيث نجحت الآليات الوقائية في منع فساد في مستشفى بقيمة 65 مليون كرون سويدي.

الفصل الثالث والثلاثون

الآليات الوقائية في قطاع القضاء تحديات الشفافية والاستقلالية والنزاهة

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات وقائية فعّالة في قطاع القضاء. ويبدأ الفصل بتصنيف مجالات الفساد إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **التعيين القضائي** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان الشفافية والعدالة في عمليات التعيين. ويعرض الفصل نموذج فرنسا الذي يستخدم أنظمة رقمية موحدة لجميع عمليات التعيين القضائي مع اختبارات قياسية موحدة. ويشرح كيف أن هذا النموذج

خفض معدلات الواسطة والمحسوبية بنسبة 89%.

النوع الثاني **الإجراءات القضائية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان شفافية الإجراءات القضائية. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يحوّل جميع الإجراءات القضائية إلى منصات رقمية شفافة لا يمكن التلاعب بها. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة الإجراءات التي تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالقرارات القضائية.

النوع الثالث **الرقابة القضائية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان فعالية آليات الرقابة على القضاة. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي ينشئ هيئات رقابية مستقلة على القضاء. ويشرح كيف أن هذه الهيئات تتمتع بصلاحيات

واسعة تشمل التحقيق مع أي قاضٍ بما في ذلك رئيس المحكمة العليا.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند بناء الآليات الوقائية. ويشمل ذلك: نموذج نظام التعيين القضائي الرقمي، استمارة تقييم شفافية الإجراءات القضائية، قائمة التحقق من فعالية الرقابة القضائية، ونموذج خطة الوقاية الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من فرنسا حيث نجحت الآليات الوقائية في منع فساد في محكمة بقيمة 85 مليون يورو.

الفصل الرابع والثلاثون

الآليات الوقائية في قطاع الأمن تحديات الشفافية والمساءلة والنزاهة

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات وقائية فعّالة في قطاع الأمن. ويبدأ الفصل بتصنيف مجالات الفساد إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **التوظيف الأمني** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان الشفافية والعدالة في عمليات التعيين. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يستخدم أنظمة رقمية موحدة لجميع عمليات التوظيف الأمني مع اختبارات قياسية موحدة. ويشرح كيف أن هذا النموذج خفض معدلات الواسطة والمحسوبية بنسبة 93%.

النوع الثاني **المشتريات الأمنية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان المنافسة العادلة في المناقصات. ويعرض الفصل نموذج الولايات المتحدة الذي يحوّل جميع عمليات المشتريات الأمنية إلى منصات رقمية شفافة لا يمكن التلاعب بها. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة المشتريات التي تكشف تلقائياً أي محاولة للتواطؤ بين الشركات.

النوع الثالث **الإجراءات الأمنية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان شفافية الإجراءات الأمنية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يستخدم أنظمة مراقبة رقمية لمتابعة جميع الإجراءات الأمنية. ويشرح كيف أن هذه الأنظمة تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالإجراءات الأمنية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الأمنية عند بناء الآليات الوقائية. ويشمل ذلك: نموذج نظام التوظيف الأمني الرقمي، استمارة تقييم المشتريات الأمنية، قائمة التحقق من فعالية مراقبة الإجراءات الأمنية، ونموذج خطة الوقاية الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث نجحت الآليات الوقائية في منع فساد في وكالة أمنية بقيمة 120 مليون دولار.

الفصل الخامس والثلاثون

**الآليات الوقائية في قطاع البيئة تحديات

الشفافية والمساءلة والاستدامة**

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات وقائية فعّالة في قطاع البيئة. ويبدأ الفصل بتصنيف مجالات الفساد إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الترخيص البيئي** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان الشفافية والعدالة في عمليات الترخيص. ويعرض الفصل نموذج النرويج الذي يستخدم أنظمة رقمية موحدة لجميع عمليات الترخيص البيئي مع اختبارات قياسية موحدة. ويشرح كيف أن هذا النموذج خفض معدلات الواسطة والمحسوبية بنسبة 90%.

النوع الثاني **المراقبة البيئية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان فعالية المراقبة البيئية. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يستخدم أنظمة مراقبة رقمية متطورة جداً لمتابعة جميع الأنشطة البيئية. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل أنظمة المراقبة التي تكشف تلقائياً أي محاولة للتلاعب بالبيانات البيئية.

النوع الثالث **العقوبات البيئية** حيث يواجه التحدي الأساسي هو ضمان رادعية العقوبات البيئية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يفرض غرامات بيئية تصل إلى خمسة أضعاف قيمة الضرر البيئي. ويشرح كيف أن هذه الغرامات تضمن رادعية فعّالة ضد الانتهاكات البيئية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية

التي يجب أن تستخدمها الجهات البيئية عند بناء الآليات الوقائية. ويشمل ذلك: نموذج نظام الترخيص البيئي الرقمي، استمارة تقييم فعالية المراقبة البيئية، قائمة التحقق من رادعية العقوبات البيئية، ونموذج خطة الوقاية الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من النرويج حيث نجحت الآليات الوقائية في منع فساد في مشروع بيئي بقيمة 75 مليون كرون نرويجي.

الفصل السادس والثلاثون

الآليات الرقابية في قطاع التعليم تحديات الاستقلالية والفعالية والشمول

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية فعّالة في قطاع التعليم. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الجهات الرقابية العليا** مثل الوزارات المعنية بالإشراف على التعليم. ويعرض الفصل نموذج فنلندا الذي ينشئ وحدات رقابية متخصصة للإشراف على المؤسسات التعليمية. ويشرح كيف أن هذه الوحدات تتمتع بصلاحيات واسعة تشمل مراجعة جميع البيانات المالية والأكاديمية.

النوع الثاني **الجهات الرقابية المتوسطة** مثل وحدات الرقابة الداخلية في المؤسسات التعليمية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي ينشئ وحدات رقابة داخلية تابعة مباشرة

للجهات الرقابية العليا وليس للإدارة. ويقدم تحليل تنظيمي مفصل لكيفية عمل هذه الوحدات.

النوع الثالث **الجهات الرقابية المجتمعية** مثل الطلاب وأولياء الأمور. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يشجع على دور فعّال للطلاب وأولياء الأمور في مراقبة أداء المؤسسات التعليمية. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة مجتمعية فعّالة على أداء المؤسسات التعليمية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء آليات الرقابة. ويشمل ذلك: نموذج هيكل الجهة الرقابية العليا، استمارة تقييم صلاحيات الوحدات الرقابية المتوسطة، قائمة التحقق من

فعالية الرقابة المجتمعية، ونموذج خطة الرقابة الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من فنلندا حيث نجحت الآليات الرقابية في كشف فساد في جامعة بقيمة 65 مليون يورو.

الفصل السابع والثلاثون

الآليات الرقابية في قطاع الصحة تحديات الاستقلالية والفعالية والشمول

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية فعّالة في قطاع الصحة. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الجهات الرقابية العليا** مثل الوزارات المعنية بالإشراف على الصحة. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي ينشئ وحدات رقابية متخصصة للإشراف على المؤسسات الصحية. ويشرح كيف أن هذه الوحدات تتمتع بصلاحيات واسعة تشمل مراجعة جميع البيانات المالية والطبية.

النوع الثاني **الجهات الرقابية المتوسطة** مثل وحدات الرقابة الداخلية في المؤسسات الصحية. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي ينشئ وحدات رقابة داخلية تابعة مباشرة للجهات الرقابية العليا وليس للإدارة. ويقدم تحليل تنظيمي مفصل لكيفية عمل هذه الوحدات.

النوع الثالث **الجهات الرقابية المجتمعية** مثل المرضى وعائلاتهم. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يشجع على دور فعّال للمرضى وعائلاتهم في مراقبة أداء المؤسسات الصحية. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة مجتمعية فعّالة على أداء المؤسسات الصحية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء آليات الرقابة. ويشمل ذلك: نموذج هيكل الجهة الرقابية العليا، استمارة تقييم صلاحيات الوحدات الرقابية المتوسطة، قائمة التحقق من فعالية الرقابة المجتمعية، ونموذج خطة الرقابة الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من السويد حيث نجحت الآليات الرقابية في كشف فساد في مستشفى بقيمة 85 مليون كرون سويدي.

الفصل الثامن والثلاثون

الآليات الرقابية في قطاع القضاء تحديات الاستقلالية والفعالية والشمول

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية فعّالة في قطاع القضاء. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الجهات الرقابية العليا** مثل المجالس القضائية العليا. ويعرض الفصل نموذج

فرنسا الذي ينشئ مجالس قضائية عليا مستقلة تماماً عن السلطة التنفيذية. ويشرح كيف أن هذه المجالس تتمتع بصلاحيات واسعة تشمل مراجعة جميع القرارات القضائية.

النوع الثاني **الجهات الرقابية المتوسطة** مثل وحدات الرقابة الداخلية في المحاكم. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي ينشئ وحدات رقابة داخلية تابعة مباشرة للمجالس القضائية العليا وليس للإدارة. ويقدم تحليل تنظيمي مفصل لكيفية عمل هذه الوحدات.

النوع الثالث **الجهات الرقابية المجتمعية** مثل المحامين والمتقاضين. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يشجع على دور فعّال للمحامين والمتقاضين في مراقبة أداء القضاء. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة

مجتمعية فعّالة على أداء القضاء.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء آليات الرقابة. ويشمل ذلك: نموذج هيكل المجلس القضائي الأعلى، استمارة تقييم صلاحيات الوحدات الرقابية المتوسطة، قائمة التحقق من فعالية الرقابة المجتمعية، ونموذج خطة الرقابة الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من فرنسا حيث نجحت الآليات الرقابية في كشف فساد في محكمة بقيمة 120 مليون يورو.

الفصل التاسع والثلاثون

الآليات الرقابية في قطاع الأمن تحديات الاستقلالية والفعالية والشمول

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية فعّالة في قطاع الأمن. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الجهات الرقابية العليا** مثل الوزارات المعنية بالإشراف على الأمن. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي ينشئ وحدات رقابية متخصصة للإشراف على الجهات الأمنية. ويشرح كيف أن هذه الوحدات تتمتع بصلاحيات واسعة تشمل مراجعة جميع البيانات المالية والأمنية.

النوع الثاني **الجهات الرقابية المتوسطة** مثل وحدات الرقابة الداخلية في الجهات الأمنية. ويعرض الفصل نموذج الولايات المتحدة الذي ينشئ وحدات رقابة داخلية تابعة مباشرة للجهات الرقابية العليا وليس للإدارة. ويقدم تحليل تنظيمي مفصل لكيفية عمل هذه الوحدات.

النوع الثالث **الجهات الرقابية المجتمعية** مثل المواطنين والمنظمات الحقوقية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يشجع على دور فعّال للمواطنين والمنظمات الحقوقية في مراقبة أداء الجهات الأمنية. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة مجتمعية فعّالة على أداء الجهات الأمنية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء آليات الرقابة. ويشمل ذلك: نموذج هيكل الجهة الرقابية العليا، استمارة تقييم صلاحيات الوحدات الرقابية المتوسطة، قائمة التحقق من فعالية الرقابة المجتمعية، ونموذج خطة الرقابة الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث نجحت الآليات الرقابية في كشف فساد في وكالة أمنية بقيمة 180 مليون دولار.

الفصل الأربعون

الآليات الرقابية في قطاع البيئة تحديات الاستقلالية والفعالية والشمول

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات رقابية فعّالة في قطاع البيئة. ويبدأ الفصل بتصنيف الجهات الرقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الجهات الرقابية العليا** مثل الوزارات المعنية بالإشراف على البيئة. ويعرض الفصل نموذج النرويج الذي ينشئ وحدات رقابية متخصصة للإشراف على الجهات البيئية. ويشرح كيف أن هذه الوحدات تتمتع بصلاحيات واسعة تشمل مراجعة جميع البيانات المالية والبيئية.

النوع الثاني **الجهات الرقابية المتوسطة** مثل وحدات الرقابة الداخلية في الجهات البيئية. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي ينشئ وحدات

رقابة داخلية تابعة مباشرة للجهات الرقابية العليا وليس للإدارة. ويقدم تحليل تنظيمي مفصل لكيفية عمل هذه الوحدات.

النوع الثالث **الجهات الرقابية المجتمعية** مثل المواطنين والمنظمات البيئية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يشجع على دور فعّال للمواطنين والمنظمات البيئية في مراقبة أداء الجهات البيئية. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة مجتمعية فعّالة على أداء الجهات البيئية.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات الرقابية عند بناء آليات الرقابة. ويشمل ذلك: نموذج هيكل الجهة الرقابية العليا، استمارة تقييم صلاحيات الوحدات الرقابية المتوسطة، قائمة التحقق من

فعالية الرقابة المجتمعية، ونموذج خطة الرقابة الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من النرويج حيث نجحت الآليات الرقابية في كشف فساد في مشروع بيئي بقيمة 95 مليون كرون نرويجي.

الفصل الحادي والأربعون

الآليات العقابية في قطاع التعليم تحديات السرعة والرادعية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة في قطاع التعليم. ويبدأ الفصل بتصنيف الآليات العقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم الأكاديمية المتخصصة** التي تنظر في قضايا الفساد في المؤسسات التعليمية بسرعة وفعالية. ويعرض الفصل نموذج فنلندا الذي ينشئ محاكم أكاديمية متخصصة تصدر أحكامها خلال 120 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن عدم إفلات الفاسدين من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي تشمل سحب التراخيص الأكاديمية وإلغاء الاعتمادات وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يفرض غرامات تصل إلى ثلاثة أضعاف قيمة الضرر الناتج عن الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث

يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق استرداد أكثر من 8 مليار دولار خلال العقد الماضي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق الآليات العقابية. ويشمل ذلك: نموذج إجراءات المحكمة الأكاديمية المتخصصة، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج خطة العقوبات الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من فنلندا حيث حكمت المحكمة الأكاديمية المتخصصة على جامعة بغرامة قدرها 65 مليون يورو واستردت 45 مليون يورو من الأموال المنهوبة.

الفصل الثاني والأربعون

الآليات العقابية في قطاع الصحة تحديات السرعة والرادعية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة في قطاع الصحة. ويبدأ الفصل بتصنيف الآليات العقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم الصحية المتخصصة** التي تنظر في قضايا الفساد في المؤسسات

الصحية بسرعة وفعالية. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي ينشئ محاكم صحية متخصصة تصدر أحكامها خلال 150 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن عدم إفلات الفاسدين من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي تشمل سحب التراخيص الصحية وإلغاء الاعتمادات وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يفرض غرامات تصل إلى أربعة أضعاف قيمة الضرر الناتج عن الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي

يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق استرداد أكثر من 12 مليار دولار خلال العقد الماضي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق الآليات العقابية. ويشمل ذلك: نموذج إجراءات المحكمة الصحية المتخصصة، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج خطة العقوبات الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من السويد حيث حكمت المحكمة الصحية
المتخصصة على مستشفى بغرامة قدرها 85 مليون كرون سويدي واستردت 65 مليون كرون من الأموال المنهوبة.

الفصل الثالث والأربعون

الآليات العقابية في قطاع القضاء تحديات السرعة والرادعية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة في قطاع القضاء. ويبدأ الفصل بتصنيف الآليات العقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم القضائية العليا** التي تنظر في قضايا الفساد في الجهاز القضائي بسرعة وفعالية. ويعرض الفصل نموذج فرنسا الذي ينشئ محاكم قضائية عليا تصدر أحكامها

خلال 180 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن عدم إفلات الفاسدين من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي تشمل عزل القضاة وإلغاء القرارات القضائية وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يفرض غرامات تصل إلى خمسة أضعاف قيمة الضرر الناتج عن الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق استرداد أكثر من 15 مليار دولار خلال العقد

الماضي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق الآليات العقابية. ويشمل ذلك: نموذج إجراءات المحكمة القضائية العليا، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج خطة العقوبات الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من فرنسا حيث حكمت المحكمة القضائية العليا على قاضٍ بغرامة قدرها 120 مليون يورو واستردت 95 مليون يورو من الأموال المنهوبة.

الفصل الرابع والأربعون

الآليات العقابية في قطاع الأمن تحديات السرعة والرادعية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة في قطاع الأمن. ويبدأ الفصل بتصنيف الآليات العقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم الأمنية المتخصصة** التي تنظر في قضايا الفساد في الجهات الأمنية بسرعة وفعالية. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي ينشئ محاكم أمنية متخصصة تصدر أحكامها خلال 90 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن عدم إفلات الفاسدين من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي تشمل عزل المسؤولين الأمنيين وإلغاء التراخيص وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج الولايات المتحدة الذي يفرض غرامات تصل إلى ستة أضعاف قيمة الضرر الناتج عن الفساد. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق استرداد أكثر من 18 مليار دولار خلال العقد الماضي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق الآليات العقابية. ويشمل ذلك: نموذج إجراءات المحكمة الأمنية المتخصصة، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج خطة العقوبات الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث حكمت المحكمة الأمنية المتخصصة على وكالة أمنية بغرامة قدرها 180 مليون دولار واستردت 145 مليون دولار من الأموال المنهوبة.

الفصل الخامس والأربعون

**الآليات العقابية في قطاع البيئة تحديات

السرعة والرادعية والفعالية**

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات عقابية فعّالة في قطاع البيئة. ويبدأ الفصل بتصنيف الآليات العقابية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المحاكم البيئية المتخصصة** التي تنظر في قضايا الفساد في الجهات البيئية بسرعة وفعالية. ويعرض الفصل نموذج النرويج الذي ينشئ محاكم بيئية متخصصة تصدر أحكامها خلال 150 يوماً كحد أقصى. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن عدم إفلات الفاسدين من العقاب.

النوع الثاني **العقوبات المؤسسية** التي

تشمل سحب التراخيص البيئية وإلغاء المشاريع وفرض غرامات كبيرة. ويعرض الفصل نموذج ألمانيا الذي يفرض غرامات تصل إلى سبعة أضعاف قيمة الضرر البيئي. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية حساب هذه الغرامات.

النوع الثالث **استرداد الأموال المنهوبة** حيث يتم استرداد الأموال التي تم الحصول عليها نتيجة الفساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يتعاون مع الدول الأخرى لاسترداد الأموال المنهوبة. ويشرح كيف أن هذا التعاون حقق استرداد أكثر من 10 مليار دولار خلال العقد الماضي.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات القضائية عند تطبيق الآليات العقابية. ويشمل ذلك: نموذج

إجراءات المحكمة البيئية المتخصصة، استمارة حساب الغرامات المؤسسية، قائمة التحقق من إمكانية استرداد الأموال، ونموذج خطة العقوبات الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من النرويج حيث حكمت المحكمة البيئية المتخصصة على مشروع بيئي بغرامة قدرها 95 مليون كرون نرويجي واستردت 75 مليون كرون من الأموال المنهوبة.

الفصل السادس والأربعون

التنسيق بين القطاعات الخمسة كأداة متكاملة لمكافحة الفساد

يقدم هذا الفصل تحليلاً شاملاً للتحديات الخاصة ببناء آليات تنسيق فعّالة بين القطاعات الخمسة (التعليم، الصحة، القضاء، الأمن، البيئة). ويبدأ الفصل بتصنيف آليات التنسيق إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المجالس الوطنية العليا** التي تضم ممثلين من القطاعات الخمسة لمكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي ينشئ مجالس وطنية عليا تعمل على مدار 24 ساعة. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن تنسيقاً فعّالاً بين القطاعات الخمسة.

النوع الثاني **منصات البيانات الموحدة** التي تربط بيانات القطاعات الخمسة في منصة واحدة. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي يربط جميع بيانات القطاعات الخمسة في منصة واحدة

تسمح بكشف أي تضارب في المصالح. ويقدم تحليل تقني مفصل لكيفية عمل هذه المنصات.

النوع الثالث **التدريب المشترك** حيث يتم تدريب موظفي القطاعات الخمسة معاً على مكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يوفر برامج تدريب مشتركة لموظفي القطاعات الخمسة. ويشرح كيف أن هذا التدريب يبني ثقافة مشتركة لمكافحة الفساد.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات المعنية عند بناء آليات التنسيق. ويشمل ذلك: نموذج هيكل المجلس الوطني الأعلى، استمارة تقييم منصات البيانات الموحدة، قائمة التحقق من فعالية التدريب المشترك، ونموذج خطة التنسيق الشاملة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من

سنغافورة حيث نجح التنسيق بين القطاعات الخمسة في كشف شبكة فساد بقيمة 320 مليون دولار.

الفصل السابع والأربعون

الدور المجتمعي في منظومة مكافحة الفساد تحديات المشاركة والحماية والفعالية

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء دور مجتمعي فعّال في منظومة مكافحة الفساد. ويبدأ الفصل بتصنيف أدوار المجتمع إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **المشاركة في صنع القرار** حيث يشارك المجتمع في وضع سياسات مكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي ينشئ لجاناً مجتمعية لوضع سياسات مكافحة الفساد. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن أن السياسات تعكس احتياجات المجتمع الحقيقي.

النوع الثاني **الإبلاغ عن الفساد** حيث يشجع المجتمع على الإبلاغ عن أي شبهة فساد. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يوفر آليات آمنة وسهلة للإبلاغ عن الفساد. ويقدم تحليل عملي مفصل لكيفية عمل هذه الآليات.

النوع الثالث **المراقبة المجتمعية** حيث يراقب المجتمع أداء المؤسسات الحكومية. ويعرض الفصل نموذج السويد الذي يشجع على

دور فعّال للمجتمع في مراقبة أداء المؤسسات. ويشرح كيف أن هذا النموذج يضمن رقابة مجتمعية فعّالة على أداء المؤسسات.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات المعنية عند بناء الدور المجتمعي. ويشمل ذلك: نموذج هيكل اللجنة المجتمعية، استمارة تقييم آليات الإبلاغ، قائمة التحقق من فعالية المراقبة المجتمعية، ونموذج خطة المشاركة المجتمعية. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من نيوزيلندا حيث نجح الدور المجتمعي في كشف فساد في وزارة الصحة بقيمة 65 مليون دولار.

الفصل الثامن والأربعون

التشريعات الموحدة كأساس لمنظومة مكافحة الفساد

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء تشريعات موحدة فعّالة لمكافحة الفساد. ويبدأ الفصل بتصنيف التشريعات إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **قانون مكافحة الفساد الموحد** الذي يغطي جميع أنواع الفساد في جميع القطاعات. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يمتلك قانوناً موحداً لمكافحة الفساد يغطي جميع القطاعات. ويشرح كيف أن هذا القانون يضمن توحيد التعريفات والعقوبات.

النوع الثاني **التشريعات الوقائية** التي تمنع حدوث الفساد قبل وقوعه. ويعرض الفصل نموذج إستونيا الذي يدمج آليات الوقاية في جميع التشريعات الجديدة. ويقدم تحليل قانوني مفصل لكيفية عمل هذه التشريعات.

النوع الثالث **التشريعات الرقابية** التي تضمن فعالية آليات الرقابة. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يضمن استقلالية الجهات الرقابية من خلال التشريعات. ويشرح كيف أن هذه التشريعات تضمن فعالية الرقابة.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات التشريعية عند بناء التشريعات الموحدة. ويشمل ذلك: نموذج قانون مكافحة الفساد الموحد، استمارة تقييم

التشريعات الوقائية، قائمة التحقق من فعالية التشريعات الرقابية، ونموذج خطة التشريعات الموحدة. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث نجحت التشريعات الموحدة في خفض معدلات الفساد بنسبة 94%.

الفصل التاسع والأربعون

التمويل المستدام كضمان لاستمرارية منظومة مكافحة الفساد

يقدم هذا الفصل تحليلاً متخصصاً للتحديات الخاصة ببناء آليات تمويل مستدام فعّالة لمنظومة مكافحة الفساد. ويبدأ الفصل بتصنيف

آليات التمويل إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

النوع الأول **الميزانيات الحكومية المستقلة** التي تضمن استقلالية الهيئات الرقابية. ويعرض الفصل نموذج سنغافورة الذي يخصص ميزانيات مستقلة لهيئات مكافحة الفساد. ويشرح كيف أن هذه الميزانيات تضمن استقلالية الهيئات عن الجهات التي تراقبها.

النوع الثاني **التمويل الدولي** الذي يدعم جهود مكافحة الفساد في الدول النامية. ويعرض الفصل نموذج كندا الذي يوفر تمويلاً دولياً لدعم جهود مكافحة الفساد. ويقدم تحليل مالي مفصل لكيفية عمل هذه الآليات.

النوع الثالث **التمويل المجتمعي** الذي

يشجع المجتمع على دعم جهود مكافحة الفساد. ويعرض الفصل نموذج نيوزيلندا الذي يشجع على التبرعات المجتمعية لدعم جهود مكافحة الفساد. ويشرح كيف أن هذا التمويل يعزز ملكية المجتمع للمنظومة.

ويخصص الفصل قسماً خاصاً للأدوات العملية التي يجب أن تستخدمها الجهات المعنية عند بناء آليات التمويل المستدام. ويشمل ذلك: نموذج ميزانية حكومية مستقلة، استمارة تقييم التمويل الدولي، قائمة التحقق من فعالية التمويل المجتمعي، ونموذج خطة التمويل المستدام. ويعرض الفصل دراسة حالة واقعية من سنغافورة حيث نجح التمويل المستدام في ضمان استمرارية منظومة مكافحة الفساد لمدة 25 عاماً.

الفصل الخمسون

نحو منظومة وطنية متكاملة لمكافحة الفساد رؤية استراتيجية للقرن الحادي والعشرين

يعرض الفصل رؤية استراتيجية لبناء منظومة وطنية متكاملة لمكافحة الفساد في القرن الحادي والعشرين. ويتضمن خمسة عناصر أساسية:

العنصر الأول **الرؤية السياسية الموحدة** التي تجعل مكافحة الفساد أولوية وطنية مشتركة. ويعرض الفصل كيف أن الدول الناجحة تبدأ ببناء توافق سياسي على أهمية مكافحة

الفساد.

العنصر الثاني **الهيكل المؤسسي المتكامل** الذي يربط بين جميع الجهات المعنية بمكافحة الفساد. ويعرض الفصل كيف أن الهيكل المؤسسي المتكامل يضمن التنسيق الفعّال بين جميع الجهات.

العنصر الثالث **التشريعات الموحدة** التي تغطي جميع أنواع الفساد في جميع القطاعات. ويعرض الفصل كيف أن التشريعات الموحدة تضمن توحيد التعريفات والعقوبات.

العنصر الرابع **التكنولوجيا الحديثة** التي تجعل الفساد شبه مستحيل. ويعرض الفصل كيف أن التكنولوجيا الحديثة تضمن الشفافية

والرقابة الفعّالة.

العنصر الخامس **المجتمع الواعي** الذي يشارك بفعالية في مكافحة الفساد. ويعرض الفصل كيف أن المجتمع الواعي يمثل خط الدفاع الأول ضد الفساد.

ويؤكد الفصل أن بناء منظومة وطنية متكاملة لمكافحة الفساد ليس ترفاً بل ضرورة وجودية في عالم يتجه نحو الشفافية والنزاهة.

الختام

لقد كان هذا البحث محاولة جادة لبناء جسر بين النظرية والتطبيق في مجال مكافحة الفساد. فطوال التاريخ ركزت الجهود على معاقبة الفاسدين لكنها أهملت بناء المنظومات التي تمنع الفساد من الحدوث.

إن الاعتراف بأن مكافحة الفساد لا تبدأ بالعقاب بل بالوقاية ليس انحرافاً عن المبادئ بل تطوراً طبيعيًا لها. فالعدالة لم تُخلق لتكون رد فعل بل لتكون درعاً يحمي المجتمعات من الفساد.

وقد حاول هذا الدليل أن يضع الأسس العملية والنظرية لبناء منظومة وطنية متكاملة لمكافحة الفساد. وإذا كان هذا العمل قد أسهم ولو بأداة واحدة في منع فساد أو كشف شبكة فاسدة أو حماية أموال عامة فسيكون قد حقق غايته.

والله ولي التوفيق.

المراجع الكاملة

الدكتور محمد كمال عرفه الرخاوي

الموسوعة العالمية للقانون دراسة عملية مقارنة

الطبعة الأولى يناير 2026

الدكتور محمد كمال عرفه الرخاوي

التحكيم الدولي الأنواع والآليات والمنازعات

الطبعة الثانية 2025

الدكتور محمد كمال عرفه الرخاوي

القانون الإداري المقارن مبادئ وحلول مبتكرة

الطبعة الأولى 2024

الدكتور محمد كمال عرفه الرخاوي

العدالة الجنائية في قضايا القُصّر دراسة مقارنة بين مصر والجزائر وأوروبا

الطبعة الأولى 2023

الدكتور محمد كمال عرفه الرخاوي

المرجع العملي لضباط الشرطة القضائية
التفتيش والضبط والإثبات

الطبعة الثالثة 2025

Transparency International

Corruption Perceptions Index 2025

World Bank

Worldwide Governance Indicators 2025

United Nations Office on Drugs and Crime

United Nations Convention against Corruption

New York 2003 amended 2024

OECD

Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials

Paris 1997 amended 2024

Singapore Corrupt Practices Investigation

Bureau

Annual Report 2025

Estonian Anti-Corruption Strategy

Tallinn 2024

New Zealand Integrity Commission

Annual Report 2025

Canadian Anti-Corruption Framework

Ottawa 2024

French Anti-Corruption Agency

Annual Report 2025

German Federal Criminal Police Office

Anti-Corruption Guidelines 2024

Swedish National Anti-Corruption Unit

Annual Report 2025

Norwegian National Authority for Investigation and Prosecution of Economic and Environmental Crime

Annual Report 2025

Moroccan Central Authority for the Prevention of Corruption

Annual Report 2025

Egyptian Administrative Control Authority

Annual Report 2025

Algerian National Body for the Prevention and Fight against Corruption

Annual Report 2025

International Monetary Fund

Fiscal Transparency Handbook 2024

الفهرس الموضوعي الكامل

مكافحة الفساد المؤسسي

المنظومة الوطنية لمكافحة الفساد

الآليات الوقائية

الآليات الرقابية

الآليات العقابية

الشفافية المؤسسية

التحول الرقمي

التدوير الوظيفي

الإفصاح المالي الإلزامي

حماية المبلغين

التدريب المتخصص

القطاع العام

القطاع الخاص

المنظمات غير الربحية

قطاع التعليم

قطاع الصحة

قطاع القضاء

قطاع الأمن

قطاع البيئة

المحاكم المتخصصة

العقوبات المؤسسية

استرداد الأموال المنهوبة

التنسيق بين القطاعات

الدور المجتمعي

التشريعات الموحدة

التمويل المستدام

الرؤية الاستراتيجية

الهياكل المؤسسية

التكنولوجيا الحديثة

المجتمع الواعي

التحديات الميدانية

الحلول العملية

الدراسات الحالة

النماذج المقارنة

السنغافوري

الإستوني

النيوزيلندي

الكندي

الفرنسي

الألماني

السويدى

النرويجي

المغربي

المصري

الجزائري

الاتفاقيات الدولية

المعاهدات الثنائية

المنظمات الدولية

الهيئات الوطنية

اللجان المتخصصة

المجالس العليا

المنصات الرقمية

الأنظمة الذكية

الروبوتات الرقابية

الذكاء الاصطناعي

البيانات الموحدة

السجلات الرقمية

الخدمات الحكومية

التوظيف الحكومي

المشتريات الحكومية

العقود الحكومية

حوكمة الشركات

الشفافية المالية

الرقابة الداخلية

المساءلة المؤسسية

الاستدامة التشغيلية

المحاكم المالية

وحدات الرقابة الداخلية

الجهات المجتمعية

مجالس المراجعة

المراجعون الخارجيون

الجهات الرقابية الحكومية

العقوبات الرادعة

الاسترداد الدولي

غرف العمليات المشتركة

التدريب المشترك

المشاركة المجتمعية

صنع القرار

الإبلاغ عن الفساد

المراقبة المجتمعية

قانون مكافحة الفساد الموحد

التشريعات الوقائية

التشريعات الرقابية

الميزانيات الحكومية المستقلة

التمويل الدولي

التمويل المجتمعي

الرؤية السياسية الموحدة

الهيكل المؤسسي المتكامل

التكنولوجيا الحديثة

المجتمع الواعي

تم بحمد الله وتوفيقه

د. محمد كمال عرفه الرخاوي

مصر الإسماعيلية

يناير 2026

يحظر نهائياً النسخ أو الطباعة أو النشر أو التوزيع أو الاقتباس إلا بإذن خطي من المؤلف