

# دورة تدريبية في بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة للقيادات العليا

1 – 5 فبراير 2027

دبي - Residence Inn by Marriott Sheikh Zayed Road





## دورة تدريبية في بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة للقيادات العليا

المرجع: 22802\_363 التاريخ: 1 - 5 فبراير 2027 المكان: دبي - Residence Inn by Marriott Sheikh Zayed Road الرسوم: GBP 4000

### ملخص البرنامج

بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة محور دورة تدريبية تمتد 5 أيام لرؤساء الامتثال وأعضاء مجالس الإدارة وكبار المسؤولين الحكوميين بمستوى استراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بمخطط لبرنامج مكافحة الفساد في مؤسسة واحدة. فمخاطر الفساد كثيرا ما تعالج بسياسات متفرقة لا يختبرها أحد. ويتدرج البرنامج من المبادئ الدولية، إلى تشخيص التعرض للمخاطر وثغرات الضوابط، ثم إلى تصميم الضوابط والرقابة، وصولا إلى التطبيق في مؤسسة بعينها. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة.

### المبررات المؤسسية

المؤسسة التي لا تستطيع بيان كيف تمنع الرشوة وإساءة استعمال المنصب وكيف تكشفهما وتتعامل معهما تتحمل تبعات قانونية ومالية وسمعية على جميع مستوياتها. أما القادة الذين يصممون البرنامج عن قصد ويحددون أصحاب المسؤولية ويختبرون الضوابط فيستطيعون تحليل قراراتهم أمام مجلس الإدارة أو المدقق أو المحقق.

- التعرض للرشوة: ينخفض حين تقيم المخاطر بحسب العملية والسوق والوسيط وتطابق الضوابط معها.
- زمن الكشف: يقصر حين تتفق قنوات الإبلاغ ومؤشرات الإنذار ومسارات التصعيد قبل وقوع الحدث.
- جودة الرقابة: تتحسن حين تتلقى المجالس واللجان مجموعة ثابتة من مؤشرات النزاهة.

### المبادئ والأساس المعرفي

- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد: توطر التدابير الوقائية وواجبات النزاهة وتوقعات الإبلاغ التي تبحث في الجلسة 1.
- اتفاقية منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لمكافحة رشوة الموظفين العموميين الأجانب: توجه معالجة الرشوة ومسؤولية المنظمات في مراجعة التعرض للمخاطر بالجلسة 2.
- معيار ISO 37001 أنظمة إدارة مكافحة الرشوة: يحدد هيكل تعهد القيادة وتقييم المخاطر والعناية الواجبة والضوابط والمتابعة الذي يقوم عليه التصميم في الجلسة 3.



## المشاركون المستهدفون

- قادة الامتثال الذين يملكون برنامج النزاهة ويتعين عليهم إثبات فعاليته.
- أعضاء مجالس الإدارة واللجان الذين يشرفون على مخاطر الفساد ويعتمدون البرنامج.
- كبار المسؤولين الحكوميين الذين يضعون قواعد النزاهة للجهات والمشتريات وقرارات الترخيص.
- رؤساء الشؤون القانونية والتدقيق والمشتريات الذين ينفذون الضوابط أو يختبرونها.

يخدم البرنامج المصارف وشركات الطاقة والبنية التحتية والجهات الحكومية والمؤسسات المملوكة للدولة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم ترتيبات النزاهة في المؤسسة في ضوء المعايير الدولية لمكافحة الفساد والرشوة.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص التعرض للفساد بحسب العملية والطرف المقابل ونقطة القرار.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء ضوابط للهدايا وتضارب المصالح والأطراف الثالثة ومدفوعات التسهيل.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم ترتيبات للإبلاغ وإحالة التحقيقات وترتيب العواقب يثق بها العاملون.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب إجراءات البرنامج بحسب حجم التعرض والجهد الذي يتطلبه كل إجراء.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير مخطط مكافحة الفساد ومؤشراته أمام مجلس الإدارة أو الراعي الوزاري.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: مبادئ برنامج مكافحة الفساد والمعايير الدولية

ما الذي ينبغي أن يحققه برنامج مكافحة الفساد، وأي المعايير تحدد المتوقع منه؟

- التدابير الوقائية في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد
- مبادئ اتفاقية منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لمكافحة الرشوة
- هيكل نظام الإدارة في ISO 37001
- بيان تعهد القيادة
- خريطة أشكال الفساد وتعريفاته

### اليوم 2: تشخيص التعرض للفساد وثغرات الضوابط

أين تتركز مخاطر المؤسسة، وأي الضوابط لا تغطيها؟



- تقييم مخاطر العمليات والأطراف المقابلة
- مكتبة مؤشرات الإنذار
- مراجعة سجل الهدايا والضيافة
- فحص عينة من إقرارات تضارب المصالح
- خريطة حرارية لثغرات الضوابط

### اليوم 3: تصميم الضوابط والعناية الواجبة والرقابة

أي الضوابط وصلاحيات القرار تخفض التعرض الذي كشفه التشخيص؟

- تصنيف مستويات العناية الواجبة للأطراف الثالثة
- قواعد الهدايا والضيافة ومدفوعات التسهيل
- إجراء إدارة تضارب المصالح
- مخطط أدوار النزاهة وصلاحيات القرار
- مجموعة مؤشرات النزاهة لمجلس الإدارة

### اليوم 4: قنوات الإبلاغ وإحالة التحقيقات والعواقب

كيف تصل البلاغات إلى الجهة المناسبة وتفضي إلى نتائج عادلة ومعلنة؟

- تصميم قناة الإبلاغ عن المخالفات
- ضمانات حماية المبلغين
- بروتوكول إحالة التحقيقات
- مصفوفة العواقب التأديبية
- دورة مراجعة الدروس المستفادة

### اليوم 5: تطبيق بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في مؤسسة واحدة

هل المخطط جاهز ليعتمده مجلس الإدارة أو الراعي الوزاري؟

- تطبيق تقييم المخاطر من الجلسة 2 على المؤسسة المختارة
- اختيار مستويات العناية الواجبة من الجلسة 3 على حالات حية
- مطابقة بروتوكول الإحالة من الجلسة 4 مع سيناريو
- تحديد أولويات إجراءات البرنامج وأصحاب المسؤولية عنها
- إنجاز مخطط برنامج مكافحة الفساد



## المنهجية

يقوم البرنامج على تمارين منظمة تستند إلى حالات مجهولة المصدر من القطاع المصرفي والطاقة والبنية التحتية والإدارة العامة. يعمل المشاركون في فرق صغيرة بأدوار مسؤول النزاهة وعضو مجلس الإدارة والمراجع الخارجي، وينقلون مؤسسة واحدة من تقييم المخاطر إلى مخطط جري اختباره.

- نشاط مقترح: تصنيف مجموعة من ملفات الوسطاء بحسب خطر الفساد والدفاع عن كل تصنيف.
- نشاط مقترح: إعادة صياغة قاعدة للهدايا والضيافة ليطبقها الموظفون دون الحاجة إلى استشارة.
- نشاط مقترح: تتبع بلاغ عن مخالفة عبر الإحالة ثم تقرير العقوبة المناسبة.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك مخططا لبرنامج مكافحة الفساد في مؤسسة واحدة. ويضم خريطة للتعرض، ومجموعة ضوابط للأطراف الثالثة والهدايا وتضارب المصالح، ومسارا للإبلاغ والإحالة، ومصفوفة للعواقب، ومجموعة موجزة من مؤشرات مجلس الإدارة. ويستخدم المخطط في إحاطة الراعي وتوجيه السنة الأولى من التنفيذ.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة القادة الذين ليسوا متخصصين في الامتثال؟

نعم، فبناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة بمستوى استراتيجي، ويفترض أنك توجه أعمال النزاهة أو تشرف عليها لا أنك تجري التحقيقات أو تصوغ السياسات بنفسك.

### ما المعايير التي يقوم عليها بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في هذا التدريب؟

يقوم بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد واتفاقية منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لمكافحة الرشوة ومعييار ISO 37001 لأنظمة إدارة مكافحة الرشوة.

### كيف يستخدم مخطط بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في العمل؟

يستخدم مخطط برنامج مكافحة الفساد في إحاطة مجلس الإدارة أو الراعي، وتحديد أصحاب المسؤولية والأولويات، وتوجيه المرحلة الأولى من التنفيذ والمتابعة.



## بماذا يختلف بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة عن دورة في التحقيق في الاحتيال؟

يركز بناء برنامج مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة على الوقاية والضوابط والرقابة في المؤسسة كلها، بينما يركز التحقيق في الاحتيال على فحص حالة مشتببه فيها بعينها.