

بسم الله الرحمن الرحيم

القرار الأميري رقم (7) لسنة 2022

بشأن

اعتماد دليل مكافحة الاحتيال في حكومة عجمان

نحن عمار بن حميد النعيمي ولي عهد إمارة عجمان
بعد الاطلاع على المرسوم الأميري رقم (11) لسنة 2011 بإصدار القانون المالي لحكومة
عجمان ولأئحته التنفيذية،
وعلى المرسوم الأميري رقم (15) لسنة 2012 بشأن دائرة المالية في عجمان وتعديلاته،
وعلى المرسوم الأميري رقم (5) لسنة 2017 بشأن جهاز الرقابة المالية في عجمان،
وعلى المرسوم الأميري رقم (2) لسنة 2018 بشأن لجنة التشريعات في إمارة عجمان،
وبناءً على موافقة لجنة التشريعات،
أصدرنا القرار الآتي:

المادة (1)

اعتماد دليل مكافحة الاحتيال

يُعتمد دليل مكافحة الاحتيال في حكومة عجمان الملحق بهذا القرار.

المادة (2)

نطاق التطبيق

تُطبق أحكام دليل مكافحة الاحتيال في حكومة عجمان المعتمد بموجب هذا القرار على
الجهات الحكومية التي تكون موازنتها ضمن الموازنة العامة للحكومة، والجهات الحكومية
التي تكون لها موازنة مستقلة عن الموازنة العامة للحكومة، والشركات المملوكة بالكامل
للحكومة.

المادة (3)

القرارات التنفيذية

يُصدر رئيس دائرة المالية في عجمان - كلما لزم الأمر - القرارات التنفيذية والتعاميم والأدلة والنماذج والتعليمات اللازمة لتنفيذ أحكام دليل مكافحة الاحتيال المعتمد بموجب هذا القرار.

المادة (4)

السريان والنشر

يُعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره، ويُنشر في الجريدة الرسمية.
صدر عنا في هذا اليوم الإثنين الموافق 8 من شهر شوال 1443 هجرية الموافق 9 من شهر مايو سنة 2022 ميلادية.

عمار بن حميد النعيمي
ولي عهد إمارة عجمان

دليل مكافحة الاحتيال في حكومة عجمان

الإصدار الأول
مارس 2022

محتويات الدليل

محتويات الدليل

أولاً: التعريفات

ثالثاً: الاحتيال

خامساً: أدوات وممكنات مكافحة الاحتيال

سادساً: سياسات مكافحة الاحتيال

سابعاً: إجراءات مكافحة الاحتيال

ثامناً: الملحقات

أولاً: التعريفات

المصطلح	التعريف
الإمارة	إمارة عجمان.

المصطلح	التعريف
الحكومة	حكومة عجمان.
ولي العهد	ولي عهد الإمارة.
الجهة الحكومية	الدوائر والهيئات والمؤسسات والمجالس والمراكز والأجهزة الحكومية.
الشركات الحكومية	الشركات المملوكة بالكامل وبشكل مباشر من الحكومة أو الجهات الحكومية.
الجهة	الجهة المعنية بتطبيق الدليل.
الدائرة	دائرة المالية في عجمان.
الإدارة العليا	أعلى سلطة إدارية موجودة بالجهة المعنية بتطبيق الدليل.
الإدارة التنفيذية	المدير العام أو المدير التنفيذي أو أي من الأشخاص التابعين له بشكل مباشر أو من في حكمه في الجهة المعنية بتطبيق الدليل، وهي المسؤولة عن تنفيذ السياسات والإجراءات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
وحدة التدقيق الداخلي	الوحدة التنظيمية المسؤولة عن نشاط التدقيق الداخلي في الجهة والتي تتبع الإدارة العليا.
مسؤول وحدة التدقيق الداخلي	المسؤول الأعلى في الوحدة التنظيمية المعنية بالتدقيق الداخلي حسب الهيكل التنظيمي للجهة.
الموظف	كل شخص طبيعي يشغل وظيفة من وظائف الجهة المعنية بالتطبيق أياً كانت طبيعة عمله أو مسمى وظيفته.
الدليل	دليل مكافحة الاحتيال.
السياسات	القواعد والأحكام الواردة في هذا الدليل.
الإجراءات	الخطوات العملية التفصيلية الواجب تطبيقها لتنفيذ السياسات.
الاحتيال	قيام موظف سواءً بنفسه أو مع الغير، وسواء كان فاعل أصلي أو عن طريق مساعدة الآخرين أو الاشتراك معهم، بمخالفة واجباته الوظيفية أو القيام بأي فعل من الأفعال المحظور عليه القيام بها، أو القيام بمخالفة أي من القوانين أو القرارات أو الأنظمة الوظيفية السارية عليه، بما في

المصطلح	التعريف
	ذلك استغلال وظيفته أو مهامه الموكلة إليه، بهدف تحقيق منفعة غير مشروعة سواءً لنفسه أو للغير، وسواء تحققت هذه المنفعة أم لم تتحقق.
لجنة المخالفات	لجنة المخالفات الإدارية المشكلة في الجهة أو ما في حكمها المعنية بالنظر في أي مخالفة وظيفية منسوبة لموظف.
قرار الصلاحيات وقواعد تفويضها	قرار يصدر بتحديد الصلاحيات المالية والإدارية وقواعد تفويضها.

2.1 المقدمة

يمثل الدليل إطاراً عاماً وركيزة أساسية في التطبيق الأمثل لمنظومة الحوكمة المؤسسية لمكافحة الاحتيال في الجهة، وذلك لتعزيز البيئة الرقابية في هذه الجهات من خلال تطوير نظام فعال ومتكامل لمكافحة أوجه الاحتيال، بما يمكنها من التعرف على مخاطره، وكيفية مواجهتها، والتعامل معها بأسلوب فعال يضمن الالتزام بالنزاهة والشفافية لحماية مصالحها وضمان استمرارية أعمالها، ويتضمن هذا الدليل توثيق للسياسات والإجراءات المتعلقة بمكافحة صور الاحتيال وفق الممارسات الرائدة.

2.2 أهداف الدليل

يهدف الدليل إلى تحقيق ما يلي:

- تعزيز الشفافية والنزاهة.
- تطبيق أفضل الممارسات المتعلقة بمكافحة الاحتيال والفساد المالي والإداري بكافة صورته.
- تحديد وتوضيح الأدوار والمسؤوليات للأطراف المعنية بمكافحة الاحتيال.
- حماية الأصول من خلال الحد من عمليات الاحتيال.
- تعزيز دور عملية مكافحة الاحتيال كعنصر أساسي في منظومة الحوكمة المؤسسية.
- زيادة الوعي لدى الموظفين باتباع آليات الحد والكشف والتعامل مع الاحتيال حال وقوعه أو الاشتباه بوقوعه .

2.3 نطاق تطبيق الدليل

يطبق هذا الدليل على:

1. الجهات الحكومية.
2. الشركات الحكومية.
3. أي جهة أخرى يحددها ولي العهد.

2.4 تنفيذ أحكام الدليل

تكون الإدارة التنفيذية لكل جهة معنية بالتطبيق مسؤولة عن التحقق من تطبيقه، ووضع الإجراءات اللازمة لتطبيقه.

2.5 تفسير الدليل

تختص الدائرة بتفسير أحكام الدليل والرد على أي استفسارات بشأنه.

2.6 تحديث الدليل

2.6.1. تقوم الدائرة بمراجعة وتحديث أحكام وإجراءات هذا الدليل سنوياً أو كلما اقتضى الأمر ذلك، وتتم إجراءات التحديث - بعد أخذ مرئيات الجهات المعنية بالإمارة ورفع مقترحات التعديل إلى ولي العهد لإصدارها بموجب قرار أميري.

2.6.2. لأي جهة يشملها نطاق تطبيق أحكام هذا الدليل التقدم بطلب كتابي إلى الدائرة لتحديث الدليل سواء أكان التحديث يتعلق بتعديل الأحكام الواردة فيه أو استحداث أحكام جديدة، وعلى الدائرة دراسة طلب التحديث، وإعداد التوصية المناسبة بشأنه ورفع مقترحات التعديل إلى ولي العهد لإصدارها بموجب قرار أميري.

2.6.3. يجب على الدائرة بعد صدور قرار باعتماد تحديث الدليل التأكد من الأمور الآتية:

- إدراج كافة التحديثات في الدليل.
- إبلاغ الجهات المعنية بتطبيق أحكام هذا الدليل بالتحديثات التي طرأت عليه.

ثالثاً: الاحتيال

3.1 صور الاحتيال

يشمل مصطلح "الاحتيال" الأنشطة التي تلحق الضرر بالمال العام والممتلكات العامة وكل عمل غير قانوني يمكن أن يؤثر على إساءة استخدام المال العام أو حسن إدارته في الجهة، ومن أمثلة الاحتيال:

- اختلاس الأموال العامة

- التلاعب في الحسابات أو إتلاف السجلات أو حذفها بغير حق.
- قبول الرشاوي مثل الهدايا أو أية منافع أخرى بغرض تحقيق منفعة شخصية.
- استغلال المنصب الوظيفي أو المهام الموكلة للمنفعة الشخصية أو الآخرين.
- استخدام الأصول الخاصة بالجهة بغرض تحقيق منفعة شخصية.
- إتلاف السجلات أو حذفها بغير حق.
- إفصاح غير مصرح به عن المعلومات الخاصة بالجهة، بغرض تحقيق منفعة شخصية.

3.2 عمليات الاحتيال

تؤدي عمليات الاحتيال إلى أضرار وتأثيرات سلبية كبيرة ومباشرة على أموال الجهات المعنية بالتطبيق وعلى جودة الخدمات المقدمة منها، بالإضافة إلى التأثير على سمعة الجهة، الأمر الذي ينعكس سلباً على قدرة الجهة على تحقيق أهدافها، لذا، ينبغي على الجهة ضمان تصرف موظفيها وفق قواعد السلوك المهني والسياسات الداخلية، وذلك بهدف حماية أموالها وأصولها والحفاظ على نزاهتها وتأمين شؤونها وحماية سمعتها وسمعة الموظفين.

تعمل الجهات للحد من محاولات الاحتيال من خلال اتباع ما يلي:

1. ثقافة الإبلاغ: نشر ثقافة الإبلاغ والمسؤولية داخل الجهة وتمكين الموظفين بمختلف قنوات تواصل وإبلاغ ملائمة وضمان تداول المعلومات الحساسة بصورة مناسبة وسرية.
2. الفصل بين المهام: التأكد من فصل المهام بين الأدوار والمسؤوليات الرقابية والتشغيلية.
3. الضوابط الرقابية: وضع الضوابط الرقابية اللازمة لضمان حسن استخدام الموارد المالية، والرقابة على عمليات الصرف.
4. التحقيقات والإجراءات المرتبطة بحالات الاحتيال: إجراء التحقيقات المناسبة عند وقوع حالات احتيال واتخاذ الإجراءات التأديبية أو القانونية الملائمة تجاه مرتكبي الاحتيال.
5. الأسباب الجوهرية: تحديد الأسباب الجوهرية لارتكاب حالات الاحتيال التي تم اكتشافها وتطوير الضوابط الرقابية الملائمة للحد منها مستقبلاً.

قد تتم عمليات الاحتيال في مختلف مجالات العمل داخل الجهة ومن قبل مختلف أصحاب العلاقة المعنيين بالجهة، على سبيل المثال لا الحصر:

- موظفي الجهة.
- موردي البضائع والخدمات للجهة.
- أي شخص آخر تربطه علاقة بالجهة.

3.3 دوافع الاحتيال

من أجل الحد من حالات الاحتيال إلى أقصى درجة ممكنة، يجب على الجهة تحليل أسباب وقوع عمليات الاحتيال ومحاولة وضع الضوابط الرقابية اللازمة.

مثلث الاحتيال معروف منذ سنوات عديدة، ويُعد أفضل طريقة لتفسير سبب حدوث الاحتيال ويوضح المحفزات المرتبطة بوقوع الاحتيال وهي كما يلي:

- الحاجة أو الدافع: هي الدوافع والضغوط، سواء مالية أو نفسية أو غيرها من الضغوطات التي تؤدي إلى ارتكاب أفعال الاحتيال. من أمثلة تلك الضغوط هي عدم القدرة على دفع الالتزامات المالية على الموظف أو الحاجة إلى زيادة الإيرادات أو تحقيق مستهدفات الإنتاجية في العمل أو التطلع الزائد إلى تحسين الحالة المالية والاجتماعية للموظف أو غير ذلك من الدوافع.
- التبرير: هو التبرير الشخصي لارتكاب الأفعال غير النزيهة، كالاعتقاد بأنه حق مكتسب له أو أن الأموال المختلسة هي على سبيل الاستعارة وسوف يقوم بردها لاحقاً، أو أن حاجته للأموال ضرورية لإتمام أمور شخصية تخص أسرته أو عدم رضائه عن جهة العمل لدفعها راتب قليل مقارنة بما يستحقه من وجهة نظره.
- الفرصة: هي الظروف التي تمنح الشخص القدرة على تنفيذ أفعال الاحتيال دون التعرض للكشف متمثلة على سبيل المثال في سوء استخدام المركز الوظيفي والثقة الممنوحة لتحقيق أغراض شخصية وعادةً ما ينتج ذلك عن ضعف في الضوابط والإجراءات الرقابية.

إن النظر في العوامل الثلاث الرئيسية لحدوث الاحتيال (وفق نظرية "دونالد كريسي")، قد يساعد الجهة في فهم الأسباب واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد منها.

الحاجة أو الدافع

الفرصة

مثلث الاحتيال

التبرير

4.1 عناصر إطار عمل مكافحة الاحتيال

يعد إطار عمل مكافحة الاحتيال ركيزة أساسية في الحوكمة المؤسسية الخاصة بالجهة، وفيما يلي شكل توضيحي لإطار مكافحة الاحتيال:

فيما يلي توضيح حول العناصر الرئيسية لمكافحة الاحتيال:

العنصر الرئيسي	العنصر الفرعي	الوصف
الدعائم الرئيسية	القيادة العليا	القيادة العليا الممثلة في رئيس أو مدير عام الجهة أو من في حكمهما، وتقع على عاتق القيادة العليا في الجهة مهمة التأكد من وجود آلية كفاء وكافية وفعالة للتعامل مع حالات وقوع الاحتيال، وتتبنى القيادة توجّهاً واضحاً لمكافحة الاحتيال والفساد بكافة أشكاله وتقديم الدعم الكامل لإدارات الجهة في هذا السياق، وذلك من خلال تحقيق

العنصر الرئيسي	العنصر الفرعي	الوصف
الممكنات	الثقافة المؤسسية	<p>الالتزام تجاه الأمانة والنزاهة المؤسسية والسلوك الأخلاقي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أداء موظفي الجهة.</p> <p>يتوجب على الجهات العمل على تعزيز ونشر ثقافة مكافحة الاحتيال بشكل مستمر، من خلال ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحديد القيم الأخلاقية بشكل واضح ضمن قواعد السلوك والأخلاقيات المهنية المعتمدة في حكومة عجمان والذي يقوم كافة موظفي الجهة بالالتزام بها والامثال لها. • تطوير وتعميم سياسة واضحة لمكافحة الاحتيال، بما في ذلك فرض العقوبات المناسبة لمرتكبي الاحتيال. • تعزيز مستوى وعي الموظفين حول حالات الاحتيال وتقديم الدورات التدريبية المناسبة للموظفين حول استراتيجيات مكافحة الاحتيال.
	السياسات والتشريعات	<p>إن إعداد السياسات والتشريعات اللازمة لمكافحة الاحتيال مع وجود وضوح حول المهام والمسؤوليات للأطراف المختلفة يساهم في فعالية عملية مكافحة الاحتيال، كما متابعة تطبيق هذه السياسات والتشريعات أمر ضروري من أجل ضمان تحقيق الأهداف المرجوة.</p>
	ممارسات الحوكمة	<p>إن وجود إطار للحوكمة المؤسسية داخل الجهة يتضمن جميع عناصر الحوكمة مثل التدقيق الداخلي، الامثال، إدارة المخاطر المؤسسية، إدارة الأداء، يساهم في الحد من حالات الاحتيال.</p>
	ممارسات مكافحة الاحتيال	<p>الأنشطة الاستباقية لمكافحة ممارسات الاحتيال تتضمن على سبيل المثال لا الحصر: إجراء تحديد وتقييم سيناريوهات الاحتيال المحتملة وفهم كافة الضوابط الرقابية المتعلقة بالحد من مخاطر الاحتيال وتقييم تلك الضوابط من حيث الكفاية والفعالية، بالإضافة إلى اقتراح ضوابط جديدة، سواء ضوابط وقائية للحد من تلك المخاطر، أو ضوابط كشفية للكشف عن المخاطر أو توصيات لتحسين الضوابط الحالية في حال تطلب الأمر، كما أنه قد</p>
	الأنشطة الاستباقية الدورية	

العنصر الرئيسي	العنصر الفرعي	الوصف
		يتم تقييم الضوابط الرقابية بشكل دوري من حيث الكفاية والفعالية.
		<ul style="list-style-type: none"> • تقديم ورش توعوية للموظفين فيما يتعلق بمكافحة الاحتيال، حيث إنه من الضروري رفع مستوى الوعي من خلال التعليم ببرامج التدريب كجزء من استراتيجية إدارة المخاطر الشاملة. وينبغي منح اهتمام خاص للمديرين والموظفين العاملين في المجالات ذات الخطورة العالية، مثل المشتريات ودفع الفواتير، وأولئك الذين لهم دور في منع الاحتيال واكتشافه، مثل الموارد البشرية والموظفين المسؤولين عن التحقيق.
		الأنشطة التفاعلية لمكافحة الاحتيال تتضمن ما يلي:
	الأنشطة التفاعلية	<ul style="list-style-type: none"> • أنشطة الكشف عن الاحتيال: يجب أن تتضمن أنشطة الكشف عن الاحتيال استخدام الإجراءات التحليلية وغيرها من الإجراءات لتسليط الضوء على الحالات الشاذة، واتباع آليات الإبلاغ المحددة للتواصل عن الأعمال الاحتيالية المشتبه بها. وتشمل العناصر الرئيسية لنظام شامل للكشف عن الاحتيال والإبلاغ عنه وتحليل أسبابه وتقييم المخاطر. • أنشطة الاستجابة لحالات الاحتيال: أنشطة الاستجابة للاحتيال هي وسيلة رسمية لتحديد الترتيبات المعمول بها للتعامل مع حالات الاحتيال المكتشفة أو المشتبه بها، والغرض منها هو توفير إجراءات تسمح بجمع الأدلة ومقارنتها بطريقة تسهل اتخاذ قرارات مستنيرة، مع ضمان أن الأدلة التي تم جمعها ستكون مقبولة في حالة أي دعوى مدنية أو جنائية. • المراقبة وإعداد التقارير: بعد رصد حالات الاحتيال يتعين رفع التقارير الدورية عنها للإدارة العليا بالإضافة إلى تحديد أوجه القصور في الضوابط الرقابية ذات الصلة وتقديم المقترحات والتحسينات التي من شأنها الحد من حالات الاحتيال المذكورة.

4.2 الجهات المسؤولة عن إطار عمل مكافحة الاحتيال

تتعدد الأدوار والمسؤوليات المعنية بمكافحة الاحتيال داخل الجهة، وتشمل ما يلي:

المختص	المهام والمسؤوليات المتعلقة بمكافحة الاحتيال
الإدارة العليا	<ul style="list-style-type: none">• الاطلاع على التقارير المقدمة من قبل الوحدات التنظيمية المختصة (مثل التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المؤسسية) المتعلقة بمخاطر الاحتيال والضوابط الرقابية ذات الصلة، والتوجيه باللائم لضمان وجود ضوابط رقابية فعالة.• وضع آليات ونظم إبلاغ فعالة تمكّن استلام المعلومات الدقيقة من الموظفين والوحدات التنظيمية ذات الصلة بشأن حالات الاحتيال المحتملة.• إمداد الوحدات التنظيمية بكافة الموارد المناسبة لتطبيق الدليل وتحقيق أهدافه.
الإدارة التنفيذية	<ul style="list-style-type: none">• ضمان فعالية عملية مكافحة الاحتيال في الجهة من خلال نشر ثقافة مكافحة الاحتيال، بالإضافة إلى ضمان اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لجميع حالات الاحتيال فور اكتشافها.• اتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة والفعّالة بشأن توصيات وملاحظات لجنة المخالفات في حالات الاحتيال.
مدراء الوحدات التنظيمية	<ul style="list-style-type: none">• تعزيز مبادئ الشفافية والأمانة والنزاهة المؤسسية والسلوك الأخلاقي للموظفين في الوحدات التنظيمية.• المشاركة الفعّالة في تحديد وتقييم سيناريوهات الاحتيال عن طريق تزويد الوحدات التنظيمية المعنية (التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المؤسسية) بمخاطر الاحتيال المحتملة الخاصة بإدارتهم وعملياتهم وأصحاب المصالح والجهات الخارجية مع توضيح الضوابط الداخلية المقترحة للحد من تلك المخاطر.• التعاون مع لجنة المخالفات خلال إجراء التحقيقات في طلب منهم ذلك.
لجنة المخالفات	<ul style="list-style-type: none">• إجراء التحقيقات في المخالفات وحالات الاحتيال وتقديم نتائجها إلى الإدارة العليا والإدارة التنفيذية، بما يتوافق مع اختصاصاتها المنصوص عليها في التشريعات واللوائح النافذة.

المختص المهام والمسؤوليات المتعلقة بمكافحة الاحتيال

<ul style="list-style-type: none">• تحديد إجراءات العمل اللازمة لإجراء التحقيقات في الحالات المكتشفة وتوثيقها.• التحقق من إجراء تقييم دوري لمخاطر الاحتيال وفعالية وكفاية الضوابط الرقابية ذات الصلة، وإبلاغ الوحدات التنظيمية المعنية بمخاطر الاحتيال المحتملة والتوصيات ذات الصلة فيما يتعلق بتحسين الضوابط الرقابية للحد من تلك المخاطر.• تقييم مدى كفاية وفعالية الضوابط الرقابية الداخلية التي تم إعدادها بهدف الحد من الاحتيال.• الأخذ بعين الاعتبار نتائج تقييم مخاطر الاحتيال عند تطوير الخطة السنوية للتدقيق الداخلي.• رفع التقارير الدورية إلى الإدارة العليا بشأن الإجراءات المتخذة لمكافحة الاحتيال، بالإضافة إلى مدى فعالية تطبيق الدليل.• التأكد من أن فريق عمل التدقيق الداخلي يتمتع بالمعرفة والخبرات اللازمة التي تمكنهم من القيام بعملية تقييم مخاطر الاحتيال بطريقة فعالة.• تقديم الدعم للوحدة التنظيمية المعنية بإدارة المخاطر المؤسسية فيما يتعلق بتحديد وتقييم مخاطر وسيناريوهات الاحتيال في حال تطلب الأمر ذلك.• تلقي تقارير الإبلاغ عن المخالفات مباشرة أو عبر مختلف القنوات الخاصة بنظام الإبلاغ.• دراسة تقارير الإبلاغ عن المخالفات وتقييم الأدلة المقدمة.• في حال وجود أدلة تؤكد احتمالية وقوع الاحتيال للحالات التي تم الإبلاغ عنها أو التي تم الكشف عنها، يقوم مدير التدقيق برفع تقرير مبدئي بكافة تفاصيل الحالة إلى الإدارة العليا ليتم التوجيه باللائم ونسخة للإدارة التنفيذية.	وحدة التدقيق الداخلي
<ul style="list-style-type: none">• التأكد من الحصول على الفهم المناسب لعمليات وأنشطة مكافحة الاحتيال.• الفهم الجيد لمهامهم بالإضافة إلى قواعد السلوك المهني فيما يتعلق بالالتزام بالضوابط الرقابية المعدة للكشف أو الحد من عمليات الاحتيال.• إبلاغ مدير وحدة التدقيق الداخلي بمخاطر الاحتيال في الأنشطة المختلفة في الجهة	موظفي الجهات

المختص المهام والمسؤوليات المتعلقة بمكافحة الاحتيال

- الإبلاغ عن الحالات التي يشتبه فيها أنها تنطوي على احتيال بحسب السياسات والإجراءات المحددة في الدليل.
- التعاون مع القائمين على التحقيق، في حال طلب ذلك من قبل لجنة المخالفات.

خامساً: أدوات وممكنات مكافحة الاحتيال

فيما يلي العناصر الرئيسية التي تساهم في عملية مكافحة الاحتيال في الجهات:

تقييم سيناريوهات الاحتيال قواعد السلوك المهني

التوعية بشأن مخاطر الاحتيال وكيفية التعامل معها
سياسة تضارب المصالح

آلية الإبلاغ عن المخالفات وحماية المبلغين مصفوفة تفويض الصلاحيات

الضوابط الرقابية التحري عن خلفية الموظفين

يوضح الجدول أدناه شرح التفاصيل المرتبطة مع كل عنصر من العناصر الرئيسية التي تساهم في عملية مكافحة الاحتيال:

م	العنصر	التفاصيل
1	قواعد السلوك المهني	<p>إن وجود وثيقة لقواعد السلوك المهني لدى الجهات يمثل القاعدة الأساسية في تحسين البيئة الرقابية في الجهة حيث ينعكس ذلك على سلوك الموظفين وتدعم مكافحة الاحتيال بفعالية. كما وتهدف وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة إلى تعزيز وتنمية ثقافة مؤسسية تشجع الالتزام بقواعد السلوك المهني لدى الموظفين وتعزز الشفافية والنزاهة في تعامل الموظفين بين بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية الأخرى.</p>
2	سياسة تضارب المصالح	<ul style="list-style-type: none">• ينبغي على الجهات تطوير سياسة واضحة فيما يتعلق بتضارب المصالح، والتي تعزز الضوابط الرقابية في الجهات ومنع حالات تضارب المصالح، وذلك من خلال تنظيم تعارض المصالح المحتملة لكل من أعضاء مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، الموظفين، والجهات ذات العلاقة الأخرى وفقاً لما يقتضيه الحال.• يقوم كافة موظفي الجهة بالتعهد بالإفصاح عن أي حالات تضارب بين مصلحة الموظف الشخصية ومصلحة الجهة،

م	العنصر	التفاصيل
		<p>ويجب تجديد هذا التعهد سنوياً لضمان توثيق أية تغيرات واتخاذ اللازم.</p>
3	دليل الصلاحيات وقواعد تفويضها	<p>إن إعداد دليل الصلاحيات المالية والإدارية وقواعد تفويضها يعد من الضوابط الرقابية الأساسية حيث إنها تؤدي إلى تحديد المسؤوليات والصلاحيات المالية والإدارية لشاغلي الوظائف المفوضين باعتماد القرارات والمعاملات في الجهات، والتي من شأنها أن تعزز من حوكمة تدفق المعاملات الرسمية في الجهات، وتحد من مخاطر الغش والاحتيال. كما أنه أثناء إعداد مصفوفة الصلاحيات يجب الأخذ بعين الاعتبار الفصل بين السلطات الرقابية والتشغيلية.</p>
4	التحري عن المرشحين للتعيين	<p>يجب على الجهات القيام بالتحري عن المرشحين للتعيين بالجهة، مثل طلب الموافقة الأمنية وشهادة الحالة الجنائية، بهدف خفض احتمالية تعيين أشخاص لديهم سجلات سابقة من السلوكيات غير المهنية أو الذين قد تورطوا في عمليات احتيال أو مخالفات وظيفية سابقة.</p>
5	تقييم سيناريوهات الاحتيال	<ul style="list-style-type: none"> • تقييم سيناريوهات الاحتيال هو عملية مستمرة ودورية لإدارة مخاطر الاحتيال، ويؤخذ بعين الاعتبار الطرق التي يمكن أن يحدث بها الاحتيال في الجهة داخلياً وخارجياً. بالإضافة إلى ذلك، لتحديد مخاطر الاحتيال، فإن عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال تساعد على تحديد الضوابط الحالية بالإضافة إلى التوصية بالضوابط الرقابية الإضافية المرتبطة بكل خطر احتيال، في حال تطلب الأمر ذلك. • عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال قد تكون متكاملة مع عملية إدارة مخاطر المؤسسة أو قد يتم إجراؤها كتمارين قائمة بذاتها، ولكن يجب، على الأقل، أن تتضمن تحديد المخاطر / السيناريو، واحتمالية الحدوث، والأثر المتوقع وخطة للاستجابة. • أثناء العملية، يجب على فريق التقييم تحديد سيناريوهات الاحتيال المحتملة، والتي تصف الآلية أو تسلسل الإجراءات التي قد يحدث الاحتيال بواسطتها.

م	العنصر	التفاصيل
		<p>يجب على الجهة ضمان عقد جلسات توعية بشكل دوري لكافة موظفي الجهة بهدف رفع مستوى التوعية بشأن مخاطر الاحتيال المختلفة. كما وقد يتم إجراء دورات تدريبية تهدف إلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعزيز السلوك الأخلاقي. • تشجيع الالتزام بقواعد السلوك الخاصة بالجهة. • توضيح التزامات الموظفين بموجب القوانين والأنظمة، فيما يتعلق بمكافحة الاحتيال. • تنبيه الموظفين عن احتمالية وقوع الاحتيال في أماكن عملهم، ومساعدتهم في تحديد أية مخاطر فعلية أو محتملة للاحتيال.
7	آلية الإبلاغ عن المخالفات وحماية المبلغين	<p>يجب على الجهة إعداد آلية للإبلاغ عن أي ممارسات غير مشروعة أو غير أخلاقية وذلك بتوفير وسيلة آمنة وسرية وفعالة لتساعدهم في تبديد أية مخاوف تساورهم في حال قيامهم بالإبلاغ عن تلك المخالفات.</p>
8	الضوابط الرقابية	<p>أثناء تطوير إجراءات العمل للوحدات التنظيمية المختلفة في الجهة، يجب العمل على وضع الضوابط الرقابية اللازمة للحد من مخاطر الاحتيال، وقد تشمل الضوابط الرقابية على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تناوب الموظفين في المناصب ذات مخاطر الاحتيال، وضمان حصولهم على إجازة سنوية منتظمة. • مراجعة صلاحيات الدخول على الأنظمة الإلكترونية المستخدمة في الجهة وسجلات الدخول فيها بصورة دورية. • استخراج تقارير دورية من الأنظمة الإلكترونية بأية عمليات لم تتم وفق الإجراءات والصلاحيات الممنوحة. • التحقق من عملية إيقاف حسابات الموظفين المستقلين على الأنظمة الإلكترونية بشكل مباشر بعد تركهم للجهة. • التسوية الدورية المستقلة للحسابات، كحسابات البنوك. • التحقق من صحة أرصدة حسابات الموردين والعملاء بشكل دوري. • الإجراءات التي تضمن نزاهة وشفافية عمليات المناقصات وعمليات الشراء. • الإجراءات المتعلقة بحفظ وحماية الأصول وعملية استبعاد الأصول من السجلات المحاسبية.

م	العنصر	التفاصيل
		<ul style="list-style-type: none"> • إجراءات تحليل الانحرافات عن الموازنة وتحديد أسباب الفروقات ورفع التقارير المتعلقة بها. • إجراء عمليات التدقيق بصورة مفاجئة.

سادساً: سياسات مكافحة الاحتيال

6.1. السياسات العامة للحد من الاحتيال

6.1.1. على جميع موظفي الجهة التوقيع على إقرار يفيد بالاطلاع والفهم الكامل لقواعد السلوك المهني بالإضافة إلى توقيع إقرارات "تضارب المصالح"، كما يجب التوقيع على إقرار تضارب المصالح بشكل سنوي.

6.1.2. مع مراعاة التشريعات النافذة، على الجهة إعداد دليل الصلاحيات وقواعد تفويضها واعتمادها من قبل سلطة الاعتماد المخولة في الجهة، بحيث تتضمن الصلاحيات المالية والإدارية لمختلف المسميات الوظيفية في الجهة، كما ويجب العمل على تحديثها بشكل دوري في حال تطلب الأمر.

6.1.3. على الجهات ضمان الفصل بين الصلاحيات المالية والصلاحيات الإدارية، وكذلك الفصل بين المهام والمسؤوليات بشكل واضح، وضمان موائمة أدلة السياسات والإجراءات مع الصلاحيات الواردة في المصفوفة، وذلك من أجل تقليل مخاطر النشاط الاحتيالي المحتمل أو التواطؤ، كما يقلل من مخاطر منح اعتمادات غير مناسبة، بالإضافة إلى تعزيز المساءلة بين الموظفين فيما يتعلق بمجالات عملهم من حيث المسؤولية.

6.1.4. على وحدة الموارد البشرية التحري عن المرشحين للتعيين لتقليل احتمالية تعيين أشخاص لديهم سجلات سابقة من السلوكيات غير المهنية أو التورط في عمليات الاحتيال أو المخالفات، وقد يتم ذلك من خلال ما يلي:

- طلب شهادة بحث الحالة الجنائية من الجهة المختصة.
- التواصل مع الجهات السابقة التي عمل بها الموظف. (على سبيل المثال قد يتم التواصل مع أحدث جهتين).
- التحقق من تصديق المؤهلات من خلال المصادر المعتمدة في الدولة.

6.1.5. على مدير وحدة التدقيق الداخلي، بالتنسيق مع مدراء الوحدات التنظيمية في الجهة، إجراء تقييم مخاطر وسيناريوهات الاحتيال على جميع الأنشطة والعمليات بشكل دوري مع تحديد الضوابط الرقابية الحالية وتقييمها من حيث الكفاية والفعالية، بالإضافة إلى وضع خطط المعالجة اللازمة للحد من تلك المخاطر بالتنسيق مع كافة الأطراف المعنية في الجهة.

6.1.6. تطوير سجلات مخاطر الاحتيال والضوابط الرقابية المتعلقة بها وإجراء التحديث عليها بشكل دوري لتعكس أية تغييرات قد تطرأ من حيث تحديد مخاطر جديدة أو تحديث على الضوابط الرقابية ذات الصلة.

6.1.7. تقوم وحدة التدقيق الداخلي في الجهة بإدارة عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال المحتملة بالتنسيق مع كافة الأطراف ذات العلاقة في الجهة، كما وتقع مسؤولية تطبيق خطط المعالجة على عاتق مدراء الوحدات التنظيمية.

6.1.8. أثناء إعداد خطة التدقيق الداخلي السنوية، على وحدة التدقيق الداخلي الأخذ بعين الاعتبار نتائج عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال المحتملة، وذلك للتأكد من أن جميع الأنشطة ذات المخاطر المحتملة للاحتيال تدرج ضمن الخطة لفحص كفاية وفعالية الضوابط الرقابية ذات الصلة.

6.1.9. في حال تم اكتشاف مخاطر احتيال جديدة، على وحدة التدقيق الداخلي تحديث الخطة لأخذ هذه المخاطر بعين الاعتبار.

6.1.10. يجب أن تؤخذ مخاطر الاحتيال في الاعتبار عند تصميم نظام جديد.

6.1.11. على وحدة التدقيق الداخلي تقييم كفاءة وكفاية وفعالية الضوابط الداخلية للحد من وقوع ممارسات الاحتيال والتي من الممكن أن يتم ارتكابها سواء من قبل أطراف داخلية أو خارجية، بالإضافة إلى رفع تقارير عن وضع الضوابط الرقابية للإدارة العليا بشكل دوري، مع أية توصيات مقترحة بخصوص هذا الشأن.

6.1.12. تقوم وحدة التدقيق الداخلي بإجراء ورش عمل توعوية عن مكافحة الاحتيال بصورة دورية (سنوية أو نصف سنوية) لجميع موظفي الجهة، والموظفين الجدد عند مباشرتهم العمل في الجهة، وذلك بالتنسيق مع وحدة الموارد البشرية.

6.2. سياسات الكشف عن حالات الاحتيال

6.2.1. نظام الإبلاغ عن المخالفات للكشف عن الاحتيال

- على جميع الجهات إنشاء بريد إلكتروني مخصص للإبلاغ عن حالات الاحتيال، ويجوز للجهة الحكومية إنشاء خط ساخن لذات الغرض ويتم التنسيق بين وحدة التدقيق الداخلي والوحدة التنظيمية المعنية في الجهة فيما يتعلق بذلك.
- يُمكن لأي شخص سواء موظف أو متعامل أو مورد الإبلاغ عن المخالفات أو حالات الاحتيال أو احتمالية حدوثه عن طريق القنوات المخصصة لدى الجهة لهذه الأغراض.
- يجب أن تعامل كافة البلاغات المستلمة بسرية تامة من قبل الجهة وفق أحكام اللوائح والقواعد والسياسات المنظمة لذلك.
- يتولى مدير وحدة التدقيق الداخلي إدارة نظام الإبلاغ عن المخالفات وحالات الاحتيال، على النحو الذي يضمن الاحتفاظ بسجل الحالات التي تم الإبلاغ عنها ونتائج ما تم بشأن كل منها.

- يُعتمد قرار البدء بإجراءات التحقيق من قبل الإدارة العليا استناداً إلى دراسة وتوصية مدير وحدة التدقيق الداخلي، وذلك بعد الحصول على كافة المعلومات والأدلة ذات الصلة.
- على موظفي الجهة استخدام أي من الطرق التالية للإبلاغ عن المخالفات أو حالات الاحتيال:
 - إبلاغ مدير وحدة التدقيق الداخلي (الإبلاغ المباشر): يمكن تقديم الشكاوى والبلاغات إلى مدير وحدة التدقيق الداخلي مباشرةً وتوثيقها كتابياً من خلال كتاب رسمي أو بريد إلكتروني.
 - الإبلاغ من خلال البريد الإلكتروني المخصص: الإبلاغ عن المخالفات أو حالات الاحتيال من خلال إرسال بريد إلكتروني إلى عنوان البريد الإلكتروني الخاص بنظام الإبلاغ عن المخالفات وحالات الاحتيال.
 - الإبلاغ من خلال الخط الساخن: الإبلاغ عن المخالفات أو حالات الاحتيال من خلال الخط الساخن الخاص بنظام الإبلاغ عن المخالفات.
- يتعين على المبلغين ضمان توثيق كافة الحقائق والوثائق والمعلومات ذات الصلة أثناء عملية الإبلاغ وذلك بهدف دعم الجهات المختصة باتخاذ الإجراءات اللازمة لبدء التحقيق.
- يتعين عدم الإفصاح عن هوية المبلغين وإبقائها في إطار من السرية، إلا أنه يفضل أن يقوم المبلغين بتقديم بيانات الاتصال الشخصية للمساعدة في أي تحقيق قد يلزم إجراؤه لاحقاً.
- يجوز الإفصاح عن هوية المبلغ والمعلومات المستلمة في الحالتين الآتيتين:
 - إذا قدم المبلغ موافقة كتابية للإفصاح عن شخصيته.
 - إذا قضت أحكام التشريعات النافذة بذلك.
- يتم بذل كل الجهود لضمان السرية من قبل الموظفين الذين يتعاملون مع البلاغات.

6.2.2. حماية المبلغين

- تلتزم الجهة بعدم الإضرار بأي شخص يقوم بالإبلاغ عن مخالفة محتملة بحسن نية، معتقداً أنه ادعاء صحيح حتى ولو لم تثبت أدلة على الادعاء.
- إذا توجب على المبلغ عن المخالفة الإدلاء بشهادته أمام جهة قضائية مختصة بالتحقيق في المخالفة، فعلى الجهة التي وقعت بها حالة الاحتيال أن تُؤمّن للمُبلِّغ المشورة القانونية اللازمة، ويعامل أي موظف آخر يستدعى للشهادة معاملة المبلغ عن المخالفة.
- تلتزم الجهة بتوفير الضمانات اللازمة لكي يقوم الموظفون بالإبلاغ عن حالات الاحتيال إلى مدير وحدة التدقيق الداخلي أو من خلال نظام الإبلاغ عن المخالفات، دون الخوف من التعرّض لأي نوع من أنواع الإيذاء، أو التهديد، أو التمييز، أو الانتقام من قبل الجهة المبلغ عنها أو أي من الموظفين التابعين لها.

- يحق للمُبلغين عن المخالفات الذين يتعرضون للأذى بسبب تبليغهم عن مخالفة احتيال أن يتقدموا بشكوى لمدير وحدة التدقيق الداخلي أو الإدارة التنفيذية أو الإدارة العليا.
- يجوز للجهة إعداد سياسة حماية المبلغين بما يتوافق مع ما ورد في الدليل ولا يتعارض معه، وتعميمها.

6.2.3. تحليل البيانات للكشف عن الاحتيال:

- عند إعداد خطة التدقيق الداخلي السنوية المبنية على نتائج تقييم المخاطر، على وحدة التدقيق الداخلي الأخذ بعين الاعتبار مخاطر الاحتيال والضوابط الرقابية ذات الصلة بحيث يتم إدراج الأنشطة ذات مخاطر الاحتيال، التي تم تصنيفها كمخاطر مرتفعة، ضمن الخطة.
- من أجل تحقيق الفعالية والكفاءة في الكشف عن حالات الاحتيال المحتملة، يجب على وحدة التدقيق الداخلي إجراء تحليل للبيانات المالية والتشغيلية.
- تتضمن دورة تحليل البيانات المراحل التالية:

أ. الفهم والتقييم:

- يجب الحصول على الفهم الجيد والشامل لأعمال الجهة وطبيعة عملها، مما سوف يساهم في تحديد نقاط الضعف أو المجالات التي قد يوجد فيها حالات احتيال محتملة داخل الأنظمة والعمليات.
- يجب إجراء جلسات العصف الذهني بين فريق العمل وذلك لجمع خبرات وأفكار أعضاء الفريق لتحديد مجالات الخطر ومؤشرات الاحتيال (Red Flags).

ب. إجراء تحليل البيانات:

- بناءً على مؤشرات الاحتيال (Red Flags) التي تم تحديدها مسبقاً، يتم تحديد نوعية البيانات التي يجب الحصول عليها وتحليلها لتحقيق أهداف التدقيق المنشودة وذلك من خلال استخدام البرامج المتخصصة في هذا الشأن.
- يجب توسيع نطاق خطة التدقيق للمراجعة والتحقيق في العناصر المشبوهة أو غير المألوفة. وقد تكون معظم الحالات المشبوهة إيجابيات خاطئة (False Positives) ويمكن تفسيرها بعد تحقيق إضافي.
- إذا تم تحديد حالات فعلية والتحقق من صحتها، فيمكن تنفيذ الإجراءات والعمليات المؤتمتة، مثل المراقبة المستمرة، لحل المشكلة على الفور ولتقليل مخاطر تكرارها مستقبلاً.

ت. التدقيق والتحقق:

- بمجرد تحديد حالات الاحتيال، قد تكون التكنولوجيا قادرة على المساعدة في تحديد أو استخراج المعاملات الاحتيالية الإضافية من نفس النوع. تحدد نتيجة المراجعة أو تحقق الإجراءات الإضافية اللازمة لتنفيذها أو تضمينها في إجراءات الرقابة المؤتمتة.
- على مدير وحدة التدقيق الداخلي التأكد من توفر مهارات تحليل البيانات لدى فريق التدقيق الداخلي، بالإضافة إلى توافر البرامج الإلكترونية اللازمة لتنفيذ عملية تحليل البيانات بما يتناسب مع حجم عمليات الجهة، في حال تطلب الأمر ذلك.
- في حالة عدم وجود تقييم لحالات الاحتيال أو عدم اكتمال التقييم ليشمل كافة العمليات في الجهة، يقوم مدير وحدة التدقيق الداخلي في هذه الحالة بإجراء اختبارات تحليل البيانات وفقاً لأفضل الممارسات أو عن طريق الاستعانة بالخبراء ذوي الاختصاص.

6.2.4. التقرير المبدئي عن حالات الاحتيال

- يتعين على مدير وحدة التدقيق الداخلي، بناءً على نتائج تحليل البلاغات والبيانات والمستندات المقدمة ذات الصلة، القيام بإعداد تقرير مبدئي يتضمن نتائج التحليل، والتوصية بالبدء في التحقيق في واقعة البلاغ من عدمه.
- على مدير وحدة التدقيق الداخلي إحالة تقرير التقييم المبدئي إلى الإدارة العليا لاتخاذ أحد القرارين الآتيين:
 - حفظ التحقيق لعدم صحة ارتكاب المبلغ عليه للواقعة محل التقرير أو لعدم كفاية الأدلة.
 - إجراء التحقيقات اللازمة بشأن واقعة البلاغ.
- على الإدارة العليا إبلاغ جهاز الرقابة المالية بأي واقعة قد يُشتبه في أنها تنطوي على حالة احتيال تشكل مخالفة مالية، وذلك لبدء إجراءات التحقيق اللازمة من قبل الجهاز، بالتوازي مع التحقيق الداخلي، مع ضرورة تزويد الجهاز بجميع الوثائق والمعلومات ذات الصلة.
- في حالات الاحتيال المتعلقة بالأنظمة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات، يجب الحصول على خدمات أشخاص أو شركات متخصصة لضمان دقة جمع الأدلة والوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.
- يجب إبلاغ جهاز الرقابة المالية بكافة الإجراءات التي تم اتخاذها للتحقيق في حالات الاحتيال، بالإضافة إلى القرارات والإجراءات التصحيحية التي اتخذتها الجهة حتى ولو كان القرار بحفظ الواقعة وذلك عقب صدور قرار الجهة في هذا الشأن.

6.3. سياسة التعامل مع حالات الاحتيال

تتضمن آلية التعامل في حالات الاحتيال ما يلي:

01	02	03	04
----	----	----	----

تشكيل لجنة المخالفات	إجراءات التحقيق	التوثيق والإبلاغ عن نتائج التحقيق	اتخاذ القرار النهائي والإجراءات التصحيحية
----------------------	-----------------	-----------------------------------	---

#	الإجراء	التفاصيل
1	تشكيل لجنة المخالفات	<ul style="list-style-type: none"> • في الحالات التي تم اتخاذ القرار بالتحقيق فيها، يتم تشكيل لجنة المخالفات للقيام بمهام التحقيق وفق الأحكام الواردة في اللوائح المنظمة لذلك. • يجب على الإدارة التنفيذية التحقق من استقلالية أعضاء لجنة المخالفات التي تم تشكيلها عن العمليات والأشخاص المعنيين بالتحقيق. • يجب على مدير إدارة التدقيق الداخلي تقديم التوصيات والإرشادات المناسبة فيما يتعلق بمستوى المعرفة والمهارات والمؤهلات المطلوب توفرها في أعضاء اللجنة لإجراء التحقيق بالكفاءة والفعالية المرجوة، والتي تختلف باختلاف حالة الاحتيال قيد التحقيق. • في الحالات التي تطلب خبرات ومؤهلات فنية غير موجودة في موظفي الجهة، قد تقوم الجهة بالاستعانة بمحققين واستشاريين من خارج الجهة للمشاركة في إجراءات التحقيق أو إبداء الرأي بعد الحصول على موافقة من الإدارة العليا للجهة المعنية.
2	إجراءات التحقيق	<p>فيما يلي الخطوات التي يتم اتباعها لإجراء أعمال التحقيق في المخالفات وحالات الاحتيال:</p> <p>1.1. إعداد خطة التحقيق</p> <p>يجب أن يتم إعداد خطة للتحقيق من قبل لجنة التحقيق على أن تتضمن ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الوقائع التي يتعين وجودها لإثبات صحة الادعاء. • الفترة الزمنية التي سوف يستغرقها للانتهاء من التحقيق. • الأدلة التي يتعين الحصول عليها أثناء التحقيق. • مصادر الأدلة التي سوف يتم التحقق منها. • تحديد الأشخاص الذين سيتم مقابلتهم ضمن التحقيقات. <p>1.2. جمع الأدلة</p> <p>عادة يتم التركيز على الأدلة من المصادر الداخلية في الجهة فضلاً عن الأدلة الخارجية، وتعتمد نوعية الأدلة التي يتم العمل على جمعها على طبيعة الادعاء، حيث إنه قد تتضمن الأدلة، على سبيل المثال،</p>

#	الإجراء	التفاصيل
		<p>العقود وبيانات الموارد البشرية وبيانات المدفوعات والسجلات المصرفية وسجلات الدخول والخروج من المباني وتسجيل كاميرات المراقبة، كما ويتعين الأخذ بعين الاعتبار الحاجة إلى الاطلاع على مراسلات البريد الإلكتروني للموظفين والمستندات الصادرة إلكترونياً. كما يجب توثيق جميع الأدلة التي تم الوصول إليها بطريقة تسهل مراجعتها والرجوع إليها مستقبلاً مع ضمان ترتيب الأدلة حسب التسلسل المنطقي.</p> <p>1.3. إجراء المقابلات</p> <p>تهدف المقابلات إلى جمع الحقائق، وتتضمن الخطوات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحديد الأشخاص الذين ستم مقابلتهم، بما في ذلك الأشخاص الذين يشتبه في ارتكابهم أي مخالفات أو احتيالات وكذلك الشهود المحتملين. • إعداد خطة للمقابلة والأسئلة التي سيتم طرحها على من ستجرى معهم المقابلات. • تحديد ما سيتم عرضه على من ستجرى معهم المقابلات، ومتى سيتم عرضه أثناء إجراء المقابلة. • تحديد كيفية تسجيل المعلومات، التسجيل الصوتي إن لزم، وتوثيق محاضر المقابلات، وما إذا كان يتعين توقيعه من قبل من ستجرى معهم المقابلة.
3	التوثيق والإبلاغ عن نتائج التحقيق	<p>بعد الانتهاء من كافة التحقيقات ومراجعة الأدلة التي تم الوصول إليها، يجب أن يتم إعداد تقرير بنتائج التحقيق ورفعها إلى الإدارة العليا ولجنة التدقيق والمخاطر في الجهة، إن وجدت، وبما يتوافق مع اختصاصاتها، وذلك لاتخاذ القرارات المناسبة، على أن يتضمن التقرير العناصر الآتية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تفاصيل الادعاء. • الخطوات التي تم القيام بها منذ بداية التحقيقات بالإضافة إلى الأدلة التي تم الحصول عليها ومصدر كل منها وفق التسلسل الزمني. • محاضر المقابلات والاجتماعات التي تم عقدها. • أي معلومات تم الحصول عليها ومدى تأثيرها على سير التحقيق. • التحديات التي تم مواجهتها، مثل الأشخاص الذين لم تتم مقابلتهم، أو المعلومات التي لم تتمكن اللجنة من الوصول إليها. • تحديد نتائج التحقيق وما إذا كان قد تم إثبات صحة الادعاء أم لا.

#	الإجراء	التفاصيل
		<ul style="list-style-type: none"> • قائمة بالأشخاص المشاركين في المخالفة أو حالة الاحتيال مع ضرورة توثيق الفعل والزمن.
4	اتخاذ القرار النهائي والإجراءات التصحيحية	<p>بعد قيام لجنة المخالفات برفع تقرير موضحاً به توصياتها في واقعة الاحتيال إلى الإدارة العليا، يتم التصرف حيال ذلك وفق ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ حفظ التحقيق في حال عدم كفاية الأدلة بوجود احتيال. ✓ التعامل مع الحالة إذا كانت مكوّنة لمخالفة إدارية وفق الجزاءات الواردة بأنظمة الموارد البشرية في الجهة. ✓ إخطار جهاز الرقابة المالية بكتاب رسمي مع إرفاق التقارير النهائية بشأن التحقيقات التي تمت في حال كانت مخالفة مالية. ✓ إخطار النيابة العامة حال كون الفعل المنسوب يُشكل جريمة جزائية. <p>يجب على لجنة المخالفات تحديد أوجه الضعف في الضوابط الرقابية التي نتج عنها حالات المخالفة أو الاحتيال مع التوصيات التي من شأنها الحد من تلك الحالات مستقبلاً.</p> <p>يجب حفظ جميع المستندات التي تم جمعها وإصدارها خلال عملية التعامل مع حالات الاحتيال ضمن سجل الاحتيال لمدة لا تقل عن خمس سنوات داخل الجهة لغايات الرجوع إليها وقت الحاجة.</p>

6.4. سياسات المراقبة والتقييم المستمر وإعداد التقارير

يتضمن هذا القسم السياسات المرتبطة بعمليات المراقبة والتقييم المستمر وعملية إعداد التقارير للتأكد من استمرارية تطبيق دليل الاحتيال في الجهة:

6.4.1. تحديث سجلات مخاطر الاحتيال

- يجب على مدير وحدة التدقيق الداخلي التأكد من قيام الوحدات التنظيمية في الجهة بتحديث سجلات مخاطر الاحتيال بشكل دوري (نصف سنوي أو سنوي) أو في حال إجراء تغييرات جوهرية على العمليات أو الخدمات، بالإضافة إلى الإبلاغ عن مخاطر الاحتيال البالغة الخطورة ووضع خطط تصحيحية للتعامل معها على الفور.
- في حال عدم تحديث سجلات مخاطر الاحتيال بشكل دوري من قبل الوحدات التنظيمية، يجب على مدير وحدة التدقيق الداخلي إبلاغ الإدارة العليا بذلك.

- على مدير وحدة التدقيق الداخلي مراجعة المدخلات الواردة على سجلات مخاطر الاحتيال والتحقق من كفاية المعلومات الواردة في تلك السجلات والضوابط الرقابية ذات الصلة بالإضافة إلى خطط معالجة تلك المخاطر.

6.4.2. المراجعة الدورية لأدلة السياسات والإجراءات

- يجب على الوحدات التنظيمية في الجهة العمل على مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات بهدف تعزيز الضوابط الرقابية للحد من احتمالية وقوع حالات الاحتيال في المستقبل، وذلك بالتنسيق مع الجهات المختصة للحصول على الاعتمادات اللازمة.

6.4.3. تحليل الأسباب الجوهرية للحالات الاحتيال

- تقوم لجنة التدقيق والمخاطر في الجهة (أو مدير وحدة التدقيق الداخلي في حال عدم وجود لجنة تدقيق ومخاطر) بتحليل الأسباب الجوهرية لحالات الاحتيال التي تم اكتشافها والأخذ بعين الاعتبار الدروس المستفادة واقتراح الضوابط الرقابية لتفادي حدوثها في المستقبل، ويقع على عاتق الإدارات التنفيذية تطبيق هذه الضوابط بعد الحصول على الاعتمادات اللازمة وفق مصفوفة الصلاحيات المعتمدة في الجهة.

6.4.4. إصدار التقارير الدورية

يجب على مدير إدارة التدقيق الداخلي تقديم تقرير ملخص عن عمليات الاحتيال للإدارة العليا بالجهة بشكل نصف سنوي، على أن يحتوي على التقرير على المعلومات التالية:

- ملخص عن الحالات التي تم الإبلاغ عنها من خلال نظام الإبلاغ عن المخالفات.
- عمليات التحقيق المكتملة والحالات التي لا تزال قيد التحقيق.
- مدى تعاون الإدارات في تحديث سجلات مخاطر الاحتيال وتطبيق ضوابط الحد من تلك المخاطر.
- قائمة بورش العمل التوعوية التي تم تنفيذها فيما يتعلق بالاحتيال.
- مدى تطبيق الأدوات الرقابية المتعلقة بسيناريوهات الاحتيال.
- أية توصيات من شأنها الحد من مخاطر الاحتيال على مستوى الجهة.

سابعاً: إجراءات مكافحة الاحتيال

7.1. إجراءات الحد من عمليات الاحتيال

7.1.1. إجراءات عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال

م	وصف الإجراء	المسؤولية	المخرجات
1	إعداد سياسات وإجراءات عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال موضحاً المهام والمسؤوليات والأطر الزمنية ذات الصلة	مدير وحدة التدقيق الداخلي	مسودة سياسات وإجراءات تقييم سيناريوهات الاحتيال
2	مراجعة سياسات وإجراءات عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال ومناقشة أية مقترحات مع مدير وحدة التدقيق الداخلي، ثم رفعها إلى للإدارة العليا للاعتماد بعد إجراء التعديلات المطلوبة من قبل مدير وحدة التدقيق الداخلي	الإدارة التنفيذية	مسودة سياسات وإجراءات عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال
3	اعتماد سياسات وإجراءات عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال وتعميمها على جميع الوحدات التنظيمية المعنية في الجهة	الإدارة العليا	سياسات وإجراءات عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال المعتمدة
4	إجراء عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال من خلال عقد ورش عمل مع جميع مدراء الوحدات التنظيمية بغرض تحديد مخاطر الاحتيال المحتملة وجميع السيناريوهات، بالإضافة إلى التعرف على الضوابط الرقابية ذات الصلة	مدير وحدة التدقيق الداخلي بالتنسيق مع مدراء الوحدات التنظيمية في الجهة	ورش عمل / محاضر اجتماع
5	تحليل مخاطر الاحتيال المحددة في مرحلة تقييم سيناريوهات الاحتيال وتعبئة سجلات مخاطر الاحتيال متضمنة جميع المعلومات المتعلقة بالمخاطر مثل اسم	مدير وحدة التدقيق الداخلي بالتنسيق مع مدراء الوحدات	سجلات مخاطر الاحتيال

م	وصف الإجراء	المسؤولية	المخرجات
	العملية، فئة الخطر، وصف الضوابط الرقابية المطبقة للحد من الخطر، ثم يتم عرض نتائج عملية التقييم وسجلات مخاطر الاحتيال إلى مدراء الوحدات التنظيمية للمناقشة والاعتماد.	التنظيمية في الجهة	
6	تقديم المشورة لمدراء الوحدات التنظيمية عن أي ضوابط رقابية جديدة مقترحة للحد من مخاطر الاحتيال لأقصى درجة ممكنة أو لرصد مخاطر الاحتيال المحتملة.	مدير وحدة التدقيق الداخلي	ضوابط رقابية مقترحة
7	بالتنسيق مع الوحدات التنظيمية، تطوير الضوابط الرقابية المناسبة للحد من أو ورصد مخاطر الاحتيال التي تم تحديدها مسبقاً، بالإضافة إلى آلية تطبيق هذه الضوابط والأطر الزمنية للتنفيذ مع مسؤولية تنفيذها.	مدير وحدة التدقيق الداخلي بالتنسيق مع مدراء الوحدات التنظيمية في الجهة	الضوابط الرقابية للحد من مخاطر الاحتيال
8	مراجعة الضوابط الرقابية التي تم تطويرها من قبل مدراء الوحدات التنظيمية للحد من مخاطر الاحتيال ومناقشة أية مقترحات إضافية مع مدراء الإدارات للوصول إلى المقترح النهائي.	مدير وحدة التدقيق الداخلي	الضوابط الرقابية للحد من مخاطر الاحتيال
9	رفع تقرير للإدارة العليا والإدارة التنفيذية متضمناً قائمة بجميع مخاطر الاحتيال التي تم تحديدها خلال عملية تقييم سيناريوهات الاحتيال، مع الضوابط الرقابية ذات الصلة، بالإضافة إلى جميع خطط المعالجة والحد من تلك المخاطر	مدير وحدة التدقيق الداخلي	تقرير ملخص نتائج تقييم سيناريوهات الاحتيال
10	اعتماد الخطوات المطلوبة للحد من هذه المخاطر.	الإدارة العليا	التقرير المعتمد والخطوات المقترحة

7.2. الكشف عن الاحتيال

7.2.1. إجراءات عملية الإبلاغ عن الاحتيال

م	وصف الإجراء	المسؤولية	المخرجات
1	الإبلاغ عن أي عمليات احتيال أو مخالفات من خلال وسائل الإبلاغ المتاحة في الجهة والمعلن عنها مسبقاً.	المبلغون	البلاغات المستلمة من القنوات المختلفة
2	دراسة الحالات المقدمة مع الأدلة والوثائق الداعمة وإجراء تقييم مبدئي لهذه البلاغات والأدلة المرفقة.	مدير وحدة التدقيق الداخلي	--
3	رفع تقرير بالتوصيات المناسبة للإدارة العليا، لاتخاذ القرار بإجراء التحقيق من عدمه.	مدير وحدة التدقيق الداخلي	تقرير عن البلاغ
4	مراجعة معطيات الحالة واتخاذ القرار إما بالبدا في إجراءات التحقيق أو حفظ البلاغ وذلك بناءً على المعلومات والدلائل المتوفرة.	الإدارة العليا	القرار بالتحقيق أو الحفظ
5	في حال تم اتخاذ القرار بحفظ الحالة يتم تحديث سجل البلاغات بالقرار.	مدير وحدة التدقيق الداخلي	سجل البلاغات المحدث
6	في حال تم اتخاذ القرار بالبدا في إجراءات التحقيق، يتم إحالة جميع الوثائق والتقارير المتعلقة بحالة الاحتيال المحتملة الى لجنة المخالفات ويتم إخطار جهاز الرقابة المالية إذا كانت تشكل مخالفة مالية	الإدارة العليا	قرار الإحالة / الإخطار

7.3. التعامل مع الاحتيال

7.3.1. إجراءات تشكيل لجنة المخالفات وتنفيذ إجراء التحقيقات

م	وصف الإجراء	المسؤولية	المخرجات
1	تشكل اللجنة وفق القوانين والتشريعات المعمول بها	الإدارة التنفيذية	قرار التشكيل
2	استلام قرار الإحالة وجميع الوثائق والتقارير المتعلقة بواقعة الاحتيال المحتملة وإرسال مذكرة داخلية إلى أعضاء لجنة المخالفات بموعد انعقاد اللجنة وملخص عن الواقعة.	مقرر لجنة المخالفات	مذكرة داخلية
3	تحقق من فهم كافي وشامل وموحد حول الحالة والبدء في إجراءات التحقيق. وفي حالة الحاجة للتعاقد مع خبراء أو استشاريين يتم اتخاذ الإجراء المناسب للتعاقد وفقاً للأنظمة المعمول بها.	لجنة المخالفات	محاضر اجتماع اللجنة
4	تحديد وجمع الأدلة الإضافية واللازمة لدعم سير التحقيقات.	لجنة المخالفات	الأدلة الإضافية
5	تحديد وقت وتاريخ الحضور للأشخاص الذين سيتم التحقيق معهم (من المشتبه بهم أو شهود).	لجنة المخالفات	قائمة الأشخاص المطلوبة للتحقيق
6	إعداد الأسئلة التي سيتم طرحها مع تحديد كيفية تسجيل المعلومات.	لجنة المخالفات	قائمة الأسئلة
7	إجراء المقابلات لسماع أقوال الأشخاص المحددين مسبقاً من المشتبه بهم أو شهود والحصول على توقيعهم على محاضر التحقيق.	لجنة المخالفات	محاضر المقابلات الموقعة من الحضور

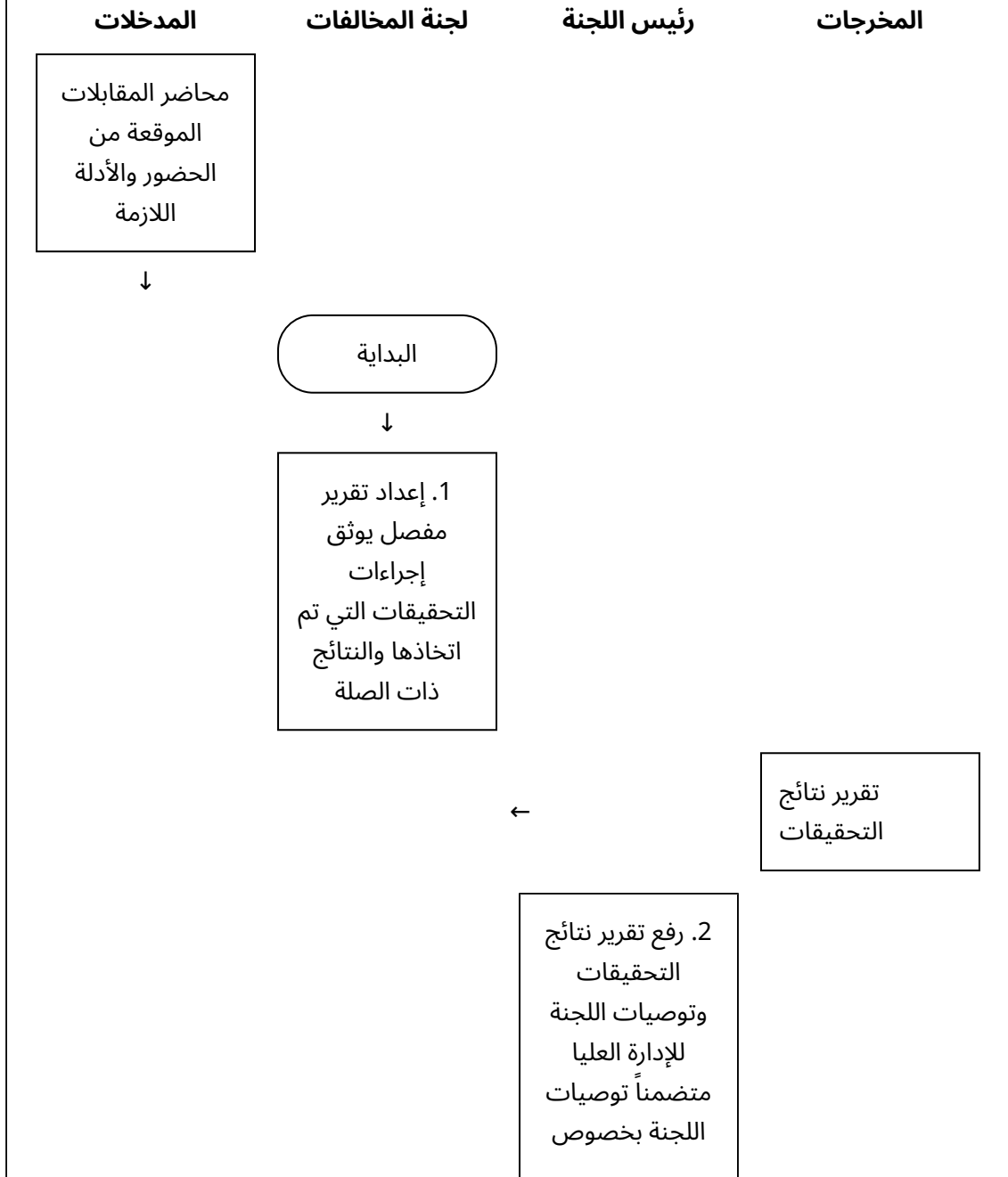
7.3.2. إجراءات الإبلاغ عن نتائج التحقيقات

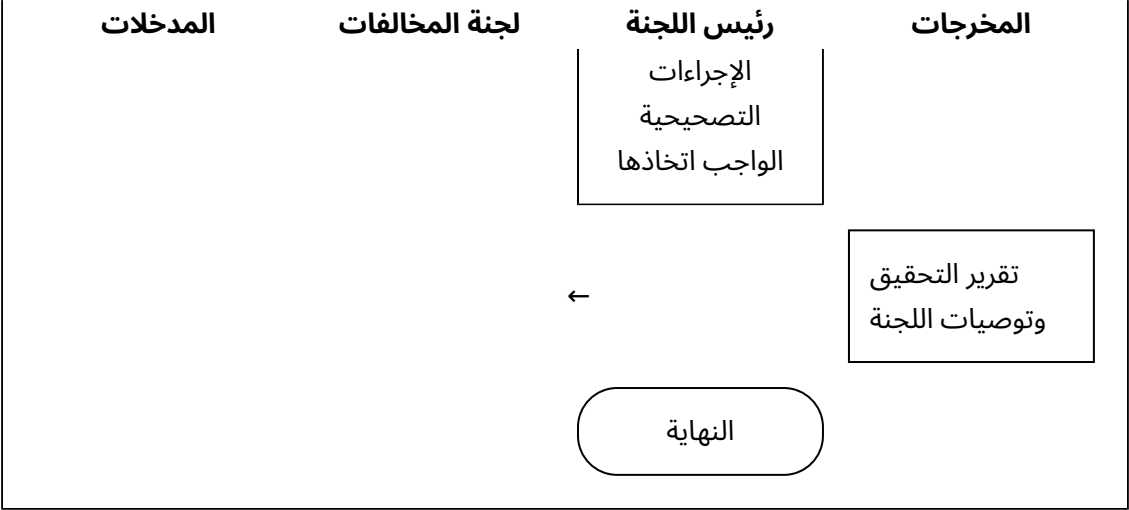
م	وصف الإجراء	المسؤولية	المخرجات
1			

م	وصف الإجراء	المسؤولية	المخرجات
	إعداد تقرير مفصل يوثق إجراءات التحقيقات التي تم اتخاذها والنتائج ذات الصلة.	لجنة المخالفات	تقرير نتائج التحقيقات
2	رفع تقرير نتائج التحقيقات وتوصيات اللجنة ورفعها للإدارة العليا متضمناً توصيات اللجنة بخصوص الإجراءات التصحيحية الواجب اتخاذها.	رئيس لجنة المخالفات	تقرير نتائج التحقيقات

إجراءات مكافحة الاحتيال - التعامل مع الاحتيال

إجراءات الإبلاغ عن نتائج التحقيق



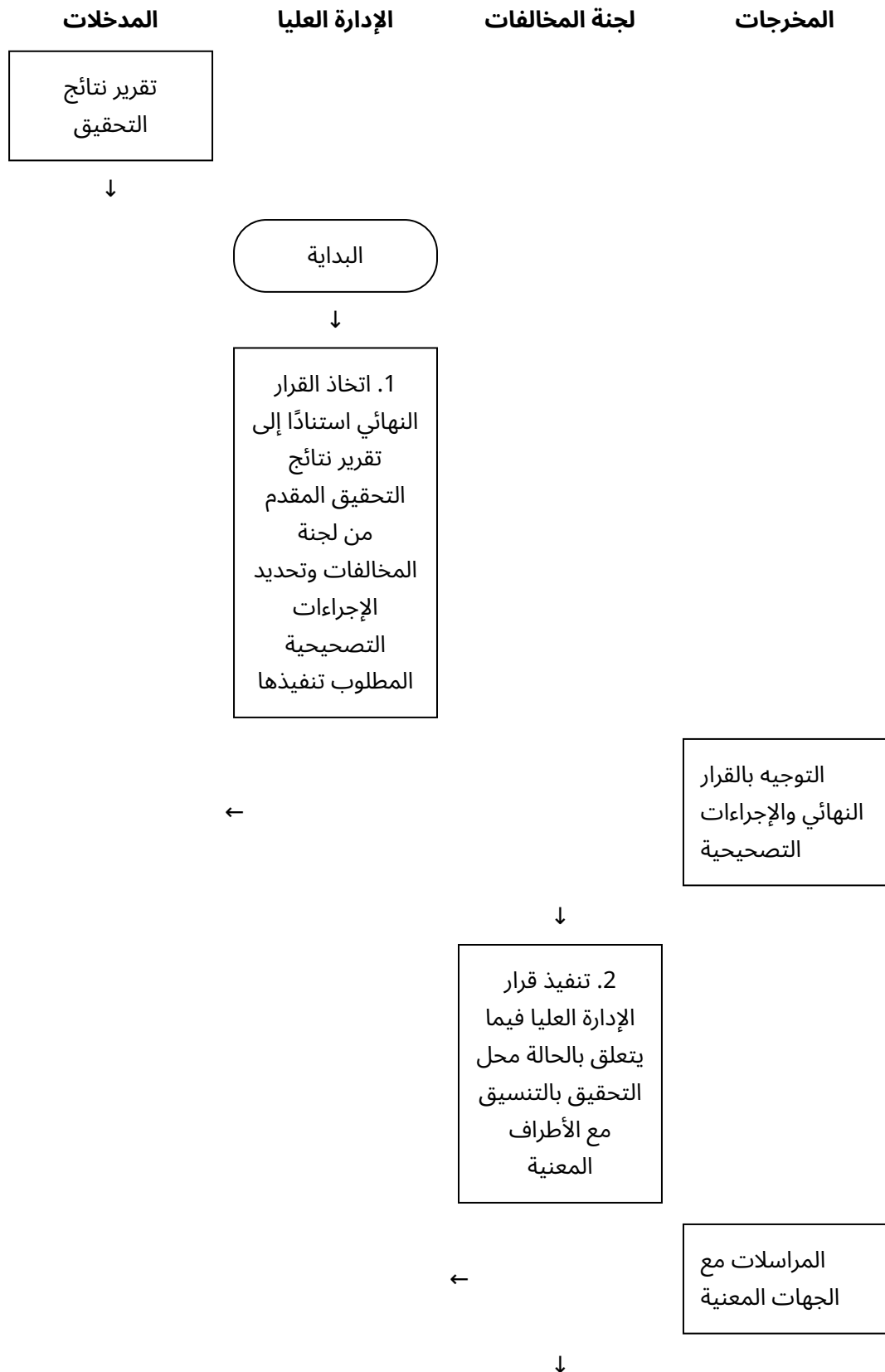


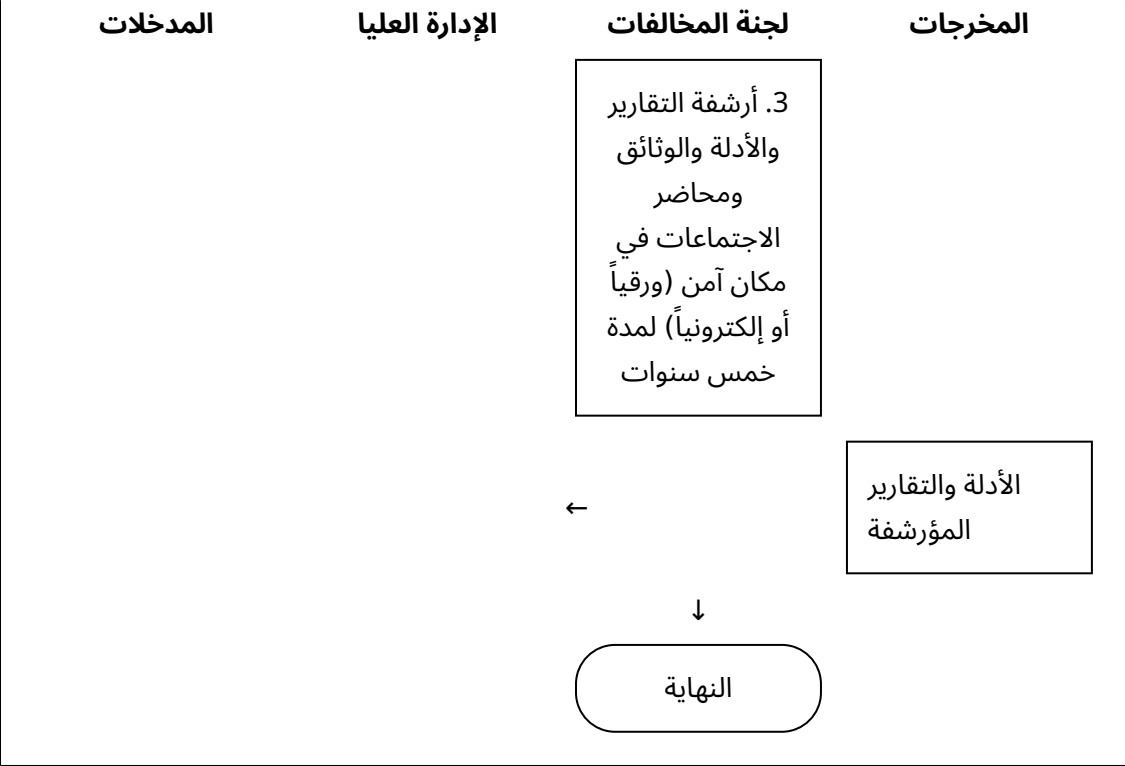
7.3.3. إجراءات عملية اتخاذ القرار النهائي والإجراءات التصحيحية

م	وصف الإجراء	المسؤولية	المخرجات
1	اتخاذ القرار النهائي استناداً إلى تقرير نتائج التحقيق المقدم من لجنة المخالفات وتحديد الإجراءات التصحيحية المطلوب تنفيذها بالإضافة إلى أية إجراءات إضافية مثل تعزيز الضوابط الرقابية الداخلية للجهة.	الإدارة العليا	التوجيه بالقرار النهائي والإجراءات التصحيحية
2	تنفيذ قرار الإدارة العليا بالتصرف في التحقيق بحسب تصنيف الحالة (حفظ أو توقيع جزاء أو إحالة إلى النيابة العامة).	وحدة الموارد البشرية / وحدة الشؤون القانونية / لجنة المخالفات	المراسلات مع الجهات المعنية
3	أرشفة التقارير والأدلة والوثائق ومحاضر الاجتماعات في مكان آمن (ورقياً أو إلكترونياً) لمدة خمس سنوات على الأقل، بحيث يمكن الوصول إليها عند الحاجة من قبل الأشخاص المخولين.	مقرر لجنة المخالفات	الأدلة والتقارير المؤرشفة

إجراءات مكافحة الاحتيال - التعامل مع الاحتيال





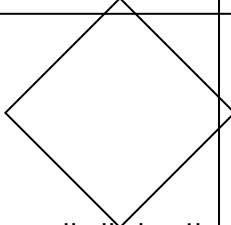
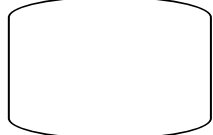
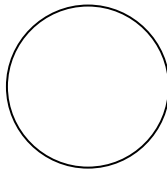
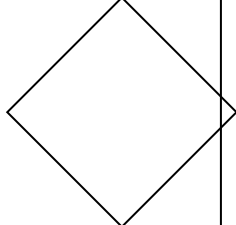
إجراءات عملية اتخاذ القرار النهائي والإجراءات التصحيحية





ثامناً: الملحقات

ملحق رقم (1): رموز خريطة سير العمليات

الأشكال	
<p>نشاط يدوي</p> 	<p>نشاط إلكتروني / شبه إلكتروني</p> 
<p>البداية / النهاية</p> 	<p>مدخل / مخرج (مستند)</p> 
<p>مرجع لعملية / إجراء خارج الإجراء الحالي</p> 	<p>مدخل / مخرج (قاعدة بيانات)</p> 
<p>مرجع لعملية / إجراء داخل الإجراء الحالي</p> 	<p>قرار</p> 
<p>خط وصل لتوضيح المدخلات والمخرجات الخاصة بكل خطوة معنية</p> <p>-----</p>	<p>خط وصل لربط وتحديد سير الخطوات</p> <p>→</p>

ملحق رقم (2): نموذج الإبلاغ عن المخالفة

يرجى تقديم البيانات التالية بشأن أي سوء تصرف، أو مخالفة، أو محاولة احتيال، أو أي خرق للقانون، أو اللوائح والنتائج عنه أثر سلبي.

معلومات مقدم البلاغ (يمكن عدم تعبئة هذا الجزء إذا لم يرغب مقدم البلاغ بالكشف عن هويته)	
الاسم	
المسمى الوظيفي	
الإدارة	
رقم الهاتف	
البريد الإلكتروني	

معلومات مرتكب واقعة الاحتيال / المشتبه به	
الاسم	
المسمى الوظيفي	
الإدارة	

معلومات الشهود (إن وجد)	
الاسم	
المسمى الوظيفي	
الإدارة	
رقم الهاتف	
البريد الإلكتروني	

تفاصيل واقعة الاحتيال المحتملة	
	طبيعة ونوع واقعة الاحتيال
	تاريخ وقوع واقعة الاحتيال
	مكان وقوع واقعة الاحتيال
	بيانات ومستندات تثبت ارتكاب واقعة الاحتيال
	أسماء أشخاص آخرين اشتركوا (أو مشتبه بهم) في ارتكاب واقعة الاحتيال
	أية معلومة أو تفاصيل أخرى

مع ضرورة إرفاق أي مستندات أو بيانات (إن وجدت)	
التوقيع:	تاريخ تقديم البلاغ: