



THE AMERICAN ANTI-CORRUPTION INSTITUTE

تمبي، أريزونا، ٢ يناير ٢٠١٧

الدور الفعال للقطاع الخاص في الوقاية من الفساد

إن الفساد والإحتيال حالة اجتماعية واقتصادية وثقافية معقدة موجودة ما دامت المجتمعات موجودة، لذلك فإنها حالة لا تقتصر فقط على مجتمعات الدول النامية بل تتغلغل في صلب المجتمعات الصناعية المتقدمة . كما أن مقاومتها ومكافحتها عملية معقدة بحجم تعقيد حالة الفساد والإحتيال . إلا أن الدول والمجتمعات أصبحت تدرك بأنها لا تملك خيار عدم المواجهة الشاملة للفساد الذي أضحى يهدد اقتصادها وسمعتها واستقرارها وأمنها وحتى وجودها. كما أن المواجهة الفعالة للفساد عملية منهجية شاملة تتطلب وجود إستراتيجية وطنية لمكافحة الفساد وانخراط كافة مكونات المجتمع فيها ولا سيّما القطاع الخاص . فأى دور يلعبه القطاع الخاص لدعم وتعزيز تحقيق أهداف الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد؟

لا بد أولاً من الإقرار بما يلي:

أولاً: إن مؤسسات وشركات القطاع الخاص هي أعضاء في المجتمع الذي تُمارس أعمالها فيه وتؤثر فيه وتتأثر به
ثانياً: يوجد منظومة من القوانين الحكومية تضبط سلوك مؤسسات وشركات القطاع الخاص
ثالثاً: إن غالبية مؤسسات وشركات القطاع الخاص تتعامل مع مؤسسات القطاع العام

إن شمولية وموضوعية الطرح تلزمنا بمناقشة ما تقدم باستفاضة كافية، إلا أننا سنركز طرحنا في هذا المقال على دور مجلس الإدارة، المالك المدير، أو من في حكمهم أي أننا سنركز على مُتخذ القرار في مؤسسات وشركات القطاع الخاص لما له من أثر جوهري في الوقاية الفعالة من الفساد والإحتيال. وهذا يقودنا للتساؤل التالي:

من هو المسؤول في المؤسسة أو الشركة عن أية حالة فساد أو احتيال يتم إكتشافها؟ إنَّ المسؤول عن ذلك هو كلاً عضو في مجلس الإدارة ، أو المالك المدير، أو من في حكمهم. كما أنَّ هذه المسؤولية قانونية. ومن أجل قيام مجلس الإدارة بواجباته لحماية الشركة من أعمال الإحتيال والفساد، فإنه لا بد من القيام على الأقل بما يلي:

أولاً: التأكد والتحقق من وجود أنظمة رقابة داخلية فعّالة
ثانياً: التأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لديهم الحد الأدنى من المعرفة والمهارات اللازمة لتمكينهم من لعب دور فعال في الوقاية من الفساد والإحتيال
ثالثاً: الإشراف المباشر على وضع وتنفيذ سياسات وقاية من الفساد والإحتيال
رابعاً: الإشراف المباشر على وضع وتنفيذ برامج تدريب سنوية تتمحور موضوعاتها حول الرقابة الداخلية، الإحتيال والفساد، الحوكمة، والنزاهة وتستهدف الإدارة التنفيذية ومتخذي القرار
خامساً: توفير لجنة تدقيق أعضاءها مستقلين ومعظمهم يتمتع بالمعرفة المالية، الرقابية، والإحتيال

ولتمكين مُتخذ القرار من القيام بهذه الواجبات، فلا بد في البداية من التأكيد على أهمية توفير الفهم الكافي والمهارات اللازمة له ذات الصلة المباشرة بأفضل السبل للوقاية من الفساد. هذا بالإضافة إلى توفر الفهم الكافي حول تكلفة الفساد والإحتيال على كافة الأطراف بما في ذلك المؤسسة أو الشركة والمجتمع. فمن العبث توقع قيام مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية بما تم ذكره أعلاه إذا لم تتوفر لديهم القناعة الحقيقية بمحاربة الفساد وتقديم النموذج على ذلك.

الدور الفعّال للقطاع الخاص في الوقاية من الفساد

وأود هنا أن أؤكد على الفرق بين المظهر والجوهر في محاربة الفساد لما في ذلك من أهمية بالغة على النتائج المتوخاة، فكثيراً ما يقول لنا أحدهم بأن لديه في المؤسسة أو الشركة كل ما يلزم لمحاربة الفساد والإحتيال مثل مدونة السلوك المهني وأنظمة الرقابة الداخلية وأدلة إجراءات العمل ودائرة تدقيق داخلي ومدقق حسابات خارجي أو مستقل ولجان عديدة لمجلس الإدارة بما في ذلك لجنة التدقيق. ويضيف أيضاً بأنه يرسل عدداً من الموظفين سنوياً لدورات تدريبية ذات صلة مباشرة بمحاربة الفساد. ثم يطرح علينا السؤال التالي: ألا يُعتبر هذا برأيكم كافٍ لمحاربة الفساد والوقاية منه؟

إن إجابتنا المباشرة عادة هي "إن هذا يعتمد". لأننا نفرّق بين التصميم وفعالية الأداء. إن وجود مدونة السلوك المهني لا تعني بالضرورة التزام الجميع بها هذا على فرض أن محتواها كافٍ ومناسب، كما أنه وفي معظم الأحيان نجد بأن المقصود بأنظمة الرقابة الداخلية هو ادلة إجراءات العمل، وهذا بحد ذاته له تبعات سلبية جداً، كما أن وجود دائرة تدقيق داخلي غير كافٍ للإستنتاج بأن الدائرة مؤهلة فنياً ومستقلة، وأما إرسال العديد من الموظفين سنوياً لدورات تدريبية ذات صلة ففاعليته تعتمد على الموظفين والبيئة الداخلية للمؤسسة أو الشركة، أما وجود مدقق خارجي ففاعلية دوره محدودة جداً لأن أقل ما يقال في هذا المقام بأن الهدف من التدقيق الخارجي هو إبداء الرأي على البيانات المالية التي أعدتها الإدارة وليس إكتشاف الفساد والإحتيال. أما وجود اللجان العديدة لمجلس الإدارة، فإن فاعلية هذه اللجان تعتمد على كفاءة أعضائها ومدى وجود سيطرة فرد عضو على مجلس الإدارة.

إن البداية الفعلية لمحاربة الفساد والإحتيال هي الإقرار بأنه يمكن أن تكون الآن حالة فساد أو إحتيال تجري في المؤسسة أو الشركة، فهذا يُطلق العنان لكل الأسئلة التي بالضرورة ستبدأ البحث عن الأجوبة وأفضل السبل الإبداعية للوقاية من هذه الآفة الخطيرة. عند ذلك سيجد مُنحَد القرار بأن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته. وعندها أيضاً يتم الربط المباشر بين سياسات الوقاية من الفساد والتخطيط الإستراتيجي، ليُصار بعد ذلك الى بناء بيئة داخلية عمادها القيادة الإدارية النموذج والموظف المؤهل والمدرب والذي يُلم تماماً بدوره في الوقاية من وإكتشاف الفساد. وأود التأكيد هنا بأنه لا يوجد حل واحد يناسب الجميع، فما يصلح في هذه الشركة ليس بالضرورة أن يصلح في تلك المؤسسة.

إن مما يثير الإستغراب هو عندما يُخبرك مجلس إدارة، أو مالك مدير، أو من في حُكمهم ويؤكد (بدون دليل) على أنه لا يوجد لديه فساد أو إحتيال وترى أحد الموظفين لديه لا يعلم لمن يتوجه في داخل المؤسسة أو الشركة للإبلاغ عن شبهة إحتيال أو فساد. لذلك، توصيتنا تكون دائماً بأن القطاع الخاص عليه دورٌ وواجبات في العمل المنهجي الفعّال والمنظم والممأسس والقابل للقياس والمحاسبة للوقاية من الفساد لأن الوقاية دائماً خير من العلاج.

ملاحظة: إن المعهد الأمريكي لمكافحة الفساد جهة غير حكومية. للمزيد من المعلومات يمكن زيارة الموقع الإلكتروني على

WWW.THEAACI.COM

مايك مسعود CPA, CACM, CFE, MBA

المدير الفني للشرق الأوسط وإفريقيا

المعهد الأمريكي لمكافحة الفساد

تمبي - أريزونا

MIKE@THEAACI.COM

Copyright © 2017, The American Anti-Corruption Institute llc.

All Rights Reserved. No part of this publication may be reproduced, redistributed, transmitted or displayed in any form or by any means without written permission. For information regarding licensing and reprint permissions, please contact The American Anti-Corruption Institute (AACI), licensing and permissions for The AACI copyrighted materials. Direct all inquiries to copyright@THEAACI.com or to The American Anti-Corruption Institute (AACI), Attn: Manager, Rights and Permissions, 1204 East Baseline Road, Suite 106, Tempe, AZ 85283. Telephone inquiries may be directed to (603) 235-0956