

## THE ROLE OF THE DIRECTORATE OF AUDIT AND INTERNAL CONTROL IN ADAPTING THE WORLD BANK'S INNOVATIVE APPROACHES WITHIN DECENTRALIZED UNITS TO REDUCE CORRUPTION CASES

Nasr Mohammad Edan Almamary

Director of the Internal Audit and Control Directorate- Nineveh Iraq

[Nasralmamary81@gmail.com](mailto:Nasralmamary81@gmail.com)

Received: 16/5/2025

Accepted: 25/6/2025

Published: 31/3/2026

### Abstract

Directorates or public units with which transferred units are linked must attempt to adapt or adjust methods and tools that have brought about radical changes in their application, especially when the discussion is about important units that make a difference in the lives of citizens, such as agriculture, municipalities, and others. One of the most important obstacles standing in the way of making a difference is the spread of corruption, which has prompted the Directorate of Internal Audit and Control in Nineveh Governorate to seriously consider removing these obstacles

The researcher tried to achieve a set of objectives through the research, including (highlighting the World Bank initiative, highlighting corruption and international agreements to eliminate corruption, and highlighting the role of the directorate in implementing the initiative on units with transferred authority). The research was based on an important problem that falls on the Directorate through adapting the World Bank initiative to reduce corruption in the units with transferred authority. The research addressed the hypothesis that stipulated that it is possible to adapt part of that initiative to suit the Iraqi environment. The research reached a set of conclusions and recommendations, perhaps the most important of which is that technology and techniques may be the key to the World Bank initiative and the key to all doors that close corruption in the face of the corrupt, if they are managed properly. One of the most important recommendations is that the purpose of establishing internal audit and control directorates in all types of institutions, especially for units with transferred authority and linked to Nineveh Governorate, is to achieve independence leading to reducing the forms of corruption that may occur as a result of the lack of independence in the work of internal audit units.

**Keywords:** World Bank, corruption, World Bank initiative, Internal Audit and Control Directorate, devolved units.

دور مديرية التدقيق والرقابة الداخلية في تطويع الأساليب المبتكرة للبنك الدولي في الوحدات منقولة الصلاحيات للحد من حالات الفساد

نصر محمد عيدان المعماري

مدير مديرية التدقيق والرقابة الداخلية-محافظة نينوى

### المستخلص

لابد للمديريات او الوحدات العامة التي ترتبط بها وحدات منقولة الصلاحية ان تحاول تطويع او تكييف اساليب وادوات احدثت تغييرات جذرية في تطبيقها وخصوصاً عندما يكون الكلام حول وحدات مهمة وتحدث فارق في حياة المواطن كالزراعة والبلديات وغيرها، أحد اهم العقبات التي تقف امام احداث الفارق هو تقشي الفساد مما دفع مديرية التدقيق والرقابة الداخلية في محافظة نينوى للتفكير بجدية لإزالة تلك العقبات. حاول الباحث تحقيق مجموعة من الاهداف من خلال البحث منها (تسليط الضوء على مبادرة البنك الدولي، وتسليط الضوء على الفساد والاتفاقيات الدولية للقضاء على الفساد وتسليط الضوء على دور المديرية في تطبيق المبادرة على الوحدات منقولة الصلاحية). انطلق البحث من اشكالية مهمة وهي لقاء على عاتق المديرية من خلال تطويع مبادرة البنك الدولي للتخفيف من الفساد في الوحدات منقولة الصلاحية وعالج البحث الفرضية التي نصت على انه بالإمكان تطويع جزء من تلك المبادرة ليتناسب مع البيئة العراقية. توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات لعل من اهم الاستنتاجات انه قد تكون التكنولوجيا والتقنيات هي مفتاح مبادرة البنك الدولي ومفتاح كل الابواب التي تغلق الفساد بوجه الفاسدين إذا أحسن

التصرف بها ومن أهم التوصيات هو ان غاية تأسيس مديريات التدقيق والرقابة الداخلية في شتى انواع المؤسسات وخصوصاً للوحدات منقولة الصلاحية والمرتبطة بمحافظة نينوى هو تحقيق الاستقلالية المفضية الى الحد من صور الفساد التي قد تتحقق جراء نقص الاستقلالية في عمل وحدات التدقيق الداخلي.

**الكلمات المفتاحية:** البنك الدولي، الفساد، مبادرة البنك الدولي، مديرية التدقيق والرقابة الداخلية، وحدات منقولة الصلاحية.

**المقدمة:** قد يكون الفساد هو المرض والافة التي يجب على الجميع محاربتها والوقوف امامها واستخدام اي طريقة تحد وتعالج ذلك المرض، مديرية التدقيق والرقابة الداخلية قد تكون حائط الصد الاول لمعالجة هذا المرض فالوحدات منقولة الصلاحية والمرتبطة بالمحافظة يجب ان تراقب من قبل المديرية لتحقيق الخدمة المطلوبة وان تكون المحافظة محققة لأقل نسبة فساداً في البلد ككل مما حدي بالقائمين على تلك المديرية التفكير باي اسلوب او طريقة يحقق ذلك وان يطوع ليوافق عمل تلك الوحدات. ومن الاساليب التي لاقت قبولاً عند المجتمع الدولي هو اسلو او مبادرة البنك الدولي التي حاول الباحث تطويع جزء كبير في المديرية عينة التطبيق.

## ١ - منهجية البحث والدراسات السابقة:

### ١-١ منهجية البحث

١-١-١ **مشكلة البحث:** تكمن مشكلة البحث في الاتي (ان لم تتبنى مديرية التدقيق والرقابة الداخلية الاساليب الحديثة التي اثبتت فعاليتها في التطبيق سيكون هناك زيادة مطردة في الفساد في الوحدات منقولة الصلاحية)

١-١-٢ **اهداف البحث:** هناك مجموعة من الاهداف ينوي الباحث تحقيقها منها الاتي:

أ. تسليط الضوء على مبادرة البنك الدولي.

ب. تسليط الضوء على الفساد والاتفاقيات الدولية للقضاء على الفساد.

ج. تسليط الضوء على دور المديرية في تطبيق المبادرة على الوحدات منقولة الصلاحية.

١-١-٣ **اهمية البحث:** تكمن اهمية البحث من الموضوع المبحوث والذي هو شغل الجميع على حد سواء وهو كيف يخفف من حدة الفساد ويقضي عليه منطلقاً من مبادرة البنك الدولي وامكانية تطويعها في مديرية التدقيق والرقابة الداخلية.

١-١-٤ **فرضية البحث:** تبنى فرضية البحث على ان " يساعد استعمال الاساليب المبتكرة للبنك الدولي من قبل مديرية التدقيق والرقابة الداخلية في الحد من حالات الفساد " اي بعبارة اخرى " بالإمكان استخدام نسبة عالية من المبادرة اي تطويع الجزء الاكبر منها في الوحدات منقولة الصلاحية من قبل مديرية التدقيق والرقابة الداخلية فليس الغاية التطبيق الكامل انما تطويع ما يتناسب مع بيئة الوحدات منقولة الصلاحية " .

١-١-٥ **حدود البحث:** ان عينة التطبيق هي قيد الافتتاح مما يعني ان الحدود المكانية هي مديرية التدقيق والرقابة الداخلية في محافظة نينوى والحدود الزمانية هي عام ٢٠٢٥ .

١-١-٦ **منهاج البحث:** يعتمد البحث في مناقشة فرضيته ومفرداته المنهج الوصفي من خلال القراءة المستفيضة للمصادر العربية المتاحة من رسائل جامعية وبحوث منشورة في مجلات محكمة ومقالات الانترنت فضلا عن الوثائق والنشرات الرسمية والقرارات الصادرة.

١-٢ **الدراسات السابقة:** يواجه الباحث صعوبة في البحث عن دراسات تلامس العنوان بمحاوره فالأصل ان عينة البحث

(مديرية التدقيق والرقابة الداخلية) هي حديثة الانشاء ولم يكتب عنها الا ابحاث بسيطة قد لا تتجاوز اصابع اليد الواحدة

مما يدفع الباحث الى تناول الدراسات السابقة من منظور محاور العنوان وكالاتي:

١-٢-١ **دراسة ( رشيد نعيمي , عبد الحفيظ بن ساسي , ٢٠٢٣ )** بعنوان (دور البنك الدولي في تعزيز الشمول المالي بالدول النامية) يهدف البحث الى ابراز الدور الذي تقوم به مجموعة البنك الدولي في تعزيز الشمول المالي بالدول النامية مع دراسة حالة الجزائر وبنيت الدراسة على فرضية مفادها ان الدعم المادي والفني للمجموعة البنك الدولي الموجه الى الدول

النامية مما يعزز الوصول المالي للأفراد والمشروعات وخلص البحث الى ان مجموعة البنك الدولي تساعد الدول النامية في تعزيز الشمول المالي من خلال تشكيلة من ادوات التمويل المختلفة مصحوبة بخدمات استشارية فنية .

١-٢-٢ دراسة ( سعيدة دريد , محمد لحسن علاوي , ٢٠٢٣ ) بعنوان ( دور مجموعة البنك الدولي في دعم مصادر التنمية الاقتصادية خلال الأزمات الاقتصادية الدولية: أزمة كوفيد -١٩ نموذجاً) وهدفت هذه الدراسة الى توضيح تأثير أزمة كوفيد\_١٩ على مختلف مصادر تمويل التنمية الاقتصادية في العالم مع التركيز على ابراز دور مجموعة البنك الدولي في دعم تلك المصادر من خلال الازمة لتقادي انهيار تمويل التنمية خصوصاً في الدول الفقيرة والاقتصاديات الهشة , وقد توصلت الدراسة الى ان الازمة الاقتصادية كوفيد \_١٩ قد سببت تدهور حاد في مختلف مصادر تمويل التنمية الاقتصادية عبر العالم وقد كان لمجموعة البنك الدولي الدور البالغ الاهمية في التصدي لتلك الازمة والتخفيف من حدتها على الاقتصاد العالمي .

١-٢-٣ دراسة (حمودي والمعماري , ٢٠٢٥) بعنوان (تبني فلسفة موازنة البرامج والاداء للوحدات منقولة الصلاحيات من قبل مديرية التدقيق والرقابة الداخلية) وضحت الدراسة ان موازنة البرامج والاداء من الموازنات التي حققت جملة من الاهداف عند تطبيقها في بعض الدول والغاية من تطبيقها هو تحويل الانفاق العام الى برامج ومن ثم ربط تلك البرامج بأهداف رئيسة وفرعية وربط تلك الاهداف بتوقيات ومعايير فالغاية هي ليست الانفاق انما ما يحقق ذلك الانفاق من اهداف وناقشت الدراسة الاشكالية التي تتحقق فيما لو بقي الامر على ما هو عليه خصوصاً بعد ظهور مديرية التدقيق والرقابة الداخلية واصبحت محط الانظار هي وتقريرها الصادرة , وتوصلت الدراسة الى استنتاجات عديدة منها ان موازنة البرامج والاداء تهدف الى رفع كفاءة وفاعلية الإنفاق العام من خلال ربط الاعتمادات المخصصة بالنتائج المراد تحقيقها وان ابرز توصية فان الدائرة الادارية والمالية من الدوائر المهمة والتي تعدُّ بمثابة حلقة الوصل بين الوحدات منقولة الصلاحية وبين المحافظة ووجود مديرية التدقيق والرقابة الداخلية القى عليها مهام عديدة مما يتطلب سرعة تبني فلسفة موازنة البرامج والاداء لكي يكون هناك ثمار ملموسة من قبل الجميع .

١-٢-٤ وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هي جمع المحاور التي نوقشت في بحوث ووضعها في دراسة واحدة مع ان هذه الدراسة استفادت من الدراسات السابقة في الفرشة النظرية ومن ثم ربط ذلك بالواقع التطبيقي .

## ٢-الإطار النظري

قد نحتاج لمواجهة أي حالات فساد في العمل المؤسسي الى افكار واساليب ومبادرات طبقت في دول واثبتت نجاحها الى تطويعها في البيئة العراقية خصوصاً ان عينة الدراسة تضم في طياتها وحدات حكومية مؤثرة في المجتمع وتقدم خدمات مهمة ولا يمكن الاستغناء عنها مما يجعل الامر مهم جداً واي حالات فساد في تلك الوحدات قد يؤثر على تلك الخدمة وبالتالي لا تتحقق الغاية من تلك الوحدة وترهق الموازنة العامة للدولة بأموال لم تذهب الى اهدافها.

ولغرض تسليط الضوء على الجانب النظري فقد تناولت الاتي:

### ١-٢ البنك الدولي World Bank

يعتبر البنك الدولي مصدراً هاماً لتقديم المساعدات المالية والفنية للبلدان النامية في جميع انحاء العالم ويساعد البنك الدولي حكومات الدول النامية على تخفيض نسبة الفقر عن طريق توفير الاموال والخبرات الفنية التي يحتاجون اليها لصالح مجموعة واسعة النطاق من المشروعات، كمشروعات التعليم والرعاية الصحية والبنية الاساسية وتساعد مجموعة البنك الدولي البلدان النامية على التصدي للتحديات المعقدة والمتشابكة التي نواجهها اليوم، من التكيف مع تغير المناخ إلى معالجة قضايا الأمن الغذائي إلى ضمان الحصول على التعليم والهواء النقي والمياه والطاقة فضلاً أنها تضع بعض الحلول لمشكلة الفساد المتأصلة في تلك البلدان .

ولغرض مناقشة هذا المحور فقد تناولت الاتي باقتضاب غير محل:

٢-١-١ النشأة والمفهوم: تأسس البنك الدولي عام (١٩٤٤) بقرار من مؤتمر دولي شاركت فيه (٤٤) دولة وفي نفس العام اجتمع مندوبو (٢٨) دولة لوضع الانظمة اللازمة لتواعد التبادل الدولي، كالاستثمار والقروض، وخلص هذا الاجتماع بحسب (شاكر، ٢٠٢٤، ص ٣٥) الى اتفاقية انشاء منطمتين دوليتين في مجال النقد والقروض وهما البنك الدولي للإنشاء والتعمير وصندوق النقد الدولي، وفي عام (١٩٤٥) دخلت اتفاقية البنك الدولي حيز التنفيذ، الا ان البنك لم يبدأ اعماله الا في عام (١٩٤٦) في مقره بمدينة واشنطن. ويعرف البنك الدولي بأنه "شبيهة لمؤسسة تعاونية" وتعتبر البلدان الأعضاء فيها وعددها (١٨٩) مساهمين فيها، ويُمثل المساهمون من خلال مجلس المحافظين، وهم كبار واضعي السياسات في البنك الدولي وبصفة عامة يكون المحافظون من وزراء المالية أو وزراء التنمية في البلدان الأعضاء. ويُعد البنك الدولي أحد المؤسسات المالية التابعة للأمم المتحدة بحسب (ياسين والطيب، ٢٠٢٢، ص ٦١٩) والتي أوكلت لها في السنوات الأولى من إنشائها مهمة إعادة التعمير والبناء للاقتصاديات المتضررة من الحرب العالمية الثانية ثم توسعت مهامه لتشمل تقديم مختلف أنواع القروض إلى دول العالم الثالث وسعيًا منه لتوفير المواد اللازمة واستكمال نشاطاته وتحقيق أهدافه أنشأ البنك الدولي مؤسسات متعاونة معه ومرتبطة به ارتباطًا وثيقًا أهمها "مؤسسة التمويل الدولية" و "هيئة التنمية الدولية". الى جانب مؤسسات أخرى مكلفة بإدارة الاستثمار الأجنبي. كل هذه المؤسسات مجتمعة تشكل ما يعرف بمجموعة البنك الدولي. ويجتمعون مرة واحدة في السنة في الاجتماعات السنوية لمجالس محافظي مجموعة البنك الدولي و صندوق النقد الدولي. ويفوض المحافظون واجبات محددة إلى (٢٥) مديراً تنفيذياً يعملون داخل مقر البنك الدولي. ويعين كل بلد من البلدان الخمسة التي تمتلك أكبر عدد من أسهم رأس المال مديراً تنفيذياً يمثله، في حين يتم تمثيل البلدان الأعضاء الآخرين عن طريق مديرين تنفيذيين منتخبين. وتملك حكومات البلدان الأعضاء المؤسسات التي تشكل مجموعة البنك الدولي، وتملك هذه الحكومات سلطة اتخاذ القرارات النهائية بشأن جميع الأمور المتعلقة بعمل المجموعة، بما في ذلك السياسات والقضايا المالية أو المتعلقة بالعضوية. وتنظم البلدان الأعضاء عمل مجموعة البنك الدولي عن طريق مجالس المحافظين ومجالس المديرين التنفيذيين. وتتخذ هذه الكيانات جميع القرارات الرئيسية في مؤسسات مجموعة البنك.

٢-١-٢ شروط الانضمام والدول الاعضاء : بموجب اتفاقية إنشاء البنك الدولي وعلى الموقع الرسمي لمجموع البنك الدولي ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)) ينبغي لأي بلد يرغب في الانضمام إلى البنك أن يصبح أولاً عضواً في صندوق النقد الدولي كما أن الانضمام إلى المؤسسة الدولية للتنمية، ومؤسسة التمويل الدولية، والوكالة الدولية لضمان الاستثمار مشروط بالانضمام إلى البنك الدولي وقد اوضح (عبد الرحمان و ليندة، ٢٠١٩، ص ٥٩) شروط الانضمام إلى البنك الدولي من خلال التالي :

✓ الشرط الأول: أن تكون الدولة طالبة العضوية دولة مستقلة.

✓ الشرط الثاني: أن تكون الدولة طالبة العضوية عضو في صندوق النقد الدولي.

الجدول التالي رقم (١) يبين أعضاء البنك الدولي الأصليين والمبالغ المكتتب فيها برأس المال لعام (١٩٤٥) والمبالغ (مليون دولار امريكي).

الجدول رقم (١) اعضاء البنك الدولي

الدولة	مبلغ الاكتتاب	الدولة	مبلغ الاكتتاب	الدولة	مبلغ الاكتتاب
الولايات المتحدة الامريكية	3175	كوبا	35	بوليفيا	7
المملكة المتحدة	1300	كولومبيا	35	العراق	6
الاتحاد السوفياتي	1200	يوغسلافيا	40	الإكوادور	3.2
الصين	600	نيوزلندا	50	إثيوبيا	3
فرنسا	450	النرويج	50	الدومينيكان	2

2	كوستاريكا	65	المكسيك	400	الهند
2	غواتي مالا	24	إيران	325	كندا
2	هايتي	25	اليونان	275	هولندا
10	هندوراس	35	الشيلي	225	بلجيكا
1	أيسلندا	-	الدانمارك	200	استراليا
0.2	بنما	10.5	فنزويلا	100	جنوب إفريقيا
0.8	باء ارغواي	10.5	أورغواي	125	بولندا
0.8	نيكاراغوا	17.5	بيرو	105	البرازيل
0.5	ليبيريا	15	الفلبين	125	تشيكوسلوفاكيا
		10	لوكسمبورغ	40	مصر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (عبد الرحمان ولينده، ٢٠١٩، ص ٥٩)

ومن الجدول اعلاه يعد العراق عضو اصيلاً في البنك الدولي مما يجعل الاساليب المبتكرة حيزه التطبيق والتنفيذ في البلاد.

٢-١-٣ الهيكل التنظيمي لمجموعة البنك الدولي: تتألف مجموعة البنك الدولي من خمس مؤسسات وهي كالاتي: (نعيمي وبن ساسي، ٢٠٢٣، ص ٣٦٤)

أ. البنك الدولي للإنشاء والتعمير **IBRD**: وهو الذي يقدم القروض إلى حكومات البلدان متوسطة الدخل والبلدان منخفضة الدخل المتمتعة بالأهلية الائتمانية.

ب. المؤسسة الدولية للتنمية **IDA**: وهي التي تقدم قروضاً دون فوائد (تسمى اعتمادات) ومنحاً الى حكومات أشد البلدان فقراً في العالم، ويشكل كل من البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية ما يعرف بـ "البنك الدولي".

ج. مؤسسة التمويل الدولية **IFC**: وهي التي تقدم قروضاً ومساهمات في أسهم رأس المال، ومساعدات فنية لحفز استثمار القطاع الخاص في البلدان النامية.

د. الوكالة الدولية لضمان الاستثمار **MIGA**: وهي التي تتيح الضمانات ضد الخسائر الناجمة عن المخاطر غير التجارية التي يواجهها المستثمرون في البلدان النامية.

هـ. المركز الدولي لتسوية منازعات الاستثمار **ICSID**: الذي يقدم تسهيلات دولية من أجل المصالحة والتحكيم في منازعات الاستثمار.

٢-١-٤ أهمية مجموعة البنك الدولي: يرى (دريد وعلاوي، ٢٠٢٣، ص ١٠٠) ان البنك الدولي لا يعد بنكا كباقي البنوك بل وكالة متخصصة تطورت عبر الزمن وتُعنى بالتنمية ويعتبر مصدراً هاماً لتقديم المساعدات المالية والفنية للبلدان النامية في جميع انحاء العالم وأن مهمته التي أوكلت اليه في السنوات الأولى هي إعادة التعمير والبناء للاقتصاديات المتضررة من الحرب العالمية الثانية ثم توسعت مهامه لتشمل تقديم مختلف أنواع القروض إلى دول العالم الثالث.

وتولي مجموعة البنك الدولي اهتماما كبيرا للتخفيف من حدة الفقر في العالم وهذا ما تجسد في رسالتها المتمثلة في العمل على تحقيق عالم خال من الفقر بالاعتماد على هيئات البنك المتعددة خاصة عن طريق التنمية الدولية بوصفها ذراع البنك الدولي المعني بتقديم المساعدات لأكثر البلدان في العالم فقراً فضلاً أنها تضع الاساليب والممارسات المبتكرة للحد من المشاكل التي تواجه تلك البلدان.

٢-١-٥ الأساليب المبتكرة التي يتبناها البنك الدولي لمكافحة الفساد: أتبع البنك الدولي أربع أساليب لمكافحة الفساد وهي متاحة على موقعه الرسمي وكالاتي: (مدونات البنك الدولي ، [blogs.worldbank.org](http://blogs.worldbank.org)).

أ. **البيانات والتكنولوجيا:** يمكن أن يؤدي تسخير التكنولوجيا والبيانات إلى إيجاد أدلة وشواهد لتوجيه جهود مكافحة الفساد والمساعدة في تطوير هذه الجهود وإصلاحها لجعل هذا الإصلاح أكثر استدامة عند تفعيله من جانب المؤسسات الرسمية والمجتمع المدني ويمكن أن يساعد ذلك أيضا في تقوية الضوابط وأدوات الرقابة وميكنتها، وتطبيق أساليب تستند إلى المخاطر في أعمال المراجعة والتدقيق، وتعزيز شفافية النفقات والمشتريات وتقديم الخدمات ويمكن لمنصات البيانات المستندة إلى المخاطر أن تساعد المؤسسات الرقابية على توجيه مواردها المعنية بالتحقيقات على نحو أكثر فعالية، كما تعمل مرصد المجتمع المدني على إشراك المواطنين في أنشطة الرصد والمتابعة، والمطالبة بمزيد من المساءلة بشأن أنشطة المشتريات العامة .

ب. **تقليل الفساد في المشتريات العامة وإدارة العقود:** تتجاوز آثار الفساد في أنشطة المشتريات التكاليف والجودة والقيمة مقابل المال وبالتالي يساند البنك الدولي الحكومات في اعتماد وتدعيم أنظمة المشتريات الإلكترونية واستخدام بيانات المشتريات لتحسين القيمة مقابل المال وتحقيق النزاهة والسلامة في الإنفاق العام ويؤدي الحد من التواطؤ وتوجيه العقود نحو متعاقدين مفضلين وغير ذلك من أشكال الفساد في المشتريات إلى تقليص سيطرة الشركات التي لها علاقات بأصحاب النفوذ السياسي، مما يخلق أسواقاً أكثر شمولاً للجميع وفرصاً للشركات الصغيرة.

ج. **تفعيل دور مؤسسات الرقابة والمساءلة:** يجري توطيد دعائم النزاهة والمساءلة لدى الحكومة من خلال مجموعة متنوعة من التدابير والمؤسسات وبناءً عليه ينبغي تصميم الحلول بما يتلاءم مع السياق المحلي ومخاطر الفساد القائمة في إطار هذا السياق، وتساعد الاستخدامات الجديدة للبيانات والتكنولوجيا، وأدوات مكافحة غسل الأموال الأكثر قوة، وسياسات النزاهة المالية على ضمان التنفيذ الفعال لآليات مثل إقرارات الذمة المالية للموظفين العموميين، وحماية المبلغين عن المخالفات، وإدارة تعارض المصالح. ويفضل أعمال المراجعة والتدقيق المستندة إلى المخاطر، تضطلع المؤسسات العليا لمراجعة الحسابات بدور أكبر.

د. **الشفافية بشأن أصحاب الملكية الحقيقيين ومكافحة التدفقات المالية غير المشروعة:** لما كان المال هو الدافع الرئيس للفساد الكبير، فمن المهم معالجة نقاط الضعف المؤسسية التي تشجع هذه الممارسات وتتبع الأموال بعد ارتكاب أعمال الفساد ويتطلب ذلك وضع أنظمة شفافة بشأن أصحاب الملكية الحقيقيين لمنع وكشف الطرق المعقدة التي يستخدمها أصحاب النفوذ لاستغلال الكيانات المؤسسية، لا سيما الشركات الوهمية والكيانات القانونية الشكلية، للتلاعب في العطاءات والمناقصات، واختلاس الأموال الحكومية، وتهريب ثرواتهم المنهوبة للخارج. كما يتطلب تنظيم أقوى "لجهات الدعم والمساعدة"، وجهاز له خبرة طويلة في إنفاذ القوانين وتطبيقها لتتبع الأموال عبر الحدود والمشاركة في جهود التعاون الدولي. فعلى سبيل المثال، تقوم وحدة الاستقرار المالي والنزاهة المالية بالبنك الدولي بمساعدة البلدان في تقييم المخاطر الوطنية لغسل الأموال، وتضع أنظمة قوية لمكافحة هذه الممارسات. وتعمل مبادرة استرداد الأموال المسروقة (ستار) وهي مبادرة مشتركة بين البنك الدولي ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، على تسهيل إعادة حصيلة الفساد إلى البلدان المتضررة والشكل رقم (١) يوضح تلك الاساليب.

## الشكل رقم (١) الاساليب المبتكرة للبنك الدولي



المصدر: من إعداد الباحث

وقد أشار (أحسن، ٢٠٢٢، ص ١٢٧-١٣٠) بأن مجموعة البنك الدولي تعتبر إحدى المؤسسات الدولية التي تقدم المعونة الاقتصادية، في إطار التعاون المشترك المتعدد الأطراف على الصعيد الدولي، ضمن استراتيجية الاستجابة الفعالة لجريمة الفساد الدولي، وتقديم الدعم لإصلاح مؤسسات قطاع العدالة، فضلاً عن أجزاء متكاملة من مشاريع تركز على إصلاح القطاع العام، والحوكمة ومكافحة الفساد، وأمن المواطنين، والتنمية الاقتصادية، وتنمية الحضر والتنمية الاجتماعية، والحد من الفقر، وإدارة الموارد الطبيعية.

ومما سبق يرى الباحث إمكانية تطويع تلك الاساليب على البيئة العراقية لمكافحة الفساد.

### ٢-٢ الفساد Corruption

قد يكون هذا الامر ما يشغل الجميع وقياس البلدان على منظور الفساد فالدول الاكثر تطورا هي الدول الاقل فسادا والدول التي تنتعش اقتصاديا وماليا ولا يتكون لديها تفاوت في توزيع الدخل هي الدول الاقل فسادا والدول التي تظهر لديها مظاهر الرشوة والمحسوبية والتفاوت في الدخل وتشغيل الاطفال وتفشي الفقر والبطالة هي الدول الاكثر فسادا فما يخص للأفراد لا يذهب لهم، والفساد انواع عديدة وجميع الانواع يجب محاربتها وتخفيضها الى اقل قدر ممكن ولغرض تسليط الضوء على هذا المحور فقد تناولت الاتي:

٢-٢-١ ماهية الفساد: هذا المصطلح الذي يتردد كثيراً في مناقشات الباحثين وقادة الدول والشعوب على حد سواء، فهو يمثل واحدة من اكبر التحديات التي تواجه العالم اليوم، فالفساد يُعد من الظواهر المعقدة التي تؤثر بشكل كبير على مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والسياسية في مختلف دول العالم، فهو مشكلة عالمية تتجاوز الأطر الجغرافية والثقافية، وتؤثر على الدول واقتصاداتها وكذا المؤسسات والأفراد دون استثناء، فقد أصبحت هذه الآفة حديث الساعة في العديد من الدول والمجتمعات خاصة النامية منها، والتي شهدت فضائح فساد بالجملة في السنوات الاخيرة، ما أثر بشكل مباشر على النظام الاقتصادي والاجتماعي في هذه الدول، وبالتالي تدهور الحالة الاقتصادية والاجتماعية فيها، ما يؤدي إلى فقدان ثقة الشعوب في مؤسسات الدولة وحكوماتها. (لطي، ٢٠٢٥، ص ٣)

ويمكن مناقشة المفهوم من زوايا عديدة ففي اللغة يعني الفساد "إتلاف الشيء وبطلانه وخرابه" اما اصطلاحاً فهو "الخروج عن المنفعة والمصلحة العامة" وقد تناول (هاشمي و جوابرة، ٢٠٢٥، ص ٢٥٦) المفهوم من الناحية الادارية قد تعلق الامر بتخصيص الباحث اذ يروا انه "العمل على تقديم المصلحة الشخصية على المصلحة العامة والتعامل بطريقة منافية للأخلاق، وانتهاك القوانين

المعمول بها، وإلحاق الضرر بالآخرين" اما مفهوم الفساد بصورة عامة فقد ورد عن مشروع اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد بحسب (الكناني، ٢٠٢٥، ص ٢٢٢٩) بأنه "القيام بأعمال تمثل أداء غير سليم للواجب، أو الأخطاء لاستغلال موقع أو سلطة، بما في ذلك أفعال الإغفال توقعاً لمزية أو سعياً للحصول على مزية يوعد بها أو تطلب بشكل مباشر أو غير مباشر، سواء للشخص ذاته أو لصالح شخص آخر"، وعرفت منظمة الشفافية الدولية بحسب (مناصرة، ٢٠٢٤، ص ٣٢) بأنه إساءة استخدام السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب خاصة أما اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد فقد امتنعت عن تقديم تعريف واحد شامل جامع لمصطلح الفساد عوضاً عن ذلك تصف مختلف أعمال الفساد على أنها ضمن فئة الأفعال الجرمية مثل الرشوة والاختلاس في كلا القطاعين العام والخاص وسوء استخدام السلطة، واستغلال النفوذ والغنى غير المشروع، وغسل الأموال.

وأخيراً يرى الباحث صعوبة وضع مفهوم موحد للفساد فهناك مظاهر ومؤشرات وافرارات وأنواع ولكل نوع مفهوم خاص به.

٢-٢-٢ أنواع الفساد وأشكاله في المؤسسات: للفساد عدة أنواع ومظاهر تختلف باختلاف المعايير التي على أساسها يتم التصنيف، وقد يتباين من مؤسسة إلى أخرى وبالأخص يرتبط الفساد مع مؤسسات القطاع العام وهذا لا يلغي وجوده في القطاع الخاص، ويمكن ادراج بعض هذه الأنواع وكالاتي: (حاتم، ٢٠٢٤، ص ٢٢٣) و(هاشمي وجوابرة، ٢٠٢٥، ص ٢٥٦)

أ. الفساد السياسي: يعتبر فضاء السياسة من بين المجالات التي ينتشر فيها الفساد نظراً للأدوار والوظائف ذات المسؤولية واتساع حدود الصلاحيات فيها، زيادة على السلطة التي يتمتع بها شاغلي تلك المناصب وخاصة في قطاعات حساسة، تلك السلطة يمكن أن تجعل بعض الأشخاص يسيئون استغلالها ويحولون القوانين إلى أداة للتلاعب وخدمة مصالحهم الشخصية، باستغلال الثغرات والتحكم في التسيير والإدارة، خاصة في ظل نقص الرقابة أو التستر على أفعالهم من قبل العاملين معهم، وبالتالي يجدون المجال أمامهم مفتوحاً لممارسة كل مظاهر الفساد كلما سنحت لهم الفرصة متناسين لصالح العام وثقل المسؤولية التي منحت لهم.

ب. الفساد المالي: هو أخطر أنواع الفساد وينتشر بشكل واسع، فيتمثل في الانحرافات المالية والسلوكية، ومخالفة الأحكام والقوانين المالية، التي تم اعتمادها في التنظيمات الدولية، ويتضح الفساد المالي في جرائم غسل الأموال مثلاً، وذلك باستثمار عائدات المخدرات أو الاجرام بشكل عام في مشاريع تجارية أو خدمية أو فلاحية أو غيرها بغرض التمويه، كما تعد جرائم الاختلاس وجهاً من أوجه الفساد المالي خاصة في مؤسسات الدولة كالبنوك ومراكز البريد والمؤسسات المالية بمختلف أنواعها.

ج. الفساد الإداري: يعتبر الفساد الإداري خطراً يهدد استقرار المؤسسات بمختلف اصنافها، ويقع هذا الفعل الإجرامي في شكل اختراق للصلاحيات الممنوحة للأفراد الموظفين واستغلال الوظيفة لصالح الخاص، والمعاملات الفاسدة كالرشوة والمحسوبية والتزوير وغيره من السلوكيات غير المشروعة، كل هذه السلوكيات تؤدي لا محالة إلى تعطيل أهداف المؤسسات من جهة وأهداف الفاعلين فيها من جهة أخرى، ولا تتوقف عواقب الفساد الإداري عند هذا الحد بل تتجاوز ذلك بالتأثير على المحيط الخارجي للمؤسسة أيضاً وإلحاق الضرر بالمواطنين وتعطيل مصالحهم وحرمانهم من حقوقهم بمنحها لغير أهلها.

وأشار باحث آخر إلى أنواع فساد أخرى متغيرة ومتطورة باستمرار، لتواكب ما يحدث في العالم من تغيير وتطور في جميع المجالات كما يلي: (سعاد، ٢٠٢٣، ص ٨) و (الموسوعة الحرة ويكيبيديا ٢٠٢٥).

أولاً: الفساد حسب درجة التنظيم: هناك ثلاثة أنواع رئيسة للفساد حسب هذا المعيار وهي:

أ. الفساد العرضي: وهذا التعبير يشير إلى كافة أشكال الفساد الصغيرة والعرضية، التي تعبر عن سلوك شخصي أكثر مما تعبر عن نظام عام بالإدارة، وهذا مثل الاختلاس، والمحسوبية، والمحاباة، سرقة الأدوات المكتبية، أو بعض المبالغ الصغيرة.

ب. الفساد المنظم: وهو ذلك النوع الذي ينتشر في الهيئات والمنظمات والإدارات المختلفة من خلال إجراءات وترتيبات مسبقة ومحددة، تعرف من خلالها مقدار الرشوة وآلية دفعها وكيفية إنهاء المعاملة، بمعنى ان يدير العمل شبكة مترابطة للفساد، ويستفيد ويعتمد كل عنصر منها على الآخر.

ج. الفساد الشامل: وهو نهب واسع النطاق للأموال والممتلكات الحكومية عن طريق صفقات وهمية، أو تسديد أثمان سلع صورية، تحويل ممتلكات عامة إلى مصالح خاصة بدعوى المصلحة العامة.

ثانياً: الفساد حسب انتماء الأفراد المنخرطين فيه: يصنف الفساد طبقاً لهذا المعيار إلى نوعين هما:

أ. فساد القطاع العام: وهو الفساد المستشري في الإدارة الحكومية وجميع الهيئات العمومية التي تتبعها، وهو من أكبر معوقات التنمية، وفيه يتم استغلال المنصب العام لأجل الأغراض والمصالح الشخصية.

ب. فساد القطاع الخاص: ويعني استغلال نفوذ القطاع الخاص للتأثير على مجريات السياسة العامة للدولة، باستعمال مختلف الوسائل من رشوة وهدايا، وهذا لأجل تحقيق مصلحة شخصية كالإعفاء من الضريبة، والحصول على إعانة وقد أشار تقرير منظمة الشفافية الدولية في هذا الشأن أن الشركات الأمريكية هي أكثر الشركات التي تمارس أعمال غير مشروعة ثم تليها الشركات الفرنسية ثم الصينية ثم الألمانية.

ثالثاً: الفساد من حيث الحجم: طبقاً لهذا المعيار يقسم الفساد إلى قسمين أساسيين هما:

أ. الفساد الكبير: وهو فساد ينتشر في الدرجات الوظيفية العليا للإدارة، ويقوم به كبار المسؤولين والموظفين لتحقيق أهداف مادية أو اجتماعية كبيرة، وهو أخطر أنواع الفساد لتكليفه الدولة بمبالغ ضخمة، ويرتكبه رؤوسا الدول والوزراء والمسؤولين الكبار في الدولة.

ب. الفساد الصغير: يتعلق بممارسات الفساد التي تستهدف منافع وعوائد محدودة في قيمتها وعادة ما ينتشر في المستويات الوظيفية الدنيا والمنخفضة ويرتكب من قبل صغار الموظفين، كما أن المقابل المالي فيه بسيط إلى حد ما.

رابعاً: الفساد طبقاً للمجال الذي نشأ فيه: يعتبر هذا المعيار من أهم المعايير التي تم الاستناد عليها لتحديد أنواع الفساد على الأطلاق، ويقسم الفساد تبعاً لهذا المعيار إلى ما يلي:

أ. الفساد الأخلاقي: هو ذلك الفساد الذي يؤدي بالمرء إلى الانحطاط في سلوكياته بصورة تجعله لا يحكم عقله، الذي ميزه الله سبحانه وتعالى به عن غيره من المخلوقات، فيتسلم لنزواته ورغباته فينحط بذلك إلى أقل الدرجات والمراتب، وينتج عن ذلك انتشار الرذيلة والفاحشة، والسلوكيات المخالفة للأداب.

ب. الفساد الثقافي: يقصد به خروج أي جماعة عن الثوابت العامة لدى الأمة، مما يفكك هويتها وإرثها الثقافي، وهو عكس الأنواع الأخرى من الفساد يصعب الإجماع على إدانته أو سن تشريعات تجرمه، لتحصنه وراء حرية الرأي والتعبير والإبداع.

ج. الفساد الاجتماعي: هو الخلل الذي يصيب المؤسسات الاجتماعية التي أوكل لها المجتمع تربية الفرد وتنشئته، كالأسرة والمدرسة والجامعات ومؤسسات العمل، كما أن التنشئة الفاسدة تؤدي حتماً إلى فساد اجتماعي مستقبلي، يتمثل في عدم تقبله الولاء الوظيفي، وعدم احترام الرؤساء وعدم تنفيذ الأوامر والإخلال بالأمن العام.

د. الفساد القضائي: وهو الانحراف الذي يصيب الهيئات القضائية، مما يؤدي إلى ضياع الحقوق وتقشي الظلم، ومن أبرز صورته: المحسوبية والواسطة، وقبول الهدايا والرشاوى، وشهادة الزور، والفساد القضائي بهذا الشكل هو من أخطر ما يهلك الحكومات والشعوب، لأن القضاء هو السلطة التي يعول عليها الناس لإعادة حقوقهم المهضومة.

هـ. الفساد السياسي: للفساد السياسي عدة تعريفات منها: تعريف الموسوعة الحرة "ويكيبيديا" والتي عرفه كما يلي: "هو إساءة استخدام السلطة العامة من قبل النخب الحاكمة لأهداف غير مشروعة". كما عرفته هيئة الأمم المتحدة بأنه: "استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة" أو تغليب مصلحة صاحب القرار على مصالح الآخرين".

و. الفساد الاقتصادي: ويتعلق هذا النوع من الفساد بالممارسات المنحرفة والاستغلالية للاحتكارات الاقتصادية وقطاعات الأعمال، التي تستهدف تحقيق منافع اقتصادية خاصة على حساب مصلحة المجتمع بما لا يتناسب مع القيمة المضافة التي تسهم بها.

ز. الفساد المالي: ويتمثل في مجمل الانحرافات المالية، ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل المالي في الدولة ومؤسساتها، ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالي وتنوع مظاهر الفساد المالي لتشمل غسل الأموال والتهرب الضريبي، وتزييف العملة النقدية.

ح. الفساد الإداري: مجموع الانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية، وكذا المخالفات التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأديته لمهام وظيفته.

ويرى الباحث ان مختلف هذه الانواع يجب ان تواجه من قبل مجتمعين ومفترقين للحد منها.

٢-٢-٣ الاتفاقيات الدولية لمكافحة الفساد: شهد النظام الدولي والعالمي إبرام العديد من الاتفاقيات والمواثيق الدولية المتعلقة بمكافحة الفساد، ومنها ذات التأثير المباشر على مكافحة الفساد تو ذات تأثير غير مباشر على مكافحة الفساد وسواء كانت اتفاقيات أو معاهدات ثنائية أو معاهدات متعددة الأطراف لكنها في المحصلة النهائية تسهم جميعا في توحيد الجهد الدولي لمكافحة الفساد وفيما يلي أبرز تلك الاتفاقيات الدولية وهي كالاتي: (سكوتي، ٢٠٢٣، ص ٧٤٣)

أ. اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام ٢٠٠٣ : بعد أن اصبحت جميع الدول والأطراف المنطوية تحت منظومة الأمم المتحدة على قناعة تامة بأهمية توحيد الجهود الدولية لمكافحة الفساد واستكمالاً لجهود الامم المتحدة في تأديتها للمهام المنوطة بها بموجب ميثاق الأمم المتحدة، فقد أبرمت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام ٢٠٠٣ وتعد هذه الاتفاقية المصدر الاساسي لقواعد مكافحة الفساد، واحتلب المرتبة بين القواعد الدولية لمكافحة الفساد بعد أن كان العرف الدولي يحتل هذه المرتبة على المستوى الدولي وقد تضمنت الاتفاقية مجموعة من الاحكام المتعلقة بمدى وحدود الالتزام بأحكامها والهيكل العام للاتفاقية والإطار المؤسسي ونماذج وأطر التجريم الوارد فيها وهي كما يلي:

- مدى وحدود الالتزام بتنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.
- الإطار المؤسسي لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.
- نماذج وأطر التجريم في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

ب. الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد لعام ٢٠١٠ : أقر مجلس وزراء العرب في ٢٤ أبريل ٢٠٠٧ مشروع اتفاقية عربية لمكافحة الفساد، أهدافها تعزيز التدابير الرامية للوقاية من الفساد ومكافحته وكشفه بكل أشكاله، فأبرمت هذه الاتفاقية ووافق عليها مجلس وزراء الداخلية في عام ٢٠١٠ ودخلت حيز التنفيذ في عام ٢٠١٣، وتتضمن الاتفاقية على ديباجة قصيرة و ٣٥ مادة موزعة بين ٨ مواد بين تعريفات وأحكام عامة وختامية و ٢٧ مادة تضمنت أحكاما موضوعية وتضمنت كل مادة بنودا عدة تراوحت بين ٥ و ٢٥ بنودا ، ثم توالى الاتفاقيات ولكن اعلاه ابرز تلك الاتفاقيات ولعل الاساليب المبتكرة للبنك الدولي هي من افرازات تلك الاتفاقيات.

٢-٢-٤ دور المؤسسات الدولية الرسمية في مكافحة الفساد: تلعب المؤسسات الرسمية دوراً مهماً وفعالاً في مكافحة الفساد والمؤسسات الدولية الرسمية هي كالاتي: (ابتسام وشيما، ٢٠٢٤، ص ٥٩)

أ. البنك الدولي ودوره في مكافحة الفساد: يعتبر البنك الدولي أكبر مصدر تمويلي في العالم حيث يقوم بتقديم المساعدات المالية والفنية وخصوصا في الدول النامية لغرض دمج اقتصادها ضمن المنظومة الاقتصادية العالمية. كما يعد البنك الدولي من أكبر المؤسسات الدولية اهتمام بمكافحة الفساد، حيث وضع استراتيجية فعالة في مجال مكافحة الفساد وتضمنت محاور رئيسة اهمها:

- العمل على منع ومكافحة الفساد في المشاريع الممولة من قبل البنك الدولي كشرط اساسي لتقديم العون للدول النامية، ودعم المؤسسات المختصة بمكافحة الفساد.
- تحديد شروط وضوابط الاقراض.
- تقديم العون والمساعدة للدول النامية في إطار مكافحة الفساد.

وأنشئ البنك الدولي دائرة خاصة للتحقيق في شبهات الفساد في المشاريع التي يمولها البنك وفي كل ماله علاقة بتلك المشاريع، وحدد مجموعة من الاجراءات والآليات من حيث نشر أسماء الأفراد والشركات التي عليها مؤشرات فساد أو تلكؤ في تنفيذ المشاريع لغرض عدم اشراكها في تنفيذ المشاريع الجديدة التي تنفذ بتمويل من البنك الدولي لما لذلك من أثر مهم ودور فعال في مكافحة الفساد الدولي من جهة وتعزيز الثقة بعمل البنك الدولي وانجاح مهامه من جهة أخرى.

ب. صندوق النقد الدولي: عبارة عن مؤسسة تمثل الحكومات وأنشئ بموجب معاهدة دولية للإشراف على عمل النظام النقدي الجديد بعد الحرب العالمية الثانية، وهو عبارة عن وكالة متخصصة من وكالات منظومة الأمم المتحدة ويقوم بدور مهم في مكافحة الفساد من خلال تعليق المساعدات المالية لأي دولة يكون فيها الفساد متفشيا إلى درجة يكون عائقا في طريق تطور ونهوض

عملية التنمية الاقتصادية. حيث قام صندوق النقد الدولي في سبيل تحقيق اهدافه في مكافحة الفساد بوضع مجموعة من الضوابط المتعلقة بتقديم القروض والمساعدات، كما أكد على ايقاف المساعدات المالية لأي دولة يشتري فيها الفساد وحدد حالات الفساد المانع من تلقي المساعدات والقروض كما يلي:

- تورط المسؤولين الرسميين في عمليات تحايل جمركية أو ضريبية.
- اساءة استخدام احتياطي العملات الصعبة.
- استغلال السلطة من قبل الجهات المسؤولة عن الاشراف على البنوك.
- ممارسة الفساد في مجال تنظيم الاستثمار الوطني.

٢-٢-٥ دور المؤسسات الدولية غير الرسمية في مكافحة الفساد : هناك مجموعة من المؤسسات الدولية غير الرسمية لعبت دوراً مهماً في مكافحة الفساد وبرزها منظمة الشفافية الدولية وسبب اخذها براي الباحث لأنها وضعت مؤشرات عديدة يمكن الاستفادة منها في قياس نسبة الفساد في دولة ما وهكذا وهذه المنظمة هي منظمة غير حكومية، مهمتها زيادة فرص ونسب مساءلة الحكومات وتقييم الفساد على المستوى المحلي والدولي، وتمثل الحركة الدولية لمواجهة ومحاربة الفساد ، وطالما كانت هذه المنظمة لها أهمية كبيرة على المستوى الدولي لما تقدمه من خطط عمل وبرامج واستراتيجيات وإحصائيات حول هذه الظاهرة سنحاول التعرف على مؤشراتها وهي كالآتي : (الموقع الرسمي لمنظمة الشفافية الدولية)

أ. مؤشر مدركات الفساد: أطلق مؤشر مدركات الفساد (CPI) لأول مرة عام ١٩٥٥ ليصبح أحد أهم إصدارات منظمة الشفافية الدولية وأبرز المؤشرات العالمية لتقييم ظاهرة انتشار الفساد في القطاع العام.

ب. مؤشر دوافع الرشوة: صدر مؤشر دوافع الرشوة لأول مرة عام ١٩٩٩ وهو مؤشر غير ثانوي خاص، حيث صدر للأعوام ١٩٩٩، ٢٠٠٢، ٢٠٠٦، ٢٠٠٨، ٢٠١١، ويتعلق بتصنيف أهم الدول المحتمل أن يتم فيها ارتشاء شركاتها في الخارج، ويخص الأمر الشركات الصناعية والمتعددة الجنسيات التي تدفع الرشواى للمسؤولين الحكوميين لتسهيل أعمالها وتبسيط الإجراءات الإدارية والمالية.

ج. تقرير الفساد العالمي: صدرت هذه الوثيقة لأول مرة عام ٢٠٠١، وهي عبارة عن تقرير تقدمه منظمة الشفافية الدولية حول درجة الشفافية في التعاملات المالية والإدارية والسياسية وغيرها في قطاع معين في الدولة، وتقييم مدى المصادقية في الموازنات العامة وفي خطاب السياسي والحكومي ومدى مخالفة القوانين.

### ٣- الإطار التطبيقي

تتعدد الوحدات منقولة الصلاحية المرتبطة بالمحافظة ويزداد اعدادها يوماً بعد يوم لدواعي عديدة وعلى القائمين بهذا الامر استيراد كل الاساليب والادوات التي تدفع تلك الوحدات لان تكون من الوحدات النموذجية وغالب تلك الوحدات تقدم خدمات مهمة واستراتيجية بالبلد مما يعني انها تستنزف اموالاً من الموازنة العامة للدولة وهذا الامر إذا دخل فيه الفساد صرفت تلك المبالغ ولم تحقق اهدافها. من أبرز القائمين على تقويم تلك الوحدات هي مديرية التدقيق والرقابة الداخلية التي تخضع لرقابتها وتدقيقها محافظة نينوى مع كافة الوحدات الإدارية التابعة لها وكل تلك الوحدات المنقولة الصلاحيات مما استدعى الامر تبني اساليب جديدة طبقت في بلدان ونجحت في تخفيف حدة الفساد.

ولغرض تسليط الضوء على الجانب التطبيقي فقد تناولت الآتي:

### ٣-١ الوحدات منقولة الصلاحية:

تتعدد الوحدات المرتبطة بالمحافظة وجميعها مهمة ونشاطاتها مؤثرة بالمدينة ولكل وحدة باقة من الخدمات تقدمها اما لشريحة معينة كالفلاحين والمزارعين او المدينة ككل وجميعها تمس حياة المواطن وواقعه مما يستلزم الامر البحث فيها وتخفيف حدة الفساد فيها لتكون الخدمات خالصة للجميع والوحدات منقولة الصلاحية هي كالآتي:

١. مديرية بلدية الموصل: والتي تهتم بتقديم الخدمات البلدية لمدينة الموصل (مركز محافظة نينوى) وان نشاطاتها تتمثل بالآتي:

- أ. إقامة المشاريع البلدية والاشراف على المشاريع المقامة في مدينة الموصل مثل انشاء الطرق والميسرات والجسور والاشارات المرورية وتأثيث الشوارع.. الخ.
- ب. اعمال الصيانة الدورية.
- ج. تقديم الخدمات البيئية والصحية للمحافظة من خلال رفع النفايات والعمل على نظافة المدينة وتشجير وادامة المنتزهات والحدائق والجزرات
- د. المحافظة على الغابات الموجودة في المدينة وانشاء المنتزهات والمواقع الترفيهية بما يحقق بيئة نظيفة وخضراء، تقديم الخدمات للمدينة من خلال المساهمة في اعداد التصاميم الخاصة بالتخطيط العمراني وتنظيم المدن ومواكبة التطورات العمرانية، وتمليك واستملاك الاراضي، وكذلك ازالة التجاوزات وتنظيم المدينة بما يساهم في اظهار المدينة بالمظهر الحضاري.

٢-٣ مديرية بلديات محافظة نينوى: الادارة الاشرافية على عمل المؤسسات البلدية للأقضية والنواحي التابعة لمحافظة نينوى والتي عددها (٣٠) مؤسسة بلدية تقسم الى اربعة اصناف حسب مساحة الوحدة الادارية وكل مؤسسة بلدية تتمتع بوحدة حسابية وهيكل تنظيمي مستقل وموظفين مختصين بالأعمال البلدية، وان اعمالها ونشاطاتها كما تم ذكره في عمل مديرية بلدية الموصل ولكن بشكل اقل، وان هذه المؤسسات ترتبط بمديرية بلديات نينوى التي تشرف بشكل مباشر على اعمال هذه المؤسسات وهي التي تصدر القرارات وتضع الخطط لها وتتابعها.

٣-٣ مديرية ماء نينوى: العمل الرئيس لمديرية ماء نينوى هو تقديم خدمة ايسال الماء الصالح للشرب لأهالي محافظة نينوى (مركز مدينة الموصل والاقضية والنواحي) وهي تقوم على انشاء وصيانة مشاريع الماء ومد الانابيب الناقلة للمياه للمنازل وكذلك انشاء وصيانة المحطات الثانوية من خلال تنقية المياه من الشوائب وازالة مواد التعقيم لها، وكذلك ايسال الماء بالآليات للمناطق غير المخدومة، من خلال مراكز الماء الموزعة داخل مدينة الموصل وفي كافة الاقضية والنواحي.

٤-٣ مديرية مجاري نينوى: العمل الرئيس لمديرية مجاري نينوى هو عمل ومد وصيانة شبكات المجاري والصرف الصحي للمدينة وللوحدات الادارية للأقضية والنواحي، وكذلك انشاء محطات لمعالجة مياه الصرف الصحي من خلال مراكز التشغيل التي تتوزع في مركز المدينة والاقضية والنواحي.

٥-٣ مديرية زراعة نينوى: ان مديرية زراعة نينوى تقوم بالعمل الخدمي والاشرافي للفلاحين والمزارعين ومربي الثروة الحيوانية ودعمهم من خلال تجهيزهم بالمستلزمات الزراعية من اليات تخصصية واسمدة وبذور للفلاحين والمزارعين، اما بخصوص مربي الثروة الحيوانية فيتم دعمهم من خلال تزويدهم بالأعلاف الحيوانية واللقاحات والعلاجات المطلوبة بالتنسيق مع المستشفى البيطري، وكذلك ادارة الاراضي الزراعية ومتابعة استغلالها، وتضم مديرية زراعة نينوى عدة اقسام ادارية وفنية وخدمية بالإضافة الى الشعب الزراعية التي تهتم بالنشاط الزراعي موزعة في مركز مدينة الموصل وفي كافة الوحدات الادارية (الاقضية والنواحي) التابعة لمحافظة نينوى.

٦-٣ مديرية شباب ورياضة نينوى: تشكيل اداري يقوم بدعم الانشطة الرياضية في المحافظة ودعم الشباب من خلال اقامة المخيمات الكشفية والاشراف على الاندية الرياضية واقامة البطولات الرياضية للشباب والناشئين، ويضم عدة منتديات موزعة في مركز المدينة وفي الوحدات الادارية (الاقضية والنواحي) يتضمن عدة فعاليات رياضية وترفيهية، وكذلك دعم الفرق الشعبية واستقطاب الشباب لممارسة هواياتهم وتمييزها واكتشاف المواهب التي تنشأ في مراكز الشباب (اي خلق خدمة مجتمعية وانشاء جيل قوي من الناحية الجسدية والنفسية).

٧-٣ مديرية اسكان نينوى: تشكيل اداري يقوم بالاشراف ومتابعة تنفيذ المجمععات السكنية، وكذلك اعداد وتقديم الدراسات الخاصة بالسياسة السكانية في محافظة نينوى.

٨-٣ مديرية مباني نينوى: تشكيل اداري يقوم بإعداد الدراسات والتصاميم والاشراف الهندسي على المباني الحكومية التي يتم انشاؤها.

٣-٩ مديرية طرق وجسور نينوى: تقوم بتنفيذ مشاريع انشاء الطرق الخارجية التي تقع خارج حدود البلديات، والجسور الخارجية وكذلك الداخلية التي تنشأ فوق الانهر، واعمال الصيانة على هذه الطرق والجسور، وكذلك اعداد الدراسات والتصاميم لتلك المشاريع.

٣-١٠ مديرية التخطيط العمراني نينوى: تشكيل اداري ذو طابع هندسي استشاري فني، وان النشاط الاساس هو اعداد التصاميم الاساسية والقطاعية لمركز المدينة وللوحدات الادارية (الاقضية والنواحي) التابعة لمحافظة نينوى، وتقوم بمنح الموافقات التخطيطية حسب القوانين المعمول بها.

٣-١١ مديرية العمل والشؤون الاجتماعية: وتتكون من ثلاثة اقسام لكل منها وحدة حسابية مستقلة وتقوم بمهام وانشطة معينة وكما يلي:

أ. قسم التدريب المهني في نينوى: يقوم بتدريب شريحة الباحثين عن العمل من خلال اقامة ورش تدريبية مثل (الكهرباء - اللحام - الخياطة - الحاسوب - الالمنيوم - ريادة الاعمال ... الخ)، ودعم هذه الشريحة من خلال اصدار شهادات تدريبية لهم، وكذلك اختيار اصحاب المهن الذين يريدون ممارسة المهنة في سوق العمل.

ب. قسم رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة: يهتم هذا القسم بشرائح كبار السن والايام ومجهولي النسب من خلال الدور الأجوائية التابعة له، حيث يهتم بهذه الشرائح من خلال تقديم كافة الخدمات لهم كالتربية والتعليم والخدمات الطبية... الخ، وكذلك يضم معهد للصم والبكم ومعهد للمكفوفين ومعهد للتأهيل المهني للعوق الفيزيائي.

ج. قسم الصحة والسلامة المهنية: يقوم هذا القسم بإجراء الزيارات الميدانية لمواقع العمل والنشاطات الاقتصادية المختلفة وكذلك الدوائر الحكومية والمدارس من اجل الكشوفات والتأكد من تطبيق معايير ومستلزمات الصحة والسلامة المهنية واجراء الفحوصات الطبية المهنية الابتدائية والدورية للعاملين في قطاعات العمل المختلفة، وكذلك تقديم الاستشارات العلمية والطبية حول تخصصات الصحة والسلامة المهنية وتدريب العاملين عليها، وتدريب طلاب البورد الطبي العراقي من تخصصات الصحة والسلامة المهنية، واقامة ندوات توعوية حول مخاطر ملوثات بيئة العمل.

### ٣-٢ مديرية التدقيق والرقابة الداخلية:

قبل الولوج الى ما هيه تلك المديرية فانه من المناسب تناول مفهوم التدقيق والرقابة الداخلية اذ عرف وبحسب الدليل الاسترشادية لوحدات التدقيق الداخلي الصادر حديثاً بانه " انواع السياسات والاجراءات المتخذة من قبل الادارة والتي تكفل تحقيق اهداف الوحدة وتضمن التنفيذ المنظم والعلمي للعمليات بما في ذلك الالتزام بالسياسات الادارية والمحافظة على الموجودات واكتشاف ومن الاخطاء ودقة القيد واكتمال السجلات وتهيئة البيانات المالية المطلوبة والمعمول عليها في الوقت المناسب " (دليل الرقابة الداخلية ، ٢٠٢٤ ص ٧). اذ قررت الحكومة العراقية تأليف مديريةية مسمى (مديرية التدقيق والرقابة الداخلية) في دواوين الوزارات والجهات غير المرتبطة بوزارة والمحافظات كافة ترتبط بالوزير المختص أو رئيس الجهة غير مرتبطة بوزارة أو المحافظ بموجب كتاب الامانة العامة لمجلس الوزراء ذي العدد (١٠١٠٣) في ٢٧/٢/٢٠٢٤ اذ تضمن القرار أن ترتبط أقسام التدقيق والرقابة الداخلية في الدوائر التابعة للوزارة أو الجهة غير المرتبطة بوزارة بمديرية التدقيق والرقابة الداخلية مع توسيع نطاق عمل هذه المديرية وأقسام التدقيق والرقابة الداخلية المرتبطة بها وتحويلها للصلاحيات الآتية :

٣-٢-١ تشمل رقابة المديرية وتدقيقها لأوجه النشاطات جميعها ولها حق الاطلاع والحصول على الوثائق والسجلات كافة والمعاملات والمعلومات والأوامر والمحررات الرسمية والعادية ذات العلاقة بمهام الرقابة ولا يحق للجهات الخاضعة لرقابتها الامتناع عن تزويدها بذلك وتكون رقابتها شاملة سابقة ومواكبة ولاحقة.

٣-٢-٢ مراجعة الأعمال والحسابات والنشاطات وتدقيقها، لضمان النزاهة والشفافية والكفاءة.

٣-٢-٣ تلقي الشكاوى والاخبارات المتعلقة بالأعمال المخالفة للقوانين والأنظمة والتعليمات واخذ الاجراءات اللازمة بشأنها وفقاً للقانون.

٣-٢-٤ الكشف عن المخالفات التي تقع من الموظفين أو المكلفين بخدمة عامة في أثناء تأديتهم واجباتهم الوظيفية أو بسببها والعمل على منع وقوعها.

٣-٢-٥ الاسهام في اجراء التحقيق الاداري، وللوزير أو رئيس الجهة غير المرتبطة بوزارة والمحافظ تخويل مدير المديرية صلاحية تأليف اللجان التحقيقية وفق القانون.

٣-٢-٦ اجراء التدقيق المستندي والميداني من خلال الزيارات التفتيشية لمواقع العمل جميعها دون استثناء ولها حق الحصول على السجلات والوثائق جميعها والبيانات والمعلومات والمحركات الرسمية والعادية اللازمة لأعمال التدقيق.

٣-٢-٧ القيام بالزيارات التفتيشية للجهات الخاضعة للرقابة.

٣-٢-٨ تقديم المقترحات والتوصيات الملائمة المتعلقة بتطوير البرامج والسياسات والاجراءات.

٣-٢-٩ القيام بأي اجراء يسهم في منع الفساد والوقاية منه.

وقد تم استحداث هيكل تنظيمي وإضافة مهام تفصيلية لمديرية التدقيق والرقابة الداخلية من قبل ديوان الرقابة المالية الاتحادي بموجب الكتاب المرقم ٣٢٧٣٩ في ٢٨/١١/٢٠٢٤، استنادا الى الفقرة عاشرًا من اعمام الامانة العامة لمجلس الوزراء المرقم (١٠١٠٣) في ٢٧/٢/٢٠٢٤ حيث تضمن الهيكل التنظيمي اربعة اقسام وهي: (قسم الرقابة، قسم التدقيق، قسم التحقيق، قسم الشكاوى والبلاغات)، ولكل منها مهام تخصصية، للوحدات منقولة الصلاحية والخاضعة لها.

### ٣-٣ تطويع المبادرة للحد من مظاهر الفساد:

كما اسلفت سابقاً ان الارتقاء بالعمل الوظيفي والحد من مظاهر الفساد يستلزم استيراد الاساليب والطرائق التي يمكن تطويعها في البيئة العراقية وان مبادرة البنك الدولي احدى تلك المبادرات التي يمكن تطويع جزء كبير منها في البيئة العراقية وخصوصاً في مديرية التدقيق والرقابة الداخلية بصفتها خط الصد الاول للوحدات منقولة الصلاحية ضد اي مظاهر يمكن ان تظهر للفساد فيها وسأتناول الاقسام والشعب التي يمكن من خلالها تطويع الاساليب المبتكرة للبنك الدولي لمكافحة الفساد وكالاتي:

٣-٣-١ أسلوب البيانات والتكنولوجيا: تسعى مديرية التدقيق والرقابة الداخلية من خلال كافة اقسامها الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في الوحدات منقولة الصلاحية وتطبيق الحوكمة لإيجاد أدلة وشواهد لتوجيه جهود مكافحة الفساد والمساعدة في تطوير هذه الجهود وإصلاحها لجعل هذا الإصلاح أكثر استدامة عند تطبيق أساليب التدقيق والرقابة وتعزيز شفافية النفقات والمشتريات وتقديم الخدمات واستخدام أنظمة إلكترونية لتتبع المشتريات والعقود بهدف تقليل التدخل البشري والحد من فرص الفساد وتفعيل منصات البيانات المستندة إلى المخاطر، كما تعمل على نشر أنشطة المشتريات من خلال المواقع الرسمية للوحدات الخاضعة لرقابتها لغرض إشراك منظمات المجتمع المدني والمواطنين في أنشطة الرصد والمتابعة، والمطالبة بمزيد من المساءلة بهذا الصدد.

٣-٣-٢ أسلوب تقليص الفساد في المشتريات العامة وإدارة العقود: تسهم مديرية التدقيق والرقابة الداخلية بدور فاعل في مكافحة الفساد من خلال اعتماد أساليب رقابية استباقية وتطبيق إجراءات تدقيق دقيقة تهدف إلى تعزيز الشفافية والنزاهة في جميع مراحل المشتريات العامة من خلال قسم التدقيق /شعبة التدقيق السابق للصرف وشعبة تدقيق العقود وتتركز جهود الشعبتين في مراجعة العقود وخطط الشراء قبل توقيعها لضمان توافقها مع التعليمات القانونية ومنع التلاعب وتدقيق إجراءات التعاقد للجهات الخاضعة للرقابة للتأكد من صحة وسلامة إجراءات التعاقد على وفق تعليمات تنفيذ العقود الحكومية النافذة والضوابط الملحقة بها، والتحقق من مراعاة أساليب التعاقد وتدقيق الكلف التخمينية لكل مناقصة فضلاً عن فحص دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية او التقارير الفنية ودراسات الكلفة والمنفعة والتصاميم وجداول الكميات للمشاريع الاستثمارية، وكذلك التحقق من صياغة العقود والامور التنظيمية والإدارية وانتهاء بحفظ وأرشفة العقود وأوليائها، وتنفيذ عمليات تدقيق دورية ومفاجئة من خلال شعبة التفتيش والتحري التابعة لقسم الشكاوى والبلاغات لمتابعة تنفيذ العقود والتحقق من مطابقتها للإنجاز الفعلي للشروط المتفق عليها، ورصد المخالفات وإعداد تقارير تفصيلية ترفع للجهات العليا لاتخاذ الإجراءات القانونية، وتعزيز التعاون مع الجهات الرقابية الأخرى مثل هيئة النزاهة وديوان الرقابة المالية لتبادل المعلومات وتكامل الجهود مع رفع الوعي لدى الموظفين وتطوير مهاراتهم في مجال الشراء والتعاقد السليم من خلال دورات متخصصة

وتوجيهات مستمرة وتعمل المديرية على منع الهدر المالي، وضمان التنافس العادل، وتعزيز الثقة العامة في إدارة المال العام.

٣-٣-٣ أسلوب تفعيل دور مؤسسات الرقابة والمساءلة: أن تشكيل مديرية التدقيق والرقابة الداخلية ومنحها المهام والصلاحيات التدقيقية والرقابية والمساءلة من خلال تحويلها اتخاذ الاجراءات القانونية بحق المخالفين اذ يُعد تشكيل مديرية التدقيق والرقابة الداخلية خطوة استراتيجية لتعزيز منظومة الرقابة والمساءلة في المؤسسات الحكومية، اذ تسهم هذه المديرية في إرساء قواعد الحكم الرشيد وضمان الامتثال المالي والإداري للوحدات الخاضعة لتدقيقها ورقابتها، من خلال ان تشكيل المديرية بهيكل تنظيمي مستقل إداريًا وفنيًا، وترتبط بشكل مباشر بجهة عليا متمثلة بالمحافظ وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات بوضوح، بما يضمن فاعلية الرقابة وعدم تضارب المصالح وتبنيها نظام رقابي شامل ومتكامل من خلال اعتمادها خطة تدقيق سنوية تغطي مختلف الوحدات والدوائر الحكومية الخاضعة لتدقيقها ورقابتها، مع إمكانية إجراء تدقيق مفاجئ حسب الخطط الموضوعية، بالإضافة الى استخدام أساليب تدقيق مبنية على المخاطر لتحديد أولويات الرقابة وتعزيز المساءلة الإدارية والقانونية من خلال توثيق المخالفات والملاحظات في تقارير رسمية يتم عرضها على الجهات ذات العلاقة، ومتابعة تنفيذ التوصيات وإجراءات التصحيح، وتحويل الملفات التي تحتوي على شُبهات فساد إلى الجهات القضائية أو الرقابية المختصة بالإضافة الى بناء قدرات كوادر المديرية من خلال تدريب الموظفين على أدوات التدقيق الحديثة، وأخلاقيات العمل الرقابي، وتحليل البيانات المالية والإدارية، وتبني مبدأ الاستقلالية والحيادية في عمل فرق التدقيق والمراجعة وايضاً المساهمة في تعزيز ثقافة الشفافية داخل المؤسسات الحكومية من خلال ورش العمل والإرشاد الداخلي والتنسيق مع الجهات الرقابية من خلال التواصل والتعاون مع ديوان الرقابة المالية الاتحادي وهيئة النزاهة، لضمان تبادل المعلومات والتكامل في الأداء واخيراً تقديم تقارير دورية إلى الجهات المعنية كالمحافظ وديوان الرقابة المالية الاتحادي تتضمن نتائج الرقابة والتدقيق ، اذ تؤدي مديرية التدقيق والرقابة الداخلية دورًا محوريًا في الوقاية من الفساد وتعزيز مبادئ المساءلة والشفافية في الوحدات منقولة الصلاحية فإن تشكيل وتفعيل المديرية يمثل ركيزة أساسية لحماية المال العام وتحقيق الأداء المؤسسي النزيه والفعال.

#### ٤- الاستنتاجات والتوصيات

##### ٤-١ الاستنتاجات:

- أ. الفساد مرض يصيب الوحدات ويتكون من أنواع عديدة ويتباين حجمه من وحدة الى اخرى.
- ب. البنك الدولي أحد المؤسسات المالية التابعة للأمم المتحدة ويعد العراق عضو اصيلًا في البنك الدولي.
- ج. الوحدات منقولة الصلاحية في محافظة نينوى عديدة وتقدم خدمات مهمة واستراتيجية للمواطن.
- د. تم انشاء مديرية التدقيق والرقابة الداخلية في محافظة نينوى لتكون الرقابة الداخلية في الوحدات منقولة الصلاحية أكثر استقلالية وترتبط مباشرة بتلك المديرية وقد تحصر الغاية الأساسية هي مكافحة الفساد بشتى صوره وانواعها مع غايات واهداف اخرى.
- هـ. قد تكون التكنولوجيا والتقنيات هي مفتاح المبادرة ومفتاح كل الابواب التي تغلق الفساد بوجه الفاسدين إذا أحسن التصرف بها.

##### ٤-٢ التوصيات:

- أ. ان غاية تأسيس مديريات التدقيق والرقابة الداخلية في شتى انواع المؤسسات هو تحقيق الاستقلالية التي تؤدي الى الحد من صور الفساد التي قد تتحقق جراء نقص الاستقلالية في عمل تلك الوحدات.
- ب. ان محاربة الفساد والوقوف امام أي باب يفتح منفذ للفساد هو عمل جماعي وبوجه الخصوص قد تكون اقسام وشعب الرقابة الداخلية في شتى انواع المؤسسات هي حائط الصد الاول امام هذا الوباء.

- ج. كثير من الوحدات منقولة الصلاحية المرتبطة بمحافظة نينوى أصبحت تحت اشراف مديرية التدقيق والرقابة الداخلية مما استلزم الامر ان تتعامل تلك المديرية مع تلك الوحدات باي اسلوب عصري او تقنية حديثة تسهل العمل وتبسط الاجراءات وتحقق الغايات وتحد من صور الفساد.
- د. ان تبني مبادرة البنك الدولي لا يعني التطبيق بالحدافير وانما المبادرة قائمة على اربعة اعمدة والبيئة العراقية قد تتلاءم معها ثلاثة من تلك الاربعة.
- هـ. ان تبني مبادرة البنك الدولي تعني التحول نحو الالكترونية والرقمية بصورة كاملة بين المديرية والوحدات منقولة الصلاحية لتعزيز الشفافية والنزاهة والحوكمة وتقديم الخدمات بصورة سريعة وبذات جودة عالية في نفس الوقت.

## REFERENCES

١. كتاب الامانة العامة لمجلس الوزراء ذي العدد (١٠١٠٣) في ٢٧/٢/٢٠٢٤
٢. كتاب ديوان الرقابة المالية الاتحادي ذي العدد (٣٢٧٣٩) في ٢٨/١١/٢٠٢٤
٣. دليل الرقابة الداخلية ، ٢٠٢٤ ، ديوان الرقابة المالية الاتحادي.
٤. جعفر لطفي، أثر الفساد على التنمية المستدامة، دراسة قياسية باستخدام نماذج بان لحالة بعض الدول العربية خلال الفترة ١٩٩٥-٢٠٢٠ ، ٢٠٢٥ ، اطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.
٥. رجب عبد الرحمان، زمري ليندة، دور الثقافة التنظيمية في تحديد استراتيجيات المنظمات الدولية اتجاه حقوق الانسان "البنك الدولي نموذجا" ، ٢٠١٩ ، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية.
٦. ميلودي ابتسام، نوالي شيماء، تدابير التعاون الدولي في مكافحة الفساد ، ٢٠٢٤ ، رسالة ماجستير، جامعة ابن خلدون -تيارت- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
٧. بونعاس شايب شاكر ، ٢٠٢٤ ، الوظائف المشتركة والأهداف المنشودة بين المنظمات العالمية الثلاث \_ صندوق النقد الدولي، البنك الدولي، المنظمة العالمية للتجارة الدولية، وإدارتها للاقتصاد العالمي، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد ٠٧ ، العدد ٠٢ .
٨. بو هلاله سعاد ، ٢٠٢٤ ، الفساد وأخلاقيات العمل، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة-، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
٩. خالد سكوتي ، ٢٠٢٣ ، الجهود الدولية لمكافحة الفساد، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد ١٦ ، العدد ١ .
١٠. رشيد نعيمة، عبد الحفيظ بن ساسي ، ٢٠٢٣ ، دور البنك الدولي في تعزيز الشمول المالي بالدول النامية - دراسة حالة الجزائر، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجم نت، المجلد ٠٤ ، العدد ٠١ (خاص).
١١. سعيدة دريد، محمد لحسن علاوي ، ٢٠٢٣ ، دور مجموعة البنك الدولي في دعم مصادر التنمية الاقتصادية خلال الأزمات الاقتصادية الدولية: أزمة كوفيد ١٩- نموذجا، مجلة الباحث، المجلد ٢٣ (١).
١٢. الكناني سوزان جلال عبد الشافي، ٢٠٢٥ ، أثر الفساد على الاستثمار الأجنبي المباشر في مصر، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية - دورية علمية محكمة - المجلد الحادي عشر، العدد الأول.
١٣. سي جيلالي هاشمي، نريم زياد أحمد جوايرة ، ٢٠٢٥ ، دور التحول الرقمي في مكافحة ظاهرة الفساد المالي والإداري، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد ١٥ ، العدد ٠١ .
١٤. شبانكي حاتم ، ٢٠٢٤ ، ظاهرة الفساد في دول المغرب العربي "الأسباب وآليات مكافحة"، مجلة الأسرة والمجتمع، المجلد ١٢ ، العدد ٠٢ .
١٥. عبيدات ياسين، قصاص الطيب ، ٢٠٢٢ ، تقييم الاستراتيجيات الدولية لتحقيق التنمية المستدامة في إفريقيا "مجموعة البنك الدولي نموذجا"، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، المجلد ٧ ، العدد ٢
١٦. عمروش أحسن ، ٢٠٢٢ ، دور الآليات التنفيذية لمجموعة البنك الدولي في مكافحة جريمة الفساد، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، مجلد ١٣ ، عدد ٠١ .
١٧. كفاح مناصرة ، ٢٠٢٤ ، تأثير جريمة الفساد في الوظيفة العمومية على النساء الفلسطينيات من وجهة نظرهن، مجلة دراسات سيكولوجية الانحراف، المجلد ٠٩ ، العدد ٠٢ .
١٨. مجموعة البنك الدولي، [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
١٩. مدونات البنك الدولي ، [blogs.worldbank.org](http://blogs.worldbank.org)
٢٠. الموقع الرسمي لمنظمة الشفافية الدولية، [Transparency.org - Press](http://Transparency.org - Press)
٢١. الموسوعة الحرة ويكيبيديا ٢٠٢٥ ، فساد [/https://ar.wikipedia.org/wiki](https://ar.wikipedia.org/wiki)