**دراسة حالة في مكافحة الفساد:**

**وضع الضوابط المؤسسية**

**حقائق:** فازت شركتكم، "Uniforms International"، وهي شركة توريد متعددة الجنسيات للزي الرسمي للعمال ومقرها الرئيسي في إيطاليا ومنشآت تصنيع في الولايات المتحدة، مؤخرًا بعقد لتوفير الزي الرسمي للجيش الأمريكي. ومن المرجح الآن أن يتم تنفيذ أعمال مماثلة في المستقبل في المملكة المتحدة، وليبيا، ونيجيريا، والسويد، وتفكر الشركة في إعلانات تصور الراحل سيلفيو برلسكوني، رئيس الوزراء الإيطالي السابق، للمساعدة في جهود المبيعات المستقبلية هذه. ويتطلب العقد الجديد للجيش الأمريكي وضع ضوابط الشركة، وقد طلب مديرو الشركة خطة للتنفيذ. قام رئيس الشركة، بموافقة المحامي الأول للشركة والمدير المالي، بتعيين مجموعتك.

**الخلفية** : يتضمن العقد الفيدرالي الجديد بندًا خاصًا، لائحة الاستحواذ الفيدرالية (FAR) 52.203-13، <https://www.acquisition.gov/far/52.203-13>، والتي تدعو إلى نظام ضوابط الشركات. يدعو هذا البند إلى أنواع ضوابط الشركات الموصوفة أيضًا في الفصل 8 من المبادئ التوجيهية التنظيمية لإصدار الأحكام الصادرة عن لجنة إصدار الأحكام الأمريكية، <https://www.ussc.gov/guidelines/2023-guidelines-manual/annotated-2023-chapter-8#8b21>. ويتطلب قانون الرشوة في المملكة المتحدة ضوابط مماثلة للشركات؛ تم نشر الإرشادات الخاصة بوضع ضوابط الشركات هذه من قبل وزارة العدل في المملكة المتحدة وهي متاحة على [https://www.gov.uk/ Government/publications/bribery-act-2010-guidance](https://www.gov.uk/government/publications/bribery-act-2010-guidance) . وأخيرًا، نشرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) إرشاداتها الخاصة حول أفضل الممارسات لأنظمة مراقبة الشركات، على الموقع [التالي: http://www.oecd. org/investment/briberyininternationalbusiness/anti-briberyconvention/44884389.pdf](http://www.oecd.org/investment/briberyininternationalbusiness/anti-briberyconvention/44884389.pdf) . وبناءً على هذه السلطات المختلفة، قامت الشركات والمنظمات حول العالم، ومع مراعاة مؤشر مدركات الفساد الخاص بمنظمة الشفافية الدولية، [http://www.transparency.org/r esearch/cpi/overview](http://www.transparency.org/research/cpi/overview) ، بوضع ضوابط داخلية. وتحت الضغط من أجل توفير الشفافية، قامت العديد من تلك الشركات والمنظمات بنشر العناصر الأساسية لأنظمة التحكم الخاصة بها على الإنترنت، وبالتالي فهي متاحة للجمهور.

**تمرين:** من خلال العمل كمجموعة، تتمثل مهمتك في تقييم (وإذا كان ذلك مناسبًا، تطوير) الضوابط المؤسسية لشركتك. يجب عليك القيام بهذه العملية في خطوات:

* كمجموعة، يجب عليكم أن تقرروا ما إذا كانت الضوابط ضرورية أم لا. إذا كان الأمر كذلك، فيجب عليك تحديد القواعد أو الإرشادات الموضحة في قسم "الخلفية" أعلاه، والتي تريد من الشركة أن تتبعها، في هيكلة ضوابطها المؤسسية. ويجب عليك أيضًا تناول أي توجيهات وطنية خاصة ببلدك بشأن الضوابط من هذا النوع. كمجموعة، حددوا العناصر الأساسية لنظام الامتثال المؤسسي، ورسموا مخططًا لها.
* *لمجموعة فرعية معنية بالمعايير والإجراءات* أن تحدد نماذج لمدونة قواعد السلوك للشركة، وينبغي لها أن تضع مسودة تقريبية لذلك الدليل. يجب أن يتناول الدليل قواعد السلوك *والثقافة* الأخلاقية المتوقعة في الشركة.
* *لمجموعة فرعية معنية بالحوكمة الداخلية* أن تشرح كيف ستبقى قيادة الشركة على دراية بقضايا امتثال الشركة التي تنشأ - وكيف ستستجيب القيادة.
* *لمجموعة فرعية معنية بفحص الموظفين* أن تضع معايير لتقييم، وربما استبعاد، الموظفين الخطرين.
* *لمجموعة فرعية معنية بالتدريب* أن تضع خطة للتدريب على الأخلاقيات والامتثال.
* *لمجموعة فرعية معنية بالرصد والتدقيق وإعداد التقارير* أن تخطط لأنظمة داخلية لتمرير المعلومات المتعلقة بالامتثال. من سيقوم بمراقبة انتهاكات الامتثال، على سبيل المثال؟ ومن سيقوم بتدقيق المراقبين ومراجعة سلامة النظام؟ كيف سيبلغ الأفراد عن حالات فشل الامتثال، وكيف سيتم التعامل مع هذه التقارير؟
* *مجموعة فرعية معنية بالإنفاذ* لشرح كيفية دمج الحوافز والانضباط في ظل نظام الامتثال في هيكل الموارد البشرية الحالي للشركة.
* *المجموعة الفرعية المعنية بالتكيف مع المخاطر* كيف ستحتاج ضوابط الشركة إلى التغيير في المستقبل، لاستيعاب الأعمال المتوقعة في المستقبل.
* الرئيس *والمدير المالي وكبير المحامين* على استعداد للاستماع إلى أي خطة امتثال مقترحة والتعليق عليها بشكل نقدي.

الرجاء استخدام المخطط التالي لتنظيم أعضاء مجموعتك في المجموعات الفرعية المحددة أعلاه:

|  |  |
| --- | --- |
| **تعيينات** | |
| **مجموعة فرعية** | **مشاركون** |
| المعايير والإجراءات |  |
| الحوكمة الداخلية |  |
| فحص الموظفين |  |
| تمرين |  |
| المراقبة والتدقيق وإعداد التقارير |  |
| إجباري |  |
| التكيف مع المخاطر |  |
| الرئيس والمدير المالي والمحامي الأول |  |