

مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة

# التقرير السنوي

السنة المالية 2009



THE WORLD BANK GROUP

مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة

# التقرير السنوي

السنة المالية 2009





## رسالة من الرئيس

كانت هذه السنة سنة اختبار لمجموعة البنك الدولي ومدى قدرتها على الاستجابة لحاجات المتعاملين معها في وقت الأزمة والاحتمالات المجهولة والأخطار. كما كانت أيضا سنة مهمة بالنسبة لأجندة النزاهة المعتمدة من قبل مجموعة البنك. فالبلدان تواجه فقدان الثقة في المؤسسات والأسواق المالية - ضياع الثقة العامة. كما أن الأطراف صاحبة المصلحة المباشرة في جميع أنحاء العالم - بما في ذلك البلدان الأعضاء في مجموعة البنك الدولي والجهات المانحة - تتطلع حالياً إلى مجموعة البنك للاسترشاد بدورها القيادي في ممارسات الأعمال المسؤولة. وتتوقع هذه الأطراف التزامنا بأعلى معايير النزاهة في كافة جوانب عملنا.



وكُلِّي ثقة بأن عمل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة من أجل حماية أموال البنك يشكل جزءاً حيوياً من رسالة مجموعة البنك الدولي. وقد أتمت المجموعة الآن تنفيذ التوصيات الثماني عشرة المنبثقة عن فريق فولكر، التي مهّدت الطريق لتعجيل خطى تحقيق أثر إيجابي سريع على صعيد محاربة الفساد. ولمواصل البناء على هذا الجهد، أنهى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة وضع إطاره الإستراتيجي الذي يجب أن يكون مخططاً أساسياً للتحقيقات الفعالة في السنوات القادمة.

تمثل التحقيقات الشاملة والمستقلة والفعالة عنصراً محورياً في إستراتيجية مجموعة البنك الدولي المعنية بمكافحة الفساد. فالفساد يحدث في كل مكان، في البلدان المتقدمة والنامية على حدٍ سواء. والواقع أن هذا التقرير السنوي، وخاصة القسم المعني بدراسات الحالات، يُميط اللثام عن الوجه القبيح للاحتيال والفساد.

غير أن هنالك أيضاً نتائج مشجعة: القيام بتحليلات عالية النوعية، وتحقيق تقدم في التحقيقات الرئيسية، وتسريع وثيرة استخلاص النتائج، وإحالة المزيد من التحقيقات الجنائية إلى البلدان المتعاملة معنا، وتطبيق عقوبات أكثر فعالية. وتعكس هذه النتائج المتحققة ثمرة جهود العديد من الأطراف في داخل مجموعة البنك الدولي وخارجها من أجل تضيق الخناق على الفساد، وإثبات تصميم مجموعة البنك الدولي على ضمان استخدام كل دولار من الموارد المتاحة في عمليات التنمية.

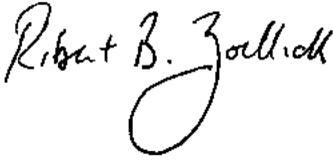
في إطار المضي قدماً للأمام، تتمثل أهم التحديات الرئيسية لمجموعة البنك الدولي في الحيلولة دون وقوع مخالفات، وتوقع المخاطر، ورصد النتائج. وفي سياق تعزيز مجموعة البنك للالتزاماتها من أجل مساندة البلدان المتأثرة بالأزمة العالمية، يجب على المجموعة أن تقوم بطمأننة المانحين والحكومات

المتعاملة معها بأنها الأمين الموثوق به على الموارد المالية؛ وأنها تفعل ما يكفي للحماية من الشركات المنتهكة للقوانين والقطاعات المعرضة للمخاطر؛ وأنها تساعد الحكومات في أن تثبت لأفراد الشعب، من خلال الحوكمة الرشيدة وجهود مكافحة الفساد، أن بإمكانهم الثقة في المؤسسات الحكومية والعامّة.

وتلتزم مجموعة البنك الدولي بتوفير نظام للعقوبات الدولية الفعالة لحرمان الشركات المنتهكة للقوانين من التعامل مع بنوك التنمية الأخرى المتعددة الأطراف. ويوصفها إحدى الجهات الرائدة على مستوى العالم في مجال مكافحة الفساد، سوف تقوم مجموعة البنك الدولي بتطوير أدواتها وطرقها في محاربة الاحتيال والفساد، وخلق نظام أكثر فاعلية للحرمان من التعامل وإتاحة قدر أكبر من المرونة في التعامل مع مرتكبي المخالفات البسيطة لتشجيعهم على الإدلاء بمعلومات عن الاحتيال والفساد.

أحد الشواغل الأخرى هي كيفية استجابة الحكومات تجاه تورط بعض مسؤوليها في أعمال منافية لمقتضيات الواجب الوظيفي والمساس بالأموال التي استؤمّنت عليها مجموعة البنك الدولي، والإجراءات التي تتخذها تلك الحكومات بشأن ذلك السلوك الإجرامي المُرتكب على أراضيها. سوف نقوم ببذل المزيد من الجهد والعمل للمساعدة في استرداد الأموال المنهوبة، وعزل المسؤولين المنحرفين، ومساندة السلطات الوطنية الراغبة في الدعم.

أودّ في الختام أن أتقدم بالشكر إلى كل القائمين، رجالاً ونساءً، بتقديم أدلة وبراهين ومعلومات موثوقة عن أعمال الاحتيال والفساد إلى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. كما أتقدم بالتحية للكثير من المسؤولين في مختلف أنحاء العالم الذين يتسمون بالشجاعة والمثابرة في محاربة الفساد في تعاون وثيق مع مجموعة البنك الدولي - وهم رجال يُقبلون في أغلب الأحوال على تحمّل المخاطر ومواجهة الصعاب. وسوف تقوم مجموعة البنك الدولي على الدوام بمساندة كافة الجهات الملتزمة بالحوكمة الرشيدة. أشكركم على إخلاصكم وتفانيكم واستقامتكم ونزاهتكم.



روبرت ب. زوليك  
رئيس مجموعة البنك الدولي

## شكر وتقدير

تم إعداد هذا التقرير السنوي من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، وهو يغطي السنة المالية 2009 (1 يوليو/ تموز 2008 - 30 يونيو/ حزيران 2009). ويُعتبر هذا التقرير وثيقة عامة تغطي التحقيقات والعقوبات الداخلية والخارجية من قبل مجموعة البنك الدولي، استناداً إلى التفويض الممنوح من قبل مجلس المديرين التنفيذيين لمجموعة البنك الدولي في 20 يوليو/ تموز 2004.

وأود أن أعرب عن تقديري العميق لموظفي مجموعة البنك الدولي الذين ساهموا في التوصل إلى النتائج التي خلص إليها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في السنة المالية 2009: وأخص بالشكر رئيس مجموعة البنك الدولي وجهاز الإدارة العليا على فعاليتهم القيادية وإرشاداتهم؛ ورئيس وأعضاء مجلس المديرين التنفيذيين لمجموعة البنك على ما قدموه من مساندة ودعم للأجندة المعنية بالحوكمة ومكافحة الفساد التي يُسهم فيها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة؛ وأعضاء لجنة المراجعة (AC) والمجلس الاستشاري المستقل (IAB) على جهودهم في مجال الإشراف وإسداء المشورة؛ ومجلس العقوبات ومسؤولي التقييم والإيقاف المضطلعين بالنظر والبت في الحثييات الموضوعية لتطبيقات العقوبات على أساس النتائج المحالة من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة؛ ويمتد شكري وتقديري إلى جميع موظفي البنك والجهات الأخرى الذين قدموا شكاوى وأدلو للمكتب بمعلومات عن الاحتيال والفساد وساعدوا البنك في تعزيز جهوده الوقائية؛ ثم موظفي مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة الذين يكرسون حياتهم وجهودهم المهنية لأداء هذه الرسالة النبيلة.



ليونارد ماكرثي  
نائب الرئيس، البنك الدولي

## مكتب نائب رئيس مجموعة البنك الدولي لشؤون النزاهة

في عام 2001، أنشأت مجموعة البنك الدولي إدارة النزاهة المؤسسية (INT)، لتعمل كجهاز تحقيق مستقل في مجموعة البنك الدولي، وتم رفع مستواها لتصبح مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في عام 2008. ويرفع مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة تقارير التحقيقات التي يقوم بها إلى رئيس مجموعة البنك الدولي مباشرة وبصورة غير مباشرة للجنة المراجعة التابعة لمجلس المديرين التنفيذيين بمجموعة البنك.

يتمثل التفويض المخول لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في التحقيق في الإدعاءات بشأن وقوع أعمال احتيال وفساد في الأنشطة التي تساندها مجموعة البنك (التحقيقات الخارجية)، وكذلك في أية إدعاءات بأعمال احتيال أو فساد كبيرة من جانب موظفي البنك (التحقيقات الداخلية). ويُجري مكتب نائب الرئيس تحقيقاته الإدارية وفقاً لأفضل الممارسات والإجراءات والبروتوكولات المستخدمة دولياً. ويقوم بإحالة توصياته الخاصة بالمتابعة إلى الوحدات والمسؤولين الآخرين، مثل رئيس البنك الدولي، ونواب الرئيس لشؤون إدارات العمليات وإدارات مناطق عمل البنك، ومؤسسة التمويل الدولية، والوكالة الدولية لضمان الاستثمار. وبالإضافة إلى ذلك، يقوم المكتب بإحالة نتائج تحقيقاته من أجل اتخاذ القرار إلى مسؤولي التقييم والإيقاف بمجموعة البنك الدولي ومجلس العقوبات (بالنسبة للحالات المتعلقة بمشاريع خارجية)، وإلى نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية (بالنسبة لحالات سوء سلوك الموظفين). وزيادة على ذلك، يقوم المكتب بالمساعدة لدعم الجهود الوقائية الرامية إلى حماية أموال المجموعة، والأموال التي في عهدها، ضد أية إساءة في الاستخدام، وردع الاحتيال والفساد في عمليات المجموعة.

ويعمل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة على نحو وثيق مع مكتب نائب الرئيس للشؤون القانونية بمجموعة البنك فيما يتعلق بالقضايا القانونية وتلك المتعلقة بالسياسات، ويشمل ذلك طرح أية أسئلة أو إجراء أية اتصالات تتعلق بالعقوبات مع سلطات إنفاذ القوانين في البلدان المعنية. بالإضافة إلى ذلك، يقوم مكتب نائب الرئيس، في إطار إستراتيجية البنك الخاصة بأنشطة مكافحة الفساد، بالتنسيق مع شبكة تخفيض أعداد الفقراء وإدارة الاقتصاد التابعة للبنك، ومعهد البنك الدولي، وشبكة سياسات العمليات والخدمات القطرية، والمعنيين من موظفي مكاتب مناطق عمل مجموعة البنك الدولي. كما يتعاون مع مكتب الأخلاقيات والسلوك الوظيفي ومعهد البنك الدولي في تقديم التدريب التعليمي والتثقيفي لموظفي مجموعة البنك والمتعاملين معها.

## موجز لأنشطة النزاهة في هذه السنة المالية

### استكمال تنفيذ توصيات فريق فولكر

ساهمت التوصيات الثماني عشرة المنبثقة عن فريق فولكر بصورة ملموسة في إثراء دور مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في مساندة برنامج مجموعة البنك الدولي المعني بالحوكمة ومكافحة الفساد. وجرى في هذه السنة المالية استكمال تنفيذ ما تبقى من تلك التوصيات. وتضمن ذلك تحويل المسؤوليات التحقيقية بشأن أشكال معينة من سوء سلوك الموظفين إلى مكتب أخلاقيات وسلوكيات العمل (EBC)، وتعيين رئيس لمجلس العقوبات الخارجية، ووضع مقاييس واضحة لأداء مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.

### ازدياد الحالات التي تستدعي عقوبات، وحرمان المزيد من الكيانات من أهلية التعامل

يمثل منع الكيانات الضالعة في ممارسات قائمة على الفساد والاحتيال من إساءة استخدام أموال مجموعة البنك الدولي النتيجة الأساسية لعمل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. وفي السنة المالية 2009، قام مجلس العقوبات في مجموعة البنك الدولي بحرمان 13 جهة ومنعها من المشاركة في أية أنشطة تساندها المجموعة في المستقبل. كما طلب مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بفرض عقوبات في 40 حالة، وعندما يتم اتخاذ قرارات بشأن هذه الحالات، يمكن أن يتم فرض عقوبات على 110 جهات أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، من شأن إصلاح عملية العقوبات مؤخرا أن يُمكن البنك من القيام مؤقتا بتعليق أهلية أية شركة للتقدم بطلبات خاصة بالأنشطة التي تساندها مجموعة البنك إذا قرر مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن الشركة المذكورة ضالعة على الأقل في إحدى الممارسات التي تستدعي فرض عقوبة، مع استمرار المكتب في التحقيق في الادعاءات الأخرى ذات العلاقة.

### أدوات وخدمات استشارية جديدة لتعزيز منع الفساد

من خلال العمل مع الشركاء الرئيسيين في مجموعة البنك الدولي، سعى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إلى مساعدة خبراء وموظفي العمليات في بناء تدابير وقائية في العمليات اليومية لمجموعة البنك. ويجري حاليا تجريب قاعدة معلومات جديدة لرصد أشكال مخاطر التعامل مع الشركات (CRPD). ومن شأن ذلك أن يُساعد موظفي وخبراء مجموعة البنك على الأداء الدقيق والشامل لتدابير العناية الواجبة قبل إرساء العقد، واسترعاء انتباههم إلى الشركات التي تتوافر عنها معلومات ذات علاقة لدى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. وقد تمثل هدف زيادة أنشطة التوعية والخدمات الاستشارية في مساعدة الموظفين في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن مخاطر الاحتيال والفساد في المشاريع.

### متابعة استعراض مشاريع قطاع الصحة في الهند (استعراض التنفيذ)

#### المُفصل - الهند

في السنة المالية 2009، قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإجراء تحقيقات المتابعة بشأن جميع عمليات الاستعراض المفصل للتنفيذ تقريبا، بما في ذلك التحقيق في إجراءات وتصرفات 5 شركات في إطار مشروع مكافحة الملاريا، و4 شركات في سياق مشروع بناء القدرات الخاصة بالمواد الغذائية والأدوية، و4 شركات في سياق المشروع الوطني لمكافحة الإيدز. وتتم حاليا مواصلة إجراء تحقيقات المتابعة بشأن عمليتين أخريين أكثر تعقيدا من عمليات الاستعراض المفصل للتنفيذ.

### حالة شركة سيمنز: تعجيل نتائج التحقيقات

بناء على إقرارها بارتكاب سوء سلوك في أنشطة أعمالها العالمية في الماضي، وافقت شركة سيمنز (Siemens AG) وجميع شركاتها الفرعية الموحدة والشركات التابعة لها على الامتناع عن التقدم بعطاءات في أنشطة أعمال مجموعة البنك الدولي لمدة عامين. وبالإضافة إلى ذلك، تواجه شركة "Siemens OOO"، وهي شركة تابعة لسيمنز في روسيا، الحرمان من التعامل لمدة تصل إلى 4 سنوات بسبب سوء السلوك المنطوي على أعمال الاحتيال والفساد. وعلاوة على تعاونها بشأن حالات خاضعة لتحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، التزمت شركة سيمنز أيضا بدفع مبلغ 100 مليون دولار على مدى السنوات الخمس عشرة القادمة لمساندة العمل المعني بمكافحة الفساد. وتضع هذه التسوية الأساس لقيام مجموعة البنك الدولي مستقبلا بإجراء معالجة أكثر سرعة لحالات الشركات التي تعترف بمخالفاتها وخطاياها.

## المحتويات

رسالة من الرئيس	iii
شكر وتقدير	v
مكتب نائب رئيس مجموعة البنك الدولي لشؤون النزاهة	vi
موجز لأنشطة مكتب الرئيس لشؤون النزاهة في هذه السنة المالية	vii
تنفيذ توصيات فريق فولكر	3
الإشراف والرقابة من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة	5
النزاهة من منظور مجموعة البنك الدولي	6
عملية التحقيق	7
التحقيقات الخارجية	11
حالة شركة سيمنز	19
العقوبات	20
تقارير الإحالة إلى السلطات الوطنية	24
حالة البرنامج الفلبيني لتحسين وإدارة شبكة الطرق الوطنية (NRIMP)	25
دراسات الحالات	26
التحقيقات الداخلية	31
الوقاية	34
إنشاء الشبكة العالمية لملاحقة الفساد	38
يوم النزاهة	39
الموازنة وجهاز الموظفين	40
هل ترى شيئاً يستحق الإبلاغ عنه؟	41
الاختصارات والأسماء المختصرة	42



## تنفيذ توصيات فريق فولكر

وزيادة على ذلك، سعى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إلى تحسين تعاونه مع الوحدات الأخرى في مجموعة البنك الدولي، مثل شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية (OPCS) ومجموعة التقييم المستقلة (IEG) بناء على مذكرات تفاهم. ومن شأن مذكرات التفاهم أن تُساعد في إدارة توقعات الموظفين من خلال الاتفاق على البروتوكولات ذات العلاقة والمسؤوليات والمساءلة. وتساعد هذه المذكرات أيضا في تكوين العلاقات المهمة بين مختلف المجموعات، وبالتالي بناء الثقة وصولا في النهاية إلى تعميق جذور الشعور بالأهداف والغايات المشتركة.

قامت هيئة الاستعراض المستقلة (فريق فولكر)، بقيادة متميزة من قبل بول فولكر الرئيس السابق لمجلس الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي، بإتمام استعراضها لكافة المسائل المتعلقة بالنزاهة في 13 سبتمبر/ أيلول 2007. واتجهت أهداف التوصيات الثماني عشرة المنبثقة عن فريق فولكر إلى زيادة فعالية مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في مساندة برنامج مجموعة البنك الدولي المعني بالحوكمة ومكافحة الفساد. وجرى اعتماد هذه التوصيات من قبل جهاز الإدارة العليا لمجموعة البنك وتنفيذها على مدى العشرين شهرا التالية (انظر الجدول 1). وتم في هذه السنة المالية تنفيذ التوصيات المتبقية، بما في ذلك تعيين عضو خارجي من مجلس العقوبات رئيسا للمجلس والاقتراح الخاص بالمقاييس والمعايير الجديدة لأداء مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.



محققون تابعون لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة يجيبون عن أسئلة موظفي مجموعة البنك الدولي بشأن عملية التحقيق أثناء الاحتفال بيوم النزاهة، 3 ديسمبر/كانون الأول 2008.

## الجدول 1: توصيات فريق فولكر

التوصية	الوضع
1	رفع درجة إدارة النزاهة المؤسسية إلى وضعية مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.
2	إنشاء مجلس استشاري مستقل.
3	إنشاء وحدة استشارية.
4	ضمان أن تتبع خطة العمل النتائج التي يخلص إليها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.
5	إعادة تقييم سياسات السرية بمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. تمت الموافقة على بروتوكول خاص بالسرية في أغسطس/آب 2008؛ وجاري العمل على إعداد دليل إرشادي.
6	الإفصاح عن التقدم المحرز في التحقيقات الخارجية الجارية للموظفين لتمكينهم من حماية نزاهة العمليات الجارية.
7	الإفصاح عن مسودات تقارير التحقيقات الخارجية إلى موظفي العمليات.
8	الإفصاح عن تقارير التحقيقات الخارجية المنقحة للمديرين التنفيذيين، وللجمهور.
9	الإفصاح عن الإدعاءات الموثوقة، والتقدم المحرز في التحقيقات، والتقارير المنقحة للجهات المانحة.
10	تحسين علاقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة مع شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية وإدارة المراجعة الداخلية.
11	الاستمرار في استخدام استعراضات التنفيذ المفصلة، مع إشراك موظفين آخرين من البنك حسب مقتضى الحال.
12	اختيار عضو خارجي من مجلس العقوبات رئيساً لهذا المجلس.
13	إنجاز التحقيقات الخارجية العادية في فترة لا تتجاوز 12 شهراً، والتحقيقات المعقدة في فترة لا تتجاوز 18 شهراً.
14	نقل مسؤولية التحقيق بشأن سوء سلوك الموظفين غير المتورطين في إدعاءات الاحتيال أو الفساد الكبير إلى خارج مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.
15	إنجاز حالات سوء سلوك الموظفين المتعلقة بممارسات احتيال أو فساد في فترة لا تتجاوز 9 أشهر، وحالات الخلافات التي تقع في أماكن العمل في فترة لا تتجاوز 6 أشهر.
16	تعزيز حقوق مختارة للموظفين بغرض تحسين نزاهة التحقيقات الداخلية.
17	تحسين القدرات الفنية والاختصاصية لموظفي مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة وتنوعهم.
18	تحسين مقاييس ومعايير الأداء في مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.

## الإشراف والرقابة من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة

### لجنة المراجعة

يتمثل التفويض الممنوح للجنة المراجعة التابعة لمجلس المديرين التنفيذيين لمجموعة البنك الدولي في مساعدة المجلس في الإشراف واتخاذ القرارات المعنية بالوضع المالي لمجموعة البنك الدولي، وإدارة المخاطر وعمليات التقييم، والسياسات والإجراءات الخاصة برفع التقارير والمحاسبة، وكفاية الحوكمة والضوابط الرقابية.

وعلى أساس رُبع سنوي، يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإحاطة لجنة المراجعة حول الأمور التي قد تشير إلى أية مواطن ضعف نظامية، والحالات المحالة إلى مسؤولي التقييم والإيقاف المعنيين، أو التحقيقات المنطوية على مخاطر تمس سمعة مجموعة البنك. وتتضمن هذه الإحاطات الإعلامية عرضاً إحصائياً عاماً لعدد الحالات التي فتحت وأُغلقت في رُبع السنة السابق ومناقشة نتائج التحقيقات الرئيسية. واستفاد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في هذه السنة المالية بصفة خاصة من إرشادات لجنة المراجعة وتعليقاتها بشأن إصلاح نظام العقوبات، والإطار الاستراتيجي للمكتب، وتقريره السنوي للسنة المالية 2008، وتنفيذ توصيات فولكر، بما في ذلك وثيقة المهام والاختصاصات المتعلقة بإنشاء المجلس الاستشاري المستقل.

### المجلس الاستشاري المستقل

بعد إنشاء المجلس الاستشاري المستقل الجديد في سبتمبر/ أيلول 2008، أصبح مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة قادراً على الاستفادة من أربع جهات دولية قيادية في مجالات مكافحة الفساد والسياسات ذات الصلة، حيث وافقت تلك الجهات على العمل مع المجلس الاستشاري المستقل. ويهدف المجلس الجديد إلى حماية استقلالية مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة وتعزيز مساهمته من خلال تقديم المشورة بشأن سياساته وإجراءاته وتفاعله مع باقي الوحدات في مجموعة البنك الدولي. ويقوم المجلس بإسداء المشورة إلى رئيس البنك الدولي وإلى لجنة المراجعة حول أداء مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة وتنفيذ التوصيات ذات العلاقة الواردة في تقرير فريق فولكر.

يضم المجلس 4 أعضاء: بيتر كوستيلو، وزير المالية الأسترالي السابق في الفترة من 1996 إلى 2007 الذي كان أيضاً رئيساً لرابطة التعاون الاقتصادي لآسيا والمحيط الهادئ (أبيك) ومجموعة وزراء المالية في مجموعة العشرين؛ وتشستر كروكر الذي كان في السابق مساعداً لوزير الخارجية الأمريكي للشؤون الأفريقية في الفترة من 1981 إلى 1989 ورئيساً أيضاً لمجلس المعهد الأمريكي للسلام؛ وسيمون مارسيلو المحقق العام الفلبيني السابق والمدعي العام في محاكمة الرئيس الأسبق جوزيف إسترادا؛ ومارك بيث رئيس فريق العمل المعني بمكافحة الرشوة في معاملات أنشطة الأعمال الدولية لدى منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والأستاذ بجامعة بازل.

وفي تفاعله على مدى عام مع المجلس الاستشاري المستقل، اعتمد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة على مشورة المجلس في معالجة كيفية صون الاستقلالية، وشحذ مقاييس الأداء، وتعجيل تنفيذ توصيات فولكر، وتقرير استخدام استعراضات التنفيذ المفصلة مستقبلاً، ودور وحدة الخدمات الوقائية بمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. وقام المجلس أيضاً بتشجيع مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة والوحدات الأخرى في مجموعة البنك الدولي على السعي الحثيث إلى إيجاد آليات بديلة ممكنة لتسوية المنازعات ومواصلة التعاون مع شركاء التنمية لتعزيز قدرات الهيئات القائمة بإنفاذ القانون.

” يضطلع مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بمجموعة البنك الدولي بدور جوهري لشحذ قدرة البنك على تقديم خدماته في ميادين الحد من الفقر والتعاون في مجالات التنمية بشكل عام. ويقوم المجلس الاستشاري المستقل بمساندة تعزيز الدور الوقائي لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بالإضافة إلى المهام والوظائف المنوطة به بشأن التحقيقات. ولا يمكن لمجموعة البنك الدولي أن تسمح بأي حال من الأحوال لقوى الاحتيال أو الفساد بتقويض جهود مجموعة البنك الدولي.“

بيان أعضاء المجلس الاستشاري المستقل

## النزاهة من منظور مجموعة البنك الدولي

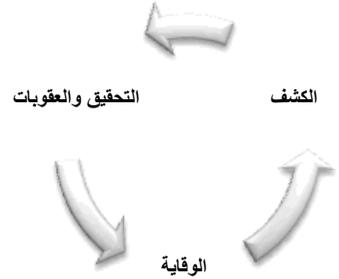
### زيادة الإقراض تستدعي تعزيز محور التركيز على النزاهة

زاد الإقراض من جانب مجموعة البنك الدولي بما نسبته 54 في المائة على مدى السنة المالية السابقة استجابة للأزمة المالية والحاجة إلى تقديم مساعدات فورية إلى الجهات التي تحرق بها الأخطار من كل حذب وصوب. والواقع أن الدور الذي تلعبه النزاهة في ضمان تحقيق أموال التنمية للأغراض المرسومة لها هو دور مهم بنفس الدرجة. وعلى حد قول أعضاء المجلس الاستشاري المستقل في بيان لهم: يضطلع "مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بمجموعة البنك الدولي بدور جوهري لشحذ قدرة البنك على تقديم خدماته في ميادين الحد من الفقر والتعاون في مجالات التنمية بشكل عام.... ولا يمكن لمجموعة البنك الدولي أن تسمح بأي حال من الأحوال لقوى الاحتيايل أو الفساد بتقويض جهود مجموعة البنك الدولي".

في إطار السياق الأساسي للاستراتيجية الشاملة لمجموعة البنك الدولي المعنية بالحوكمة ومكافحة الفساد، يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتوسيع نطاق جهوده من أجل تعزيز النزاهة داخل مجموعة البنك وفيما بين النظراء العاملين في مجال التنمية. ويتمثل نهج المكتب في العمل في إطار الشراكة مع الوحدات الأخرى في البنك الدولي مثل شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية، والمجلس المعني بقطاع النقل، ومناطق عمل البنك، ومجموعة التقييم المستقلة.

### نهج شامل لمكافحة الاحتيايل والفساد

يسترشد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في عمله بثلاثة مبادئ هي: الكشف، والتحقيق والعقوبات، والوقاية. ويؤدي رفع مستوى الوعي بممارسات الاحتيايل والفساد والارتقاء بآليات الكشف عن أعمال الاحتيايل والفساد إلى زيادة عدد ونوعية الشكاوى المقدمة إلى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. ويجب أن تركز موارد المكتب المخصصة للتحقيقات على تلك الحالات المنطوية على آثار خطيرة ممتدة عبر المناطق أو القطاعات، أو الحالات المنطوية على مخاطر تمس السمعة المهنية لمجموعة البنك الدولي. واستنادا إلى تحقيقات المكتب، يجوز لمجلس العقوبات فرض عقوبات على الجهات والكيانات الضالعة في سوء السلوك. وتشكل التحقيقات أيضا مصدرا حيويا للمعلومات المفيدة للعمل الوقائي من قبل مجموعة البنك الدولي. ومن شأن ذلك أن يتيح لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إمكانية تمرير الدروس المستفادة عبر القنوات المؤسسية إلى الزملاء في مجموعة البنك والشركاء في مكافحة الفساد في جميع أنحاء العالم. ومن خلال المساعدة في تدعيم قدرات البلدان الأعضاء في مجموعة البنك، يستطيع المكتب أيضا تعزيز التشجيع على الملاحقة واتخاذ الإجراءات القضائية تجاه أي سلوك جنائي له صلة بعمليات مجموعة البنك.



## عملية التحقيق

يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتصنيف تحقيقاته في فئتين هما: التحقيقات الخارجية والتحقيقات الداخلية. وتُعدّ التحقيقات الخارجية بالنظر في 5 أنواع من سوء السلوك: الاحتيال، والفساد، والتواطؤ، والإكراه، والعرقلة. وهذه هي الممارسات الخمس التي يمكن أن تفرض بشأنها مجموعة البنك عقوبات على الشركات والأفراد المتعاملين مع مجموعة البنك الدولي. وتتم عادة إحالة القرائن والأدلة على أعمال سوء السلوك من قبل الموظفين الحكوميين إلى السلطات الوطنية للمتابعة. وتستعرض التحقيقات الداخلية ادعاءات سوء سلوك الموظفين المنطوية على ممارسات احتيالية كبيرة أو فساد فيما يتعلق بالعمليات التي تمويلها مجموعة البنك، أو توريدات مجموعة البنك، أو الميزانيات الإدارية، أو الصناديق الاستئمانية. وعملية التحقيق من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة ذات طابع إداري وليست عملية تحقيق جنائي.

### الممارسات الخمس المستوجبة للعقوبات

**الممارسة التواطؤية** هي أي ترتيب بين طرفين أو أكثر بغرض تحقيق هدف غير مشروع، ويشمل ذلك التأثير بطريقة غير سليمة على تصرفات طرف آخر.

**الممارسة الفاسدة** هي القيام بطريق مباشر أو غير مباشر بعرض أو إعطاء أو تلقي أو طلب أي شيء له قيمة للتأثير بطريقة شائنة وغير سليمة على تصرفات طرف آخر.

**الممارسة القائمة على العرقلة** هي (1) القيام عن عمد باتلاف أو تزييف أو تغيير أو إخفاء أدلة مادية للتحقيقات أو الإدلاء بأقوال كاذبة للمحققين بغية أن يُعرقَل ذلك بشكل أساسي تحقيقات يجريها البنك الدولي في ادعاءات بشأن ممارسات قائمة على الفساد أو الاحتيال أو الإكراه أو التواطؤ، و/أو تهديد أو مضايقة أو ترويع أي طرف لمنعه من الإفصاح عما يعرفه من أمور ذات صلة بالتحقيق أو من متابعة التحقيق، أو (2) أية تصرفات يُقصد بها إعاقة البنك الدولي بشكل أساسي عن ممارسة حقوقه التعاقدية فيما يتعلق بتدقيق ومراجعة الحسابات أو الحصول على المعلومات.

**الممارسة الاحتيالية** هي أي تصرف أو تقصير وإهمال، ويشمل ذلك تقديم أية معلومات أو بيانات غير صحيحة، من شأنها، على نحو متعمد أو بطريق الإهمال، تضليل أو محاولة تضليل طرف ما للحصول على منفعة مالية أو منفعة أخرى أو للتهرب من الوفاء بالتزام ما.

**الممارسة القائمة على الإكراه** تعني الحرمان أو الإضرار، أو التهديد بالحرمان أو الإضرار، بطريق مباشر أو غير مباشر، بأي طرف أو ممتلكات ذلك الطرف للتأثير بطريقة غير سليمة في تصرفات ذلك الطرف.

### التحقيقات الخارجية

يتلقى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة شكاوى - مجهولة ومحددة المصدر - من جميع أنحاء العالم ومن مصادر متعددة، تشمل موظفي مجموعة البنك الدولي، ووسائل الإعلام، والمنظمات غير الحكومية، وموظفين حكوميين.

### تلقي الشكاوى وفحصها

يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإجراء تقييم مبدئي لكل شكوى من الشكاوي التي يتلقاها. ويحدد هذا التقييم ما إذا كانت الشكاوى مرتبطة بممارسة مستوجبة للعقوبة في أنشطة تساندها مجموعة البنك الدولي، ومدى مصداقية الشكاوى، وما إذا كان الأمر خطيرا بدرجة كافية تستوجب التحقيق. وتتم إعادة توجيه الشكاوى الواقعة خارج نطاق اختصاص مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إلى جهات أخرى في مجموعة البنك الدولي

حسب مقتضى الحال. ويجري التحقيق في الشكاوى التي تقع في مجالات اختصاص المكتب فور تقرير أنها ذات أولوية عالية. وإذا كانت الشكاوى لا تصل إلى هذا الحد، يتعاون المكتب مع موظفي العمليات لمعالجة القضايا المثارة. وفي سياق تحديد الأولوية، ينظر المكتب أيضا في احتمالات وجود مخاطر تمس السمعة المهنية لمجموعة البنك الدولي، ومقدار الأموال موضع الشكاوى، ونوعية المعلومات أو الأدلة التي في حوزة المكتب.

تتضمن عملية تلقي الشكاوى وفحصها التشاور أيضا مع الإدارة المعنية من إدارات مناطق عمل البنك من أجل تقييم أثر التحقيق المحتمل على عمليات مجموعة البنك. ويساعد هذا التشاور مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في تحديد الحالات التي يمكن تفعيلها والاستفادة منها على أفضل وجه لتدعيم عمل مجموعة البنك بشأن مكافحة الفساد. ويمكن أن تشمل المعايير ذات العلاقة أهداف التنمية الإقليمية، وما إذا كانت هنالك مشاريع لاحقة مزمنة، أو درجة ارتباط موضوع الاتهام بأنشطة أخرى تساندها مجموعة البنك الدولي.

#### التحقيق في الحالات

يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، من خلال التحقيقات، بالتأكد من ضلوع الشركات و/أو الأفراد في إحدى الممارسات الخمس المستوجبة للعقوبة من قبل مجموعة البنك الدولي. وبما أن عملية التحقيق ذات طابع إداري، فإن معيار ترجيح دليل الإثبات يقوم على ما يماثل "توازن الاحتمالات" وهي درجة أقل من المعيار الجنائي بشأن البراءة حتى ثبوت الإدانة "بما لا يدع مجالاً للشك المعقول". ولهذا السبب، يتعين على مجموعة البنك إثبات أن حدوث سوء السلوك المزعوم أكثر رجحانا من عدم حدوثه. وفي حالة توصل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إلى كفاية الأدلة على المزاعم، تندرج المزاعم في فئة ثبوت كفاية الأدلة. وتندرج المزاعم في فئة عدم ثبوت كفاية الأدلة إذا لم تتوفر أدلة كافية لإثباتها أو لدحضها، ومزاعم في فئة لا أساس لها من الصحة إذا كانت دون سند من الواقع.

#### تقارير التحقيقات النهائية

في حالة وجود ادعاء مثبت بالأدلة، يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإصدار تقرير تحقيق نهائي (FIR). وفي بعض الحالات، يقوم المكتب بإصدار تقرير التحقيق النهائي حتى ولو لم توجد أدلة كافية بصورة معقولة على إثبات صحة الشكاوى؛ ويتم ذلك، مثلا، عندما يرى المكتب أن التحقيق كشف عن دروس مهمة يجب تبادلها مع الزملاء في مجموعة البنك الدولي. ويتم إرسال تقارير التحقيقات النهائية إلى إدارات مناطق عمل البنك للتطبيق عليها قبل اعتمادها كتقارير نهائية يتم رفعها إلى رئيس المجموعة.

تمشيا مع توصيات فريق فولكر، يسعى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بصورة حثيثة إلى ضمان أن الوقت المستغرق في فتح التحقيق حتى إرسال

تقرير التحقيق إلى رئيس المجموعة لا يتجاوز 12 شهرا في حالات التحقيقات العادية و18 شهرا في حالات التحقيقات المعقدة.

تشكل تقارير التحقيقات النهائية أيضا اثنتين من نتائج مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة هما: تقارير الإحالة التي يرسلها المكتب إلى السلطات الوطنية المختصة في حال توافر أدلة على انتهاك قوانين أحد البلدان الأعضاء في مجموعة البنك الدولي؛ وتقارير التحقيقات المنقحة التي يتم تقديمها إلى مجلس المديرين التنفيذيين لمجموعة البنك الدولي ونشرها على الموقع على شبكة الانترنت بعد استكمال المداولات المتعلقة بالعقوبات المفروضة.

#### الإخطار بإجراءات العقوبات المقترحة

في حالة توصله إلى أدلة لإثبات حدوث ممارسة مستوجبة للعقوبة، يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أيضا بإعداد إخطار بإجراءات العقوبات المقترحة استنادا إلى تقرير التحقيق النهائي. ويتم تقديم الإخطار لاستعراضه من قبل مسؤول التقييم والإيقاف بمجموعة البنك الدولي.

#### العقوبات

يتم اتخاذ القرار - المعني بزلوع شركة أو فرد في ممارسة مستوجبة للعقوبة، وما هي العقوبة التي يجب فرضها في هذه الحالة - في عملية من مستويين تشمل مسؤولي التقييم والإيقاف ومجلس العقوبات، وهما جهتان تتمتعان بالاستقلالية الكاملة عن مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. ويقوم مسؤولو التقييم والإيقاف باستعراض القضية المقدمة إليهم من المكتب ضد المدعى عليه لتقرير ما إذا كانت هناك أدلة كافية لتأييد الاتهامات والتوصية بالعقوبة الملائمة. وفي ظل الإجراءات الخاصة بالعقوبة، وعندما يفضل المدعى عليه عدم الطعن والاعتراض على الاتهامات المنسوبة إليه في خلال 90 يوما، يقوم مجلس العقوبات عندئذ بفرض العقوبة الموصى بها. وفي حالة اعتراض المدعى عليه على العقوبة الموصى بها، يقوم مجلس العقوبات باتخاذ قرار نهائي يمكن أن يتضمن عقد جلسة استماع بناء على طلب المدعى عليه أو مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.

#### التحقيقات الداخلية

يتلقى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة مزاعم وادعاءات بشأن سوء سلوك الموظفين من أفراد داخل وخارج مجموعة البنك الدولي، بما في ذلك الاتهامات الواردة من مصادر مجهولة.

#### تلقي الحالات وفحصها

يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإجراء تقييم مبدئي لكل الشكاوى التي يتلقاها. وتخضع الشكاوى التي تقع في نطاق اختصاصات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة للتحريات الأولية، بينما تتم إحالة الشكاوى التي تقع خارج نطاق اختصاصات المكتب إلى الجهات الأخرى المعنية في مجموعة البنك الدولي، مثل مكتب الأخلاقيات والسلوك الوظيفي أو مكاتب أخرى في نظام العدالة الداخلي في مجموعة البنك (نظام تسوية المنازعات سابقا).

### التحريات الأولية والتحقيقات الكاملة

إذا قرر مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن وسائل التدخل الأقل رسمية تعتبر غير ملائمة بشأن قضية واقعة في نطاق اختصاصه، يتم عمل استقصاءات وتحريات أولية لتقرير ما إذا كانت الإدعاءات موثوقة بما يكفي لإجراء تحقيق رسمي. وإذا كانت المعلومات المتاحة لا تعزز الادعاء، فإنه يمكن للمكتب أن يقلل الموضوع ويشرح لمقدم الشكوى الأسباب التي دعت إلى عدم فتح باب التحقيق.

إذا قرر مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أثناء التحريات والاستقصاءات الأولية توافر أدلة كافية تستوجب إجراء التحقيق الكامل، فإن الموضوع يسير عادة وفقا لما تقضي به القاعدة 8.01 من النظام الإداري للموظفين، حيث يتم تجميع كافة الحقائق ذات الصلة والظروف والملابسات وأدلة الإثبات. ويقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإخطار الموظف المعني كتابة بشأن سوء السلوك المزعم، ويتم عادة عقد مقابلة شخصية مع الموظف المعني. ويسعى المكتب بصورة حثيثة إلى إجراء تحقيقاته الداخلية بطريقة شاملة وموضوعية في التوقيات المناسب، مع احترام حقوق الموظف بصورة تامة. وتمشيا مع دور مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة كمتقصد محايد للحقائق، يقوم محققو المكتب بجمع أدلة الإدانة والبراءة على حد سواء، ويأخذ المكتب العوامل التي يُحتمل أن تكون مخففة للعقوبة في الحسبان.

### اتخاذ القرار من قبل نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية

يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتزويد متخذ القرار (وهو عادة نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية) بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرار مستنير تماما بشأن ما إذا كان قد حدث سوء سلوك، وماهية الإجراءات التأديبية الواجب تطبيقها، إن تقرر ذلك. ويقوم المكتب أيضا بإحالة النتائج أيضا إلى السلطات الوطنية في الحالات التي يعتقد فيها المكتب أنه تم انتهاك قوانين أحد البلدان الأعضاء.

## التحقيقات الخارجية

### عرض عام

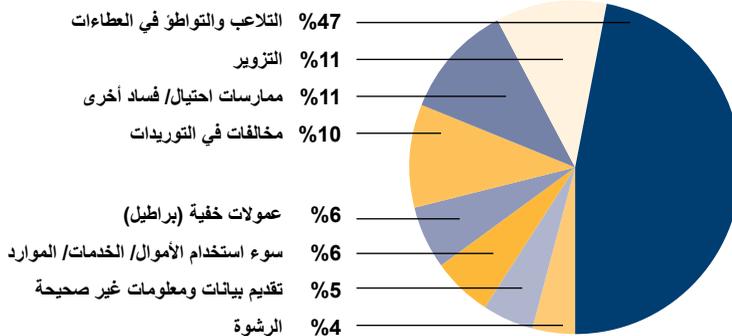
كانت السنة المالية 2009 سنة انتقالية بالنسبة لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة حيث تم الترحيب فيها بالقيادة الجديدة مع مراجعة الهيكل التنظيمي للمكتب وزيادة عدد موظفيه واستمرار التركيز على تحسين نتائج عمليات التحقيق. وأنجز المكتب القضايا القديمة المتأخرة، مما أتاح له توجيه المزيد من الموارد نحو إجراء التحقيقات وهو ما سيحدث أثرا عظيما على مستوى المناطق أو القطاعات. وبانتهائه من إنجاز القضايا القديمة، يعتبر المكتب حاليا في وضع أفضل يمكنه من استكمال التحقيقات الجديدة في خلال الإطار الزمني المستهدف بما يتراوح بين 12 إلى 18 شهرا، طبقا لتوصيات فريق فولكر. ونتيجة لذلك، تم في نفس السنة المالية 2009 أيضا إقفال 82 قضية من 138 قضية مفتوحة في هذه السنة المالية.

### تلقي الشكاوى وتقييمها

ما زال موظفو مجموعة البنك الدولي يمثلون أكثر مصدر للإدعاءات المستوجبة للعقوبة في عمليات مجموعة البنك الدولي، حيث يمثلون 38 في المائة من إجمالي الإدعاءات المتلقاة. ويمكن عزو هذا الاتجاه المشجع إلى زيادة التواصل والجهود المبذولة لرفع مستوى الوعي. ومثل الموظفون في جهات غير البنك الدولي، بما في ذلك المقاولون، والموظفون الحكوميون، والعاملون في المنظمات غير الحكومية 33 في المائة من الإدعاءات المتلقاة، بينما قامت مصادر مجهولة بإبلاغ مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة عن 28 في المائة من المزاعم والإدعاءات.

ولا تؤدي جميع الادعاءات والمزاعم التي يتلقاها المكتب إلى فتح باب التحقيق. فبعد دراسات تحليلية متأنية، يقرر المكتب في كثير من الأحيان أن أفضل وسيلة بشأن بعض الإدعاءات والمزاعم هي إعادة توجيهها لمعالجتها من جانب إدارات العمليات النظرية في مجموعة البنك الدولي. وفي السنة المالية 2009، ارتبطت أغلبية الإدعاءات والمزاعم الموثوقة التي تلقاها المكتب بالتلاعب والتواطؤ في العروض والعهطاءات (انظر الشكل 1).

الشكل 1: أغلبية الإدعاءات والمزاعم في السنة المالية 2009 مرتبطة بالتلاعب والتواطؤ في العطاءات



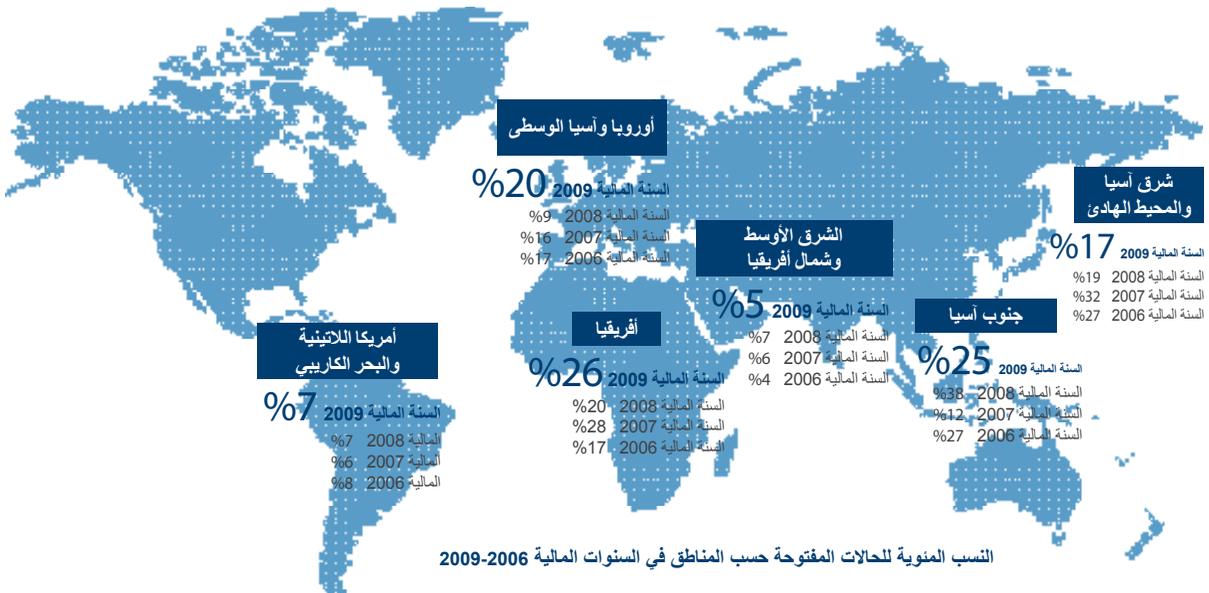
## التحقيقات

فتح مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة باب التحقيق في 138 حالة في السنة المالية 2009. وكانت هذه القضايا متفاوتة من حيث مستوى التعقيد، وتتراوح بين قضايا ممارسات مباشرة للاحتيال لمرة واحدة إلى قضايا متعددة المناطق وجهات الاختصاص قامت فيها عدة شركات كبيرة بتنظيم خطة متشابهة للتلاعب بالبعطاءات. وفي السنة المالية 2009، تم فتح حالات في 62 بلدا بشأن 114 مشروعا، وكان أكبر عدد من القضايا المفتوحة من نصيب منطقتي أفريقيا وجنوب آسيا (انظر الجدول 2 والشكل 2). والواقع أن عدد القضايا المفتوحة في منطقة ما لا يرتبط بصورة مباشرة بمخاطر الفساد التي تواجهها مشاريع مجموعة البنك الدولي. بل تشير الإحصاءات بالأحرى إلى مكان حدوث القضايا التي تم الإبلاغ عنها، وهو ما يعكس بدوره الأمان التي كان المكتب أكثر نشاطا فيها على مدى السنوات السابقة. وبصفة عامة، يكون العدد الأكبر من الحالات من نصيب المناطق التي تحصل على عدد كبير من القروض من مجموعة البنك الدولي، نظرا ببساطة لضخامة حجم حوافز العمليات.

الجدول 2: عدد الحالات التي فُتحت حسب المناطق، السنوات المالية 2006-2009

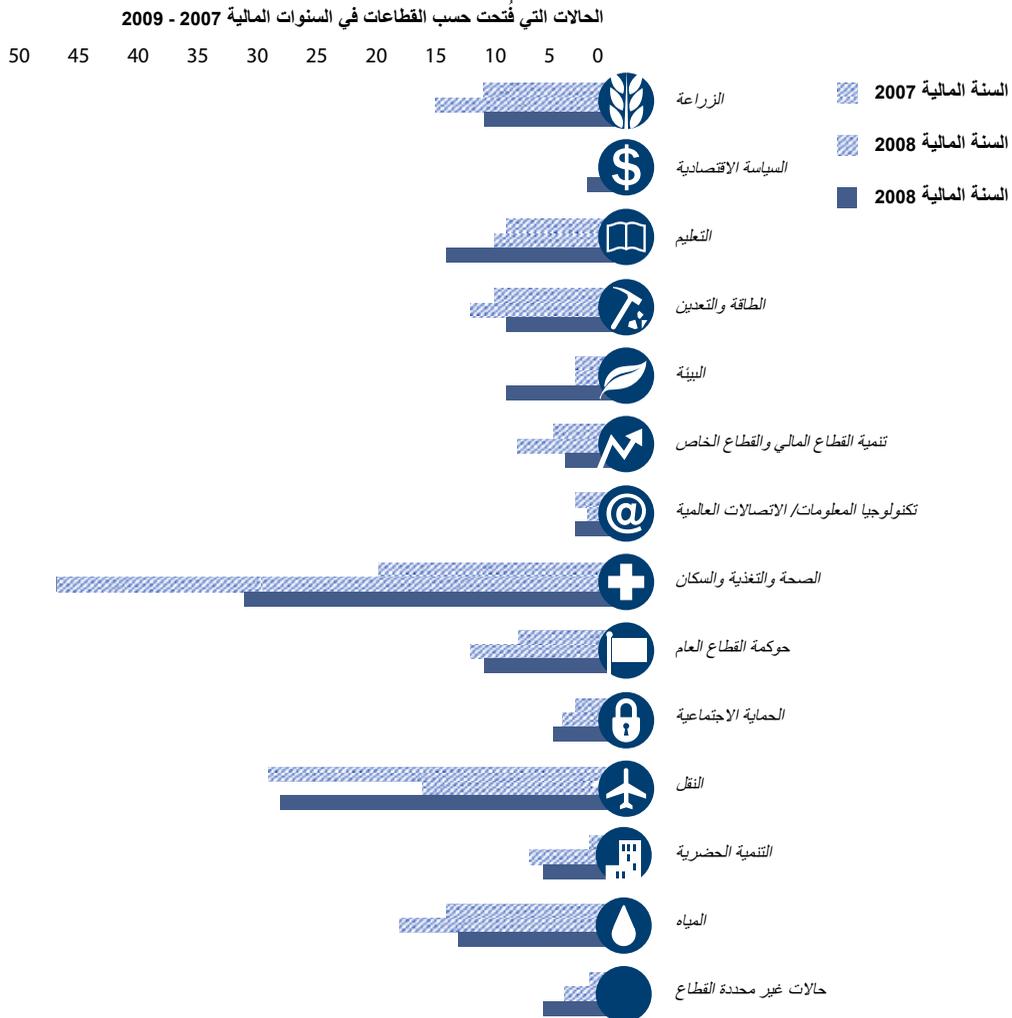
السنة المالية 2009	السنة المالية 2008	السنة المالية 2007	السنة المالية 2006	المنطقة
36	31	33	32	أفريقيا
23	29	37	51	شرق آسيا والمحيط الهادئ
28	15	18	33	أوروبا وآسيا الوسطى
10	10	7	15	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
7	10	7	8	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
34	57	14	51	جنوب آسيا
138	152	116	190	المجموع الكلي

الشكل 2: كان العدد الأكبر من الحالات المفتوحة من نصيب أفريقيا وجنوب آسيا في السنة المالية 2009



على غرار الاتجاه السائد في السنتين الماليين السابقتين، شكلت قطاعات الصحة والنقل والمياه أكبر عدد من الحالات التي فتحت في السنة المالية 2009 (انظر الشكل 3). ومرة أخرى، ومثلما هو الحال بالنسبة لإحصائيات المناطق، فإن هذه القطاعات هي القطاعات التي كانت فيها مجموعة البنك الدولي أكثر نشاطا وفاعلية. وفي داخل قطاع النقل، تنطوي مشاريع الطرق على تحديات بصفة خاصة، وهو ما يتضح من قرار مجموعة البنك بشأن قيام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإجراء استعراض شامل للطرق في عام 2010. وفي سياق عمله في هذه المناطق والقطاعات خلال السنة المالية الماضية، اكتسب مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة رؤى ثاقبة بشأن احتمالات الممارسات الاحتيالية والإدلاء ببيانات غير سليمة من قبل الشركات للفوز بالعقود، والتواطؤ بين مقدمي العطاءات، والفساد. للمزيد من المعلومات عن بعض الحالات التي أُجريت مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بشأنها تحقيقات في السنة المالية 2009، يُرجى الرجوع إلى قسم دراسات الحالات على الصفحة 26.

الشكل 3: تم فتح معظم الحالات في قطاعات الصحة والنقل والمياه على مدى السنوات المالية الثلاث الماضية



### نتائج التحقيقات

من بين 153 حالة تم إقفالها في السنة المالية 2009، وجد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة 39 حالة مُثبتة بالأدلة. وكانت الإدعاءات لا أساس لها في 15 حالة، وغير مُثبتة بالأدلة في 32 حالة.

أعد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة تقارير تحقيق نهائية تصف النتائج التي أسفرت عنها عمليات التحقيق. وتشكل هذه التقارير الأساس للإخطار بإجراءات العقوبات المقترحة في الحالات المثبتة بالأدلة (انظر الفصل الخاص بالعقوبات، الصفحة 20) وتقارير الإحالة (انظر الفصل الخاص بتقارير الإحالة، الصفحة 24).

في السنة المالية 2009، أنجز مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة اثنتين من أشد الحالات تعقيدا. تتعلق الحالة الأولى بوجود اتحاد احتكاري (كارتل) دولي رئيسي. واستنادا إلى النتائج التي استخلصها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، قرر مجلس العقوبات فرض عقوبة الحرمان من التعامل على 8 أعضاء في هذا الاتحاد الاحتكاري وشخص واحد (انظر الصفحة 25). وفي الحالة الثانية، أنجز المكتب تحقيقات استمرت لمدة عامين في ممارسات فساد واحتيال في عدة بلدان، وأبرم المكتب تسوية جوهرية مع إحدى الشركات المتعددة الجنسيات الكبرى (انظر الصفحة 19).

قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإعادة توجيه أو عدم مواصلة التحقيق في 63 حالة. فبعد التحقيق الأولي، يمكن أن يستنتج المحققون أن الحالة التي تبدو لأول وهلة مرتبطة بممارسة مستوجبة للعقوبة لا تستدعي في الحقيقة مواصلة التحقيق. وفي مواقف أخرى، قد تنطوي الحالة، من الناحية المقابلة، على انتهاكات ومخالفات للإرشادات الخاصة بالتوريدات أو الاستشاريين في البنك الدولي، وربما تؤثر سلبا على تخطيط وتنفيذ مشروع ما. وفي هذه الحالات، يقوم المكتب بإعادة توجيه الموضوع إلى مدير التوريدات المختص في إدارة منطقة عمل البنك المعنية لاتخاذ ما يلزم من إجراءات. وفي السنة المالية 2009، عمل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة مع إدارة التوريدات للنظر في 10 حالات، وأحال المكتب 9 حالات إلى نواب الرئيس لشؤون مناطق عمل البنك وحالتين إلى حكومتين للمتابعة.

لم تتطلب 4 حالات من 153 حالة تم إقفالها في السنة المالية 2009 اتخاذ أي إجراء، وتم حفظ المعلومات الخاصة بهذه المزاعم في قاعدة معلومات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة للرجوع إليها مستقبلا. ويتوقع المكتب استمرار انخفاض عدد الحالات التي يتم إقفالها بدعوى أنه "لا يلزم اتخاذ أية إجراءات بشأنها" نتيجة لزيادة جهود إجراء تحليلات شاملة في مرحلة تقييم أية الشكاوى.

يقدم الجدول 3 عرضا عاما لنتائج التحقيقات.

الجدول 3: عرض لنتائج تحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، السنوات المالية 2009 – 2006

السنة المالية 2009	السنة المالية 2008	السنة المالية 2007	السنة المالية 2006	المنطقة
39	29	33	13	أثبتت بالأدلة
32	23	44	35	لم تثبت بالأدلة
15	15	8	26	لا أساس لها
63	54	20	28	حالات أخرى*
4	48	44	46	لا يلزم اتخاذ أي إجراء بشأنها
<b>153</b>	<b>169</b>	<b>149</b>	<b>148</b>	الحالات التي أقيمت

\* تشمل الحالات الأخرى: أعمالاً لا تمويلها مجموعة البنك الدولي؛ وممارسات غير مستوجبة للعقوبة؛ وقضايا محالة إلى إدارة التوريدات أو نواب الرئيس لشؤون مناطق عمل البنك.

قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بترحيل 143 حالة في نهاية السنة المالية 2009، مما يعني انخفاضاً بنسبة 9 في المائة في عدد الحالات المرحلة بالمقارنة بالسنة المالية السابقة

### متابعة استعراض قطاع الصحة في الهند (استعراض التنفيذ المُفصل - الهند)

استخلصها بشأن اثنين من الحالات المعقدة. ونتيجة للمفاوضات المتعلقة بإبرام بروتوكول مع الحكومة الهندية، التي استغرقت وقتاً أطول من المتوقع، كان الوقت المتاح لقيام المكتب بالتحقيق محدوداً للغاية، مما أدى إلى التأخر في استكمال هذه التحقيقات.

سوف تقوم مجموعة البنك الدولي بتقديم تقارير إحالة بشأن القضايا المذكورة إلى حكومة الهند، مع توقع أن تقوم الهند بإجراءات المتابعة. وكما أشار رئيس مجموعة البنك الدولي في خطاب عام في يوم النزاهة في 3 ديسمبر/ كانون الأول 2008، فإن "استعراض التنفيذ المُفصل الذي أجراه مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بشأن إقراضنا لقطاع الصحة في الهند قد أدى إلى التزام راسخ من قبل البنك الدولي وحكومة الهند بتغيير الطريقة التي نمارس بها نشاطنا".

في هذا السياق، استقادت مجموعة البنك الدولي وحكومة الهند من الدروس المستفادة من الاستقصاءات والتحقيقات في تحسين تصميم المشاريع وتنفيذها ورصدها وتقييمها. إلا أنه ما زال هنالك تحديات قائمة بشأن المشاركة في معالجة تدعيم الأنظمة الأوسع نطاقاً والأجندة الأكبر للحكومة ومكافحة الفساد.

اشتمل استعراض التنفيذ المُفصل في الهند، الذي استمر لمدة عامين وتم إنجازه في السنة المالية 2008، على استعراض واسع النطاق مع الاستفادة من خدمات الأدلة والبحث الجنائي لعقود التوريدات وتنفيذها في 5 مشاريع تساندها مجموعة البنك الدولي في قطاع الصحة للتأكد من وجود أية مؤشرات دالة على وجود احتيال أو فساد. ووجد استعراض التنفيذ المُفصل عدداً من المؤشرات في هذا الخصوص تشير إلى وجود مخاطر نظامية في حافظة المشاريع الصحية لمجموعة البنك الدولي في الهند.

قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة مؤخراً بإجراء 5 تحقيقات متابعة في سياق استعراض التنفيذ المُفصل، وأيدت هذه التحقيقات العديد من مؤشرات استعراض التنفيذ المُفصل بشأن ممارسات الاحتيال و/أو التواطؤ. وغطت التحقيقات في 3 مشاريع 20 عقداً وكشفت تورط 13 شركة في أعمال الاحتيال والتواطؤ في تقديم العطاءات.

تقوم حكومة الولاية بإجراء تحقيقات خاصة بها فيما يتعلق بأحد المشاريع، ويتطلع البنك الدولي إلى تلقي تقارير عاجلة من السلطات الهندية حول تحقيقاتها. وبالإضافة إلى ذلك، ما زال مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة يعمل إنجاز الصيغة النهائية للنتائج التي

## برنامج الإفصاح الطوعي (VDP)

### إشراك القطاع الخاص في محاربة الفساد

في إطار برنامج الإفصاح الطوعي، يتعهد المشاركون بما يلي: (1) عدم التورط في أي شكل من أشكال سوء السلوك في المستقبل؛ (2) الإفصاح لمجموعة البنك الدولي عن نتائج أي تحقيق داخلي بشأن أية ممارسات سابقة بُنيت على أعمال الاحتيال أو الفساد أو التواطؤ أو الإكراه في مشاريع أو عقود يمولها أو تساندها مجموعة البنك؛ و(3) تطبيق برنامج داخلي قوي للامتثال للنظم يخضع لإشراف مراقب امتثال توافق عليه مجموعة البنك. ويقوم المشاركون عادة بدفع معظم التكاليف المرتبطة بعملية برنامج الإفصاح الطوعي. وفي مقابل تعاونهم الكامل، يتجنب المشاركون في البرنامج الحرمان من التعامل بسبب إفصاحهم عن ممارسات سوء السلوك السابقة، مع عدم الكشف عن هويتهم، بالإضافة إلى إمكانية استمرارهم في المنافسة للفوز بالعقود التي تساندها مجموعة البنك.

في خلال هذه السنة المالية، تلقى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة عددا من الطلبات من قبل الشركات الراغبة في الانضمام إلى برنامج الإفصاح الطوعي، وشهدت السنة المالية 2009 أيضا رفع اسم إحدى الشركات من برنامج الإفصاح الطوعي وخروجها من نطاقه بعد أن قدمت إلى المكتب كما هاتلا من المعلومات القيمة وقامت في ظل إرشادات المكتب وتوجيهاته بإنشاء واختبار برامج امتثال محسنة من شأنها مستقبلا أن تُمكنها من الرصد والإبلاغ عن أية ممارسات احتيال وفساد في مشاريع مجموعة البنك الدولي التي تشارك فيها هذه الشركة.

معلومات قيمة ومقدمة في الوقت المناسب من شركات مشاركة في برنامج الإفصاح الطوعي تؤدي إلى الأمر بإعادة تقديم العطاءات الخاصة بأحد العقود يسعى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أيضا إلى تحسين قيمة وتوقيت المعلومات التي يتم الحصول عليها من المشاركين حاليا في برنامج الإفصاح الطوعي، حيث يقوم المكتب بصورة مباشرة، على سبيل المثال، باستخلاص المعلومات من العاملين بالجهات المشاركة في برنامج الإفصاح الطوعي. وقد أدى ذلك إلى تخفيف الأعباء الملقاة على عاتق المشاركين ومكّنهم من تسريع عمليات الإفصاح للمكتب، وبالتالي ضمان الوصول السريع إلى المعلومات القيمة. ونتيجة لذلك، تساهم معلومات برنامج الإفصاح الطوعي بصورة فورية ومباشرة في إثراء وتنشيط التحقيقات. كما أدت هذه المعلومات أيضا إلى اتخاذ قرار بإعادة تقديم العطاءات بشأن أحد العقود ومنع ترسية العقد من خلال عملية توريدات تعثرها ممارسات فاسدة.

على الرغم من وجوب أن تظل المعلومات القيمة لبرنامج الإفصاح الطوعي سرية، حسب طبيعة البرنامج، يمكن لهذا البرنامج المنظم بالصورة السليمة أن يقدم شواهد وأدلة عالية النوعية على طبيعة الأطراف الفاسدة في الأنشطة التي تساندها مجموعة البنك الدولي وتحديد التصرفات الفاسدة في مواقف محددة. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن تعميم إدراج المعرفة المستقاة من عمليات

الإفصاح في البرنامج في سياسات وعمليات مجموعة البنك لمساعدة البنك وشركائه والمساهمين في حماية المشاريع طوال فترة تنفيذها.

### تأثير تحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة على العمليات

أدت تحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في السنة المالية 2009 إلى تحديد ثلاثة تحديات مهمة أمام عمليات مجموعة البنك الدولي. ويتمثل التحدي الأول في الحد من مخاطر التعامل مع الشركات المشبوهة إلى حد كبير أو المعروفة بممارساتها وتصرفاتها الفاسدة أو الاحتمالية. ويتم في النهاية التصدي لهذا الخطر من خلال إحدى العقوبات التي تفرضها مجموعة البنك مثل الحرمان من التعامل. وللمساعدة في معالجة المخاطر التي يمكن أن تنشأ في فترات التأخر في استكمال التحقيقات، أقام المكتب علاقات شراكة مع الوحدات الأخرى في مجموعة البنك الدولي لاعتماد أدوات جديدة، منها إطلاق قاعدة معلومات رصد أشكال مخاطر التعامل مع الشركات (CRPD) (انظر الصفحة 34). ويتمثل أحد الواجبات الحتمية في السنة المقبلة في كيفية تفعيل العناية التحوطية الواجبة وأنظمة الإنذار المبكر في تحسين حماية عمليات مجموعة البنك الدولي.

أما التحدي الثاني المائل أمام مجموعة البنك الدولي فيتمثل في كيفية المشاركة في القطاعات أو المشاريع التي تعتبر من منظور الاحتيال والفساد قطاعات عالية المخاطر. وفي السنة المالية 2009، وفي سياق أنشطة مجموعة البنك الدولي المعنية بالحوكمة ومكافحة الفساد، أقام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة علاقات شراكة مع العديد من إدارات مناطق عمل البنك من أجل وضع تصميمات مبتكرة للمشاريع قادرة على التوقع والاستجابة للمخاطر المحتملة أمام النزاهة. ومن الناحية الأخرى، وعلى الرغم من أن المخاطر نسبية ومتوقعة على عدة عوامل، تمس الحاجة في مجالات معينة إلى تأكيد الثقة في إجراءات الحوكمة ومكافحة الفساد. ولهذا السبب، تمثل أحد محاور تركيز مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة للسنة المالية 2010 في معرفة أفضل السبل لتشجيع الحكومات الوطنية على اتخاذ إجراءات المتابعة اللازمة بعد تلقيها تقارير الإحالة من مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بشأن القطاعات والمشاريع عالية المخاطر.

بالإضافة إلى ذلك، في نهاية السنة المالية 2009، استكمل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة استقصاء حالات عدد من الشركات الاستشارية الأمريكية والأوروبية التي تضطلع بالإشراف على المشاريع، وبعض الشركات الأكبر حجماً في الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي وآسيا. وفيما تمكن المكتب من إثبات ضلوع بعض الشركات في ممارسات احتيال وفساد، فإنه قام في الوقت نفسه بتطهير ساحة العديد من الشركات وتبرئتها من مزاعم سوء السلوك. ونتيجة لأعمال تحقيقات المكتب، أصبحت مجموعة البنك الدولي والجهات المتعاملة معها قادرة على تمييز ورصد الاتساق في مستويات الامتثال في القطاعات والبلدان المختلفة التي تعمل فيها هذه الشركات.

أخيراً، بالنسبة لبعض الحالات في السنة المالية 2009، اكتشف مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة ضياع بعض أموال القروض التي قيمتها مجموعة البنك الدولي بسبب الاحتيال والفساد. ويتمثل التحدي الثالث أمام مجموعة البنك

في إنشاء أدوات لمساعدة المقترضين على استرداد الأموال الضائعة، وخاصة في الحالات التي يمكن فيها تحديد مقدار تلك الموارد المالية. وتحرز مجموعة البنك تقدماً في هذا المجال من خلال العمل الذي تقوم به مختلف الوحدات، منها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، ومبادرة استرداد الأموال المسروقة، وغير ذلك من فرق العمل المعنية بالأنشطة التحليلية والاستشارية.

**المهام المقبلة: الاستجابة لزيادة الطلب على التحقيقات وتعجيل إنجازها**

يتمثل أكبر هدف لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة حالياً في إجراء تحقيقات خارجية كاملة للحالات ذات الأولوية بطريقة متممة بالكفاءة والفعالية، وتحقيق المستويات المستهدفة للإنجاز التي حددها فريق فولكر (12 شهراً للحالات العادية و18 شهراً للحالات المعقدة). ويجب النظر إلى هذا الجانب في ضوء حجم المزاعم والإدعاءات التي تتلقاها مجموعة البنك الدولي، ومدى التعقيد والطبيعة المستترة لممارسات الاحتيال والفساد التي يتم اكتشافها، والحساسية السياسية لإجراء تحقيقات معينة، ومحدودية أدوات التحقيق المتاحة لدى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. ويقوم المكتب عادة بالتحقيق في أية حالة بناءً على المزاعم ولو كانت واردة من مصدر واحد فقط. وبالإضافة إلى ذلك، وعلى العكس من هيئات إنفاذ القانون، لا يصدر المكتب أوامر التفتيش وأوامر للمثول أمام المحقق، ولا يشارك المكتب في عمليات الضبط والإحضار أو ممارسة أية صلاحيات تدخل أخرى، بل يعتمد على التعاون الطوعي من قبل الأطراف التي تُدلي بما لديها من معرفة ومعلومات، على الرغم من إدراكها أن ذلك قد يُعرض أنشطة أعمالها وحياتها للخطر.

يوصل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة البحث عن طرق جديدة للاستجابة لزيادة الطلب والتوقعات، مع القيام في الوقت نفسه بضمان تعظيم الأثر الناتج عن التحقيقات. ويتم اتخاذ التدابير التالية:

- تواصل مجموعة البنك الدولي بدعم القدرات الداخلية لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في مجالات التحقيقات والمحاسبة القانونية. ومن شأن ذلك أن يساعد في تعزيز تطوير قدرة المكتب على العمل التفاعلي والتشخيصي بالتعاون مع الوحدات الأخرى في مجموعة البنك، بما في ذلك المراجعة القانونية للحسابات، والاستعراض الائتماني، واستعراضات التنفيذ المفصلة.
- تقوم مجموعة البنك الدولي بإنشاء نظام جديد لإدارة الحالات والمعلومات لإتاحة تحسين الاستفادة من المعلومات المتاحة المنبثقة عن المزاعم والإدعاءات الواردة. فعلى سبيل المثال، من شأن زيادة القدرات التحليلية أن تسمح باستخدام المعلومات المرجعية المتقاطعة في البحث عن الأنماط المعتادة بين الكيانات، مما يؤدي بدوره إلى تحسين إحاطة واستنارة مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة وإدارات مناطق عمل البنك بشأن أولويات مجموعة البنك الدولي المتعلقة بالتحقيقات.

### للحصول على المزيد من المعلومات

يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بنشر تقارير منقحة لاستعراضات التنفيذ المفصلة على موقعه على شبكة الإنترنت: [www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity).

## حالة شركة سيمنز

التزمت شركة سيمنز أيضا بدفع مبلغ 100 مليون دولار على مدى السنوات الخمس عشرة القادمة لمساندة الجهود العالمية المعنية بمكافحة الاحتيال والفساد. ويتضمن هذا الالتزام تقديم موارد مالية إلى المنظمات والمشاريع للمساعدة في مكافحة الفساد في إطار العمل الجماعي والتدريب والتثقيف. وسيتم توجيه هذه الأموال أيضا لمساعدة الحكومات في استرداد الأموال المنهوبة من جانب القادة والزملاء الفاسدين، وتدعيم الجهود الرامية إلى تحديد ممارسات الفساد والقضاء عليها.

كانت شركة سيمنز طرفا رئيسيا مشاركا في الأنشطة التي تساندها مجموعة البنك الدولي، ومنذ عام 1999، فازت سيمنز بترسية أكثر من 245 عقدا لمشاركتها في تنفيذ 120 نشاطا بمساندة من مجموعة البنك الدولي في جميع المناطق الست لعمل البنك الدولي، وبلغت قيمة هذه العقود حوالي مليار دولار. وتعتبر التسوية المشار إليها أعلاه علامة على فتح فصل جديد في الجهود المعززة من قبل مجموعة البنك الدولي لمساءلة الشركات، بما فيها الشركات المنضوية تحت فئة أكبر 100 شركة على مستوى العالم، وإجبارها على تحمل مسؤولية ارتكاب أي سوء سلوك تجاري، مع القيام في الوقت نفسه بتشجيع الشركات على أن تقوم بنفسها بالإبلاغ ورفع التقارير وتحسين برامجها الداخلية المعنية بالتقيد بالأنظمة والقواعد والقوانين.

في 2 يوليو/تموز 2009، أعلنت مجموعة البنك الدولي عن إبرام تسوية شاملة مع شركة سيمنز أ ج (Siemens AG). وجاءت هذه التسوية في أعقاب إقرار هذه الشركة بقيامها في الماضي بارتكاب سوء سلوك في أنشطة أعمالها العالمية، وبعد التحقيقات التي أجرتها مجموعة البنك الدولي في مشاريع انطوت على مشاركة شركة سيمنز والشركات التابعة لها.

وفي إطار هذه التسوية، وافقت شركة سيمنز وجميع شركاتها الفرعية الموحدة والشركات التابعة على الامتناع عن التقدم بعطاءات في أنشطة أعمال مجموعة البنك الدولي لمدة عامين. وتم التوصل إلى هذا التعهد التقييدي الطوعي من جانب شركة سيمنز في أثناء مباحثاتها مع مجموعة البنك الدولي. وبالإضافة إلى ذلك، تواجه شركة سيمنز (Siemens OOO)، وهي شركة تابعة لسيمنز في روسيا، الحرمان من التعامل لمدة تصل إلى 4 سنوات بسبب سوء السلوك المنطوي على أعمال الاحتيال والفساد.

الواقع أن الهدف النهائي لبرامج العقوبات والتعاون يتجاوز نطاق الشركات الفردية. ومن هنا، وافقت شركة سيمنز، في إطار التسوية، على التعاون مع مجموعة البنك الدولي بشأن تحسين طرق العمل، وتحقيق طهارة ممارسات وأساليب التوريدات، والمشاركة في عمل مشترك مع مجموعة البنك الدولي وأطراف أخرى لمحاربة الاحتيال والفساد - بما في ذلك الإدلاء بالمعلومات ذات العلاقة إلى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة عن أية حالات أخرى تنطوي على المخالفات والأخطاء.

## العقوبات

### عرض عام

لتسهيل الانتقال من مرحلة إفعال التحقيق إلى فرض عقوبات بشأن أية حالة، أنشأ مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة وحدة متخصصة للدعوى القضائية تقوم بصياغة وإعداد الإخطارات بإجراءات العقوبات المقترحة. ونتيجة لذلك، تمكن المكتب بصورة ملموسة في السنة المالية 2009 من إنجاز القضايا التي كانت متأخرة منذ السنوات الأربع الماضية ومستوجبة لفرض العقوبات، مما أدى بعد ذلك إلى جعل النتيجة النهائية لكل تحقيق إنجازاً أكثر ملاءمة وفي الوقت المناسب. واستناداً إلى تحقيقات المكتب التي أفضلت في السنوات المالية السابقة، قام مجلس العقوبات في هذه السنة المالية بحرمان 13 جهة من التعامل (انظر الجدولين 4 و5).

### العقوبات

في خلال السنة المالية 2009، قدم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة 40 إخطاراً بإجراءات العقوبات المقترحة إلى مسؤول التقييم والإيقاف بمجموعة البنك الدولي، وهي زيادة كبيرة بالمقارنة بالسنوات المالية السابقة (انظر الجدول 4). وتضمنت فئات المدعى عليهم في هذه الحالات شركات من القطاعين العام والخاص، ومنظمات غير حكومية، وأفراد. وانطوت أغلبية الحالات على التدليس والاحتيال (انظر الشكل 4). ولزيادة تعجيل إعداد الحالات المستوجبة للعقوبات، تم تخصيص خبير في الدعوى القضائية لكل فريق من المحققين. ويتولى هذا الخبير ضمان ملاءمة ونوعية الأدلة التي يتم تجميعها في عملية التحقيق، بالإضافة إلى بناء معرفة واسعة النطاق عن الحالة عند الوصول إلى نقطة صياغة الإخطار بإجراءات العقوبات المقترحة.

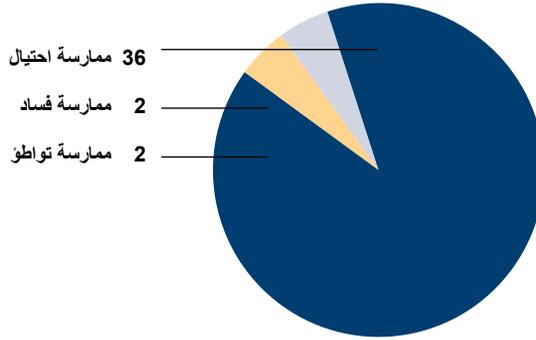
في نوفمبر/ تشرين الثاني 2008، قدم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إحدى القضايا البالغة التعقيد إلى مجلس العقوبات، وهي تتعلق بالبرنامج الفلبيني لتحسين وإدارة شبكة الطرق الوطنية (NRIMP). ونتيجة لذلك، تم فرض الحرمان من التعامل على 7 شركات وفرد واحد. وجرى فرض عقوبة الحرمان الدائم على طرفين من الأطراف المدعى عليهم - وهي أكبر عقوبة ممكنة - ولم تتم ترسية عقود قيمتها 33 مليون دولار على هذه الشركات الفاسدة (انظر الصفحة 25 للاطلاع على المزيد من التفاصيل حول هذه الحالة).

الجدول 4: ازدياد عدد الإخطارات بإجراءات العقوبات المقترحة وعقوبات الحرمان في السنة المالية 2009

السنة المالية 2006	السنة المالية 2007	السنة المالية 2008	السنة المالية 2009
1	2	4	40
2	1	8	13

الإخطار بإجراءات  
العقوبات المقترحة  
الحرمان

الشكل 4: انطوت أغلبية الإخطارات بإجراءات العقوبات المقترحة في السنة المالية على ممارسات احتيال



الجدول 5: حرمان الشركات/ الأفراد في السنة المالية 2009

عدد سنوات الحرمان	بلد المنشأ	الشركة/ الفرد
2	تركيا	Alamdar Esetoglu Galandarov
2	تركيا	Enerji Sistem Insaat Ve Is Makinalari Sanayi Ticaret Limited Sirketi
3	أوكرانيا	Natalia Yasko
2	أوكرانيا	Ukrainian Centre for International Integration (UCII)
4	الفلبين	C.M. Pancho Construction, Inc.
4	الفلبين	Cavite Ideal International Construction & Development Corp.
5	الصين	China Geo-Engineering Corporation
8	الصين	China Road and Bridge Corporation
6	الصين	China State Construction Engineering Corporation (CSCEC)
6	الصين	China Wuyi Co. Ltd.
حرمان دائم	الفلبين	E.C. De Luna Construction Corp.
حرمان دائم	الفلبين	Eduardo C. De Luna
4	جمهورية كوريا الجنوبية	Dongsung Construction Co. Ltd.

### إصلاح نظام العقوبات: التعليق المبكر للأهلية بصورة مؤقتة

في مايو/أيار 2009، اعتمدت مجموعة البنك الدولي إجراء خاصا بالتعليق المبكر لوضعية الأهلية بصفة مؤقتة، وهو ما يسمح بتعليق أهلية استفاضة الشركة بشكل مؤقت من الحصول على أية عقود تمولها مجموعة البنك إذا قرر مسؤول التقييم والإيقاف أن هناك أدلة كافية على انخراط الشركة المذكورة في بعض أشكال سوء السلوك، ولكن مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة يواصل الاستقصاء والتحقيق في المزاعم والإدعاءات الأخرى المرتبطة بذلك. ومن شأن هذا الإجراء أن يعالج مخاطر حدوث أنشطة فساد إضافية من قبل الشركة المعنية في الفترة التي يستكمل فيها المكتب إجراء التحقيق. ولن تكشف مجموعة البنك الدولي عن هوية الشركات التي تم تعليق أهليتها بصورة مبكرة ومؤقتة لتتمكن المجموعة عبر هذا الإجراء الاستباقي من حماية أموالها مع موازنة حقوق الشركات في مراعاة واستيفاء القواعد والأصول القانونية. ومن المتوقع أن يثبت هذا الإجراء قيمته وجدواه العظيمة مع الدخول في السنة المالية 2010.

### المهام المقبلة: الارتقاء بالمعايير وتوحيد الجهود لممارسة أنشطة الأعمال النظيفة

يتمثل أحد التحديات في تعظيم التأثير الرادع لعملية العقوبات في مجموعة البنك الدولي. فعندما يؤدي أحد تحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إلى حرمان شركة ما، فإن ذلك من شأنه أن يحمي الموارد المالية لمجموعة البنك من سوء الاستغلال ويبحث برسالة قوية مفادها أن مجموعة البنك الدولي لن تتهاون إزاء أية أعمال احتيال وفساد. إلا أنه إذا كان في مقدور نفس الشركة المفروض عليها عقوبة الحرمان من قبل مجموعة البنك الدولي أن تستمر في الحصول على عقود تمولها بنوك التنمية الأخرى المتعددة الأطراف، فإن حافز هذه الشركة على ممارسة أنشطة العمل النظيفة سوف يتضاءل على الفور. ولوضع هذه المشكلة في حجمها الصحيح، نشير إلى بنوك التنمية الأخرى المتعددة الأطراف تقوم في الوقت الراهن بتقديم حوالي 70 مليار دولار في شكل قروض ومنح إلى العالم النامي سنويا.

” في يونيو/حزيران 2009، وقع نائب الرئيس لشؤون النزاهة والمدير العام للمكتب الأوروبي لمكافحة الاحتيال التابع للمفوضية الأوروبية على اتفاقية للتعاون المشترك. مع مراعاة الحفاظ على كافة الحصانات والامتيازات واحترام الأطر القانونية المختلفة، وافق مكتبنا المعنيين بالتحقيقات على مساعدة كل منهما الآخر حيثما أمكن ذلك. ويشمل ذلك تبادل المعلومات، وإجراء تحقيقات مشتركة، وتبادل الموظفين، والتدريب المشترك. وتنشأ هذه المبادرة من أجل تحسين قدرات مكتبنا بصورة ملحوظة على إجراء الاستقصاءات والتحقيقات بصورة فورية وأكثر شمولاً بشأن المشاريع التي يمولها الاتحاد الأوروبي ويديرها البنك الدولي.“

يوصل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بالتنسيق وتدعيم أوامر التعاون مع المكاتب المعنية بالنزاهة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى والسلطات الوطنية. وقد انخرطت مكاتب النزاهة في التعاون بصورة وثيقة لتنسيق السياسات والإجراءات والمعايير الخاصة بالتحقيقات والعقوبات وتحقيق الاستخدام الأمثل لعقوبة الحرمان من التعامل. وتقوم هذه المكاتب بوضع آليات لتبادل المعلومات اللازمة للتحقيقات في الوقت الحقيقي، وبالتالي تنبيه كل مؤسسة من المؤسسات المالية الدولية إلى مخاطر الاحتيال والفساد المحتملة في مشروعات تلك المؤسسات وتوفير الأساس اللازم للبدء في إجراء التحقيقات. ومن شأن هذه الإجراءات أن تؤدي إلى تقليل أثر الكيانات الفاسدة إلى أدنى حد ممكن وتحقيق تكافؤ الفرص أمام الجميع.

على الرغم من التحدي المائل في توحيد السياسات والإجراءات المختلفة، حقق مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة تقدماً كبيراً في توطيد أوامر التعاون مع النظراء الدوليين. وقام المكتب بالتوقيع على اتفاقية تعاون مع المكتب الأوروبي لمكافحة الاحتيال تنص على إجراء تحقيقات مشتركة حيثما كان ذلك ممكناً، واتفاقية تعاون مع مكتب مكافحة جرائم الغش الجسيم (SFO) بالمملكة المتحدة تقضي بالتبادل الفعال للمعلومات.

## تقارير الإحالة إلى السلطات الوطنية

تتيح عملية فرض العقوبات لمجموعة البنك الدولي وسيلة فعالة لمكافحة ممارسات الاحتيال والفساد التي يمكن أن تؤثر على عمليات المجموعة. ولتعزيز التأثير الرادع لعمله في مجال التحقيقات، يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أيضا بتقديم تقارير إحالة إلى الحكومات الوطنية لاتخاذ ما يلزم من إجراءات. ولا تعنى تحقيقات المكتب بتقرير ما إذا كان تم انتهاك القوانين الوطنية. وتجري بدلا من ذلك إحالة النتائج إلى السلطات الوطنية المختصة حتى يمكنها تحديد حالات انتهاك قوانينها من خلال إجراء التحقيقات الخاصة بها حسب الاقتضاء. وقد قام المكتب حتى تاريخه بتقديم 90 تقرير إحالة إلى حكومات البلدان الأعضاء المعنية، مما أدى إلى أكثر من 30 إدانة لأفراد متورطين، و9 إجراءات أخرى بشأن رد الأموال، واتخاذ إجراءات إدارية ضد موظفين حكوميين.

بالإضافة إلى 9 إحالات لقضايا جديدة إلى السلطات الوطنية تستدعي إجراء التحقيق الجنائي في السنة المالية 2009، قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بمتابعة 25 من تقارير الإحالة التي قدمها المكتب في السابق. وبعد تقرير إحالة سابقة من قبل المكتب، أعلن المحقق العام الفلبيني في 25 مارس/ آذار 2009 عن توجيه الاتهام رسميا إلى عدد من المسؤولين في وزارة الأشغال العامة والطرق السريعة بشأن قضية البرنامج الفلبيني لتحسين وإدارة شبكة الطرق الوطنية. وفي متابعة للاستعراض الموسع للمشاريع في قطاع الصحة في الهند، قامت حكومة ولاية أوريسا بإجراء تحقيقات بمعرفة الإدارة المعنية باليقظة والعناية التحوطية بشأن مشروع تطوير أنظمة الرعاية الصحية في ولاية أوريسا.

### المهام المقبلة: زيادة فعالية عمليات الإحالة

على الرغم من أن عددا كبيرا من تقارير الإحالة من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة قد أسفر عن إجراءات الملاحقة القضائية في البلدان ذات العلاقة المتعاملة مع مجموعة البنك الدولي، يمكن إحباط إجراءات التقاضي وتثبيطها لأسباب مختلفة، وهو ما يمثل تحديا رئيسيا أمام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة ومجموعة البنك الدولي في السنة المالية 2010. ومن خلال زيادة التواصل والاحتراف بالأمتلة الإيجابية وجمع النظراء على المستويات القطرية للتعلم من بعضهم البعض، تتمثل إستراتيجية مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في تحطيم الحواجز الماثلة أمام اتخاذ الإجراءات وتحقيق زيادة في تبادل المعلومات بين المكتب والسلطات الوطنية. وزيادة على ذلك، يأمل المكتب على المدى الأطول في تعزيز المساعدة في بناء قدرات المكاتب المعنية بالتحقيقات والتقاضي في البلدان المتعاملة مع البنك الدولي من خلال علاقات شراكة مع شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية، وشبكة تخفيض أعداد الفقراء وإدارة الاقتصاد، ومعهد البنك الدولي، والمكاتب القطرية.

## حالة البرنامج الفلبيني لتحسين وإدارة شبكة الطرق الوطنية (NRIMP)

الترايبية في العطاءات، مما يشير إلى التلاعب بالأسعار الإجمالية للعطاءات؛

- علاقات حسابية مباشرة بين أسعار بعض العطاءات وتقديرات التكلفة؛
- قدم اثنان من مقدمي العروض عرضاً بأسعار مكونات وعناصر توجد بينها في بعض الحالات فوارق بمئات الآلاف من الدولارات، وبملايين الدولارات في حالات أخرى، ولكن الفرق بين الأسعار الإجمالية كان أقل من مائة دولار أمريكي؛
- احتواء أغلبية العطاءات على أخطاء حسابية جسيمة وكثيرة، يزيد الكثير منها عن مليون بيزو فلبيني، وهو مؤشر على التلاعب بالعطاءات في آخر لحظة.
- العديد من مقدمي العطاءات الخاسرين الذين قدموا صكوكاً مزورة كتأمين للعطاءات مع عروضهم؛
- أنماط عدم اتساق نتائج سابقة الخبرة لمقدمي العطاءات، مما يشير إلى استبعاد بعض مقدمي العروض لأسباب غير سليمة، مثل عدم تقديم بيان ملائم لموجز العقد.

تمشيا مع تحليل العطاءات من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، أبلغ عدد من الشهود، كل على حدة، المحققين بأن اتحاداً احتكارياً منظماً قام بأساليب غير سليمة بالتأثير على قرارات ترسية العقود من قبل الهيئة المسؤولة عن التنفيذ وحدد أسعاراً ضخمة للعطاءات. وشكا أحد الشهود من اجتماع مقدمي العروض للتلاعب ببعض أجزاء عملية العطاءات، وتمكن سلفاً وبصورة دقيقة من ذكر نتائج جولة معينة لتقديم العطاءات.

في يناير/ كانون الثاني 2009، قامت مجموعة البنك الدولي بحرمان 7 شركات وفرد واحد من التعامل بسبب التواطؤ في عملية تقديم العروض الخاصة بهذين العقدين (وهناك شركة ثامنة تم حرمانها فعلياً في أغسطس/ آب 2008).

### للمزيد من المعلومات

يُرجى زيارة الموقع: [www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity) للاطلاع على المزيد من دراسات الحالات بناء على التحقيقات التي أجراها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.

## الكشف المبكر يمنع إسناد أنشطة بما قيمته 33 مليون دولار من أموال مجموعة البنك الدولي إلى شركات متواطئة

سعى البرنامج الفلبيني المعني بتحسين وإدارة شبكة الطرق الوطنية إلى تحسين أجزاء من شبكة الطرق وزيادة قدرة الحكومة على الرصد والصيانة ومواصلة تطوير الطرق السريعة في الفلبين. وتوخت المرحلة الأولى من المشروع وضع برنامج يعمل بصورة جيدة لتحقيق الصيانة الوقائية لشبكة الطرق الوطنية، وإعادة تصميم برنامج إدارة الطرق، وتصميم الإصلاحات اللازمة على صعيد السياسات والمؤسسات.

في إبريل/ نيسان 2003، قام فريق مجموعة البنك الدولي المشرف على المشروع بإبلاغ مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن عملية التوريدات المرتبطة بترسية عقدين (بما قيمته إجمالاً 33 مليون دولار) ربما تكون منطوية على أعمال احتيال وفساد. وقرر أفراد الفريق أن نتائج عملية تقديم العروض والعطاءات في 2001-2002 أوضحت مؤشرات على وجود تواطؤ، وخاصة بشأن الشك وعدم أهلية بعض مقدمي العروض وأسعار المناقصات المرتفعة بصورة غير عادية. ولذلك، امتنع فريق العمل الممثل لمجموعة البنك الدولي عن إصدار خطاب عدم الممانعة في هذه الجولة الأولى وطلب من الهيئة المسؤولة عن التنفيذ إعادة طرح المناقصة، مع إحالة هذا الموضوع إلى مكتب النزاهة المؤسسية في ذلك الحين. وعند استمرار ارتفاع أسعار المناقصات بصورة غير مبررة بعد إعادة طرح المناقصة في عام 2004، طلبت مجموعة البنك الدولي من الهيئة المسؤولة عن التنفيذ إجراء جولة ثالثة لتقديم العروض. وقررت مجموعة البنك الدولي في النهاية عدم إصدار خطاب عدم الممانعة للمرة الثالثة ولنفس السبب في عام 2006. ولم تتم ترسية العقود في إطار مشروع البرنامج الفلبيني لتحسين وإدارة شبكة الطرق الوطنية.

في إطار التحقيقات، وجد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أنماطاً في العروض وأسعار العطاءات تشير إلى التواطؤ بين مقدمي العروض لمشروع البرنامج الفلبيني. وتضمنت هذه الأنماط ما يلي:

- زيادة مستمرة بنسبة 20 في المائة فأكثر في إجمالي أسعار العطاءات عن التكلفة التقديرية؛
- ارتفاع غير عادي ولا يمكن تفسيره في أسعار الوحدات، خاصة في المكوّن الخاص بأعمال الحفر وتسوية الأرضيات

## دراسات الحالات

### التعاون الإقليمي والعناية التحوطية الواجبة يحولان دون وصول 19.2 مليون دولار إلى شركة لا تملك إلا صندوق بريد

قام محقق مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإجراء تدقيق ومراجعة قانونية ثم تحقيقات لاحقة في احتيال شركة استشارية حصلت على عقود تمويلها من مجموعة البنك الدولي بأكثر من 4 ملايين دولار في بلدان ومناطق مختلفة.

كشفت التحقيقات أن الشركة ليس لها مكتب دائم وعنوانها هو مجرد صندوق بريد في أحد محال بيع الخدمات البريدية بالتجزئة. ووجد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن الشركة قدمت بيانات غير صحيحة و/أو قامت بتزوير شهادة الخبرات وسابقة أعمال من خلال القيام على سبيل المثال بتضخيم قيمة 5 عقود من تمويل مجموعة البنك الدولي بنسبة حوالي 200 في المائة في المتوسط والادعاء كذباً بأنها عملت في تنفيذ 3 عقود أخرى مولتها مجموعة البنك الدولي، والزعم باكتساب الخبرة بشأن عقد تم إلغاؤه قبل تنفيذه. وتضمنت عملية الإدلاء بمعلومات وبيانات غير صحيحة أيضاً مزاعم بأنها أضافت موظفين إلى الفريق المعني بالمشروع في حين أنها قامت في الحقيقة بتغيير أسماء الموظفين في العرض المقدم منها وتعاقبت مع موظفين آخرين ذوي مهارات ومؤهلات غير واضحة، وبدون الحصول على الموافقات اللازمة من قبل الجهة المقترضة ومجموعة البنك الدولي.

من خلال تبادل المعرفة والتعاون مع النظراء الإقليميين، جرى تنبيه شبكة توريدات مجموعة البنك الدولي إلى الخطط الاحتمالية للشركة المذكورة في مرحلة مبكرة من الاستقصاء وتم تطبيق إجراءات توكي الحذر والعناية الواجبة بشأن العروض المقدمة من الشركة. ونتيجة لهذا الإمعان في تحري الدقة بشأن منطقة واحدة فقط، تم إجراء فحص دقيق لما يبلغ 21 عرضاً على الأقل لعقود تبلغ قيمتها الإجمالية 19.2 مليون دولار ثم رفض هذه العروض من قبل مجموعة البنك الدولي والجهات المتعاملة معها بسبب رصد المعلومات والبيانات غير الصحيحة التي قدمتها تلك الشركة. وعلى حد قول جيم أمز، نائب الرئيس لشؤون إدارة منطقة شرق آسيا والمحيط الهادئ فإنه "من خلال تحسين وتوسيع نطاق دمج معرفة وخبرات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في البرنامج الخاص بعملياتنا، أغدو وكي اقتناع راسخ بأننا نزيد من أثر عمليات البنك والتأكد من وصول تمويل البنك إلى الجهات المستفيدة المقصودة".

أسفر هذا التحقيق عن إجراء 3 من استعراضات التنفيذ المفصلة بشأن 3 مناطق مختلفة. ويسعى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إلى فرض عقوبات على هذه الشركة وإحالة نتائج التحقيقات إلى الحكومات المعنية والمتأثرة والمنظمات الأخرى المتعددة الأطراف في جميع أنحاء العالم.

### موظف من الوحدة المسؤولة عن تنفيذ المشروع يطلب رشوة قدرها 20 في المائة من قيمة العقد

قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بفتح باب التحقيق بعد تلقي عدة شكاوى مرتبطة بعقد للتوريدات في مشروع في أحد البلدان الخارجة من الصراعات.

اكتشف مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن شركتين قامتتا معا برشوة موظف يعمل في الهيئة الحكومية المسؤولة عن تنفيذ المشروع. وطبقا للشهود، وقيل عملية تقديم العطاءات، طلب الموظف الحكومي رشوة قدرها حوالي 20 في المائة من قيمة العقد. وعندما بدأت عملية تقديم وفرض العطاءات، فازت بالعقد الشركة التي قدمت الرشوة على الرغم من أن أسعار عرضها كانت الأعلى بين العروض. وقدمت إحدى الشركات المنافسة عرضا يقل بنسبة أكثر من 50 في المائة من العرض الفائز بترسية هذا العقد.

بالإضافة إلى ذلك، وجد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن الهيئة الحكومية قامت بترسية العقد بدون الحصول أولا على خطاب عدم ممانعة من قبل مجموعة البنك الدولي. ولم تكن مجموعة البنك الدولي على علم بترسية العقد فعليا، وقد اعترضت لاحقا على العرض الفائز الذي كان أعلى كثيرا وبصورة ملحوظة عن العروض الأخرى، ونوهت المجموعة إلى الانحرافات والخروج عن المألوف في النتيجة التي توصلت إليها الهيئة الحكومية حول أن أصحاب العطاءات الثلاثة الخاسرة كانوا غير مؤهلين للفوز بالعقد.

على الرغم من البدء في تنفيذ المشروع، فقد أصدرت مجموعة البنك الدولي تعليماتها للجهة المقترضة بإلغاء العقد. ويسعى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إلى فرض عقوبات على الشركات لممارساتها الفاسدة مع إحالة النتائج إلى الحكومة المعنية بالأمر.

### اعتراف ثلاث شركات بالتواطؤ في تقديم عطاءات للفوز بعقد بناء

في تحقيق واحد بشأن مزاعم حدوث تواطؤ، وجد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن ثلاث شركات قد تواطأت في تقديم عطاءات للفوز بعقد بناء مبنى مخصص لمكاتب شركة لمرافق المياه. وكشفت مراجعة المكتب للعروض المقدمة من هذه الشركات عن وجود أوجه تشابه غير عادية، منها التتابع والتمائل في: (1) الأسعار الإجمالية وأسعار الوحدات؛ (2) العرض التقديمي للعطاء والأخطاء المشتركة المتكررة؛ (3) التفاصيل الخاصة بمعلومات الاتصال بهذه الشركات. وبمواجهة رؤساء الشركات بهذه الأدلة، اعترفوا بإبرام اتفاق للتواطؤ بين الشركات الثلاث وأقروا بأن شخصا واحدا هو الذي قام بإعداد العروض الخاصة بالشركات الثلاثة.

وجد مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن هناك تضاربا في المصالح بشأن مدير شركة مرافق المياه، حيث ورد اسمه في عطاءين لشركتين من تلك الشركات بينما يعمل كموظف حكومي معني بعملية بترسية العقد. واتساقا مع تضارب المصالح هذا، تم رصد مؤشرات قوية على التلاعب بالعطاءات والفساد من قبل هذا المدير في توجيه ترسية العقد على الشركة الفائزة.

يسعى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة إلى فرض عقوبات على الشركات الثلاث لمشاركتها في ممارسات تواطؤ مع إحالة نتائج التحقيقات إلى الحكومة صاحبة الشأن.

### التحقيق يؤكد شكوك لجنة تقييم العطاءات بشأن تزوير شهادات المطابقة التي تصدرها الشركة المصنعة المعدات الطبية

في عملية لتوريد مستلزمات وأجهزة ومعدات طبية، بما في ذلك اللوازم الطبية المُستهلكة لعمليات نقل الدم ومعدات تخزين وحدات الدم وسلامتها، اشترطت المناقصة قيام المُناقصين بتضمين عروضهم شهادات المطابقة من الشركة المصنعة ومصادقتها على كفالات وضمانات المعدات التي سيقوم بتوريدها المُناقص.

أثناء عملية المناقصة، ارتابت لجنة تقييم العطاءات في قيام إحدى الشركات المتخصصة في التسويق والبيع التجاري للمنتجات والمستحضرات الصيدلانية بتقديم شهادات مزورة على أنها مستندات أصلية من الشركة المصنعة من أجل تدعيم العرض. وبعد التأكد من الجهة التي يزعم أنها أصدرت الشهادات، اتضح أن تلك المستندات مزورة، وقامت لجنة تقييم العطاءات باستبعاد الشركة المزورة من عملية المناقصة. وأحيلت النتائج التي توصلت لها لجنة تقييم العطاءات إلى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة لفتح باب التحقيق.

وبما يتسق مع النتائج التي خلصت إليها لجنة تقييم العطاءات، أثبت التحقيق أن الشركة المذكورة قدمت في عرضها أربع شهادات مزورة مدعية أنها صادرة من الشركة المصنعة. وعند المواجهة بهذه النتائج، اعترف المسؤول التنفيذي الأول للشركة بقيامه شخصيا بتضمين المستندات المزورة في العرض الذي قدمته الشركة.

وسوف يتم طلب فرض عقوبات على الشركة ومسؤولها التنفيذي الأول لارتكاب ممارسات الغش والاحتيال.

### تكنولوجيا الأقمار الاصطناعية تساعد في تيسير التحقيقات الخاصة بمشروع في بلد خارج من الصراعات

تمكن مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، في سياق التحقيقات الخاصة بمشروع في أحد البلدان الخارجة من الصراعات، من إثبات مزاعم قيام مقاولين وموظفين حكوميين بتقديم مستندات احتيالية وتدليسية لتضليل مجموعة البنك الدولي حول أن عملية بناء المدارس التي قامت مجموعة البنك الدولي بتقديم وإدارة الموارد المالية اللازمة لها قد تمت في المواقع المحددة في العقد.

للتغلب على التحديات والصعوبات الأمنية لإجراء التحقيقات في البلد المذكور، قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بشراء صور متطورة مأخوذة بالأقمار الاصطناعية التجارية للمواقع المحددة في العقد لبناء المدارس. وأظهرت الصور أن تلك المواقع التي يُفترض بناء المدارس عليها عبارة في الحقيقة عن أرض فضاء خالية من الشواغل.

وبمواجهتهم بهذه الأدلة، أبلغ المقاولون والمسؤولون الحكوميون الضالعون في المشروع محققي مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أنه تم بناء المدارس في أماكن أخرى. إلا أن الفواتير وشهادات الإنجاز ذكرت أنه جرى بناء



ديجيتال غلوب انك. جميع الحقوق محفوظة



ديجيتال غلوب انك. جميع الحقوق محفوظة

صور بالأقمار الاصطناعية للمواقع التي كان من المفترض بناء المدارس عليها بتمويل من مجموعة البنك الدولي.

المدارس في المواقع المحددة. وبمساعدة من قبل هيئة إيمانية أخرى، استطاعت مجموعة البنك الدولي التأكد من بناء المدارس في مواقع مختلفة حسب ما ذكره المقاولون والمسؤولون الحكوميون. إلا أنه نظراً للإدلاء بمعلومات غير صحيحة في الفواتير وشهادات الإنجاز، لم يستطع مكتب نائب الرئيس الاستنتاج بصورة قطعية جازمة بأن تلك المدارس هي نفسها المدارس التي بُنيت باستخدام أموال مجموعة البنك الدولي.

على أساس النتائج التي خلُص إليها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، طلبت مجموعة البنك الدولي من حكومة البلد العضو رد الأموال، وجرى رد إجمالي قيمة العقد البالغة مليون ونصف المليون دولار. وسوف يطلب مكتب نائب الرئيس فرض عقوبات على المقاولين الضالعين في هذه القضية.

### **منظمات غير حكومية تقدم مزاعم زائفة بتمتعها بمؤهلات تنفيذ مشروع تعليمي**

بحث أحد تحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في وضعية مشروع تعليمي تم في إطاره التعاقد مع منظمات غير حكومية لتقديم خدمات التعليم غير الرسمي عبر مراكز قروية للتعليم المستمر، ولا سيما في المناطق الريفية في البلد الذي يتم فيه تنفيذ المشروع.

تلقت مجموعة البنك الدولي شكاوى تزعم بوجود ممارسات فساد واحتيال في عملية اختيار المنظمات غير الحكومية وتمت الاستعانة بمراجع مستقل لإجراء التدقيق والمراجعة. ومن بين أمور أخرى، قام المراجع باستقصاء عينة من المنظمات غير الحكومية التي تم اختيارها للمشاركة في المراحل النهائية للمشروع من أجل التثبت من وجود هذه المنظمات ومؤهلاتها. ووجد المراجع أن 64 في المائة من هذه المنظمات لا تفي بمعايير الاختيار المطلوبة للمشروع.

باستخدام تقرير المراجع كنقطة بداية، واصل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة تحقيقات مجموعة البنك الدولي في المزاعم التي أشارت إلى: (1) قيام المسؤولين عن المشروع بطلب وتلقي رشاوى لمحاباة بعض المنظمات غير الحكومية في عملية الاختيار؛ (2) قيام منظمات غير حكومية بتقديم شهادات زائفة لاستيفاء الشرط في العطاء الذي يقضي بوجود التمتع بخبرات في مجال تقديم خدمات التعليم غير الرسمي.

وجد تحقيق مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أدلة على:

- قيام 5 من المنظمات غير الحكومية بممارسات فاسدة بشأن تقديم مدفوعات إلى مسؤولين حكوميين من خلال وسطاء من أجل الحصول على المحاباة والمعاملة التفضيلية في عملية اختيار المنظمات غير الحكومية ولتحقيق مآرب أخرى؛
- قيام 24 من المنظمات غير الحكومية التي فازت بالعقود في إطار المشروع بتضمين عروضها شهادات مزيفة تفيد بالتمتع بالخبرة في تقديم التعليم غير الرسمي.

لدى استكمال التحقيقات، قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتقديم إخطارات بإجراءات العقوبات المقترحة بشأن المنظمات غير الحكومية المتورطة والأفراد القائمين على إدارتها. وحتى تاريخه، تم حرمان 8 من المنظمات والأفراد بسبب الممارسات الاحتيالية لفترات تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات.

## ما هي الاستنتاجات والاستدلالات التي يستخلصها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة من التحقيقات

ثانياً، وجدت أدلة على مجموعة متنوعة من الترتيبات التواطؤية بين مقدمي العروض، وهي ترتيبات للتحايل وتجاوز قواعد المنافسة وتضخيم أسعار العطاءات والمناقصات، ومن دواعي الأسى والأسف أن ذلك يتم أحياناً بمعرفة أو بمشاركة الموظفين الحكوميين.

ثالثاً، هناك عدد من الحالات المنطوية على التلاعب بالعطاءات والمناقصات، بغرض توجيه العقود إلى أصحاب الحظوة والمكانة بين مقدمي العروض وإقصاء المنافسين الأكثر أهلية واقتداراً.

من خلال تبادل هذه الملاحظات مع الوحدات الأخرى في مجموعة البنك الدولي، يتمكن الخبراء والموظفون من تحسين رصد العلامات التحذيرية المنذرة بالخطر واتخاذ الإجراءات والتدابير الوقائية والعلاجية الملائمة. ووصولاً إلى هذه الغاية، قامت مجموعة البنك الدولي، في عدد من المواقع، بإجراء مراجعات متعمقة واستحداث ضوابط محكمة بشأن المخاطر العالية، وفسخ الاتفاقيات المبرمة إذا اقتضى الأمر، وإلغاء المشاريع، وإحكام الإشراف والرقابة.

توضح دراسات الحالات والمعلومات المستقاة من قضايا أخرى جارية وجود اتجاه يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتشجيع رصده بمضي الوقت: تعرض عملية التوريدات بصفة خاصة لمخاطر الاحتيال والفساد، لأن هذه العملية تمثل نقطة في دورة المشروع يمكن عندها انتقال الأموال من يد إلى أخرى. وتوضح التحقيقات الخاصة بأنشطة التوريدات وجود عدة مجالات لنشوء المخاطر، وهي مجالات لا تقتصر على بلد أو قطاع بعينه.

أولاً، وجد أن بعض مقدمي العروض قاموا بتقديم معلومات وبيانات احتيالية بشأن مستندات تأهيلهم واعتمادهم، مما أدى إلى ترسية العقود على شركات غير مؤهلة وأفراد غير مؤهلين. وفي الواقع، تكون أعمال الاحتيال هذه متبوعة بأنواع أخرى من سوء السلوك أو سوء تنفيذ المشاريع.

## التحقيقات الداخلية

### عرض عام

ظلت إجراءات التأديب الداخلية في مجموعة البنك الدولي بشأن مزاعم سوء سلوك الموظفين خاضعة حتى 1 يوليو/ تموز 2009 للقاعدة 8.01 من النظام الإداري للموظفين، وهي تنقسم إلى مكونين متميزين: (1) مكون التحقيقات الذي ينفرد بإدارته مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة حصرياً؛ (2) ومكون خاص باتخاذ القرارات ويقع ضمن مسؤوليات نائب رئيس مجموعة البنك الدولي لشؤون الموارد البشرية.

نتيجة لتوصيات فريق فولكر، تم نقل مسؤولية التحقيق في مزاعم سوء سلوك الموظفين التي لا تتعلق بممارسات جوهرية قائمة على أعمال فساد أو احتيال (مثل الشكاوى والتظلمات في مكان العمل كالمضابقات أو التحرش الجنسي أو الانتقام) إلى مكتب الأخلاقيات والسلوك الوظيفي في مجموعة البنك الدولي اعتباراً من 1 يوليو/ تموز 2009. ويواصل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة تحمل مسؤولية التحقيق في مزاعم سوء سلوك الموظفين المتعلقة بممارسات احتيال أو فساد في عمليات مجموعة البنك الدولي، والتوريدات المؤسسية، والقرروض والاعتمادات، والمنح، والصناديق الاستثمارية للمانحين، أو ما يتعلق بالميزانيات الإدارية لمجموعة البنك الدولي (باستثناء ميزانيات السفر، ومزايا وبدلات الموظفين، والمصروفات النثرية، أو الممتلكات).

بالإضافة إلى ذلك، اتفق مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة مع إدارة الخدمات العامة على تقديم المساعدة في التحقيقات الجارية أثناء استعراضات أهلية موردي الخدمات بما في ذلك مزاعم الاحتيال أو الفساد من قبل موردي الخدمات لمجموعة البنك الدولي. وطبقاً لسياسة مجموعة البنك الدولي، يمكن أن يعلن مدير إدارة الخدمات العامة عدم أهلية موردي الخدمات المتورطين في أعمال احتيال أو فساد وحرمانهم لمدة زمنية معينة من الحصول على عقود من مجموعة البنك الدولي أو التقدم بعروض طلباً للحصول على عقود.

### نتائج التحقيقات

خلال السنة المالية 2009، أفلت مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة 99 حالة من حالات الإدعاء بسوء السلوك من جانب الموظفين. وتم من بين هذه الحالات التحقيق في 71 حالة (71 في المائة) وإحالة 28 حالة (29 في المائة) إلى جهاز الإدارة، والموارد البشرية، أو مكاتب أخرى داخل نظام العدالة الداخلي (نظام تسوية المنازعات سابقاً) للبت فيها. ومن بين 71 حالة تم التحقيق فيها، وُجد أن 24 حالة (34 في المائة) كانت مثبتة بالأدلة، و23 حالة (33 في المائة) كانت غير مثبتة بالأدلة، و24 حالة (33 في المائة) كانت لا أساس لها (انظر الجدول 6).

الجدول 6: عرض عام لأعباء حالات التحقيقات الداخلية لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، السنوات المالية 2006 – 2009

الحالات	السنة المالية 2006	السنة المالية 2007	السنة المالية 2008	السنة المالية 2009
الحالات المرحلة	77	86	57	54
الحالات التي فُتحت	102	123	71	72
الحالات التي أفلتت	93	152	74	99
حالات تمت إحالتها/ لم يُحقق فيها	24	38	20	28
الحالات التي حُقق فيها	69	114	54	71
مثبتة بالأدلة	30	51	24	24
غير مثبتة بالأدلة	16	38	23	23
لا أساس لها	23	25	7	24
عدد الحالات في نهاية السنة المالية	86	57	54	27

عندما يقرر مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة أن مزاعم سوء سلوك موظفين مثبتة بالأدلة، يقوم نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية بتحديد ما إذا كان الفعل أو الخطأ المزعوم يشكل سوء سلوك أم لا، مع تقرير الإجراءات التأديبية الواجب اتخاذها حسب الاقتضاء. للاطلاع على أمثلة لمزاعم سوء سلوك الموظفين التي يمكن أن تستوجب التحقيق فيها، انظر الجدول 7 الذي يعرض نتائج التحقيقات في الحالات المثبتة بالأدلة من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في السنة المالية 2009.

#### الجدول 7: الحالات الداخلية المثبتة بالأدلة حسب نتائج التحقيقات والعقوبات، السنة المالية 2009

الدرجة الوظيفية	الإجراءات المتخذة	عدد الحالات وفترة سوء السلوك
استشاري	توبيخ	1 احتيال وفساد (ميزانية العمليات) المقر الرئيسي في واشنطن (1)
ETC/GA/GB/GD/GE	إنهاء الخدمة وحرمان من إعادة التوظيف (5)	6 احتيال وفساد (الميزانية الإدارية) مكتب قطري (5) المقر الرئيسي في واشنطن (1)
GH	إرشاد وتوجيه مهني	
GD/GF	تجميد إعادة التعيين المشروط (2)	3 احتيال وفساد (إساءة محتملة واحتيال في استخدام بدلات ضريبة الدخل) المقر الرئيسي في واشنطن (3)
GF	تقديم ما يثبت الامتثال	
GB	إنهاء الخدمة وحرمان من إعادة التوظيف	3 سوء سلوك في مكان العمل (إساءة استخدام السلطة/ مضايقات/ انتقام) مكتب قطري (1) المقر الرئيسي في واشنطن (2)
GH	إنذار - لوم شفهي أو كتابي (2)	
GE	إرشاد وتوجيه مهني	9 مخالفات لقواعد/ سياسات مجموعة البنك الدولي مكتب قطري (4) المقر الرئيسي في واشنطن (5)
ETC	إنهاء الخدمة وحرمان من إعادة التوظيف	
GB	لم يصدر قرار بعد	
GB	إنهاء الخدمة	
GD/GG (2)/GE/GB	إحالة إلى جهاز الإدارة (5)	
STC	إنهاء الخدمة	
GG	لم يتم اتخاذ أي إجراء	
GD	غير ذلك	2 قضايا تتعلق بالامتثال الضريبي المقر الرئيسي في واشنطن (2)
ETT	إنذار - لوم شفهي أو كتابي	

### خطابات الخيارات تؤدي إلى سرعة تسوية الحالات

قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، منذ عام 2004، باستخدام آلية بديلة للتسوية تعرف "بخطاب الخيارات" في الحالات التي يؤدي إثبات المزاعم فيها إلى إنهاء الخدمة حتماً بموجب القاعدة 8.01 من النظام الإداري للموظفين. ويمكن استخدام خطابات الخيارات في الحالات التي أقر فيها فعليا الموظف المعني بارتكاب سوء السلوك، أو عندما تكون المعلومات المتاحة، وإن كانت غير قطعية الدلالة، قابلة للتصديق بدرجة كافية. ومنذ عام 2004، تم قبول استخدام خطابات الخيارات من جانب موظفين في أكثر من 30 حالة.

في السنة المالية 2009، قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتوسيع نطاق استخدام خطابات الخيارات في الحالات التي تستوجب عند إثبات المزاعم بالأدلة إنهاء الخدمة بموجب القاعدة 8.01 من النظام الإداري للموظفين، على أن لا تكون الحقائق محل نزاع كبير مع تأمين الموافقة مسبقاً من قبل نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية على الإجراءات التأديبية. وفي السنة المالية 2009، تم قبول آلية خطابات الخيارات من جانب 9 موظفين.

### تبادل الدروس المستفادة من التحقيقات في سوء سلوك الموظفين

يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بصفة منتظمة بنشر الدروس المستفادة بين الجهات صاحبة المصلحة المباشرة داخل مجموعة البنك الدولي - للمساعدة في كشف وردع سوء سلوك الموظفين والتصدي لأية عوامل من شأنها تهينة بيئة لحدوث سوء السلوك. ويعمل المكتب مع جهاز الإدارة العليا لمجموعة البنك الدولي على تحسين سياسات وإجراءات مجموعة البنك الدولي وقواعد النظام الإداري للموظفين ومعالجة جوانب الضعف في ضوابط الرقابة الداخلية التي تسفر عن إساءة استخدام أموال أو موارد مجموعة البنك الدولي (مثل سوء استخدام الصناديق الاستثمارية للمانحين، والاحتيال في التوريدات المؤسسية، واستغلال قروض موظفي المجموعة في المضاربة في أسعار العملات أو اختلاس أموال من حسابات المجموعة)، أو التي تحول دون إجراء المتابعة الملائمة من قبل مجموعة البنك (مثل استخدام ثغرات في التعاريف في قواعد النظام الإداري للموظفين بطريقة تجعل اكتشاف سوء السلوك أمراً صعباً في بعض الحالات). وبالإضافة إلى ذلك، أدت الدروس المستفادة من أشكال سوء استخدام إجراءات التوريدات الداخلية والخارجية لمجموعة البنك إلى مساعدة الزملاء المعنيين بتوريدات العمليات والتوريدات المؤسسية في تشديد الضوابط الرقابية والتنظيمية المختلفة.

### المهام المقبلة: تسريع إنجاز التحقيق في الحالات

أصدر فريق فولكر توصية بشأن استكمال إنجاز الحالات الخاصة بسوء سلوك الموظفين المتعلقة بالاحتيال أو الفساد في خلال 9 شهور. ويبدل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة جهوداً كبيرة، بما في ذلك تعيين محققين إضافيين، من أجل تحقيق هذا الهدف بصورة مستمرة في المستقبل.

## الوقاية

### عرض عام

يتمثل أحد محاور التركيز المهمة في الجهود الوقائية لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في السنة المالية 2009 في إنشاء وتطوير الأدوات التي تمكن موظفي العمليات من رصد الإشارات والعلامات المبكرة الدالة على الاحتيال والفساد. وكان هذا العمل أمراً ممكناً عن طريق الاستفادة من المعلومات المتوفرة في مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بخصوص المخاطر العالية للتعامل مع بعض المقاولين ومن خلال مراجعة كافة استعراضات التنفيذ المفصلة وثبوت الأدلة في تحقيقات المكتب من أجل استخلاص الدروس بشأن الكيفية التي تمكن بها مقدمو الشكاوى والمحققون من كشف مخططات الاحتيال والفساد. وتتمثل أهم الأدوات في هذا المجال في: قاعدة معلومات رصد أشكال مخاطر التعامل مع الشركات، ونشرة العلامات التحذيرية الأكثر شيوعاً على أعمال الفساد والاحتيال في عمليات التوريد، ودليل زيادة الوعي بالممارسات الاحتيالية. وبالإضافة إلى ذلك، استمر مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في مساندة فرق العمل المحتاجة للمساعدة في رصد مخاطر الاحتيال والفساد والحد من أثارها، مع توسيع نطاق أنشطة التدريب الخاصة بالمكتب.

### بناء القدرات لرصد العلامات المبكرة الدالة على الاحتيال والفساد

#### قاعدة معلومات رصد أشكال مخاطر التعامل مع الشركات

يعتبر موظفو مجموعة البنك الدولي خط الدفاع الأول - والأفضل - عندما يتعلق الأمر بحماية الموارد المالية لمجموعة البنك من إساءة الاستخدام. فمن خلال تطبيق قواعد توخي الحذر والعناية الواجبة بصورة شاملة قبل ترسية العقود، يستطيع هؤلاء الموظفون المساعدة في تفادي الكثير من المسائل التي تتطلب تدخلات كبيرة في المشروع في مراحل لاحقة. وقد تعاون مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة مع الوحدة المعنية بالتوريدات في البنك الدولي لإنشاء قاعدة معلومات ترصد أشكال مخاطر التعامل مع الشركات وتلفت انتباه موظفي شبكة العمليات إلى المعلومات المتاحة لدى المكتب بشأن المخاطر المحتملة المرتبطة بالشركات التي صدرت بشأنها توصيات بترسية العقود، مما يتيح لموظفي مجموعة البنك الدولي القيام بمخاطرة محسوبة عند إصدار خطاب عدم الممانعة بشأن ترسية العقد. ويجري في الوقت الراهن استخدام قاعدة المعلومات بشكل تجريبي، إلا أنها ستدخل مرحلة التشغيل الكامل في نهاية السنة التقييمية 2009.

#### العلامات التحذيرية الأكثر شيوعاً في عمليات التوريدات

قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، بالتعاون مع مجموعة سياسات وخدمات التوريدات (OPCPR)، بإصدار مطبوعتين لمساعدة موظفي شبكة العمليات في الكشف المبكر لممارسات الاحتيال والفساد. وتم إصدار نشرة العلامات التحذيرية الأكثر شيوعاً على أعمال الفساد والاحتيال في عمليات التوريد بسبع لغات هي العربية والصينية والانجليزية والفرنسية والبرتغالية والأسبانية والروسية.

#### دليل زيادة الوعي بالممارسات الاحتيالية

كانت المطبوعة الثانية هي دليل زيادة الوعي بالممارسات الاحتيالية، الذي يصف كيفية الاحتيال والفساد والطرق التي تتيح الكشف عن ممارساتهما. ويعتبر هذا الدليل، الذي يعتمد على تعليقات ومدخلات من الزملاء في شبكة العمليات وإدارات مناطق عمل البنك، الثمرة الأولى الملموسة للاستعراض المنهجي المنتظم لتحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة واستعراضات التنفيذ المفصلة من أجل استخلاص الرؤى والأفكار الثاقبة والمتبصرة بشأن عمليات مجموعة البنك الدولي. وتنقسم الدروس إلى دروس خاصة بالتوريدات والإدارة المالية وتنفيذ المشاريع والأنشطة.

يقدم هذا الدليل أمثلة لحالات متعددة، وعلامات تحذيرية منظمة حسب خطوة عملية التوريدات، ومخططات الاحتيال والفساد التي يمكن كشفها أثناء مرحلتي تصميم المشاريع والإشراف على تنفيذها. والمقصود من هذا الدليل هو المساعدة في دمج ومراعاة الدروس المستخلصة من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بصورة أكثر منهجية وانتظاماً في عمليات مجموعة البنك الدولي. وسيتم توزيع هذا الدليل في إطار أنشطة التدريب والتواصل التي ينجزها مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة من خلال الشراكة مع إدارات مناطق عمل البنك.

#### أداة تحذيرية إلكترونية مباشرة

في إطار المتابعة والبناء على نشرة العلامات التحذيرية، يعمل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بصورة وثيقة مع مجموعة سياسات وخدمات التوريدات من أجل إنشاء أداة تحذيرية إلكترونية مباشرة لموظفي شبكة العمليات. وسوف يتم تجسيد هذه الأداة في إجراءات نظام تقييم وإدارة مخاطر التوريدات (P-RAMS)، بقصد استخدامها كوسيلة لتدعيم اتخاذ القرارات بما يُمكن الموظفين من رصد وفحص العلامات التحذيرية. وتتضمن هذه الأداة في الوقت الراهن علامات تحذيرية يمكن العثور عليها في جميع مراحل عملية التوريدات، مع إيلاء الأهمية للخطوات التي تتطلب إصدار خطابات عدم ممانعة من قبل مجموعة البنك الدولي. وتشتمل كل علامة تحذيرية على: (1) أسئلة للتأكد من أن ما تمت ملاحظته هو علامة تحذيرية حقيقية؛ (2) أمثلة فعلية لعلامات تحذيرية من تحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في حالات مثبتة بالأدلة؛ (3) الحيل والألعاب الأساسية للاحتيال والفساد التي نتجت عنها العلامات التحذيرية؛ (4) الإجراءات المقترحة للمتابعة. وبعد فترة تجريبية قصيرة، سيتم إطلاق هذه الأداة وتدشينها بالقرب من نهاية عام 2009.

#### التقييم الذاتي للمخاطر في سياق الحوكمة ومكافحة الفساد

بالإضافة إلى ما تقدم، وبالتعاون مع موظفي شبكة العمليات، قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بإنشاء أداة قائمة على حوار، وتُعرف هذه الأداة بأنها التقييم الذاتي للمخاطر في سياق الحوكمة ومكافحة الفساد. وهي تركز على رؤى مستمدة من المشورة المقدمة لأكثر من مائة فريق عمل خلال السنوات الثلاث الماضية. وتساعد هذه الأداة فرق العمل في التحديد الأولي لمخاطر الاحتيال والفساد من خلال تركيز انتباه الفريق على المجالات التي قد تشير إلى مخاطر شديدة للاحتيال والفساد مثل: أية هواجس وشواغل مشروعة يتم التعبير عنها بشأن المشروع؛ ومخاطر التواطؤ والأداء المدفوعة باعتبارها خاصة بهيكل الصناعة أو مجال النشاط؛ وقدرة الهيئات المعنية والنفوذ السياسي الذي لا يُسوغ له؛ وقوة الضوابط الوقائية لدى الهيئات والوكالات؛ وفعالية آليات المساءلة الخارجية؛ وفعالية الجزاءات التعاقدية وغيرها؛ ومخاطر تصميم المشاريع.

#### تقديم خدمات استشارية بشأن تقييم المخاطر والحد منها

##### المشورة بشأن تقييم المخاطر والحد منها

بناء على طلب مجموعات العمل، قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتقديم المشورة حول كيفية تقييم مخاطر الاحتيال والفساد والحد منها في الأنشطة التي تساندها مجموعة البنك الدولي. وفي إطار التواصل لمساعدة موظفي شبكة العمليات، قام المكتب بتقديم خدمات المشورة إلى 26 فريق عمل مسؤول، من بين أمور أخرى، عن إعداد مشاريع قروض استثمارية وقروض

مساعدة فنية إلى بنغلاديش وهندوراس والهند وإندونيسيا وكينيا وليسوتو ونيبال وباكستان وروسيا وتايلاند وفيتنام. واشتملت هذه المشاريع على قطاعات مثل قطاع التعليم، والمساندة الطارئة، والبيئة، والمساندة في مواجهة أزمة الغذاء، والصحة، والطاقة الكهربائية، والطرق، وشبكات الأمان، ونظام الضرائب. ويقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بمساعدة فريق العمل عن طريق استخلاص معلومات من التحقيقات التي أجريت بشأن نفس القطاع والبلد. وتستند هذه المعرفة إلى فهم: (1) كيفية وأساليب الاحتيال والفساد في القطاعات والعمليات المختلفة مثل التوريدات، والمحاسبة، والتوزيع؛ (2) أية ظروف وأوضاع محلية محددة يكون المكتب على دراية وعلم بها؛ (3) الأطراف التي يُحتمل على الأرجح أن تكون على معرفة بالممارسات والجرائم التي يجري ارتكابها؛ (4) كيفية وضع الضوابط المختلفة لمكافحة الاحتيال مثل تدقيق وثائق المهام والاختصاصات، الإشراف المستقل، والإشراف والرقابة من قبل مجموعة البنك الدولي، للتصدي لمخاطر معينة؛ (5) القضايا والأسئلة الرئيسية العديدة التي ينبغي أن يطرحها فريق العمل على المسؤولين الحكوميين والأطراف الأخرى صاحبة المصلحة المباشرة من أجل تحسين الفهم والتأكد من المخاطر المحيطة بالمشروع. ونتيجة لهذا العمل، تم تضمين مخاطر الاحتيال والفساد في وثائق التقييم المسبق للمشاريع إذا لم تكن شمولية، مما ساعد بالتالي في تحقيق استئارة تصميم ضوابط الحد من المخاطر وعمليات الإشراف والرقابة المبنية على رصد المخاطر.

#### التدريب في مجالات أنشطة العمليات

في خلال السنة الماضية، قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بزيادة عدد الأنشطة والدورات التدريبية، وخاصة أنشطة التدريب التي تستهدف استفادة الموظفين والخبراء في الميدان. وتم تحويل خبرات وتجارب المكتب بما يحقق التركيز على القضايا المختلفة للعمليات مثل: المخاطر في مشاريع التنمية المدفوعة باعتباريات المجتمعات المحلية، والكشف عن العلامات التحذيرية في إدارة العقود؛ ومعالجة مواقف محددة للاحتيال والفساد في سياق الحوار القطري؛ وتحديد دور وحدة الخدمات الوقائية في الجهود

### تدريب موظفي مجموعة البنك الدولي على رصد مخاطر الاحتيال والفساد في مشروعين للتنمية المدفوعة باعتباريات المجتمعات المحلية

الإجراءات والتدابير الخاصة بالحد من المخاطر المرصودة؛ ومعالجة الشكاوى وتصميمها؛ واستخدام الجزاءات؛ والمعايير الخاصة بالتوريدات والتوثيق؛ وطرق الإشراف والرقابة. وقام المشاركون في التدريب أيضا باستعراض دليل العمليات وخطط التوريدات وقدموا المشورة بشأن تحسين كل منهما. وشارك في التدريب مديرو المشاريع في مناطق عمل البنك، وقادة فرق العمل بمجموعة البنك الدولي؛ وموظفو التوريدات.

قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتقديم تدريب معد حسب الحاجة، تلبية لطلب من جانب أحد المديرين القطريين لتحسين مهارات موظفي مجموعة البنك والمشاريع في مجالات رصد مخاطر الفساد والحد منها. وواكب تقديم هذا التدريب إطلاق اثنين من مشاريع التنمية المدفوعة باعتباريات المجتمعات المحلية بما قيمته إجمالاً 450 مليون دولار من أموال مجموعة البنك الدولي. وقام التدريب بتحديد المخاطر الأساسية الكامنة للاحتيال والفساد في هذين المشروعين استناداً إلى تحليل الوثائق الخاصة بهما وخبرات وتجارب مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. وتناول التدريب

الوطنية لمكافحة الفساد؛ والمخاطر الجسيمة للاحتيال والفساد في قطاع النقل؛ والوقاية من الاحتيال والفساد في المناهج الشاملة لقطاعات بأكملها؛ والاحتيال والفساد في قطاع التعليم؛ والتدريب الأساسي المنظم في إطار إستراتيجية الحوكمة ومكافحة الفساد بشأن الاحتيال والفساد في المشاريع.

### المهام المقبلة: تحسين استخدام نتائج التحقيقات لمساعدة موظفي شبكة العمليات وبناء قدرات مكافحة الفساد لدى شركاء مجموعة البنك الدولي في التنمية

سوف تستمر الجهود الوقائية المتنامية لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في التركيز على استخدام نتائج التحقيقات في إنشاء أدوات لتمكين الموظفين من رصد مخاطر الاحتيال والفساد والحد منها. والواقع أن الطلب على الخدمات الوقائية من قبل الوحدة المعنية بذلك والتابعة لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة يفوق في الوقت الراهن القدرات المتاحة لدى هذه الوحدة. وفي ضوء هذه القيود، سوف تقوم الوحدة بالتحول تدريجياً من الاستجابة الكلية للطلبات إلى زيادة درجة أنشطتها التفاعلية المستندة إلى رصد المخاطر والوقاية منها. ومن الأهمية بمكان بناء فريق من المهنيين ذوي المهارات العالية لتقديم خدمات عملية موثوقة، ومشورة تستهدف إيجاد حلول ملموسة، وتدريب لموظفي العمليات، علاوة على أهمية مواصلة تعزيز الروابط والصلات بين العمليات (ولا سيما شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية وإدارات مناطق عمل البنك) والتحقيقات.

سوف تتضمن أولويات العمل الوقائي المتوسط الأمد استخدام نتائج التحقيقات لتقديم:

- خدمات المشورة في الوقت الحقيقي لموظفي العمليات بشأن المخاطر المتعلقة بالنزاهة، وخاصة في العمليات العالية المخاطر؛
- إرشادات ومبادئ توجيهية بشأن معالجة إدعاءات الاحتيال والفساد؛
- التدريب على إدارة مخاطر الاحتيال والفساد؛
- التدريب على ممارسات الاحتيال والفساد في مجال التوريدات؛
- نشره خاصة بالعلامات التحذيرية المنظورة في قطاع الطرق؛
- استعراض حالات خاصة بقطاع الطرق، بما في ذلك تقييم العلامات التحذيرية المادية؛
- استعراض السياسات وتقديم نواتج للمساهمة في تنفيذ الحوكمة ومكافحة الفساد والسياسات المرتبطة بذلك (مثل التعليقات على سياسات العمليات وإجراءات العمل).

في السنة المالية 2009، سوف يواصل موظفو مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة القيام بدور نشط في تنمية قدرات مكافحة الفساد لدى شركاء مجموعة البنك الدولي في التنمية. وتمثل هذه المشاركة في الوقت الحقيقي من قبل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة خطوة كبيرة في مسيرة تنفيذ أجندة مجموعة البنك الدولي المعنية بتحسين الحوكمة ومكافحة الفساد.

## إنشاء شبكة عالمية لملاحقة الفساد

مشتركة واستعراضات للقطاعات، ومعالجة الحاجة إلى تبادل الآراء والتعليقات بشأن التحقيقات الرئيسية. وستكون هذه القرارات أساساً لإضفاء الصبغة الرسمية على التعاون فيما بين المشاركين. وفي السنة المالية 2010، سوف يقوم مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بتكرار هذه المبادرة في المناطق الأخرى المتبقية.

في إطار تعزيزه للتفاعل على مستوى المناطق، بالشراكة مع الأقسام الأخرى في مجموعة البنك الدولي، سوف يعمل مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في نفس الوقت على المساعدة في إنشاء الصلات والروابط على المستوى العالمي، بهدف الاستفادة من تأثير كل شبكة من الشبكات المستقلة. وفي وسع المكتب أن يقوم أيضاً بتنشيط استخدام موارد مجموعة البنك الدولي لصالح هذه الشبكة العالمية من خلال تقديم التدريب والمساعدة لموظفي العمليات وتعزيز ارتباط سلطات إنفاذ القانون بتنفيذ برامج مثل مبادرة استرداد الأموال المسروقة.

في هذه السنة المالية، قامت مجموعة البنك الدولي، من خلال مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، بعقد سلسلة من الاجتماعات للجمع بين الجهات المعنية في أنشطتها اليومية بمحاربة الفساد. وتتيح هذه الفعاليات إقامة علاقات بين مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة والسلطات الوطنية القائمة بإنفاذ القوانين لمكافحة الفساد، وتحسين فهم احتياجات بعضها البعض، والطرق الرسمية للتعاون. وفي النهاية، سيتم تعزيز قدرات السلطات الوطنية على متابعة اتخاذ الإجراءات اللازمة بناء على تقارير إحالة الحالات المقدمة من مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة.

تم عقد اجتماعين في منطقتي أفريقيا وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي على التوالي. وتمثلت نتائج هذه المشاركات في اتخاذ عدد من القرارات الخاصة، من بين أمور أخرى، بإنشاء نوافذ لتبادل المعلومات والبيانات العملية، وإبرام اتفاقيات تعاون ثنائية، وتعزيز الاستخدام الإستراتيجي للسجلات الضريبية، وإجراء تحقيقات



اجتماع 13 رئيسا لوكالات وهيئات مكافحة الفساد وسلطات التحقيق والملاحقة القضائية في منطقة أفريقيا جنوب الصحراء؛ مدينة غابوروني، بوتسوانا، 22 يناير / كانون الثاني 2009.

## يوم النزاهة

السابق وقد تحول إلى حقيقة واقعة بتنفيذ بطريفة جوهرية ملموسة". ويواصل فولكر العمل كمستشار أساسي لمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، وهو يقوم بصفة دورية بمتابعة التقدم الذي يحققه المكتب.

في هذا الوقت المتسم بالاحتمالات الاقتصادية المجهولة، أثنى فولكر على البنك الدولي أيضا لدوره العظيم في تعزيز الاستقرار وخلق الفرص، واصفا البنك بأنه "مؤسسة تحظى بثقة الناس - الثقة في نزاهة البنك واستقامته، الثقة في قدراته واختصاصه".

**” نحتاج إلى أن يكون كل يوم من أيامنا يوماً للنزاهة.“**

روبرت زوليك، رئيس مجموعة البنك الدولي، في تدشين أول احتفالات للبنك الدولي بيوم النزاهة.

في تدشينه لأول احتفال للبنك الدولي بيوم النزاهة، قال روبرت زوليك، رئيس مجموعة البنك الدولي، "نحتاج إلى أن يكون كل يوم من أيامنا يوماً للنزاهة".

عاد الرئيس الأسبق لمجلس الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي، بول فولكر، إلى البنك الدولي في ديسمبر/كانون الأول 2008، للمشاركة في احتفالات يوم النزاهة. وتهدف هذه الفعالية، التي سيتم تنظيمها سنويا، إلى زيادة مستوى الوعي بأهمية محاربة الاحتيال ومكافحة الفساد وتعزيز التواصل بين المعنيين بهذه القضايا.

من واقع رئاسته لفريق عمل في عام 2007 لاستعراض عمليات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة (إدارة النزاهة في ذلك الوقت) وتقديم توصيات لتحسين الشفافية والمساءلة والآثار الإيجابية، أعرب فولكر عن سعادته للتقدم الذي تم إحرازه. ونوه فولكر إلى أنه "لا يحدث في كثير من الأحيان أن يرى شخص في مثل موقعي تقريرا كتبه في



الدكتورة سميرة حَسَّس (في الوسط)، الفائزة ضمن ثلاثة أفراد بجائزة النزاهة، تقف بين زملائها من إدارة منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ومكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، أثناء الاحتفال بيوم النزاهة لعام 2008.



بول فولكر، الرئيس الأسبق لمجلس الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي؛ ليونارد ماكرثي، نائب الرئيس لشؤون النزاهة؛ روبرت زوليك، رئيس مجموعة البنك الدولي، في الاحتفال بيوم النزاهة لعام 2008.

## الموازنة وجهاز الموظفين

### عرض عام

قام مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بوضع إطار تنظيمي جديد لتعزيز القدرة على العمل بصورة أكثر كفاءة وفعالية. ولتحقيق توجهاته الجديدة مع تلبية الطلبات المتزايدة على خدماته، قام المكتب بتنفيذ إستراتيجية مركزية بشأن التوظيف في السنة المالية 2009 من أجل زيادة عدد الموظفين وبناء المعرفة الداخلية، وتخفيض نسبة الحالات إلى المحقق، والحد من الاعتماد التاريخي على الشركات الخارجية.

لمساندة توسيع نطاق برنامج مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة، تمت زيادة موازنته بنسبة 28 في المائة في السنة المالية 2009. وزاد عدد الموظفين في المكتب بنسبة 44 في المائة عنه في السنة المالية السابقة، ليصل بذلك عدد موظفي المكتب إلى 78 في نهاية السنة المالية 2009 (انظر الجدول 8). وقام المكتب بتعزيز قدراته على إجراء التحقيقات والدعاوي القضائية عن طريق توظيف 18 محققاً ومحللاً للتحقيقات، بالإضافة إلى 5 موظفين متخصصين في إجراءات التقاضي. وتضمنت التعيينات الأخرى في السنة المالية 2009 تعيين مدير للعمليات، واختصاصيين في مجالات البحث والأدلة القانونية، وإداريين، وموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد. وسوف تستمر جهود التوظيف في المكتب في السنة المالية القادمة. ويضم الفريق العامل في المكتب موظفين من 34 جنسية مختلفة، ونصف العاملين (50) من النساء. ويسعى المكتب بصفة مستمرة إلى اجتذاب فريق أكثر تنوعاً من الموظفين المتمتعين بمؤهلات وكفاءات عالية.

الجدول 8: الموازنة ومستويات التوظيف، السنوات المالية 2006-2009

السنة المالية 2009	السنة المالية 2008	السنة المالية 2007	السنة المالية 2006	
18.8	14.6	14.0	13.3	الموازنة (بملايين الدولارات الأمريكية، بما فيها النفقات والتعويضات المستردة)
				<b>جهاز الموظفين</b>
52	42	38	37	موظفون على الدرجات الوظيفية GE <sup>1</sup>
47	37	32	33	منهم المحققون/الأخصائيون
26	12	14	9	موظفون على الدرجات الوظيفية GA-GD <sup>1</sup>
15	4	4	1	منهم الأخصائيون على الدرجات الوظيفية
<b>78</b>	<b>54</b>	<b>52</b>	<b>46</b>	<b>المجموع الكلي</b>

هامش 1: يشمل استشاريين بعقود طويلة المدة وتعيينات مؤقتة طويلة المدة بما يعادل الدرجات الوظيفية (GE+) و(GA-GD) على التوالي.

## هل ترى شيئا يستحق الإبلاغ عنه؟

تستند تحقيقات مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة بصورة رئيسية إلى المزاعم والإدعاءات التي يتلقاها المكتب، ولذا فإنه من الأهمية بمكان أن يقوم الأفراد المشاركون في أنشطة تساندها مجموعة البنك الدولي بالمبادرة بالإبلاغ عن أية أعمال احتيالية أو فساد مشبوهة. وتقبل المزاعم والإدعاءات المقدمة من مصادر مجهولة الاسم والهوية.

يمكن الاتصال بمكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة في المقر الرئيسي لمجموعة البنك الدولي في العاصمة واشنطن:

هاتف: +1.202.458.7677

فاكس: +1.202.522.7140

بريد إلكتروني: [investigations\\_hotline@worldbank.org](mailto:investigations_hotline@worldbank.org)

باستخدام خط ساخن يقوم بتحويل مكالمة الإبلاغ عن المزاعم إلى مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة. وهي خدمة متاحة على مدار 24 ساعة يوميا، وتتيح استعانتكم بمتترجمين عند الضرورة. داخل الولايات المتحدة، اطلب الرقم (1.800.831.0463)، وخارج الولايات المتحدة، اطلب الرقم (1.704.556.7046) واطلب احتساب ودفع تكلفة المكالمة من قبل الطرف المتلقي (Collect).

يمكن إرسال المزاعم والإدعاءات بالبريد على العنوان التالي:  
PMB 3767, 13950 Ballantyne Place, Charlotte, NC 28277, USA

### ماذا يجب أن أقوم بتضمينه في بيان المزاعم والإدعاءات التي أقدمها؟

إذا كنت محددًا ودقيقًا في المعلومات التي تقدمها، فإنك تساعد بذلك في تعزيز قدرة مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة على متابعة النظر والبت في المزاعم والإدعاءات. يرجى أن تتضمن المعلومات التفاصيل التالية:

- ما هي المخالفة والتصرفات المشبوهة التي تقوم بالإبلاغ عنها
- أين ومتى حدث ذلك (التواريخ والأوقات إن وجدت)
- من هو/ من هم مرتكب/ مرتكبو تلك الأفعال
- كيفية ارتكاب الفرد أو الشركة المخالفات والتصرفات الخاطئة

نرجو ذكر اسم المشروع إذا كان معروفًا، مع القيام قدر الإمكان بتقديم معلومات بشأن الوثائق والمستندات المتاحة لتأييد الإدعاءات وأسماء الشهود. ودعنا نعرف كيفية الاتصال بك للحصول على المزيد من المعلومات أو الاستيضاحات.

### السرية

نرجو من مقدمي الشكاوى ذكر الاسم ورقم الهاتف أو البريد الإلكتروني أو العنوان البريدي حتى نستطيع الاتصال بكم للحصول على المزيد من المعلومات ولمتابعة النظر والتحقيق في الإدعاءات. في حالة تزويدنا باسمك ورغبتك في الكتمان والسرية، لن تقوم مجموعة البنك الدولي بالكشف عن اسمك لأية أطراف في أية محكمة أو عملية تقاضي، ولن يتم الكشف عن أية معلومات من شأنها الإفصاح عن هويتك لأي شخص خارج نطاق فريق التحقيق والمديرين والمحامين، طالما أن مجموعة البنك الدولي لم تقرر أنك قدمت عمداً بتقديم معلومات وبيانات غير صحيحة أو أغفلت حقائق عمداً، وإذا لم تكن المجموعة مضطرة للإفصاح عن هويتك بموجب القانون، أو إذا وافقت على السماح لمجموعة البنك الدولي باستخدام اسمك، يرجى أن تتأكد تماما من أن مجموعة البنك الدولي لن تتهاون بأية صورة من الصور ولن تسمح مطلقاً بحدوث أي شكل من أشكال العقوبة أو الانتقام من شخص لقيامه بحسن نية بالإبلاغ عن إدعاءات خاصة بممارسات الاحتيال أو الفساد.

## الاختصارات والأسماء المختصرة

لجنة تقييم العطاءات	BEC
المسؤول التنفيذي الأول	CEO
قاعدة معلومات رصد أشكال مخاطر التعامل مع الشركات	CRPD
استعراض التنفيذ المفصل	DIR
مكتب الأخلاقيات والسلوك الوظيفي	EBC
مسؤول التقييم والإيقاف	EO
الاتحاد الأوروبي	EU
تقرير التحقيق النهائي	FIR
السنة المالية	FY
تحسين الحوكمة ومكافحة الفساد	GAC
إدارة الخدمات العامة	GSD
المجلس الاستشاري المستقل	IAB
مجموعة التقييم المستقلة	IEG
مؤسسة التمويل الدولية	IFC
مؤسسة مالية دولية	IFI
مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة	INT
بنك تنمية متعدد الأطراف	MDB
الوكالة الدولية لضمان الاستثمار	MIGA
مذكرة تفاهم	MOU
تعليم غير رسمي	NFE
منظمة غير حكومية	NGO
الإخطار بإجراءات العقوبات المقترحة	NoSP
برنامج تحسين وإدارة شبكة الطرق الوطنية [في الفلبين]	NRIMP
المكتب الأوروبي لمكافحة الاحتيال	OLAF
مجموعة سياسة وخدمات التوريدات	OPCPR
شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية	OPCS
نظام تقييم وإدارة مخاطر التوريدات	P-RAMS
شبكة تخفيض أعداد الفقراء وإدارة الاقتصاد	PREM
وحدة الخدمات الوقائية	PSU
مكتب مكافحة جرائم العث الجسيم (المملكة المتحدة)	SFO
مبادرة استرداد الأموال المسروقة	StAR
برنامج الإفصاح الطوعي	VDP
نائب الرئيس لشؤون الموارد البشرية	VPHR
معهد البنك الدولي	WBI
الولايات المتحدة الأمريكية	US

