مؤسسة انكي للدراسات والبحوث

مؤسسة إنكي للدراسات والبحوث
Enki Foundation for Studies and Research

من مكافحة الفساد إلى بناء النزاهة:

استراتيجية التحول من الملاحقة إلى الوقاية الاستباقية في مؤسسات الدولة

حزيران 2026

الفساد بيئة مؤسسية، وليس مجرد انحراف فردي

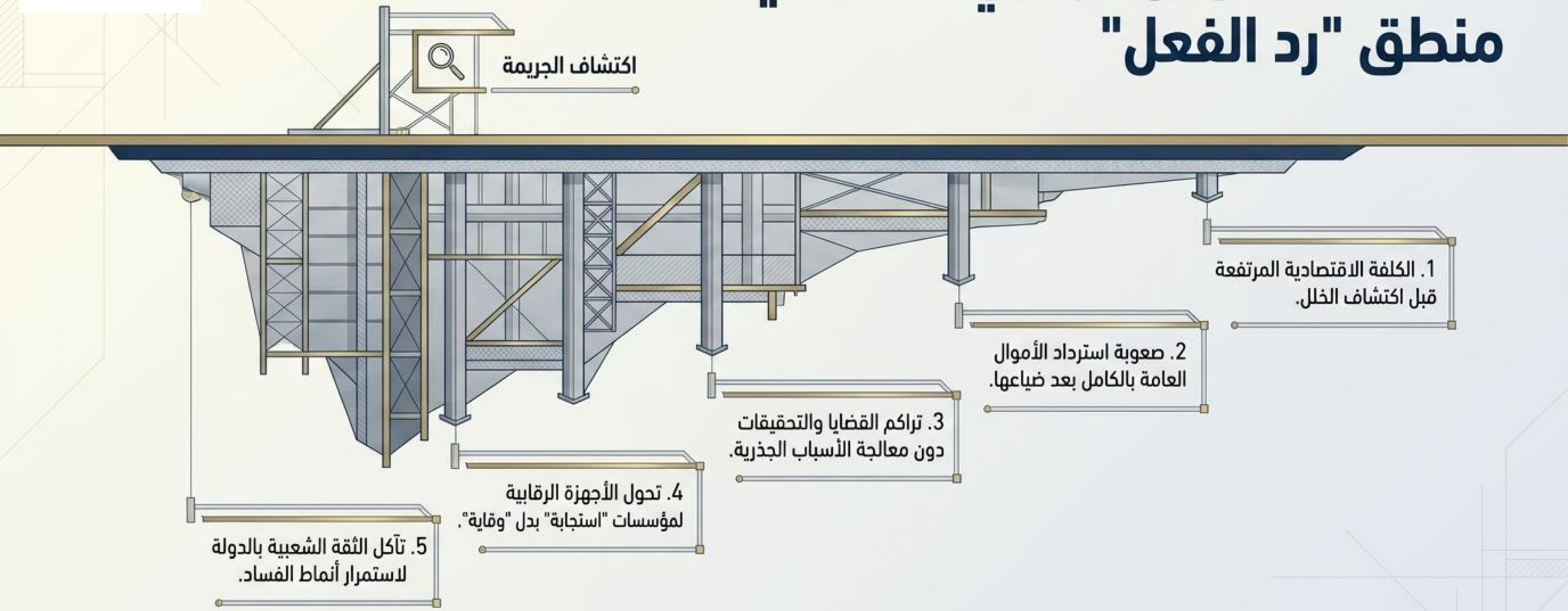
الأجهزة التقليدية تكتشف الفساد بعد وقوعه
وضياع المال العام وتآكل الثقة.
الاقتصار على الملاحقة لا يحقق خفضاً مستداماً.

الدول الناجحة انتقلت إلى "بناء النزاهة المؤسسية"
عبر تصميم أنظمة إدارية ورقمية تجعل الفساد شبه مستحيل.

الهدف الاستراتيجي: تحويل الدولة من الاستجابة اللاحقة إلى الوقاية الاستباقية عبر توظيف (إدارة المخاطر + الحوكمة الرقمية + الشفافية الذكية).

مؤسسة إنكي للدراسات والبحوث
Enki Foundation for Studies and Research

معضلة النموذج الرقابي التقليدي: منطق "رد الفعل"



مكافحة الفساد التقليدية هي عملية دائمة لملاحقة النتائج بدلاً من معالجة الأسباب.

التحول المفاهيمي المطلوب: الجيل الجديد من سياسات النزاهة

النموذج التقليدي (رد الفعل)		النموذج الوقائي (الاستباقي)
اكتشاف الجريمة	←	منع حدوثها
التحقيق بعد الضرر	←	التدخل قبل الضرر
الرقابة على الأفراد	←	الرقابة على الأنظمة
التركيز على العقوبة	←	التركيز على إدارة المخاطر
المراجعة اليدوية	←	التحليل الرقمي الاستباقي

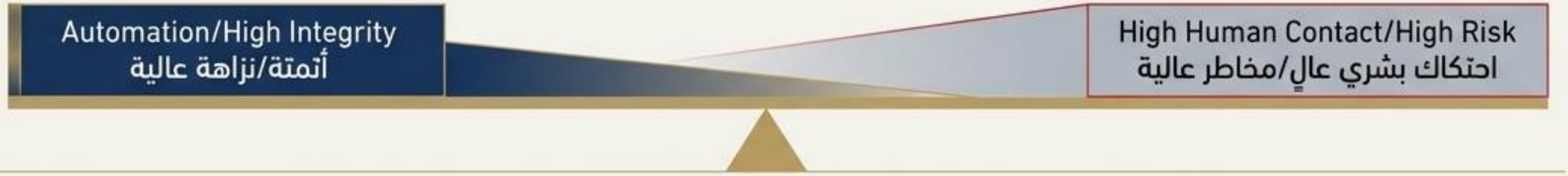
مؤسسة إنكي للدراسات والبحوث
Enki Foundation for Studies and Research

الركائز الاستراتيجية لمنظومة المنع المسبق

مؤسسة إنكي للدراسات والبحوث
Enki Foundation for Studies and Research

الركيزة الأولى:
الحوكمة الرقمية وإغلاق منافذ التدخل البشري

كلما زادت السلطة التقديرية والاحتكاك المباشر، زادت احتمالات الرشوة والابتزاز.



تحول شامل للخدمات الإلكترونية	اعتماد الهوية الرقمية الوطنية	أتمتة مسارات الموافقات والتراخيص	رقمنة المشتريات والعقود العامة	إلغاء المعاملات الورقية تدريجياً

الرقمنة ليست لتسريع الخدمة فقط، بل لإعادة تصميم البيئة وتقليص الفساد البنيوي.

الركيزة الثانية: اعتماد نظام وطني لتقييم المخاطر

الفساد ليس حدثاً استثنائياً، بل **"خطر مؤسسي"** يمكن قياسه وإدارته مسبقاً.

1. رسم خرائط تفصيلية للإجراءات الحكومية.
2. تحديد نقاط الاختناق الإدارية ومواطن السلطة التقديرية.
3. تحليل فرص تضارب المصالح.
4. بناء مصفوفات مخاطر دورية لكل وزارة وهيئة.

اكتشاف الثغرات هيكلياً قبل تحولها إلى قضايا فساد فعلية.

الركيزة الثالثة: الشفافية الاستباقية والإفصاح المفتوح

المعلومات المغلقة هي البيئة الطبيعية لنمو الفساد. يجب الانتقال من مبدأ "البيانات عند الطلب"
إلى مبدأ "البيانات المفتوحة افتراضياً".

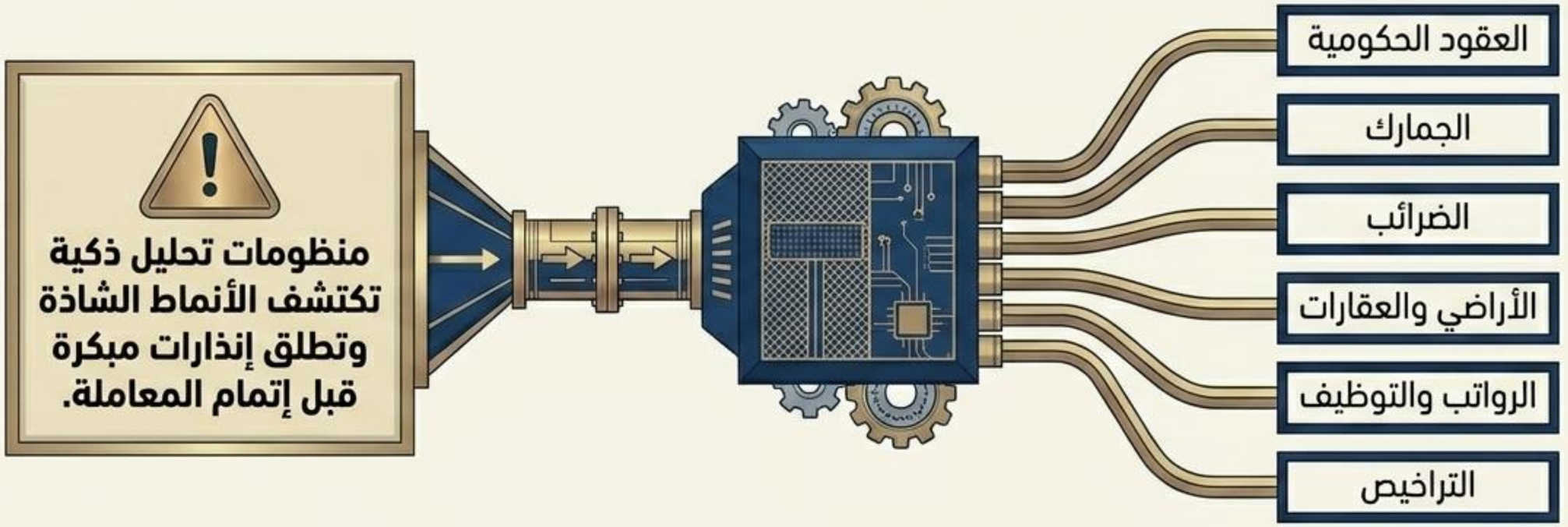
- ✓ نشر العقود الحكومية وبيانات الإنفاق العام.
- ✓ الإعلان الدوري عن مؤشرات الأداء.
- ✓ الإفصاح عن المستفيد الحقيقي من الشركات المتعاقدة.
- ✓ نشر تقارير الامتثال وإدارة المخاطر.

الشفافية تتحول هنا من أداة إعلامية إلى أداة رقابية وقائية.

مؤسسة إنكي للدراسات والبحوث
Enki Foundation for Studies and Research

الذكاء الاصطناعي: خط الدفاع الوقائي الأول

التحول من التدقيق التقليدي إلى الرقابة التنبؤية القائمة على البيانات الضخمة (Big Data).

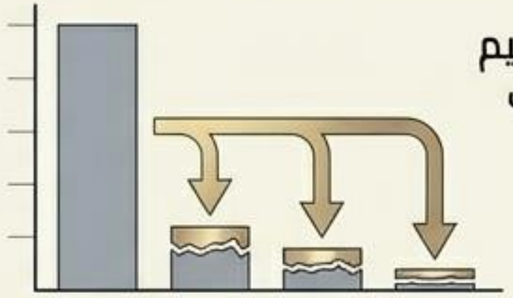


الذكاء الاصطناعي يحول البيانات إلى درع وقائي استباقي.

أبرز مؤشرات الإنذار المبكر (Red Flags)

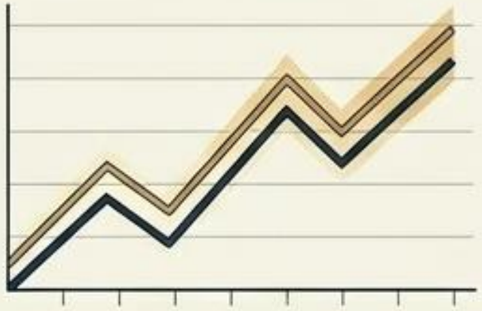
مؤشر تفتيت العقود

يكشف محاولات تقسيم العقود الكبيرة لتجنب متطلبات المنافسة والرقابة المركزية.



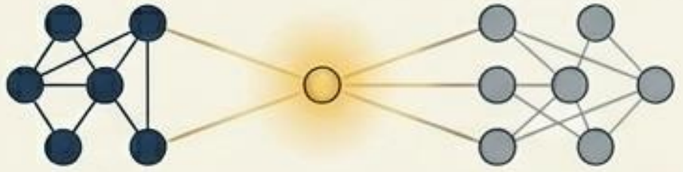
مؤشر التواطؤ في المناقصات

يرصد التشابه غير الطبيعي بين عروض الشركات والأنماط المتكررة للفوز.



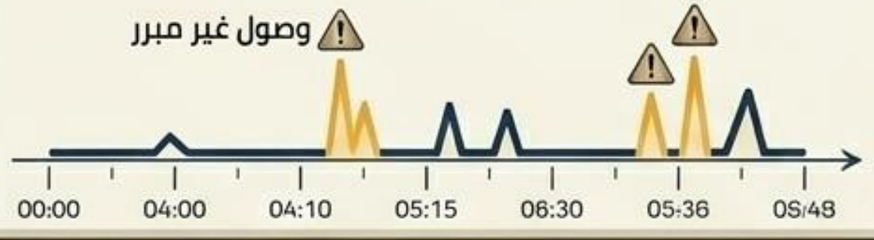
مؤشر تضارب المصالح

يكشف الارتباطات الخفية بين المسؤولين والشركات المتعاقدة.



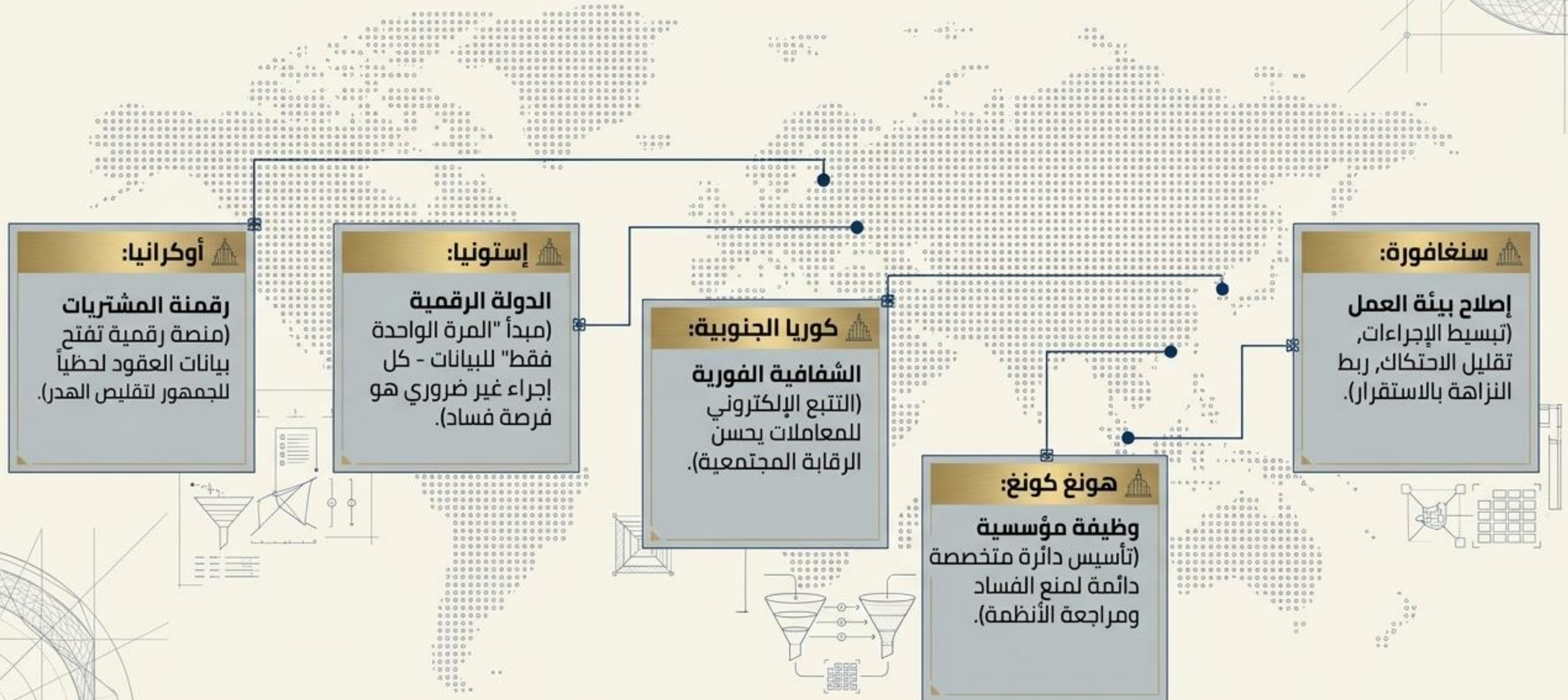
مؤشر السلوك الوظيفي غير الاعتيادي

يراقب الوصول غير المبرر لقواعد البيانات أو التعديلات المتكررة على السجلات.



مؤسسة إنكي للدراسات والبحوث
Enki Foundation for Studies and Research

الدروس المستفادة من التجارب الدولية الناجحة



سنغافورة:

إصلاح بيئة العمل
(تبسيط الإجراءات، تقليل الاحتكاك، ربط النزاهة بالاستقرار).

إستونيا:

الدولة الرقمية
(مبدأ "المرة الواحدة فقط" للبيانات - كل إجراء غير ضروري هو فرصة فساد).

أوكرانيا:

رقمنة المشتريات
(منصة رقمية تفتح بيانات العقود لحظياً للجمهور لتقليص الهدر).

كوريا الجنوبية:

الشفافية الفورية
(التتبع الإلكتروني للمعاملات يحسن الرقابة المجتمعية).

هونغ كونغ:

وظيفة مؤسسية
(تأسيس دائرة متخصصة دائمة لمنع الفساد ومراجعة الأنظمة).

مؤسسة إنكي للدراسات والبحوث
Enki Foundation for Studies and Research

الإصلاحات التشريعية المطلوبة لدعم التحول

1. قانون حق الحصول على المعلومات: لإنهاء احتكار المعرفة وتمكين الرقابة المجتمعية.

2. قانون حماية المبلغين والشهود: لرفع معدلات الإبلاغ المبكر عن الثغرات والانحرافات.

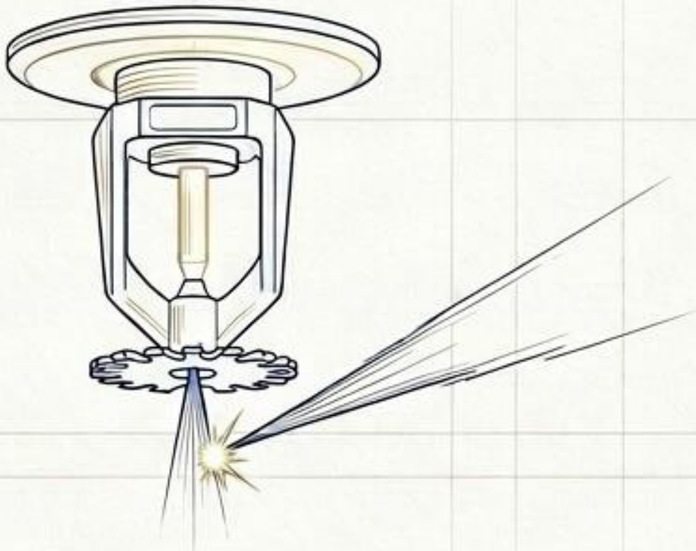
3. قانون الإفصاح عن الملكية النفعية: لمنع استخدام الشركات الوهمية في العقود العامة.

4. قانون إدارة مخاطر الفساد: لإلزام المؤسسات بإجراء تقييمات دورية.

5. تشريع التدوير الوظيفي الإلزامي: للمناصب الحساسة ذات المخاطر المرتفعة.

خارطة التنفيذ المقترحة للتحول الوقائي (2026 - 2036)

مؤسسة إنكي للدراسات والبحوث
Enki Foundation for Studies and Research



إخماد النار قبل اشتعالها

التحدي الحقيقي ليس في زيادة عدد التحقيقات أو تشديد العقوبات، بل في إعادة تصميم الدولة لتجعل الفساد أكثر صعوبة وأعلى كلفة. الدول الناجحة لا تنتصر لأنها امتلكت محققين أكثر، بل لأنها بنت أنظمة ورقميات وتشريعات تمنع إنتاج الفساد من الأساس.

الهدف الاستراتيجي: بناء بيئة مؤسسية تجعل "النزاهة" هي النتيجة الطبيعية والوحيدة للعمل الحكومي. فالبحث عن الفساد يشبه مطاردة الدخان، أما الوقاية الاستباقية فتعني إخماد مصدر النار.