



Canada Revenue
Agency

Agence du revenu
du Canada



OECD International Academy for Tax and Financial Crime Investigation

Managing Financial Investigations



إدارة القضايا الكبرى

منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية - إيطاليا
أب/أغسطس 2022

منى كلاين، مديرة القضايا الكبرى

شعبة التحقيقات الجنائية
وكالة الإيرادات الكندية

الأهداف

- (1) ما هو مفهوم القضية الكبرى
- (2) الأدوار
- (3) بناء فريق عمل فعال
- (4) قواعد الاعمال
- (5) تخطيط القضية
- (6) إدارة القضية والاكتشاف الإلكتروني
- (7) المقابلات والقضايا الكبرى
- (8) التعاون الدولي

جلسة فرعية

كيف تتعامل وكالتك أو مؤسستك مع القضايا الكبرى؟

ولكن قبل التطرق إلى هذا الموضوع

لماذا تعتبر إدارة القضايا الكبرى مهمّة؟

التحقيق في قضية بول برناردو

كيف وقع الخطأ؟

- لم يكن هناك شخص واحد مسؤول
- لم يتم التنسيق بشكل استراتيجي وموحد
- لم يتم وضع نظام رقابي
- لم يكن التواصل كافيًا بين الجهات المختلفة

التحقيق في قضية بول برناردو

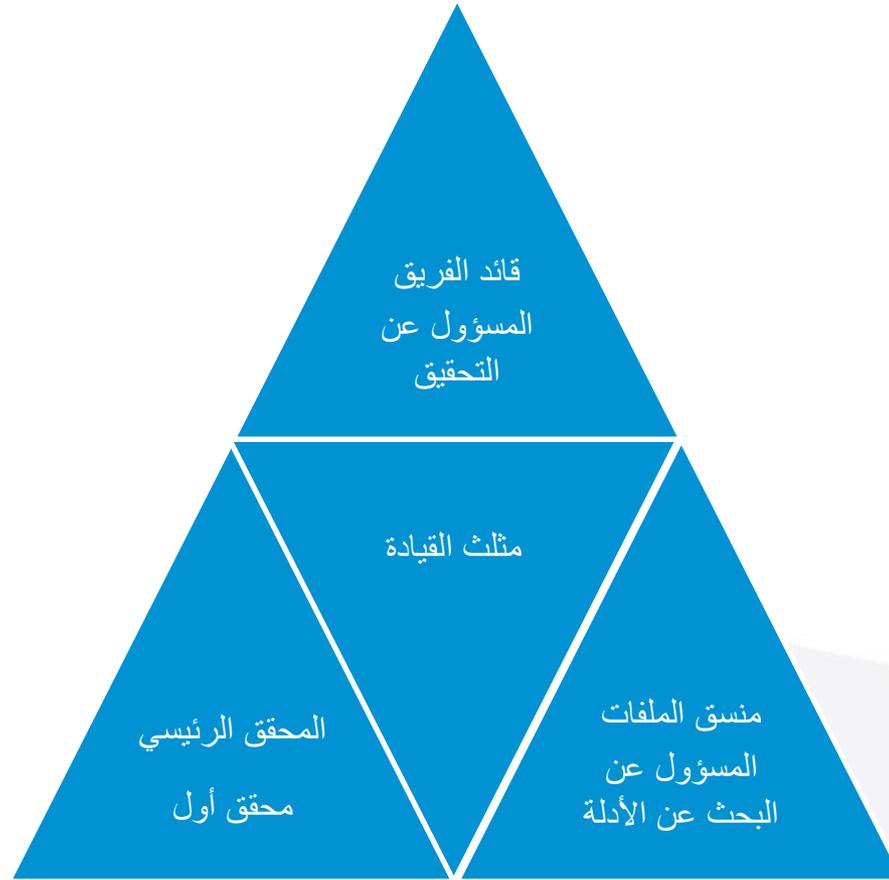
"قد يفشل عمل المحققين والمشرفين و علماء الطب الشرعي الأكثر تفانيًا ومهارة
وحماسًا بسبب الافتقار إلى أنظمة فعّالة لإدارة القضايا ..."

ملخص تقرير القاضي أرشي كامبل

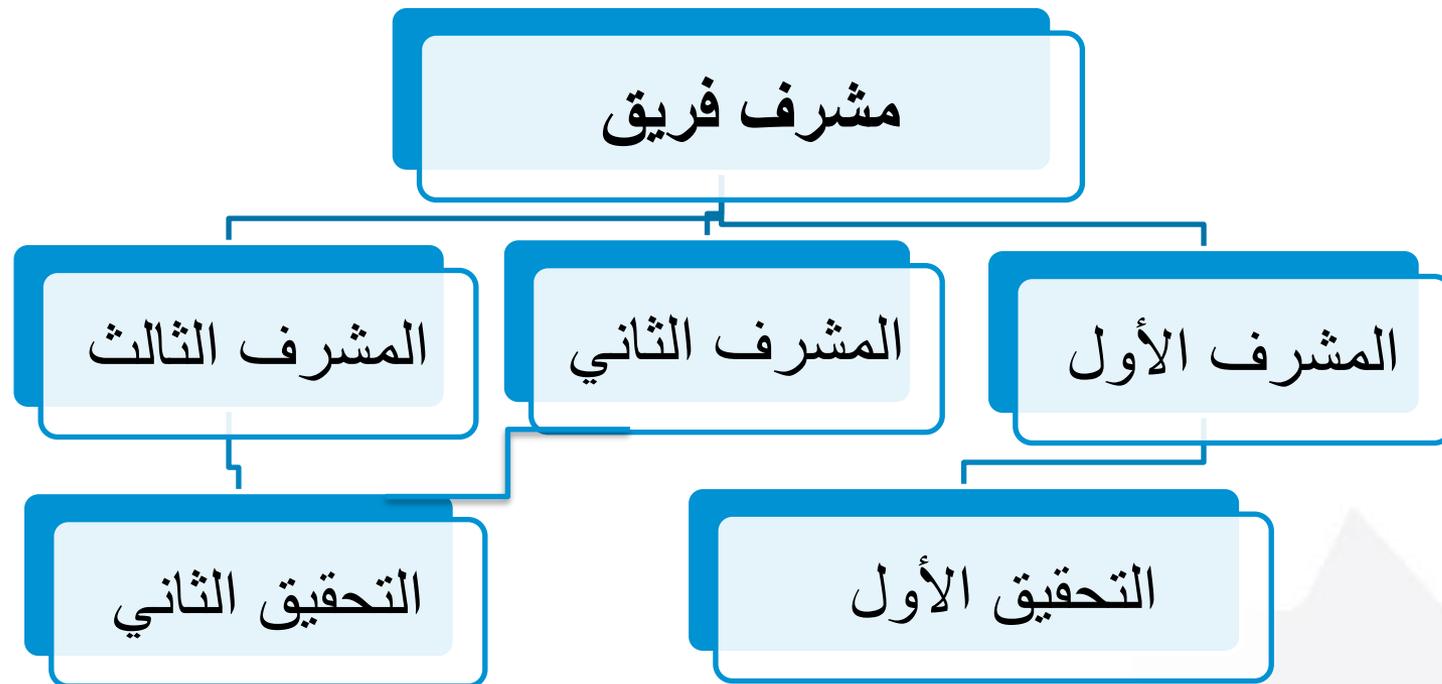
نموذج شرطة الخيالة الكندية الملكية



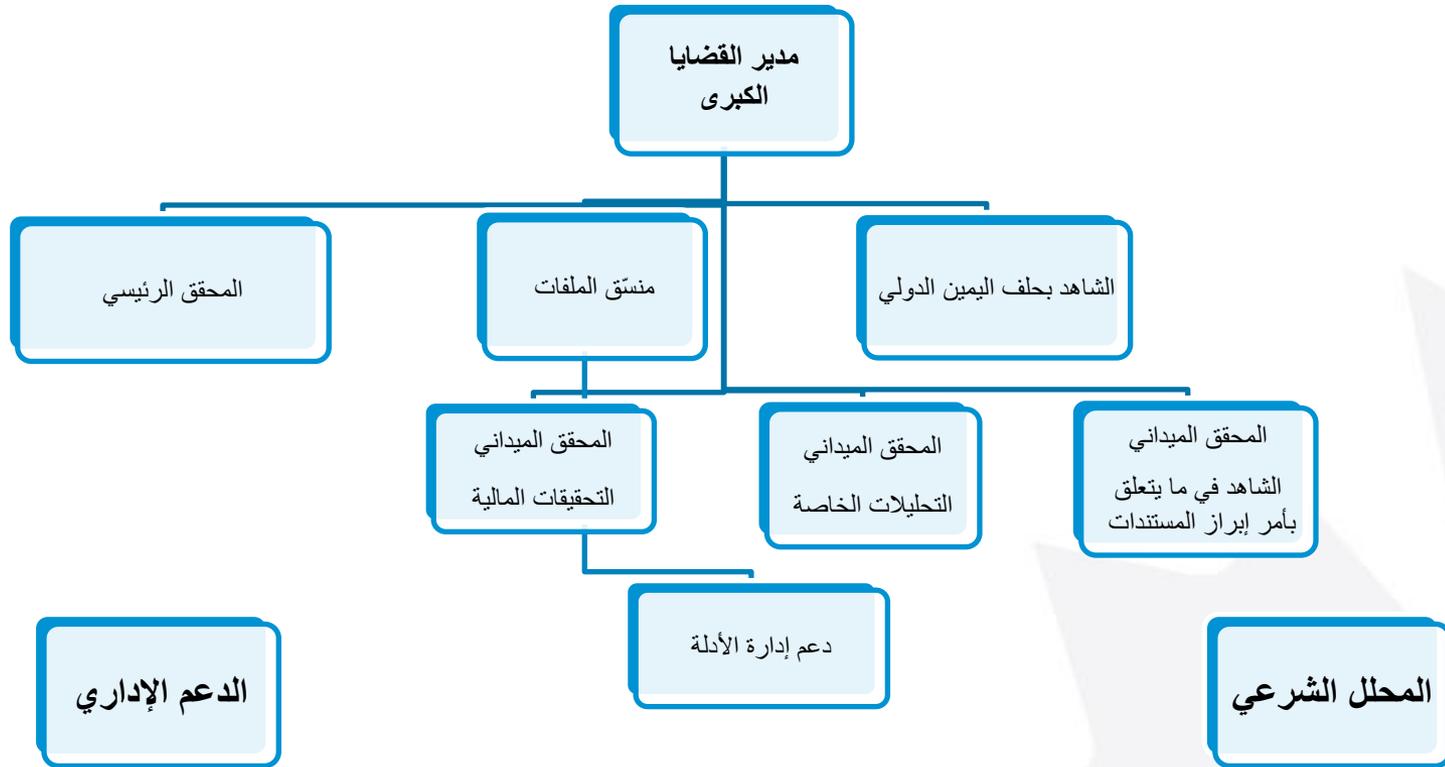
المثلث القيادي



هيكلية الفريق



هيكلية الفريق



الفريق والشراكات





ما هو مفهوم القضية الكبرى؟

خطأ شائع:

هي مثل أي تحقيق آخر، لكنها أكبر ...

ما هو مفهوم القضية الكبرى؟

المعايير المعتمدة لإعتبار قضية على أنها قضية كبرى هي التالية:

- مخططات معقدة ضريبية
- سجلات ضخمة
- قضايا تشمل عدة دول/ أدلة في الخارج
- أهداف متعدّدة
- إحتمال قضايا قانونية معقدة؛
- عقل مدبر وراء القضايا

ما هو مفهوم القضية الكبرى؟

قضية معقدة:

- ليس بالضرورة متعلقة بحجم السجلات
- تحليل مالي معقد / صافي الثروة
- أدلة في الخارج / عبر الدول
- عدد الجهات المعنية

ما هو مفهوم القضية الكبرى؟

لماذا تعتبر إدارة القضايا الكبرى مهمة؟

- تتطلب استراتيجية تخطيط صارمة للقضية
- تسمح بتخصيص موارد محدّدة
- أدوار ومسؤوليات واضحة
- وفورات الحجم/ التآزر

نظرية القضية

إذا لم يكن لديك نظرية، فليس لديك قضية

عدم وجود نظرية = مجموعات متعدّدة من الحقائق منفصلة عن بعضها البعض

نظرية القضية

- لمحة عن القضية
- تحديد الحقائق التي تدعم النظرية
- تحديد نقاط الضعف والدفاعات الممكنة

تمرين فرعي

ناقش ضمن مجموعتك ما تعتقد قد يشكّل تحديّات بالنسبة للقضايا الكبرى؟ (20 دقيقة)

انتخب متحدثًا باسم مجموعتك



تحديات القضايا الكبرى

1. سوء تقدير تعقيد التحقيق
2. حجم المستندات
3. قلة التركيز
4. تغيير الأولويات
5. عدم احترام الأدوار والمسؤوليات
6. العمل بشكل منعزل
7. عدم التخطيط للقضية

تحديات القضايا الكبرى

8. عدم إجراء المراجعات في الوقت المناسب للقضية / التقدّم المحرز
9. عدم وجود مساءلة على صعيد الدّول المعنية
10. عدم ودود مساءلة للإدارة العليا
11. الشعور بالفخر لتولي التحقيق/ دفاعية
12. تدخّل أفراد من خارج الفريق
13. إدارة ملفّات غير مناسبة
14. غياب الابتكار

تحديات القضايا الكبرى

15. عدم طلب المساعدة عند الحاجة
16. الافتقار إلى المحققين ذوي الخبرة
17. تبديل أفراد الفريق
18. عدم تماسك الفريق أو مشاكل الأداء
19. شعور بالضغط على مستوى الفريق
20. نقص الموارد المالية أو البشرية
21. الافتقار إلى القيادة

الأدوار

مدير القضايا الكبرى / قائد الفريق:

- يوجّه ويقود المحققين في أكثر التحقيقات تعقيداً
- يضع الاستراتيجيات والأهداف التشغيلية
- مسؤول عن التوجيه وتسلسل التحقيق
- يحافظ على التحقيق في المسار الصحيح من خلال اجتماعات مستمرة خاصة بالقضية، والإشراف على تعيين المهام وإنجازها

الأدوار

- مدير القضايا الكبرى / قائد الفريق:
- مسؤول عن التحقيق ويتحكّم به
- يطوّر الشراكات ويحافظ عليها وينمّيها
- يحدّد الروابط المحتملة
- يحدّد الحاجة إلى الموارد
- يراجع جميع الوثائق القانونية

الأدوار

المحقق الأولي:

- يقدم تقاريره مباشرة إلى مدير القضايا الكبرى
- يُبلغ عن أي روابط ملحوظة إلى مدير القضايا الكبرى
- يعرف القضية بدقّة
- يجب أن يتم تكليفه بالقضية بدوام كامل
- يعمل مع محققين آخرين حسب الحاجة

الأدوار

منسق الملفات:

- مراقبة نظام إدارة القضية
- مراجعة مراقبة الجودة لجميع المهام المنجزة
- الكشف عن القضية والتدقيق فيها
- إدارة المحاكمة
- إدارة الأدلة والشهود

الأدوار

المحقّق الميداني:

- يؤدي واجبات تحقيقية و غير تحقيقية كما كلفه بها مدير القضايا الكبرى أو المحقّق الأولي

الأدوار

الأدوار المتخصصة:

- محلّ البيانات
- محلّ جنائي حاسوبي
- الدعم الإداري المكلف به

بناء فريق عمل فعّال

"لا أحد منا ذكي مثلنا جميعاً"

كين بلانشارت

بناء فريق عمل فعّال

مهارات وشخصيات أعضاء الفريق:

- الخبرة والمعرفة الفنية
- الاستقلالية
- القدرة والرغبة في العمل في بيئة جماعية
- الالتزام الطويل الامد
- التفكير النقدي

بناء فريق عمل فعّال

المهارات والشخصيات المطلوبة من مدير القضايا الكبرى:

- مهارات قيادية قوية
- ومعرفة التقنية
- درجة عالية من التنظيم
- الحسم في أخذ القرارات
- المرونة والواقعية
- المسؤولية
- النزاهة

بناء فريق عمل فعّال

مستويات مختلفة من الإدارة من قبل مدير القضايا الكبرى:

- الإدارة العامة
- إدارة التحقيق
- إدارة الأفراد والعلاقات

بناء فريق عمل فعّال

التواصل:

- اجتماعات منتظمة للفريق، عدم استثناء أحد
- اجتماعات / تواصل الإدارة العليا
- أصحاب المصلحة / الشركاء

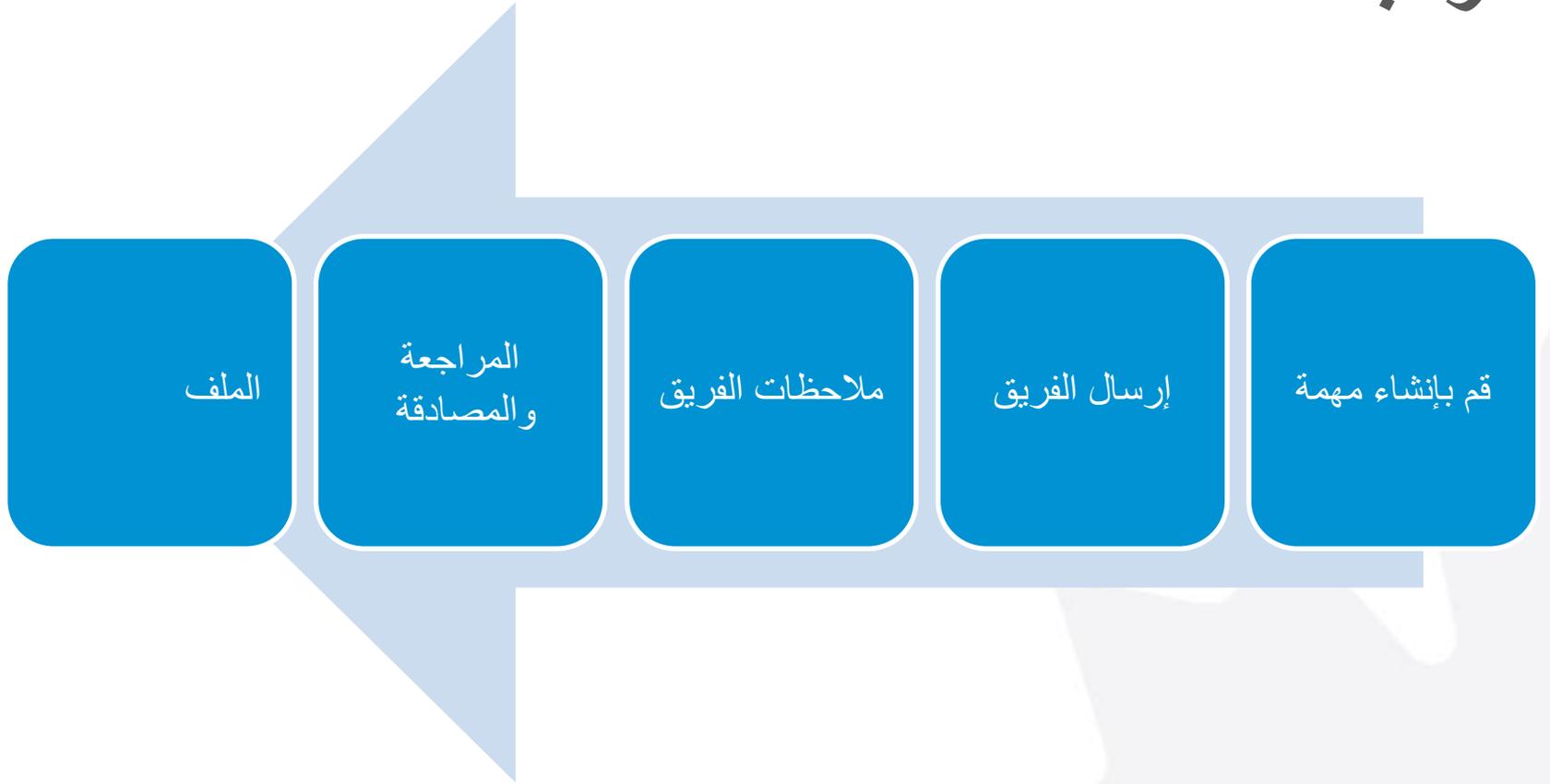
قواعد الاعمال

لماذا قواعد العمل مهمة؟

1. تضع توقعات
2. تعطي توجيهات
3. تضمن الاتساق
4. تقلل العبء الإداري والتأخير
5. تسمح بالامتثال للممارسات والسياسات واللوائح التنظيمية

قواعد الاعمال

المراقبة



قواعد العمل - استراحة

في مجموعتك، فكّر في مثالين لعملية موحّدة يمكن أن تقلّل العبء على فريق التحقيق في قضية كبرى

المجموعة 1 - الإفصاح والتنقيح

المجموعة 2 - تقنيات التحقيق

المجموعة 3 - التواصل

المجموعة 4 - الأدوار والمسؤوليات

التخطيط للقضية

الخطة التشغيلية

وضع هيكل الفريق
يضمن تخصيص الموارد الكافية
خطة التحقيق الشاملة

التخطيط للقضية

خطة طويلة المدى

تفصيل خطوات التحقيق المطلوبة لتحقيق نجاح، طوال المدة المتوقعة للقضية

التخطيط للقضية

خطة القضية الشهرية:

أثبت أنّها طريقة فعّالة لإدارة العمليات. يقدم لمحة عامة عن العمل الذي سيتم انجازه في غضون شهر واحد.

التخطيط للقضية

تحديثات أسبوعية للقضية:

اجتماعات وتحديثات أسبوعية ضرورية لنجاح القضايا الكبرى

دراسة القضية - الجزء الأول

في البلد "أ"، يجب تحصيل ضريبة القيمة المضافة (VAT) بنسبة 10% من قبل جميع الشركات التي تربح أكثر من 30000 دولار من المبيعات سنويًا.

تقوم كل شركة بتحويل ضريبة القيمة المضافة المحصّلة، ولكن يمكنها أن تقلل قيمتها بمقدار ضريبة القيمة المضافة التي دفعتها على نفقاتها.

دراسة القضية - الجزء الأول

مثال:

300,000\$

إجمالي المبيعات

30,000 \$

تحصيل ضريبة القيمة المضافة

24,000 \$

ضريبة القيمة المضافة المدفوعة على المشتريات

6,000 \$

المبالغ المدفوعة لمصلحة الضرائب

دراسة القضية - الجزء الأول

مثال:

300,000\$

إجمالي المبيعات

0 \$

تحصيل ضريبة القيمة المضافة

24,000 \$

ضريبة القيمة المضافة المدفوعة على المشتريات

24,000 \$

إعادة السداد من قبل مصلحة الضرائب

دراسة القضية - الجزء الأول

المجموعات الفرعية



أدوات وموارد إدارة القضايا

الموارد:

البشرية

المالية

التدريب

أدوات وموارد إدارة القضايا

الغرفة المخصصة لدرس القضية

البرامج والأجهزة المطلوبة

نظام إدارة القضايا

ما هو برنامج إدارة القضايا؟

يدير المستندات والعمليات التي تتطلب اتخاذ إجراءات وحلول.

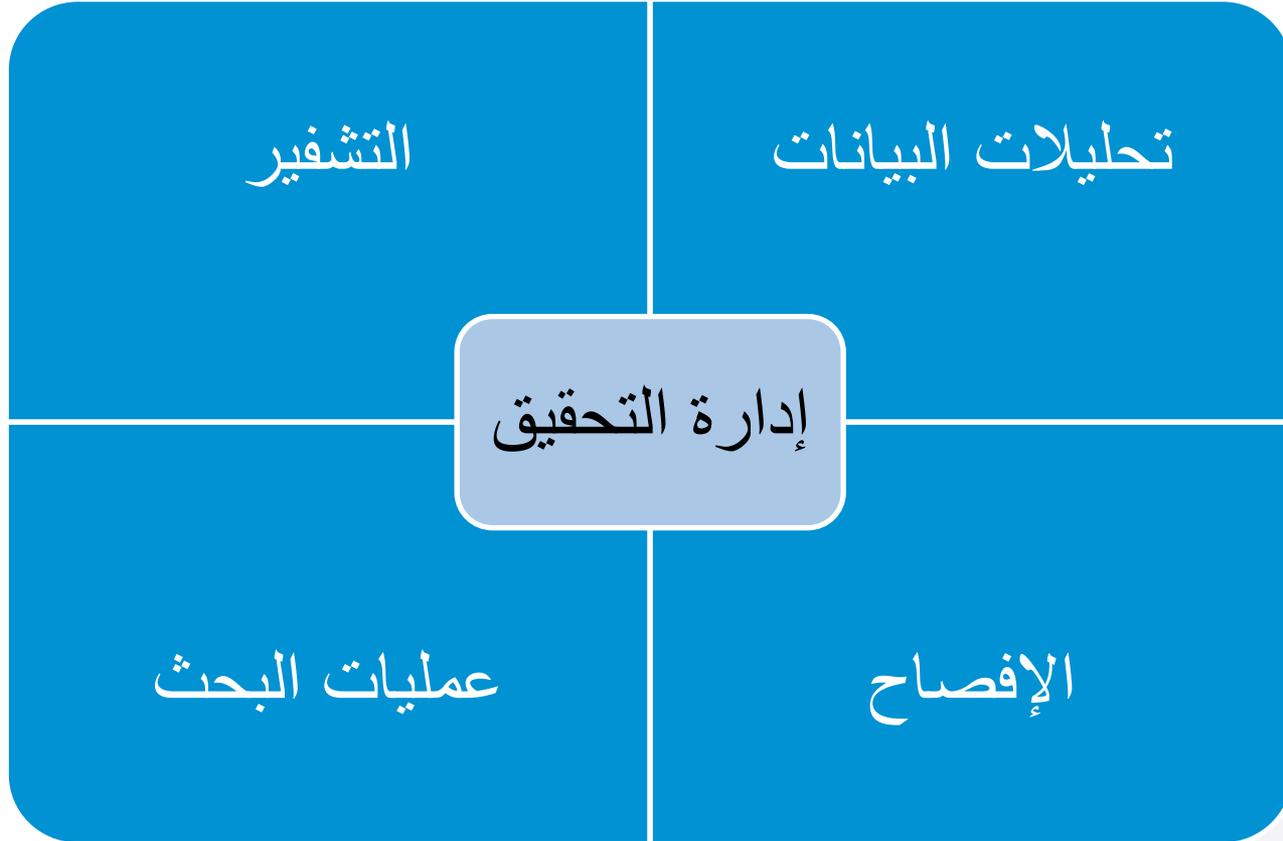


ما هو برنامج إدارة القضايا؟

- يسجّل الملاحظات
- يدير المهام
- يدير عبء العمل / سير العمل
- النماذج
- الموافقات



ما هي أداة الاكتشاف الإلكتروني؟



جلسة فرعية

كيف يدير بلدك كميات كبيرة من المعلومات / البيانات / الأدلة ويتعامل معها:

(1) في إطار إدارة قضية (المجموعتان 1 و3)

(2) في إطار الاكتشاف الإلكتروني (المجموعتان 2 و4)



ماذا الآن؟

- فكّر في ما تبحث عنه ...
- ما الذي تريد تحديده؟
- هل تريد ترميز المستندات الخاصّة بك حسب المخطّط؟ التنظيم؟ نوع المستندات؟ البلد؟ كل ما ورد اعلاه؟
- إنشاء نموذج ترميز شرطي

الملاءمة: ملائم، غير ملائم، خارج النطاق

الامتياز: امتياز، لا امتياز، مُخبّر سري

نوع المستندات: مستندات محاسبية، كشف مطابقة الحسابات، ملف التدقيق

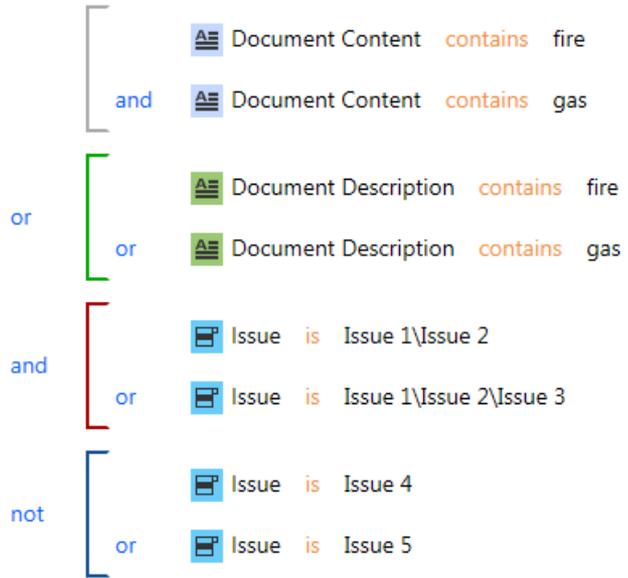
ماذا يمكن أن تفعل؟ - المفاهيم

• يعرض جدول المفاهيم مجموعة من المفاهيم التي تم العثور عليها في مجموعة مستندات معينة.

The screenshot displays two views of a document management system. On the left is a 'Concept Cloud' view showing a collection of terms in various sizes and colors, with 'tracking number' being the largest and most prominent. A tooltip indicates '3 documents containing tracking number'. On the right is a 'List' view showing a table of documents.

			Document Title ↑	Document ID
Δ	☒	2	2	- latest RiskNews Update - 02/0 RTAdmin_00009
	☒	2	2	- latest RiskNews Update - 02/0 RTAdmin_00009
	☒	☒		- latest RiskNews Update - 02/0 RTAdmin_00007
	☒	☒		- latest RiskNews Update - 02/0 RTAdmin_00008
	☒	☒		- latest RiskNews Update - 30/0 RTAdmin_00009
	☒	☒		- latest RiskNews Update - 30/0 RTAdmin_00009
	☒	☒	1	1 "Enron Day" to be declared in S RTAdmin_00005
	☒	☒		"Three Centuries of Great Vocal RTAdmin_00005
	☒	☒	2	1 (no subject) RTAdmin_00004
	☒	☒		(no subject) RTAdmin_00005
	☒	☒		(no subject) RTAdmin_00005

ماذا يمكن أن تفعل؟ - البحث عن مصطلحات



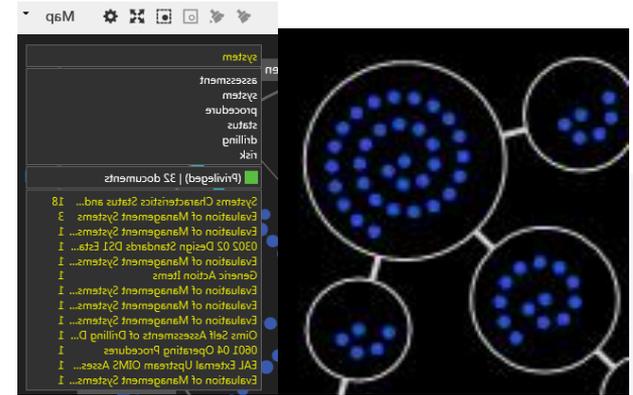
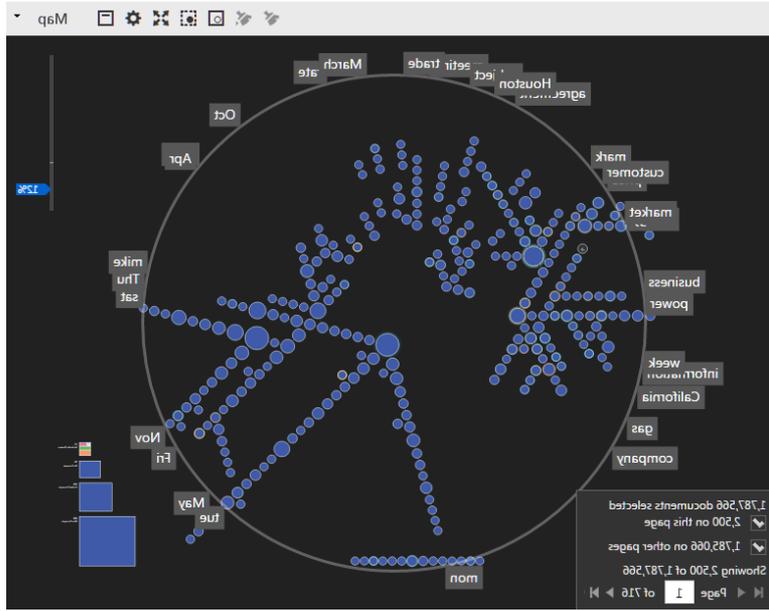
عمليات البحث المعقدة مجموعة مصطلحات البحث

<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Name	Color	Terms	Document count	Syntax messages	Last run	Auto run	Progress
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	[Demo] LW	■	19	843,527	15	4/30/2017 10:26 AM		
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	[sentiment] Negative	■	1,094	843,743	331	5/5/2017 10:20 AM		23%
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	[sentiment] Positive	■	99	76,898	0	2/10/2017 3:52 PM		
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Common English Words 1	■	1,510	773,452	0	2/10/2017 3:52 PM		
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Common English Words 2	■	1,510	714,675	0	2/10/2017 3:52 PM		
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Email Marketing Terms	■	393	843,718	86	2/10/2017 3:52 PM		
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Enron partners	■	1	528	0	2/10/2017 3:52 PM		
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Enron Privilege Terms	■	10	76,558	0	2/10/2017 3:52 PM		
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Enron Search Terms	■	26	514,017	0	2/10/2017 3:52 PM		

ماذا يمكن أن تفعل؟ - مخطط التعيين

- جزء خريطة المستند هو طريقة عرض بديلة للمستندات في مجموعة نتائج البحث والتي يتم فيها جمع المستندات بناءً على تشابه المفاهيم.

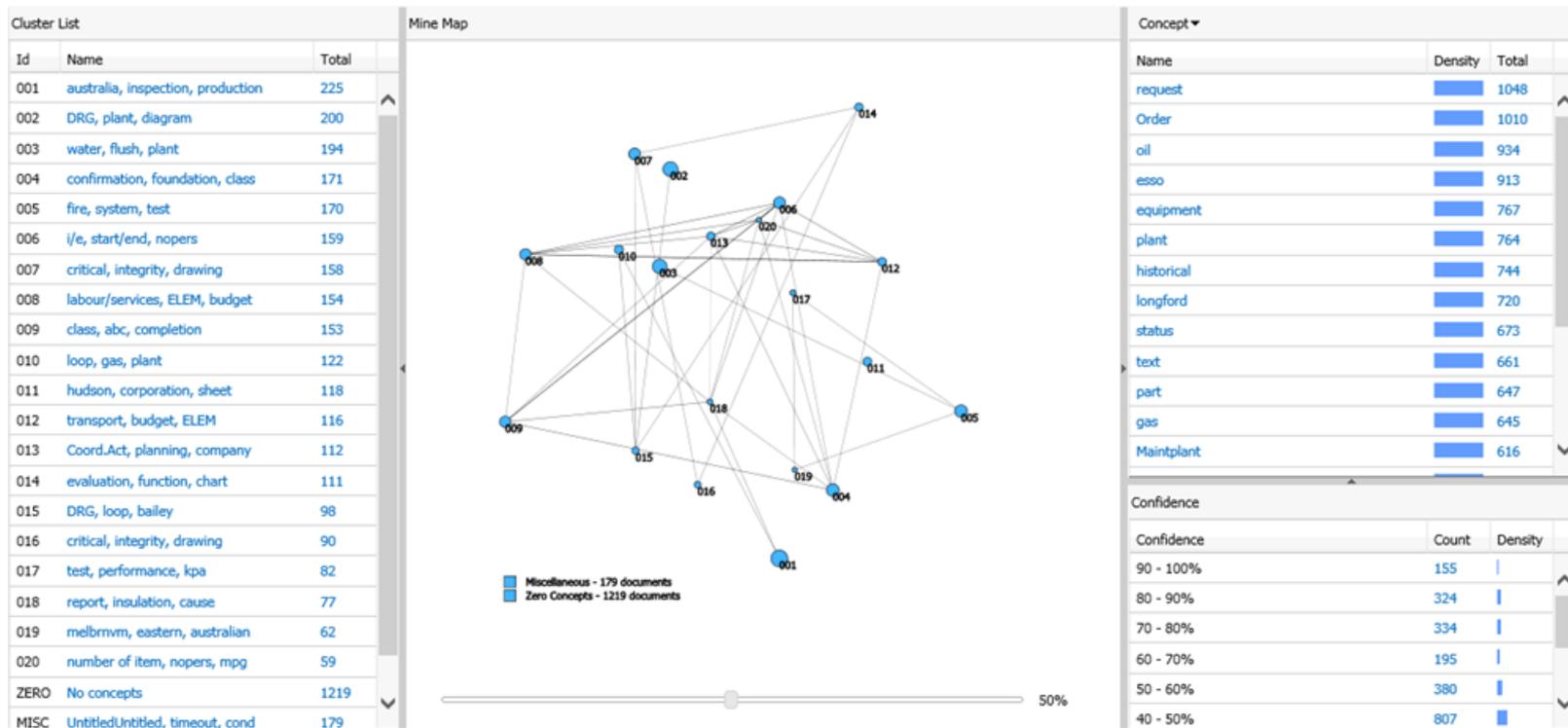
مجموعة المفاهيم، والمستند المحوري، والحلزوني، ملخص المجموعة، العمود الفقري



• مراقبة الجودة

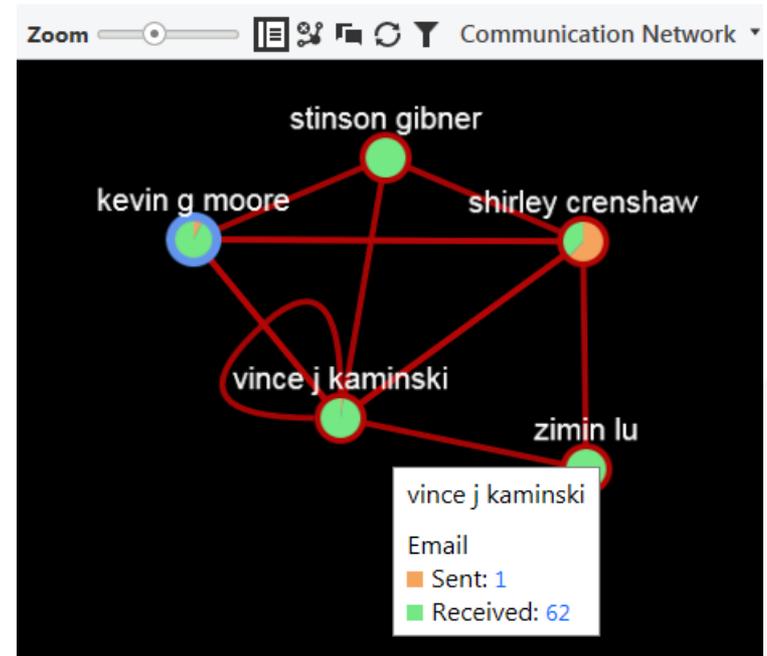
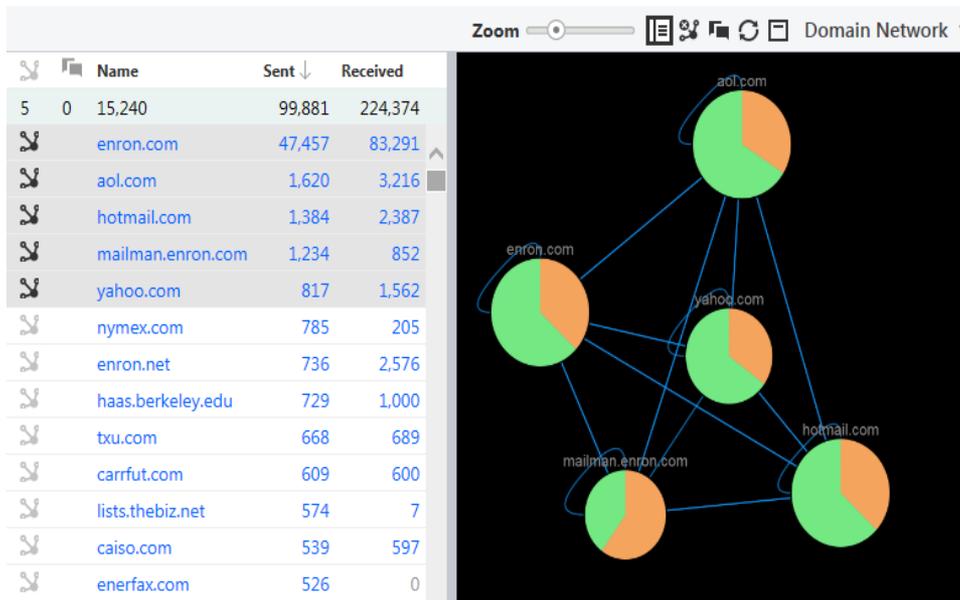
ماذا يمكن أن تفعل؟ - التحليلات

- المنجم هو عرض مرئي لمفاهيم مهمة في المستندات.

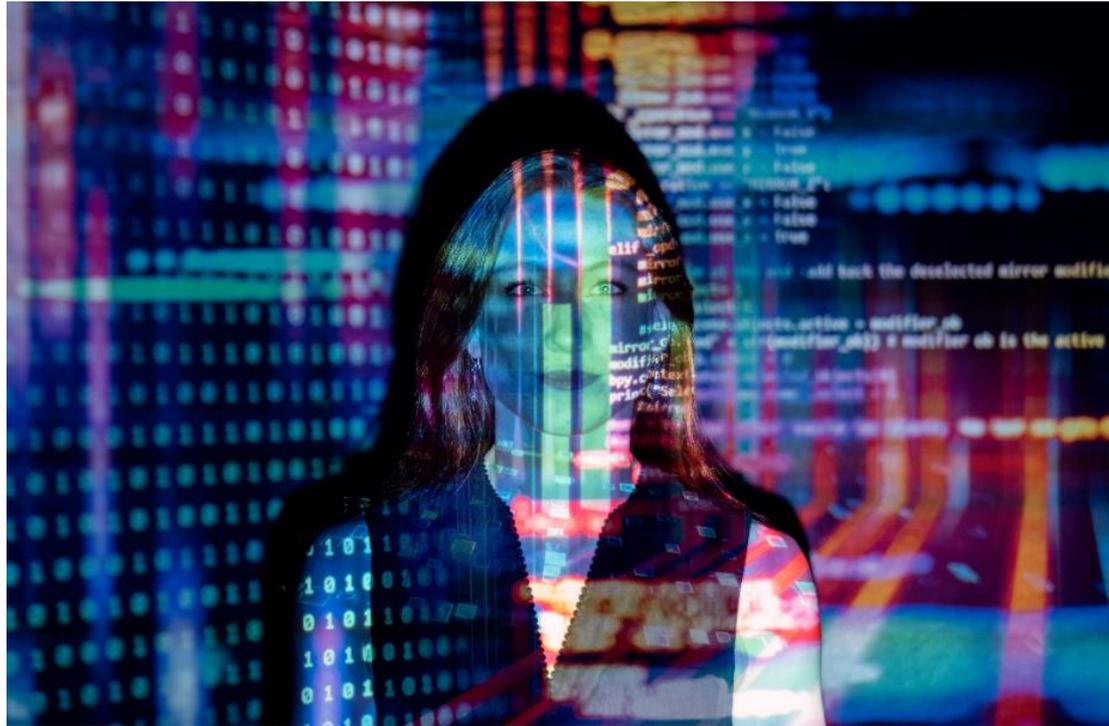


ماذا يمكن أن تفعل؟ - تحليلات الشبكة

يمكن لتحليل الشبكات الاجتماعية عرض أنماط التواصل عبر البريد الإلكتروني بين الأشخاص والمؤسسات.



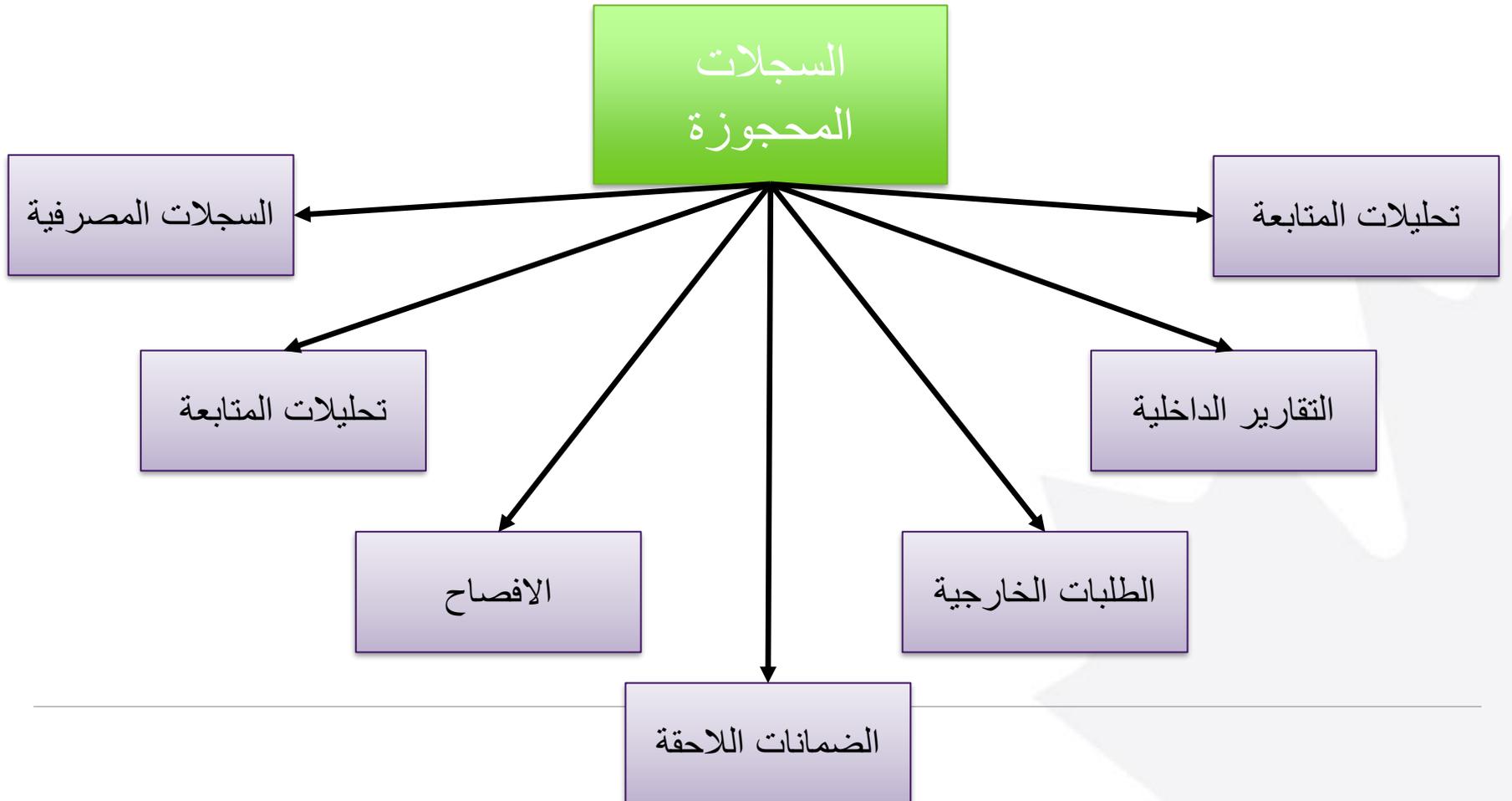
تحليلات البيانات



تحليلات القضايا الكبرى

1. الخطّة! الخطّة! الخطّة!
2. جودة البيانات
3. الإبحار في البيانات
4. الأتمتة
5. عرض النتائج

الخطّة! الخطّة! الخطّة!



جودة البيانات

الأسئلة المهمّة

- كيف تمّ إنشاء مجموعة البيانات هذه؟
 - ما هو مصدر البيانات؟
 - هل هناك أي أخطاء واضحة؟
 - هل يمكنني مشاركة هذه البيانات؟
-

التنقل في قواعد البيانات الضخمة

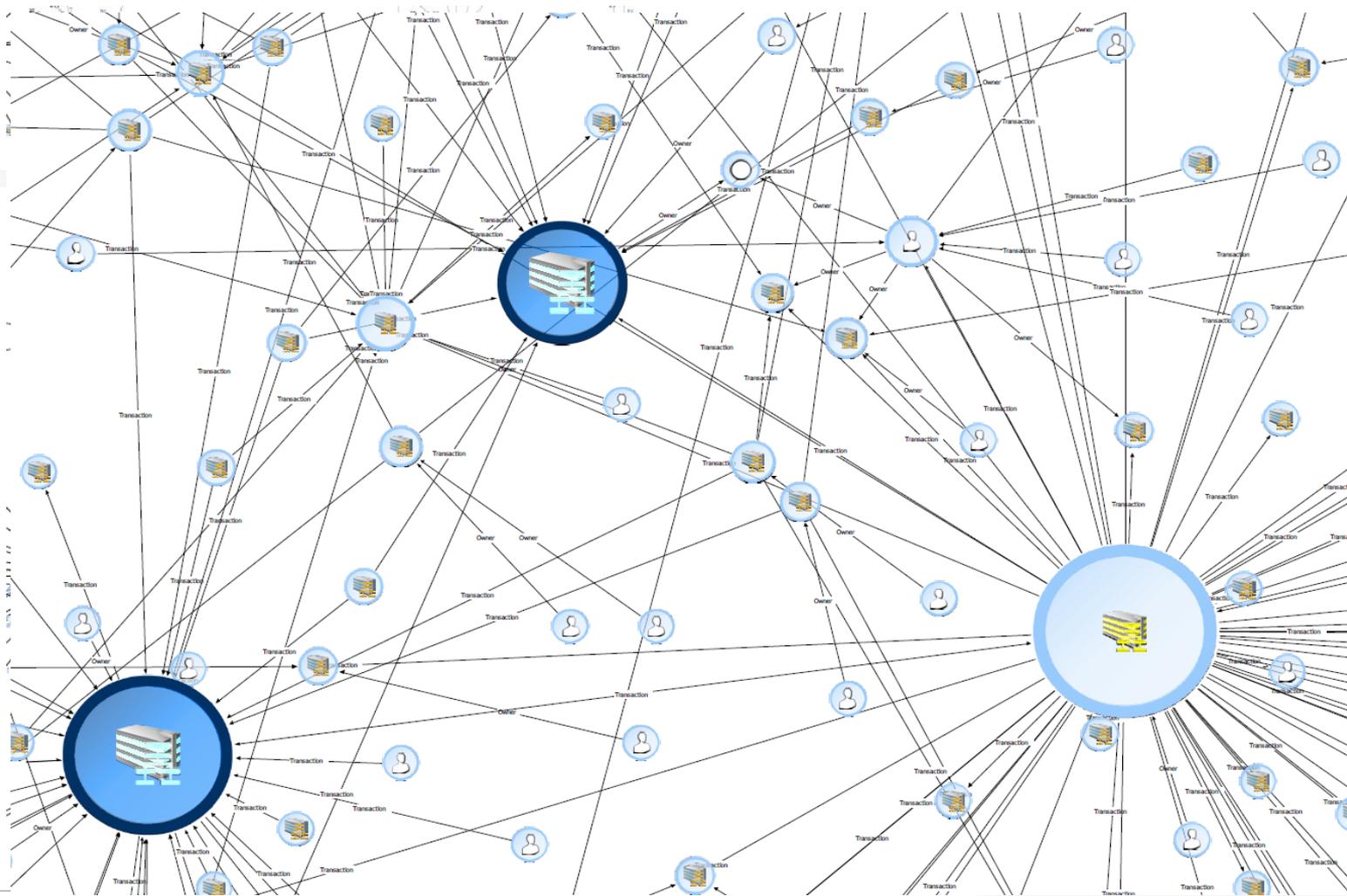


- الأدوات المناسبة
- الجمع بين مجموعات البيانات
- الأدوات الخاصة بالقضايا الكبرى

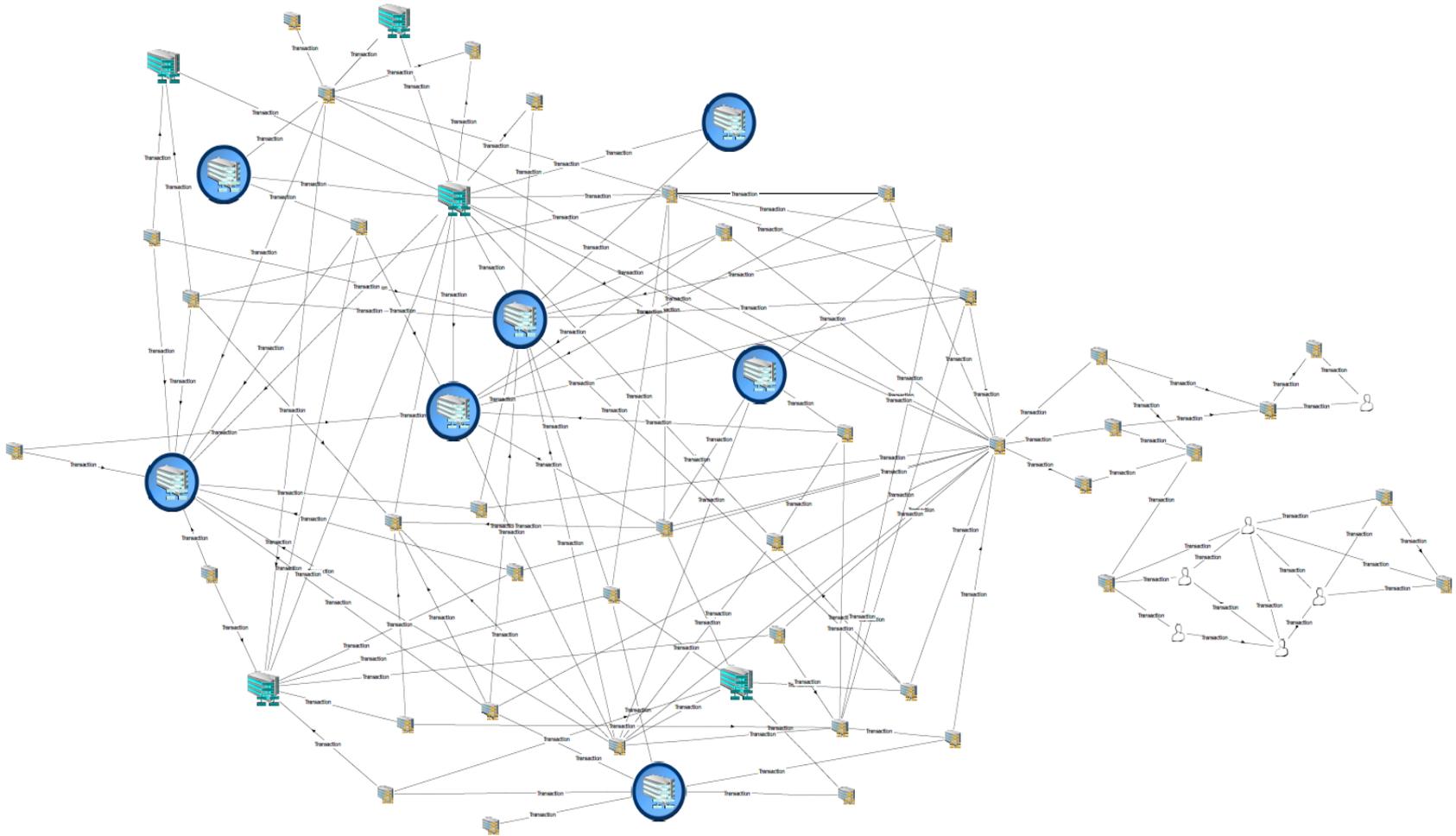
الأتمتة



عرض النتائج



عرض النتائج



سلامة البيانات - التحليل

مجموعات البيانات الكبيرة أمر لا مفر منه في القضايا الكبرى

المشكلة - تتطلب كميات كبيرة من البيانات أدوات تحليلية لتمكين تحليل مجموعات البيانات الكبيرة في فترة زمنية يمكن التحكم فيها

الحل - تحليلات / حلول البيانات الضخمة

سلامة البيانات - التحليل

لكن ... كيف تتأكد من دقة التحليل / النتائج؟ كيفية التأكد من الأمور التالية:

(1) ما هي أكبر المخاوف الخاصة بالتحليل / بالنتائج؟

(2) ما هي الطرق التي يمكنك بها معالجة الوضع؟ كيف إقناع المدعي العام والقاضي بصحة ما توصلت اليه؟

تكامل البيانات

التحقق المستقل من قبل طرف موضوعي

"إعادة عملية التحقق" مستقلة من قبل طرف ثالث موضوعي

تعليمات تدريجية من قبل محلل البيانات توضح بالتفصيل
المنهجية المتبعة

عمليات ضبط المراقبة

أخذ العينات

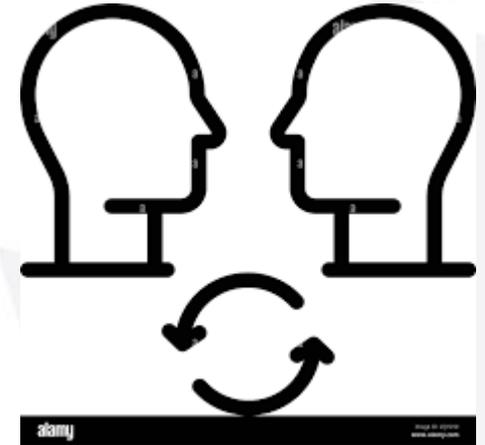
التنقيح والافصاح

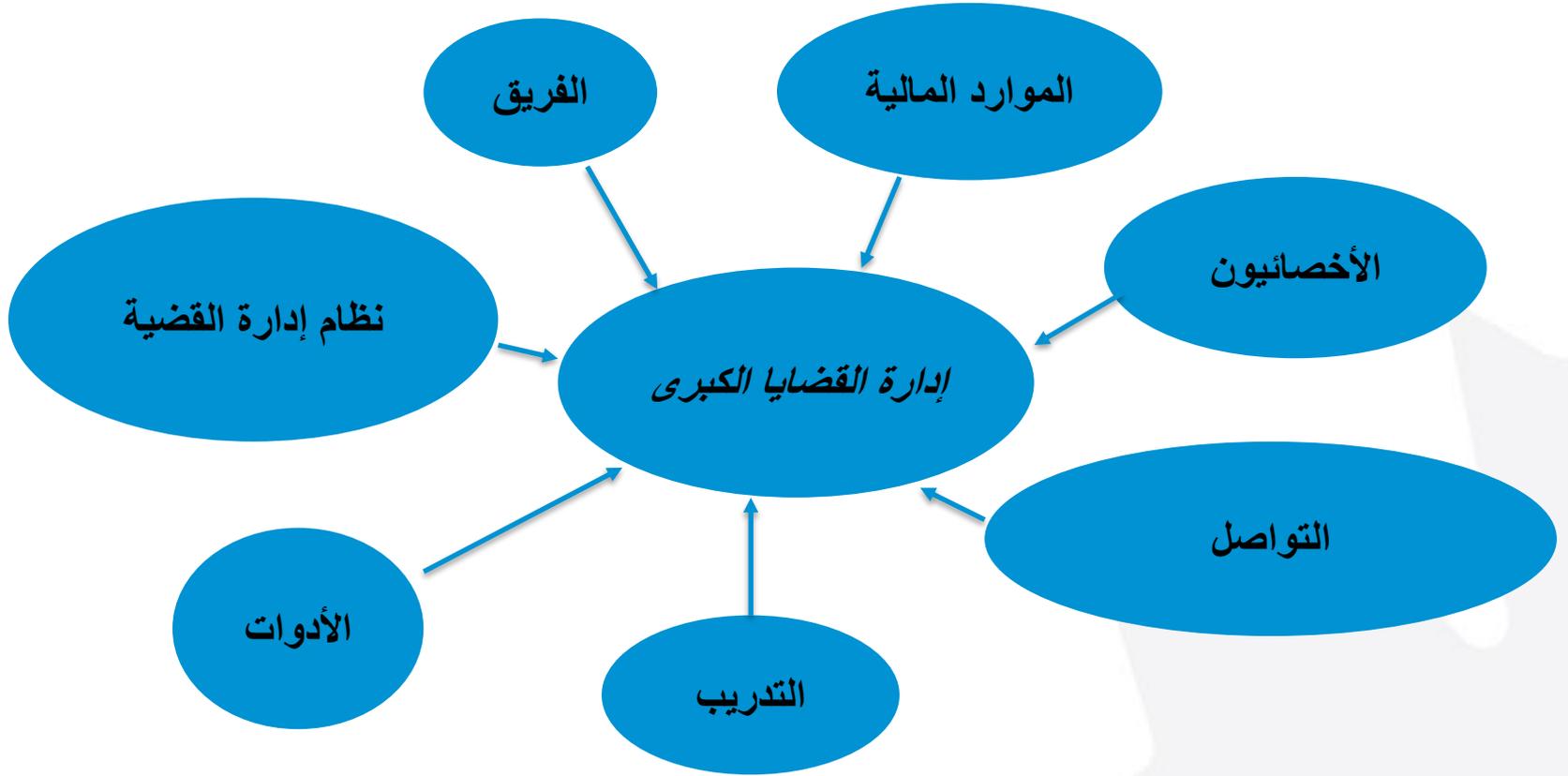
التنقيح - فرض الرقابة أو التعتيم على جزء من النص لأغراض قانونية أو أمنية (قاموس أكسفورد)

Proper [REDACTED]
[REDACTED] Redaction
[REDACTED] Matters.

التنقيح والافصاح

الإفصاح - العملية والقواعد التي ترعى تبادل المعلومات بين الأطراف للتحضير للإجراءات القضائية.





المقابلات والقضايا الكبرى

بعض أساسيات المقابلات التي لا تزال مطبقة في القضايا الكبرى:

التحضير أمر أساسي

(1) تسلسل المقابلة

(2) معرفة ملف التحقيق

المخطط التفصيلي مقابل الاستبيان؟

كيف تختلف المقابلات في القضايا الكبرى؟

- عدد المقابلات
- عدم الاتساق لدى المستجوب (المستجوبين)
- يمكن أن تكون نظرية القضية / الحقائق معقدة لمتابعتها
- قد يشكّل الجانب الإداري عبئاً

ما الذي يمكننا القيام به للتخفيف من هذه المخاطر؟

يمكن لمنسّق المقابلات أن
يساعد في المقابلات الخاصة بالقضايا الكبرى



ما الذي يمكننا القيام به للتخفيف من هذه المخاطر؟

ستساعد معرفة حقائق القضية من قبل جميع المستجوبين في تركيز المقابلة على "ما نحتاج إلى معرفته"

يجب أن تتضمن اجتماعات ومناقشات الفريق المنتظمة موضوع المقابلات الشهود المستمرة، وما علمنا به، إلى أين ستأخذنا المعلومات الجديدة (ما المختلف؟)

التعاون الدولي

الأدوات المتاحة:

- 
- معاهدة المساعدة القانونية المتبادلة
 - المعاهدة الضريبية
 - اتفاقية تبادل المعلومات الضريبية
 - اتفاقية المساعدة الإدارية المتبادلة في المسائل الضريبية
 - التحقيقات الجنائية المتزامنة

التعاون الدولي

طلب المساعدة القانونية المتبادلة (MLAT)

- حيث يتوفّر اتفاق بين دولتين للمشاركة
- في المسائل الجنائية
- نوع المعلومات التي يمكن الحصول عليها: مذكرة بحث عن أدلة وشهادة أفراد مقيمين في الخارج
- يتمّ التعامل معها من قبل هيئة معينة في بلدك (مجموعة المساعدة الدولية في كندا)

التعاون الدولي

تبادل المعلومات

- يتم التعامل معها من قبل قسم السلطة المختصة
- المسائل المدنية أو الجنائية
- الصكوك القانونية لتبادل المعلومات

التعاون الدولي

تبادل المعلومات (EOI) - المعاهدات الضريبية الثنائية

- تلغي أو تقلل الازدواج الضريبي
- أداة تبادل المعلومات
- ليس لها أثر رجعي عادةً
- تحدد الضرائب المشمولة

التعاون الدولي

تبادل المعلومات (EOI) - اتفاقية تبادل المعلومات الضريبية (TEIA)

- أداة تبادل المعلومات فقط
- يمكن أن يكون لها أثر رجعي
- تحدد الضرائب المشمولة

التعاون الدولي

تبادل المعلومات (EOI) - اتفاقية المساعدة الإدارية المتبادلة في المسائل الضريبية (MAAC)

- كل من المسائل الجنائية والمدنية
- تسمح بتبادل جميع الضرائب التي تديرها الدول المذكورة

التعاون الدولي

تبادل المعلومات (EOI) - برنامج / اتفاقية التحقيق الجنائي المتزامن (SCIP)



- مخطط يشمل سگان دولتين يزعم أنهم تهربوا من الضرائب في كلا البلدين

التعاون الدولي

طلب غير مستند على معاهدة:

- عدم وجود أداة لتبادل المعلومات
- بناءً على العلاقة بين الدولتين الأجنبيتين (الضريبة أو غير ذلك)
- يتم التعامل به من قبل مجموعة المساعدة الدولية التابعة لوزارة العدل (طلبات المساعدة القانونية المتبادلة)

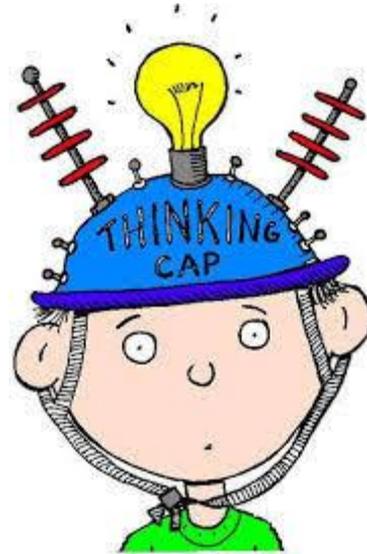
التعاون الدولي

اعتبارات أخرى

- وحدات المعلومات المالية
- طلبات تسليم المجرمين
- إشعار بحالة تأهب قصوى مرسل من الإنترنت / اليوروبول
- تفويض لطلب أدلة
- المعلومات المتاحة للجمهور
- تبادل الأدلة الواردة عبر عملية دولية

دراسة الحالة- الجزء الثاني

المجموعات الفرعية





OECD International Academy for Tax and Financial Crime Investigation

Managing Financial Investigations





OECD International Academy for Tax and Financial Crime Investigation

Managing Financial Investigations

