

المحور الثالث : آليات مكافحة الفساد

للفساد آثار سلبية كبيرة على كل من الأفراد والمجتمع، وبما أن الممارسات الفاسدة تعرقل وتعيق جهود التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فإن هذه الظاهرة الخطيرة تستحق من الأفراد والجماعات والمنظمات والدولة والمجتمع الدولي أن يقف في وجهها بكل حزم، وأن تتضافر الجهود للحد منها وتقليل آثارها السلبية ومحاولة اجتثاثها من المجتمعات والمنظمات التي تستهدف الرقي والتطور الاقتصادي والحضاري. فمكافحة الفساد عملية ضرورية ولازمة لإرساء قواعد الحكم الرشيد وترسيخ نظم الشفافية والمساءلة والنزاهة سواء على مستوى الدول أو المنظمات.

1- استراتيجيات مكافحة الفساد

تهدف مكافحة الفساد إلى تحقيق جملة من المنافع التي تعود بالخير على الفرد والمجتمع، نذكر منها:

- الحفاظ على حقوق المواطنين: وهذا بإحقاق الحق وإبطال الباطل تحقيقاً لمصلحة الوطن والجماعات.
- الحفاظ على الأمن والاستقرار: فانتشار الفساد سيؤدي إلى التأثير على الأوضاع الأمنية للبلاد.
- الحفاظ على هيبة وقيمة العمل الوظيفي: وذلك بضبط سلوكيات العاملين ووضع أسس رقابية متناسبة مع معايير الأداء الفعلي لهم.
- توفير البيئة السليمة والمناسبة للاستثمار: وهذا بتوضيح الإجراءات واعتماد سياسات واضحة في التعامل مع المستثمرين مما يقلل من فرص وجود الفساد ويسهم في إنجاح جهود استقطاب الاستثمارات.
- الحفاظ على هيبة القانون: إن الحفاظ على هيبة القانون وقدرة الأجهزة التنفيذية على تفعيله والإلزام بالعمل به وعدم الخروج والتجاوز عن الحدود والأعراف القانونية، سيؤدي بالضرورة للحد من مظاهر الفساد وتقليص انتشاره.
- ولتحقيق هذه الأهداف عادة ما تتبع استراتيجيات مكافحة الفساد عدة توجهات لعل أهمها تتمثل في:
- المكافحة من خلال الأنظمة والقوانين، المكافحة من خلال التوعية والإعلام، والمكافحة عن طريق الإصلاح المؤسسي وترشيد السياسات الاقتصادية، المكافحة من خلال التركيز على البعد الأخلاقي، بالإضافة إلى توجهات أخرى نوجزها فيما يلي.

أولاً: مكافحة من خلال الأنظمة والقوانين: إن تعقد ظاهرة الفساد وإمكانية تغلغلها في كافة جوانب الحياة يقتضي سن قوانين صريحة وواضحة وتنظيمات إدارية متطورة، وكذلك إنشاء مؤسسات وأجهزة تنفيذية ورقابية عالية الكفاءة تساندها إرادة سياسية حازمة، وذلك لزيادة احتمالات كشف الفساد ومعاقبة المفسدين عند كشفهم ومقاضاتهم في إطار حكم القانون.

ثانياً : المكافحة من خلال التوعية والإعلام: تعتمد هذه المعالجة على سبل تعزيز الشفافية في أعمال الأجهزة والهيئات الحكومية وتعميق الوعي لدى كافة المواطنين ومنظمات المجتمع المدني بشأن عمليات اتخاذ القرار وانتهاج السياسات ذات الأثر في الأوضاع الاقتصادية . والهدف من ذلك هو خلق قوى ضاغطة محلية أو دولية لتحسين أداء الحكم وترشيد السياسات والكشف عن كل صور الفساد ثم محاربتها، فعندما يتم إطلاع المواطنين على الأداء الحكومي يصبحون في وضع أفضل للضغط على الموظفين العموميين لأداء مهامهم من أجل الصالح العام.

ثالثاً: المكافحة عن طريق الإصلاح المؤسسي. وترشيد السياسات الاقتصادية: تعتمد هذه المعالجة على مكافحة الفساد من خلال إصلاح مؤسسات الحكم وإرساء قواعد المساءلة العامة، فضلاً عن ترشيد السياسات المالية والنقدية بما يتلاءم مع المصلحة العامة ورغبات المواطنين التي يعبرون عنها من خلال الممارسات الديمقراطية وذلك باستقطاب خيرة الكفاءات لشغل المناصب الكبرى، ثم وضع الأسس السليمة لإدارة المال العام وفقاً لمبادئ الشفافية والمساءلة والرقابة الفعالة من قبل المجالس التشريعية وكذلك التطبيق الكامل لمعايير المحاسبة والتدقيق والإفصاح الدولية بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية وتعزيز القدرة المؤسسية لمراقبة صارمة وشاملة على كافة المصارف والمؤسسات المالية.

رابعاً: المكافحة من خلال التركيز على البعد الأخلاقي: يعتبر من التوجهات الأساسية في مكافحة الفساد في كافة قطاعات العمل العام والخاص، فمن خلال غرس تعاليم الدين الحنيف ومقوماته في نفوس الأطفال منذ الصغر، ومن خلال تقوية الوازع الديني في نفوس الموظفين، مع الدعوة باستمرار إلى أهمية العودة إلى تعاليم ديننا الحنيف والالتزام بها عند القيام بالخدمة، من شأنها العمل على مكافحة الفساد بأشكاله المختلفة . كما يمكن التركيز على البعد الأخلاقي في محاربة الفساد من خلال قوانين الخدمة العمومية ومن خلال الأنظمة والمواثيق المدرجة في مدونات السلوك المرتبطة بشرف ممارسة وظيفة ما.

خامساً المكافحة من خلال إصلاح القضاء وتعزيز استقلاليته وفاعليته والفصل بين سلطات الدولة: تؤدي السلطة القضائية دوراً بارزاً في الحد من انتشار الفساد، لذلك يجب العمل على

تطوير النظام القضائي ورفع كفاءته وتعزيز استقلاليتة، فتعافي الجهاز القضائي من مظاهر التأثير عليه ستنعكس إلى إنجازات فعلية في مكافحة الفساد، وهذا ما أوصت به مختلف تقارير الأمم المتحدة المختصة والتي أشارت إلى أنه لمكافحة الفساد والعمل على عدم انتشاره لابد من توفر آليتين هامتين، هما:

أ. استقلال القضاء وفاعليته: فالقضاء هو الجهة الرسمية القادرة على استخدام قدرة الدولة على الإرغام في تنفيذ الأحكام وهو وحده الذي يمتلك السلطة الرسمية للحكم على مشروعية إجراءات السلطتين التشريعية والتنفيذية، فهو بهذا الموقع الفريد يستطيع أن يدعم التنمية الاقتصادية وذلك بجعل السلطتين الأخريين خاضعتين للمساءلة عن قراراتهما، ويتحقق النجاح لهذه الآلية فيما لو تحققت شروط استقلالية القضاء وامتلاكه لسلطة تنفيذ الأحكام.

ب. الفصل بين السلطات الثلاث للدولة: وهذا بتقسيم السلطة بطريقة أفقية إلى ثلاثة أجزاء مستقلة، وبطريقة رأسية حيث تقسم السلطة إلى مركزية ومحلية.

2- منهجية مكافحة الفساد في المنظمات

لا يمكن القول أن هناك أساليب محددة متفق عليها للقضاء على الفساد في المنظمات بشكل جذري، إلا أن التوجهات الحديثة في محاربة الفساد تركز على ضرورة الاعتماد على آليتين لمكافحة الفساد داخل التنظيمات الحكومية ومنظمات الأعمال، حيث تستند هذه الآليات على أفضل الممارسات المعروفة لحد الآن في مجالات الإصلاح الإداري وأخلاق الشركات. وتتمثل هاتين الآليتين في:

- ضرورة اعتماد الشفافية والإفصاح في العمل الإداري؛

- وتعميم الأخلاقيات والقيم والمبادئ من أجل الحوكمة الرشيدة للمنظمات.

أولاً: استراتيجية اعتماد الشفافية والإفصاح في العمل الإداري: تعد الشفافية Transparency/Transparence من المفاهيم الإدارية الحديثة والمهمة في مكافحة الفساد والوقاية منه، وما زاد من أهميتها هو قدرتها على إحداث نتائج إيجابية على مستوى الحكومات والمنظمات، والتي أدت إلى تدني مستوى الفساد والترهل الإداري وزيادة الكفاءة والفاعلية والرضا.

أ. مفهوم الشفافية: عرفت المذكرة التطبيقية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP الشفافية بأنها:

"إتاحة الحصول على المعلومة، لكن مجرد إتاحة المعلومات لا يعني الكثير إذا لم يكن الناس على علم بوجودها وبكيفية الوصول إليها، كما لا يعني توفر المعلومات الشيء الكثير إذا كانت كلفة الوصول إليها غير معقولة، من حيث الوقت والمال، وإذا لم تكن المعلومات مواتية للمستخدم". فالشفافية بشكل عام تسعى إلى تحقيق المصلحة العامة، وهذا من خلال توفير المعلومات المفيدة والضرورية للجمهور بما يخدم ويحمي مصالحه، والتصرف بطريقة واضحة ومكشوفة فيما يتعلق بعملية صنع القرار، لأن غياب الشفافية في بعض التشريعات والقوانين والأنظمة والممارسات وعدم وضوح نصوصها يعد سببا رئيسيا للاجتهادات الشخصية وبشكل لا يخدم المصلحة العامة. كما تعتبر الشفافية مطلب أساسي مهم للحوكمة الرشيدة لأنها تساعد في توضيح القواعد والممارسات، فمع تحسن إمكانات الاطلاع على المعلومات يصبح الأفراد أقدر على مراقبة الأحداث، وتقييم الخيارات وإدارة المخاطر.

ب . أهداف الشفافية: تعمل الشفافية في بيئة الأعمال على تحقيق الأهداف الآتية:

- تبسيط الإجراءات وجعلها واضحة ومفهومة وشفافة بالمعنى الصحيح مما يسهل إنجاز الأعمال بيسر وسهولة ؛
- تعزيز الرقابة الإدارية وتزيد من كفاءتها وممارستها من خلال دقة ووضوح الإجراءات والممارسات الإدارية المعمول بها؛
- إغلاق الباب أمام الروتين وتعقيد الإجراءات (البيروقراطية)؛
- تسمح بتدعيم المساءلة والانضباط الداخلي بما يرفع الأداء الاقتصادي ويحسن العمل ويضمن جودة اتخاذ القرار؛
- تعزيز مفهوم الثقة والولاء بين أفراد التنظيم وبين الجمهور؛
- التوسع في اللامركزية وتوضيح خطوط السلطة وإحداث هياكل مرنة؛
- تحسين إمكانية التنبؤ وبالتالي زيادة كفاءة القرارات؛
- إنعاش الأسواق المالية من خلال تحقيق المصداقية في توفير المعلومات.

ت .عناصر الشفافية: حتى تنجح الشفافية في تحقيق أهدافها، لابد من توافر مجموعة من العناصر تتمثل فيما يلي:

1. وضوح رسالة المنظمة ومبرر وجودها من خلال تحديد دقيق لرؤى المنظمة ودورها في المجتمع وأهدافها الاستراتيجية؛

2. شرعية ومشروعية وجود المنظمة وأن تلاقي قبولا من مختلف فئات المجتمع؛
3. أن تتسم آليات وإجراءات العمل والتخطيط بالبساطة والوضوح وعدم التعقيد وأن تجري تحديث وتغيير مستمر لهذه الإجراءات وفق آليات يتم مناقشتها مع مختلف الجهات ذات العلاقة؛
4. نشر واسع للمعلومات والبيانات وتوفير أدلة يسترشد بها الجمهور والجهات الأخرى لمراقبة عمل المؤسسة ومعرفة تطورها وتقديمها ودون التحجج بالسرية؛
5. أن تباعد المنظمة عن جميع الممارسات المثيرة للريبة والشكوك ما أمكن، والإعلان عن النشاط والممارسات، وأن تركز في أساليبها الإدارية إلى تعزيز مبادئ الديمقراطية والمساواة وتكافؤ الفرص وتوعية جميع الفئات بحقوقها بأكثر قدر ممكن من الوضوح والنزاهة؛
6. من الضروري أن تمتلك المنظمات مدونات أخلاقية تضعها نصب أعينها وهي تمارس أعمالها وليس مجرد شعارات دون تطبيق على أرض الواقع.

ث . مفهوم الإفصاح وخصائصه: الشفافية والإفصاح هما منظومة متكاملة ليس الغرض منها إيصال معلومة معينة فقط بل الغرض هو إرسال المعلومة كاملة. فإذا كانت الشفافية تركز بالدرجة الأولى على شفافية المعلومات، فالإفصاح عنها يعتمد على مدى توافر المعلومة بخصائصها المطلوبة، أي أن الإفصاح هو إرسال المعلومة كاملة وفي الوقت المناسب لها، وبذلك يعد الإفصاح الركن الأول من أركان الشفافية. ويمكن تلخيص خصائص الإفصاح عن المعلومات من أجل الوصول إلى الشفافية في المنظمات فيما يلي:

1. الدقة والصدق في تقديم المعلومات وتكاملها: وهذا بتوفير معلومات دقيقة وذات مصداقية وتامة غير مجزأة وهذا لتفادي خلق أزمة ثقة بين المجتمع والمنظمة.
2. توقيت المعلومة وسهولة الوصول إليها: أي أن تصل المعلومة في الوقت المناسب للجهة المستفيدة وفي وقت الحاجة إليها وبكل سهولة.
3. سعة الانتشار: وهو عدد الجهات أو الشرائح التي يمكن أن تصلها المعلومة أو التقارير بالإضافة إلى تنوع قنوات إيصالها.
4. التطوعية في تقديم المعلومة: أي الاستعداد الذاتي للمنظمة لتقديم المعلومة وعدها جزءا من ثقافتها.
5. علنية المعلومة: تعتبر أحد أهم مرتكزات الشفافية وتعني إشهار المعلومات وتوفير إمكانية الحصول عليها من قبل المستفيدين دون عناء ومن دون طلب مسبق كنشر تقارير أو نشرات بصفة دورية، إلا أنه على المنظمة العمل على تحقيق التوازن بين العلنية والحفاظ على خصوصية المنظمة.

6. تنوع التقارير ودوريتها وانتظامها :إن تقديم التقارير في مواعيدها المحددة تشكل حالة إيجابية لنظم المعلومات وتزيد من رضا المستفيدين.

7. وجود موقع للمعلومات :فعلى المنظمة بناء موقع إلكتروني لها على شبكة المعلومات الدولية لما لذلك من فوائد في إتاحة المعلومة في الوقت المحدد وبالسعة المطلوبة للحصول عليها.

ثانيا: تعميم الأخلاقيات والقيم والمبادئ داخل الحوكمة الرشيدة للمنظمات :النقطة الجوهرية في هذه الآلية هي أن الفساد هو نتاج الحوكمة ال رديئة، وبالتالي تعتبر الحوكمة الرشيدة للمنظمات وخاصة في مجال الأعمال، جزء مهم من محاصرة الفساد، فوضع أسس قوية لحوكمة الشركات وسياسات الالتزام بقيم ومبادئ الأعمال يمكن اعتبارهما حلفاء في محاربة الفساد . فقيم ومبادئ الأعمال، التي تمثل الفطرة الكامنة لدى الأفراد للتصرف على نحو إيجابي، يمكن أن تعتبر وسيلة لضمان تصرف العاملين بالشركات بصورة إيجابية بالاتساق مع حكم القانون، والمبادئ الأخرى التي تركز عليها اقتصاديات السوق والحوكمة الديمقراطية.

ولا يقتصر الالتزام بالقيم ا ولمبادئ على إتباع القوانين، وإنما يمتد إلى القيام بالأعمال على نحو صائب. وعلى مستوى الممارسة، يعنى ذلك إعلاء الفلسفة الأخلاقية إلى حد تكون المنظمة معه مستعدة لخسارة أعمالها قبل التنازل عن قيمها ومبادئها الخاصة.

ومن أجل توضيح الفلسفة الأخلاقية للمنظمة ولأعمالها لابد أن تقوم هذه الأخيرة بوضع مدونة متماسكة وقوية للقيم والمبادئ، والتي تعد بمثابة بيان واضح بمعتقدات الشركة الأخلاقية .حيث تعتبر هذه المدونة دليلا لسلوك أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والموظفين، بحيث تصبح هذه الأخيرة جزءا من الخطوط الإرشادية العامة لح وكمة الشركات، يعرف بموجبها كل موظف في الشركة ما يتوقع منه، وهي في الوقت نفسه محاولة لتشجيع الموظفين والمديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الادارة على التفكير واتخاذ قرارات بناء على منظومة القيم المشتركة، كما يجب وضع قواعد وإجراءات للمساءلة، ضمانا لإتباع الموظفين هذه القواعد.

وتمثل القوانين واللوائح المحلية والدولية أحد المصادر لإعداد هذه المدونات، كميثاق مكافحة الرشوة، وقواعد حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

ومن الضروري أن يحرص الموظفين بجميع مستوياتهم الإدارية على الالتزام بالمعايير المحددة بمدونة القيم والمبادئ، كما يجب على الإدارة العليا أن تكون قدوة في الالتزام بهذه المعايير، فالالتزام الإدارة العليا يحدد بشكل كبير وحاسم ما إذا كانت المدونة ستصبح أداة قوية، أم ستتحول إلى أداة غير فعالة، حيث إن المدونات تكون بلا جدوى إذا أهملتها القيادة.

وتتناول مدونات القيم والمبادئ اليوم قضايا متنوعة، تشمل بيئة العمل، والقضايا المرتبطة بالتمييز طبقاً للجنس، وتوزيع الهدايا، وسلامة المنتج، وعلاقات الموظفين بالإدارة، والعمل السياسي، والممارسات المالية، والفساد، وتعارض المصالح، والدعاية المسؤولة.

أ. أنواع المدونات الأخلاقية: تنحصر مدونات (مواثيق) القيم والمبادئ في نوعين رئيسيين، يتم التمييز بينهما طبقاً لنقاط القوة والضعف الخاصة بكل نوع من النوعين: الميثاق الطموح، أو التوجيهي، وهذا ما يوضحه الجدول.

الجدول 1: أنواع مواثيق القيم والمبادئ

نوع المدونات	المدونة الطموحة	المدونة التوجيهية
نقاط القوة	- وثيقة موجزة؛ - حرية تصرف العاملين في تطبيق قيم المؤسسة.	- توجيهات محددة؛ - سهولة التطبيق.
نقاط الضعف	- التوجيهات غير محددة بدقة؛ - قابلة للتفسير بعدة طرق.	- مستندات معقدة؛ - صعوبة التذكر؛ - ضيق مجالات التقدير والتصرف.

ب . متطلبات إعداد مدونة أخلاقية جيدة: إن عملية وضع وتطبيق مدونة جيدة للقيم والمبادئ تخضع لمجموعة من الاعتبارات يمكن تلخيصها على النحو التالي:

1. تحديد الهدف من المدونة: ما هي الأهداف التي ستخدمها المدونة؟ وإلى أي مدى سوف يتم استخدامها؟ وللإجابة على مثل هذا السؤال، تقوم المنظمة بإجراء تقييم للمخاطر الأخلاقية كوسيلة لتحديد كيفية الانتقال من الحالة الراهنة لها إلى الحالة الأخلاقية المنشودة.

2. اختيار نوع المدونة: هل ستكون المدونة توجيهية أو طموحة؟

3. تحديد الأطراف المشاركة في صياغة المدونة: بمجرد تحديد الهدف والنوع تكون الخطوة الحرجة التالية هي تحديد العملية التي يتم بموجبها صياغة المدونة، وبخاصة فيما يتعلق بعملية التشاور وبناء اتفاق جماعي مع أصحاب المصلحة.

4. اختيار أسلوب (نبرة) المدونة: إن الأسلوب الذي تكتب به المدونة، وطريقة توصيلها يلعب دور مهما في مدى تأثيرها وتتراوح النبرة بين تحذيرية إلى إيجابية، بما يخدم الهدف منها.

5. كتابة محتوى المدونة: أي التعبير كتابياً عن القيم والمعايير والمحظورات والعقوبات وجميع الأبعاد الأخلاقية الأخرى التي تشكل الثقافة الأخلاقية للمنظمة.

6. تطبيق المدونة: من خلال ضمان تحويل المدونة من وثيقة ورقية إلى وثيقة يتم ممارستها، وألا يكون وضع المدونة جهداً يتم لمرة واحدة فقط، بل يتم النظر فيها من فترة إلى أخرى.

ت . الخطوات العملية لبناء ثقافة الالتزام بالقيم والمبادئ في المنظمات :يمكن تلخيص الخطوات العملية لبناء ثقافة الالتزام بالقيم والمبادئ في المنظمات في الجدول الموالي، حيث يظهر الجدول ثلاثة مستويات للمضي. في بناء مؤسسات تلتزم القيم ا ولمبادئ- وهذا بصرف النظر عن حجمها ونطاق عملها- ، وذلك بداية من مجرد الالتزام بهذا السلوك، مروراً بتطبيق برامجها، ووصولاً إلى التزام القيادة بتلك البرامج وتحديثها ووضع معايير لها، لتكون قدوة للموظفين.

الجدول 2: الخطوات العملية لبناء ثقافة الالتزام بالقيم والمبادئ في المنظمة

الخطوات	الهدف	المستويات
- تعيين مسؤول القيم والمبادئ المعني بتلبية متطلبات إبلاغ المنشأة بالقانون واللوائح؛ - كتابة الميثاق واعتماده من قبل مجلس الإدارة؛ - استشارة أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في أداء الشركة الأخلاقي.	الامتثال للقانون ومتطلبات اللوائح	المستوى 1 : إرساء الأساس
- إجراء تقييم خارجي لقيم ومبادئ الشركة لتحديد المخاطر والفرص؛ - المشاركة الفعلية لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في تحديد برنامج القيم والمبادئ للشركة؛ - وضع إدارة للسلوك القيمي تضم عدداً مناسباً من الموظفين والمصادر؛ - وضع خطوط اتصال آمنة لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين للإبلاغ عن السلوك غير الملتزم بالقيم والمبادئ؛ - وضع برنامج التدريب على القيم والمبادئ على جميع مستويات المؤسسة وأصحاب المصلحة الخارجيين الرئيسيين؛ - إرساء نظم مراقبة ومراجعة داخلية لبيان فاعلية مكونات برامج القيم والمبادئ؛ - إعداد تقارير والكشف عن الأداء الملتزم بالقيم والمبادئ لأصحاب المصلحة الخارجيين؛ - اعتماد مديري قيم ومبادئ الشركة.	تأسيس برنامج قيم ومبادئ متكامل	المستوى 2 : الالتزام الوظيفي
- مراجعة خارجية ومستقلة لبرنامج القيم والمبادئ؛ - ريادة في المبادرة بالتصرف الجمعي، أو تكوين تحالفات لمحاربة الفساد.	تحديد معايير جديدة للقيم والمبادئ	المستوى 3 : القيادة بالقدوة