كلية العلوم الإستراتيجية

الملتقى العلمي

الجرام المستحدثة في ظل المتغيرات والتحولات الإقليمية والدولية

خلال الفترة من: ٧ ـ ١٤٣٥/١١/٩هـ الموافق ٢ ـ ٢٠١٤/٩/٤م

ورقة علمية بعنوان

دور النزاهة والشفافية في محاربة الفساد

إعـداد

د. عبد الله بن سعد الغامدي

عمان – المملكة الأردنية الهاشمية

١٤٣٥هـ - ٢٠١٤م

دور النزاهة والشفافية في محاربة الفساد

د./ عبدالله سعد محمد الغامدي

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (نزاهة)

المملكة العربية السعودية

الملتقى العلمي

الجرائم المستحدثة في ظل المتغيرات والتحولات الإقليمية والدولية

خلال الفترة من ٧ - ١٤٣٥/١١/٩هـ الموافق ٢ - ٢٠١٤/٩/٤م

عمان–الاردن

دور النزاهة والشفافية في محاربة الفساد

د./ عبدالله سعد محمد الغامدي

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (نزاهة)

المملكة العربية السعودية

الملخص

الفساد ظاهرة اجتماعية قديمة، وحديثا انتشرت هذه الظاهرة وعبرت حدود الدول نتيجة للتغيرات والتطورات المتسارعة في البيئتين المحلية والدولية متمثلة في العولمة والشركات العملاقة ومتعددة الجنسيات، وثورة المعلومات والاتصالات، والاقتصاد الرأسمالي، والظروف السياسية والاقتصادية والتنموية والاجتماعية الاخرى. وقد ارتبطت ظاهرة الفساد بعدة عوامل منها غياب الشفافية والمسائلة وضعف الاجهزة الرقابية وعدم خضوع السلطات الادارية لضوابط قانونية وسلوكية تحد من التجاوزات والممارسات المخالفة للقانون واستغلال النفوذ.

ولم يعد الفساد في الوقت الحاضر حالات منفردة ومنعزلة في إدارات أو قطاعات أو مجموعات من المنتفعين بل أصبح ظاهرة منظمة تتعدى حدود الدول، لذلك كان من الضروري إيجاد سياسات واستراتيجيات شاملة ومنظمة لمكافحته، ولضمان نجاح هذه السياسات لابد من مشاركة أطراف متعددة من ضمنها الحكومات والمجتمع المدني والاعلام والقطاعات الحكومية المختلفة والاجهزة الرقابية وغيرها من اللاعبين الاساسيين. مكافحة الفساد والشفافية والمسائلة عناصر أساسية للحوكمة الرشيدة أو الصالحة (Good Governance) التي تبنتها الحكومات والهيئات المحلية والدولية لتطبيقها في القطاعين العام والخاص. خصوصاً بعد سلسلة الأزمات المالية التي تعرضت لها الكثير من الشركات والمؤسسات العالمية، مثل الانهيارات المالية التي حدثت عام ١٩٩٧ م في عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، وأزمة شركة Ernon الامريكية عام ٢٠٠١ م ، وكذلك أزمة شركة الاتصالات WorldCom الأمريكية عام ٢٠٠٢ م، وأخيرا الازمة المالية عام ٢٠٠٨ م والتي عانت منها اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على السواء.

ليس هناك تعريف موحد للحوكمة الرشيدة او الصالحة، ولكن المفهوم هو ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والادارية بطريقة تتسم بالصلاح، وتتألف الحوكمة من عدد من العناصر الاساسية من أهمها الشفافية وسيادة القانون والمسائلة والمشاركة ومكافحة الفساد وغيرها. والشفافية عنصر أساسي للحوكمة الرشيدة ومتفق عليه في جميع التعاريف المختلفة للحوكمة الرشيدة، والشفافية تعني أن اتخاذ القرار وتطبيقه يبنى على قوانين وأنظمة محددة، ويعني كذلك توفر المعلومات للجمهور وحرية الوصول اليها لكل الاطراف التي لها علاقة أو تتأثر بتطبيق القرار، اطلاع الجمهور على المعلومات المختلفة عن سياسات الدولة وقراراتها وميزانياتها يساعد على الحد أو القضاء على الفساد. ومن الوسائل الفعالة لمكافحة الفساد والحد منه أيضا خلق بيئة من القيم في جميع مؤسسات الدولة لرفع درجة النزاهة وبما يوفر رؤية شاملة لأداء مختلف السلطات لمهامها تحت مظلة النظام الوطني للنزاهة. هذا النظام يوفر الفرصة لتقييم جميع مؤسسات الدولة في أوجه النزاهة

والشفافية والمسائلة وكذلك كيفية تفاعل وتعاون هذه المؤسسات لأداء مهامها. عندما يضعف أداء الاجهزة الحكومية وتنعدم المسائلة من البديهي أن يستشري الفساد ويؤدي الى آثار اجتماعية واقتصادية وسياسية غير محمودة العواقب. وبالعكس من ذلك عندما ترتفع مؤشرات النزاهة والشفافية والمسائلة في أجهزة الدولة ترتفع ثقة المواطنين في نظامها وتتحسن نوعية الحياة والتنمية المستدامة وسيادة القانون وتتلاشى فرص ومظاهر الفساد.

دور النزاهة والشفافية في محاربة الفساد

د./ عبدالله سعد محمد الغامدي

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (نزاهة)

المملكة العربية السعودية

المقدمة

الفساد ظاهرة اجتماعية قديمة، وحديثا انتشرت هذه الظاهرة وعبرت حدود الدول نتيجة للتغيرات والتطورات المتسارعة في البيئتين المحلية والدولية متمثلة في العولمة والشركات العملاقة ومتعددة الجنسيات، وثورة المعلومات والاتصالات، والاقتصاد الرأسمالي، والظروف السياسية والاقتصادية والتنموية والاجتماعية الاخرى. وقد ارتبطت ظاهرة الفساد بعدة عوامل منها غياب الشفافية والمسائلة وضعف الاجهزة الرقابية وعدم خضوع السلطات الادارية لضوابط قانونية وسلوكية تحد من التجاوزات والممارسات المخالفة للقانون واستغلال النفوذ.

وحيث أن الفساد لم يعد في الوقت الحاضر حالات منفردة ومنعزلة في إدارات أو قطاعات أو مجموعات من المنتفعين بل أصبح ظاهرة عالمية و منظمة تتعدى حدود الدول (World Bank, 2000) ، لذلك كان من الضروري إيجاد سياسات واستراتيجيات شاملة ومنظمة لمكافحته، ولضمان نجاح هذه السياسات لابد من مشاركة أطراف متعددة من ضمنها الحكومات والمجتمع المدني والاعلام والقطاعات الحكومية المختلفة والاجهزة الرقابية وغيرها من اللاعبين الاساسيين على المستوى المحلي والاقليمي والدولي(Aguilar and Gill, 2000; Huther, and Shah, 2000).

نتيجة لتلك العوامل المرتبطة بظاهرة الفساد مثل انعدام الشفافية والمراقبة والقوانين والنزاهة تعرض العالم لسلسلة من الأزمات المالية والاقتصادية خلال العقود الماضية تأثرت منها العديد من الشركات والمؤسسات العالمية والدول المتقدمة والنامية، ومثال ذلك الانهيارات المالية التي حدثت عام 1997 م في عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، وأزمة شركة Ernon الامريكية عام 2001 م ، وكذلك أزمة شركة الاتصالات WorldCom الأمريكية عام 2002 م، وأخيرا الازمة المالية عام 2008 م، ولم يكن أثر هذه الازمات محدودا بالشركات او الدول التي تعرضت لتلك الازمات بل تأثر بسببها كثيرا من اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على السواء وهددت النظام الاقتصادي والمالي العالمي.

تلك الازمات جعلت موضوع مكافحة الفساد يحظى باهتمام كبير خلال العقدين الماضيين على جميع المستويات المحلية والدولية والهيئات والمنظمات الدولية، فعلى المستوى الدولي صدرت اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC)

عام ٢٠٠٣م لتنسيق الجهود الدولية لمكافحة الفساد وتعزيز النظم الوطنية لمكافحته. و دخلت الاتفاقية حيز النفاذ في ١٤ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٥، و هي تُعد الاتفاقية الأكثر شمولاً وقوة في مكافحة الفساد على نطاق عالمي. وحتى إبريل ٢٠١٤م، صادق عليها أكثر من ١٧٠ دولة. حيث تلزم الاتفاقية الدول الأطراف فيها بتنفيذ مجموعة واسعة ومفصلة من التدابير لمكافحة الفساد، وعلى المستوى العربي صدرت الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد عام ٢٠٠٩ م، وعلى مستوى الدول قامت عدد من الدول العربية بإصدار استراتيجيات وطنية لمكافحة الفساد خلال الفترة من ٢٠٠٨م-٢٠١٠م منها المملكة العربية السعودية، والجمهورية اليمنية، ودولة الكويت، وموريتانيا، والعراق.

ستتناول هذه الورقة موضوعي النزاهة والشفافية على المستوى المؤسسي والفردي لمكافحة الفساد والحد منه، وحيث أن الفساد ليس مشكلة أخلاقية وثقافية فقط بل هي ايضا تتعلق بهيكلة الدولة ومؤسساتها ومرافقها وأسلوب الادارة وآلياتها- ودور الدولة في التنسيق مع الشركاء الفاعلين من مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص لتحقيق التنمية المستدامة ورفاهية الشعوب والتغلب على عوائق التنمية والنمو الاقتصادي وأهمها الفساد-

فهم الفساد

الفساد ظاهرة تحدث في كل الدول بغض النظر عن مستوياتها الاقتصادية والاجتماعية- والفساد حالة معقدة ومتعددة الوجوه و متعددة الاسباب و التأثير، وتأخذ أشكال وصور متعددة وضمن سياقات مختلفة- وتتدرج جرائم الفساد من التجاوزات الفردية المخالفة للقانون الى الجرائم والتجاوزات المؤسسية والهيكلية في البنية السياسية والتنظيمية و الاقتصادية وصور الفساد اما ان تكون ذات جذور ثقافية أو بسبب تدني المستوى الاخلاقي والمعنوي للفرد - والفساد يكون ذو أبعاد اقتصادية او اجتماعيه ، والفساد الاقتصادي هو الاكثر شيوعا ويكون ذا طابع مادي سواء كان نقديا أو غيره، اما الفساد ذو الطابع الاجتماعي فمن صوره التفضيل او المحاباة على اساس العرق او القرابة ويقوم على أُسُس و خلفيات اجتماعية (Medard, 1998)-

وقد يحدث الفساد بين أفراد من القطاع الحكومي والقطاع الخاص في حالة العقود والمشتريات والمنافسات، او بين أفراد من القطاع الحكومي والمجتمع من خلال تقديم الخدمات او مخالفة الانظمة واللوائح وغيرها مقابل حصول الموظف العام على رشوة او خدمات او أي منافع أخرى- وعلى المستوى الدولي وفي ظل العولمة والتجارة الحرة والسوق المفتوحة تتوفر الفرصة لصور من الفساد العابر للحدود من الشركات الكبيرة أو المتعددة الجنسيات من اجل الحصول على عقود وفرص تجارية وصناعية مثل الرشوة والقروض والمنافع الاخرى (Bayart et al., 1999)- كما أن الفساد قد يحدث بين قطاعات الدولة لتحقيق مصالح معينة- وقد يحدث الفساد ضمن القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية-

وردت تعريفات متعددة للفساد والعامل المشترك بينها هو أهمية دور الدولة ومؤسساتها، ويفهم الفساد بصفة عامة على أنه موظف حكومي يستغل صلاحياته للحصول على فوائد شخصية، أو استغلال الموارد العامة لتحقيق منافع شخصية، والتعريف العملي الذي أستخدمته منظمة الشفافية العالمية هو " Corruption is *the abuse of entrusted power for private gain*" اساءة استعمال السلطة (الوظيفة) المؤتمن عليها لتحقيق منافع أو مكاسب شخصية (Pope, 2000)- كما عرفه البنك الدولي "Corruption is the misuse of public office for private gain"إساءة إستخدام السلطة لمكاسب شخصية (World Bank, 1997)-

وفي الشريعة الاسلامية مفهوم الفساد أشمل ويتضمن صور متعددة، ففي الشريعة الاصل هو الصلاح والفساد حالة طارئة " ولا تفسدوا في الارض بعد إصلاحها" (الاعراف، آيه ٥٦)- وورد لفض الفساد في القران للدلالة على عده معانٍ كالشرك والمعاصي و ما يترتب على ذلك من انقطاع الصيد في البحر والقحط في البر كما في قوله تعالى (ظهر الفساد في البر والبحر بما كسبت أيدي الناس ليذيقهم بعض الذي عملوا لعلهم يرجعون) (الروم ، الآية٤١) ،أو الطغيان والتجبر كما في قوله تعالى (للذين لا يريدون علواً في الأرض ولا فساداً) (سورة القصص، الآية٨٣) ، أو عصيان اوامر الله كما في قوله تعالى (إنما جزاء الذين يحاربون الله ورسوله ويسعون في الأرض فساداً إن يقتلوا أو يصلبوا أو تقطع أيديهم وأرجلهم من خلاف أو ينفوا من الأرض ذلك لهم خزي في الدنيا ولهم عذاب عظيم) (سورة المائدة، الآية٣٣)-

والفساد كمفهوم يغطي مجموعة واسعة من الممارسات والمخالفات السياسية والاقتصادية والادارية وغيرها، وقد صُنف الفساد وفقا لخصائصه الى أشكال متعددة آهمها الرشوة، واختلاس المال العام، والتزوير، والابتزاز، والمحاباة والواسطة (Amundsen, 1999)- هناك عوامل ودوافع متعددة تؤثر على الافراد في اتخاذ القرار للتصرف بأمانة او ارتكاب الفساد، قائمة بعدد من المتغيرات التي تدفع الافراد باتجاه ارتكاب الفساد استعرضها البنك الدولي في ورش عمل واستعرضته ورقة عمل قدمت بصندوق النقد الدولي (Rijckeghem and Weder, 1997)- ومعظم هذه العوامل والمتغيرات تتوافق مع الفهم النظري والعملي للفساد، وأهمها:

- البعد الاخلاقي:
  - أسباب التي تدفع الاشخاص لدفع الرشوة: الحصول على عقود، تفادي غرامات ورسوم باهظة، الحصول على وظائف او ترقيات ومميزات وظيفية، او الحصول على خدمات ومكاسب متخطين قوائم الانتظار، وغير ذلك-
  - أسباب تدفع الموظفين الحكوميين الى طلب الرشوة: ضعف الراتب والمميزات الوظيفية والحوافز، زيادة في الدخل لرفع او المحافظة على المستوى المعيشي، الطمع، الثروة-

- البعد المؤسسي:
  - توفر الفرصة والربحية المتوقعة من عملية الفساد سواء كانت نقدية او في أي صورة أخرى-
  - عدم امكانية اكتشاف حالة الفساد، لغياب المسائلة والشفافية، وذلك نتيجة لان مسئولي الدولة وموظفيها ليسوا مطالبين بالافصاح عن ممتلكاتهم او تبرير اي من تصرفاتهم او قراراتهم، ونتيجة كذلك لضعف تطبيق القانون او ضعف الغرامات والعقوبات مثل الفصل أوالسجن وغيرها-
  - البيروقراطية وتعقيدات الانظمة
  - ضعف او عدم وجود المراقبة الداخلية والخارجية
  - عدم نزاهة القيادات الادارية والسياسية

ويستنتج من ذلك ان هناك عدة عوامل تدفع باتجاه ممارسة الفساد، تلك العوامل تجمع بين البعد الاخلاقي والقيمي للموظفين والمجتمع وكذلك هيكلة المؤسسات العامة وطريقة إدارتها-

الحوكمة:

للقطاع العام دورا محوريا وهاما في مختلف شئون الدولة الاقتصادية والسياسية والتنموية وغيرها. لذلك فإن ادارة القطاع العام حيوية لتحقيق التنمية المستدامة وتحسين نوعية حياة المواطنين والاستخدام الامثل للموارد. والإدارة العامة كانت وما زالت موضع العديد من البحوث المستمرة للتطوير النظري والعملي لاستحداث آليات تمكن الحكومات من إحداث تطورات وتغيرات تساعدها في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة والمتوازنة في كافة نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية...الخ , وقد كان للتغيرات والتطورات المتسارعة في البيئتين المحلية والدولية نتيجة للعولمة، والتجارة الحرة، والأسواق المفتوحة، والانفتاح الاقتصادي، وثورة المعلومات والاتصالات، والمطالبات الدولية للحد من الفقر، والجهل، والفساد، والإقصاء الاجتماعي، والخصخصة كل هذه التطورات أستدعت الحاجة الى تطوير أنظمة وآليات الادارة في القطاع العام وزيادة فعاليته ورفع كفاءة الادارة في القطاع العام أو في القطاع الخاص أو في المنظمات غير الربحية.

نتيجة لذلك اكتسبت الحوكمة Governance، ويشار اليها ايضا بمصطلح الحوكمة الجيدة (الرشيدة) Good Governance، خلال الاعوام الخمسة العشر الماضية اهمية متزايدة على المستوى الحكومات والمنظمات الدولية كعملية تكاملية وفعالة لإدارة شئون الدولة السياسية والاقتصادية والخدمية (Rhodes,٢٠٠٧). ولم تعد الحوكمة مقتصرة على اهتمامها الاساسي في التنمية الاقتصادية والكفاءة الادارية بل اصبحت مرتبطة بشكل وثيق بمفاهيم أخرى منها سلطة القانون والمشاركة المجتمعية والعدالة والشفافية والمساءلة والنزاهة ومكافحة الفساد. و يستند مفهوم الحوكمة الجيدة على

عناصر الشراكة ما بين القطاعات الثلاث الرئيسية في المجتمع :- القطاع الحكومي، و القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني، حيث تقوم العلاقة على اعتبار الحاكمية الرشيدة مسؤولية تكاملية تتسم بالشفافية والمساءلة من أجل تحقيق الكفاءة الإدارية التي تعتمد على مشاركة المواطنين في صنع القرار(Kraay and Kaufman, ٢٠٠٨).

الحكم الرشيد هو مصطلح له تعاريف متعددة في أدبيات الادارة العامة، وفي ابسط تعريفات الحوكمة كما ورد في أدبيات الامم المتحدة هي " عملية إتخاذ القرارات والكيفية التي تنفذ (أولا تنفذ) بها تلك القرارات " ,UNESCAP) (2009، وفي تقرير التنمية الانسانية العربية لعام ٢٠٠٢ م ورد تعريف للحوكمة على أنها "نسق من المؤسسات المجتمعية المعبرة عن الناس تعبيرا سليما وتربط بينها شبكة متينة من علاقات الضبط والمسائلة بواسطة المؤسسات وفي النهاية بواسطة الناس". (UNDP, 2002).كما عرفها البنك الدولي بأنها " الطريقة التي تمارس بها السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية لتحقيق التنمية" (World Bank, 1991)- وتتفق كل التعاريف للحوكمة على موضوعين أساسيين أولهما الدور الاساسي الذي تلعبه الحكومات لتطبيق الحوكمة والتنسيق بين اللاعبين الاساسيين (القطاع الحكومي و القطاع الخاص والمجتمع المدني)، وثانيهما لاتفاق على عدد من الركائز الاساسية للحوكمة مثل سلطة القانون والشفافية والنزاهة والمساءلة (Weiss, 200) -

ومع وجود اختلافات في هيكلة الحوكمة في القطاع العام وكذلك طريقتها في الممارسة والتطبيق ، وبغض النظر عن ما اذا كان المسئولون في القطاعات الحكومية تم اختيارهم بالتعيين او بالانتخاب فإن الحوكمة الرشيدة تبنى على قواعد ومرتكزات أساسية- ورد في الادبيات تفصيلات مختلفة للقواعد والمرتكزات ولكنها جميعا تتوافق في محتوياتها ومفهومها، فعلى سبيل المثال إقترحت الامم المتحدة ثمانية قواعد أساسية للحوكمة الجيدة: المشاركة، وسيادة القانون، والشفافية، الاستجابة لمتطلبات المجتمع، والتوافق بين الجهات المشاركة في الحوكمة، والشمول والانصاف، و الفعالية والكفاءة، والمسائلة (UNESCAP, 2009)- أما منتدى التعاون الاقتصادي لدول آسيا والمحيط الهادئ (APEC) فقد إقترح ستة عناصر هي: سيادة القانون، و الشفافية، و والمسائلة، و الأخلاقيات والنزاهة، و الاستخلاف Stewardship ، والقيادة (APEC, 2011)، وفيما يلي تفصيلا لهذه العناصر:

١. سيادة القانون: هي قاعدة جوهرية وأساسية في الحوكمة الرشيدة، بحيث يكون الجميع حكومة أو أفراد خاضعين وممتثلين للقانون ويكون القانون هو المرجعية وليس فردا أو مجموعة من الافراد- لذلك يكون الجميع تحت سيادة القانون ويطبق بعدالة على الجميع- تطبيق القانون يقلل الفرصة لسوء استعمال السلطة من اجل منافع شخصية-

٢. الشفافية: استجابة الحكومة لحقوق المواطنين وغيرهم للاطلاع على المعلومات المتعلقة بأداء الكومة وكيفية اتخاذ القرارات خاصة تلك التي لها علاقة بالشأن العام وتمس حياة المواطنين- وبالتالي يكون المسئولون مفتوحين قدر الامكان لتوضيح قرراتهم والاعمال التي يقومون بها- والتحفظ يكون فقط على إفشاء المعلومات التي تمس الامن القومي او التي لها علاقة بالتحقيقات في جرائم ومخالفات- اتاحة الفرصة للمواطنين للاطلاع على اداء الحكومة ومنجزاتها من خلال التقارير المنشورة خاصة المالية منها والمدققة من جهات متخصصة ترفع درجة الشفافية وتجعل المسائلة أمر ممكن- وتتيح الفرصة من أن المرافق الحكومية تمتثل لسيادة القانون والانظمة في جميع شئونها وأعمالها- الانفتاح والشفافية على كل المستويات في الحكومة يعزز ثقة المواطنين بالحكومة وبالدور الذي تقوم به-

٣. المساءلة هي عملية تكون فيها مؤسسات القطاع العام والأفراد المنتمين له مسؤولون عن قراراتهم وتصرفاتهم، ولا يمانعون في تقديم أنفسهم للتدقيق الداخلي والخارجي المناسب. ويتحقق ذلك من قبل جميع الأطراف من خلال وجود فهم واضح لتلك المسؤوليات ووفق قوانين وأنظمة وضوابط محددة تعتمد على بنية قوية. والمساءلة هي الالتزام بالإجابة عن كل الاسفسارات التي تخص الاداء أو القرارات المتخذة وكيفية استخدام الصلاحيات الممنوحة. هذه المسؤولية تمتد عبر مجموعة من المتطلبات كا الاستقامة والقيم والنزاهة فضلا عن التنفيذ الفعال والكفء للبرامج والمهام والوظائف. والمسائلة لها علاقة بسيادة القانون من حيث تضمنها تطبيق عقوبات على الذين يسيئون استخدام السلطة الممنوحة لهم ويتصرفون في الموارد العامة في غير المخصص لها-

٤. القيادة تحدد المناخ الأخلاقي العام للمنظمة وهذا أمر مهم للغاية لتحقيق الالتزام على مستوى المرفق العام او المنظمة للوصول إلى الحوكمة الجيدة (الرشيدة). القياديين عليهم مسؤولية كبيرة لتعزيز ودعم قواعد الحوكمة الرشيدة بحيث يكونون قدوة وأمثلة يحتذى بها داخل مؤسساتهم وخارجها-

٥. الاستخلاف Stewardship: موظفي القطاع العام يقومون بمسؤولياتهم نيابة عن المجتمع والموارد والممتلكات العامة التي تحت إدارتهم وإشرافهم لا يجب أن تستخدم للمصالح الشخصية وانما تستخدم لمصالح المجتمع، وهم مؤتمنون على تلك الموارد والصلاحيات الممنوحة لهم. ومن المهم أن تنظم مؤسسات القطاع العام بحيث يتم الحفاظ على قدراتها لخدمة مصالح الحكومة والمصلحة العامة و تحسينها مع مرور الزمن. وهذا يشمل الاستدامة المالية والإدارة الكفؤة والفعالة للموارد، وكذلك العوامل الاخرى غير الملموسة، مثل المحافظة على ثقة المجتمع في المرفق الحكومي أو الحكومة ككل.

٦. النزاهة: وفق هذا المعيار يجب أن يتحلى المسئولين في القطاع العام بقيم عالية يلتزمون بها عند اتخاذ القرارات وتحكم تصرفاتهم وسلوكياتهم المختلفة داخل المنشأة، كما عليهم أن يتصرفون بكل أمانة وإستقامة في التصرف بالأموال العامة وإدارة الموارد والشأن العام، كما ان النزاهة تعتمد على فعالية أُطر الرقابة، وتتأثر بالتشريعات ذات العلاقة كمدونات القيم وقواعد السلوك الوظيفي- فبينما سيادة القانون توفر نظام مراقبة خارجي للسيطرة على تصرفات المسئولين فإن القواعد الاخلاقية توفر نظام مراقبة داخلي لسلوك المسئولين وتحقق ثقة المجتمع وادراكهم للاداء الجيد والمتوافق مع الانظمة والتشريعات والسياسات للمنظمة- لذلك فإن الثقة في الحكومة تتأثر بما يتصوره المجتمع عن المسئولين الذين لا يتسمون بالنزاهة والامانة والاستقامة-

الحوكمة الجيدة هي التي تمتثل وتطبق كل هذه القواعد للحوكمة الرشيدة على أرض الواقع، هذه الورقة ستتناول عنصري النزاهة والشفافية من عناصر الحوكمة الرشيدة ودورهما في مكافحة الفساد والحد منه-

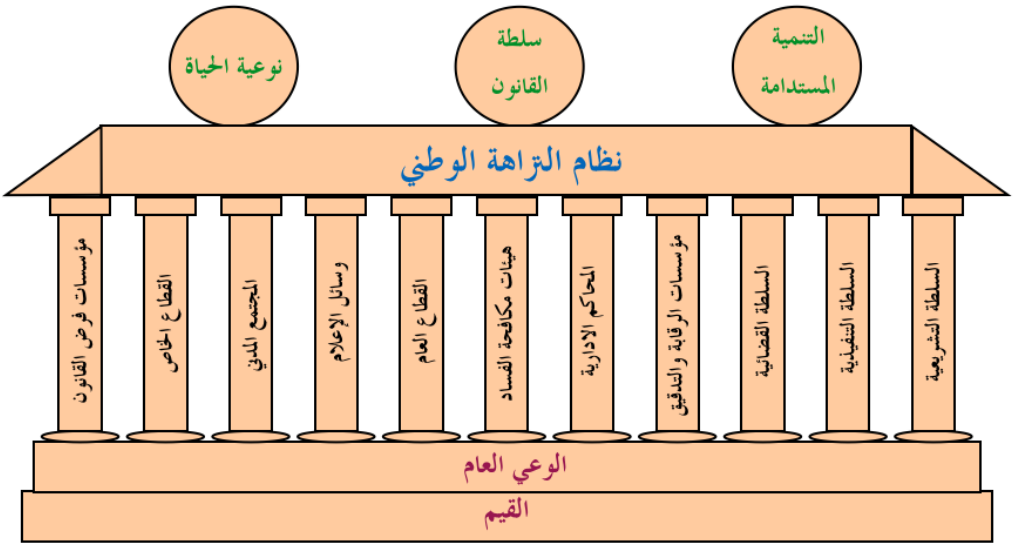
النزاهة:

النزاهة في الادارة العامة ترتبط بالوسائل والآليات التي تكافح الفساد وسوء ادارة الموارد والشئون العامة وسوء استغلال السلطة مع تعزيز ثقافة أخلاقيات العمل والسلوك على مختلف المستويات الادارية في النظام الحكومي (Aulich, 2011)- على جميع مستويات الدولة يتخذ عدد لا يحصى من القرارات التي تخص المجتمع من حيث الامن والتنمية والصحة والتعليم وغيرها من القرارات التي تهم المواطن ولها علاقة مباشرة بنوعية حياته ومصالحه بواسطة مسئولين وموظفين عموميين مؤتمنين وليهم الصلاحيات اللازمة للقيام بهذه الاعمال- لذلك يطرح التساؤل عن مدى استخدام هذه الصلاحيات من قبل المسئولين والموظفين في القطاع العام لمصلحة المواطن وفي الاتجاهات المحددة حسب السياسة العامة- لذلك تأتى أهمية نظام النزاهة الوطني ليكون الضابط الذي يضمن أن المسؤولين يعملون للمصلحة العامة ويديرون الموارد العامة بكل كفاءة وفاعلية ويقلل فرص الفساد ويعزز الشفافية والمسائلة- والنظام الوطني للنزاهة عبارة عن مزيج من الاجهزة الحكومية، والانظمة والقوانين، والمدونات السلوكية، و السياسات والاجراءات التي توفر اطار عام للحوكمة الرشيدة وتوفر البيئة المثالية لاتخاذ القرارات الجيدة وتوفر الادوات لتحديد مكامن سوء التصرف والسلوك بما في ذلك الفساد (Proust, 2010)- ومصطلع النظام الوطني للنزاهة أُشهر عالميا بواسطة منظمة الشفافية العالمية عام ١٩٩٠م ومنذ ذلك الحين استخدم هذا المفهوم كأساس لتقييم بنية النظم الوطنية للنزاهة في العديد من البلدان (Pope

(J. , 2000- ويتألف نظام النزاهة الوطنية من عدد من الركائز أهمها: ١) السلطة التشريعية، ٢) السلطة التنفيذية، ٣) السلطة القضائية، ٤) الهيئات الرقابية، ٥) المحاكم الادارية (ديوان المظالم)، ٦) هيئات مكافحة الفساد، ٧) وسائل الاعلام، ٨) المجتمع المدني، ٩) القطاع الخاص، ١٠) سلطات فرض القانون، ١١) الهيئات الانتخابية، ١٢) جهات التحقيق، ١٣) الاحزاب السياسية. وتجدر الاشارة الى ان ركائز النظام الوطني للنزاهة يختلف من بلد الى آخر حسب هيكلة البلد ونظمه السياسية والادارية وغيرها شكل (١)- ويهدف النظام الى تحقيق تنمية مستدامة وتحسين نوعية الحياة للمواطنين وسيادة القانون، ومن حيث مكافحة الفساد والسيطرة عليه فإنه يهدف الى جعله عالي التكلفة ومنخفض الربحية- ويتم تقييم كل ركيزة من ركائز النظام بواسطة عدة مؤشرات، وكل ركيزة يتم تقييمها لكل بعد من الابعاد التالية:

- الحجم (القدرة) : وهي مدى قدرة أياً من الركائز الرئيسية على أداء وظيفتها بشكل كامل مثال: الموارد والاستقلالية.
- الحوكمة : وتعتمد على مدى تطبيق هذه الركائز للنزاهة والشفافية والمساءلة .
- الدور (المهمة): ويعتمد على مدى مساهمة كل ركيزة في النظام الوطني للنزاهة .

ومعظم هذه المؤشرات تنقسم الى جزئين رئيسيين، القسم الاول يقيس جانب توفر القوانين والأنظمة والأخر يقيس جانب التطبيق العملي لتلك القوانين والانظمة-



شكل(١): ركائز النظام الوطني للنزاهة[1]

[1]. The integrity pillars were first presented by TI's Ibriahim Seushi in Tanzania and later adapted by Jeremy Pope and Petter Langseth in building the framework for a National Integrity System in Tanzania

ويكون النظام الوطني للنزاهة فعال ومتين عندما تكون كل الركائز تعمل بشكل جيد وتؤدي مهامها بكفاءة عالية، ولكن عندما تكون الانظمة واللوائح ومبدأ المحاسبة ضعيفة فإن الفساد يزدهر وينمو ويؤدي الى عواقب اقتصادية واجتماعية وسياسية وخيمة- وركائز نظام النزاهة الوطني مترابطة بحيث أن ضعف احدها سيحمل مزيدا من الاعباء على الركائز الأخرى، وعندما يكون عدد من الركائز ضعيفةً فإن النظام يصبح عاجزا عن دعم أو المحافظة على نوعية الحياة وسيادة القانون والتنمية المستدامة وربما تنهار عمليا- يبين الشكل (١) مدى التقاطع بين الشركاء أو أصحاب المصلحة في مكافحة الفساد- لذلك فإن تقييم النظام يتطلب تحديد الفجوات والفرص التي يمكن من خلالها حدوث الفساد في كل عنصر ومن ثم تنسيق وتوحيد الجهود بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني لتعزيز النظام وتقويته- تطبيق النزاهة يعني:

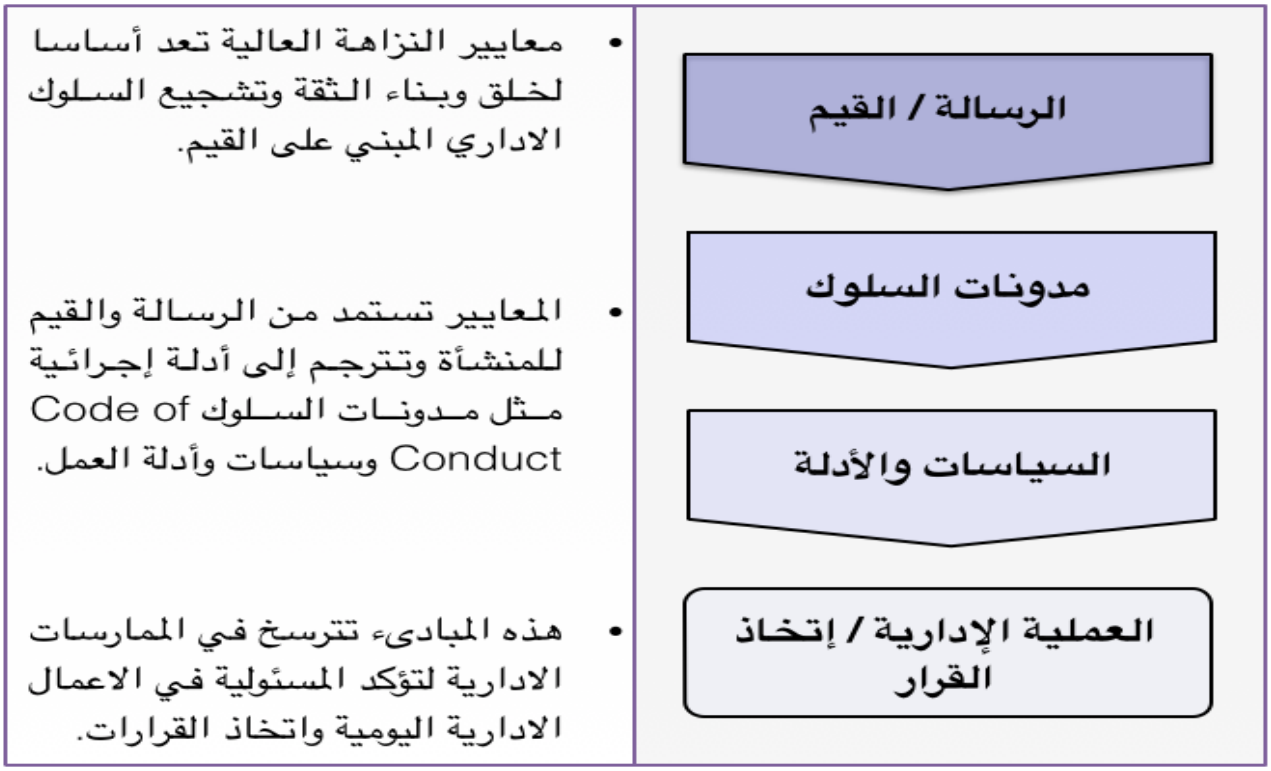
- تصرفات وقرارات الموظف العام تكون منسجمة مع طبيعة الجهاز الحكومي وأهدافه ورسالته وتكون محل ثقة المسئولين والمجتمع وفعالة-
- حصول المجتمع على خدمات عادلة وغير متحيزة على أسس شرعية وقانونية وقدر عال من النزاهة والاستقامة-
- الموارد العامة تدار وتستخدم بشكل عملي وفعال وصحيح-
- القرارات المتخذة وآليات اتخاذها تكون شفافة وفي متناول من يحتاج الاطلاع عليها خاصة تلك التي لها علاقة بالمال العام والعقود والمشتريات الحكومية -

القيم:

نظام النزاهة الوطني مبني بشكل أساسي على القيم والأخلاقيات التي تسود في المجتمع كما يتضح من الشكل (١) - وتلعب القيم دورا جوهريا كموجه لتصرفات وقرارات الافراد والمجتمع، فالافراد يتأثرون بالقيم والثقافة الاجتماعية السائدة وبشكل أكثر بتلك القيم التي تستمد من المعتقدات الدينية، فكلما كانت هذه القيم إيجبية وذات معايير عالية وموضع تطبيق وممارسة تعززت النزاهة والشفافية وتلاشت السلوكيات السلبية ومخالفة الانظمة بما في ذلك ممارسة الفساد- ومؤخرا بدأت تتضمن استراتيجيات النزاهة انشاء مدونات للسلوك كمتطلبات للأمانة والاستقامة لتعزيز الثقة والنزاهة في اتخاذ القرارات من مسئولي القطاع العام والخاص والسياسيين على مختلف مستوياتهم (Aulich, 2011)- وفي العقود الاخيرة تعرضت شركات ومؤسسات كبيرة لفضائح مالية مثل شركة WorldCom وشركة Enron وأخيرا الازمة المالية العالمية والتي بسببها زاد الاهتمام بموضوع الحوكمة الجيدة والنزاهة والشفافية والقيم ومدونات السلوك في مختلف القطاعاتمن جانبي التقنين والتنظيم والتطبيق (PABC, 2007) - القيم ومدونات السلوك وأخلاقيات العمل توفر دليلا ارشاديا ودعما للموظفين في اتخاذ القرارات وأداء مهامهم بما يتوافق مع رسالة وقيم المنشأة ورسالتها- ولكي تكون مدونات

السلوك فعالة فلا بد من الترويج لها ودعمها وتطبيقها في جميع جوانب المنشأة- ولتحقيق ذلك يجب تدريب جميع العاملين بما فيهم الاداريين والقادة في المنشأة على هذه الادلة والأنظمة والمدونات السلوكية وتكون في متناول الجميع- كما يجب تطبيق مدونات السلوك والقيم بكل انضباطية ومهنية بالاضافة الى تشجيع الموظفين بالابلاغ (نافخي الصفارة) عن أي تجاوز وحمايتهم- القيم ومدونات السلوك وادلة السياسات والاجراءات تساعد على (values-driven organization) الادارة المبنية على القيم شكل (٢)- القضاء على الفساد يجب أن يكون جزءاً أصيلا في مدونة السلوك للمنشأة- ومن المتعارف عليه أن مدونات السلوك تتضمن العناصر التالية:

- الرسالة: تشمل الرسالة اهداف المنشأة والغرض من وجودها، وتعتبر الاساس التي تعتمد وترجع اليها انشطة المنشأة- ويفضل ان تتضمن الرسالة إشارة الى القيم التي تعتمدها المنشأة وهذا يساعد في الامتثال وتطبيق الاخلاقيات في كل أنشطة وقرارات الموظفين بها-
- القيم العالية: تعتبر الاساس لكل الانشطة وتكتسب مع الوقت وتؤثر على تحديد الاتجاهات والسلوكيات- واذا ما توافقت القيم للفرد مع قيم المنشأة كان المردود اكثر إيجابية على المنشأة ونتائجها وخدماتها- ومن الامثلة الشائعة للقيم الاحترام، والمساواة، ومكافأة المتميزين، والشفافية، والعدالة، والنزاهة-



شكل (٢): الادارة/ المنشأة المبنية على القيم-

- المبادىء الاخلاقية: إن التصرفات والقرارات التي تعتريها شبة الفساد سواءً على مستوى المنشئات أو الافراد تعكس الى حد بعيد القيم والاتجاهات والمعتقدات والنظام بتلك المنشأة- مدونة السلوك لوحدها لا تضمن نزاهة سلوك واتجاهات الأفراد، نزاهة الفرد تنبع من التزامه بالممارسة النزيهة، ولكن الالتزام والاستعداد الشخصي للموظف مع وجود مدونة السلوك ستوفر البيئة المثالية للموظف ليكون أكثر استقامة ونزاهة وأمانة ويتصرف بكل إخلاص ورغبة في إتخاذ القرارات الصائبة- ولعل من اكثر المباديء الاخلاقية للموظف العام شيوعا هي مبادئ نولان السبع (CSPL, 2013)- وفيما يلي ملخص لمبادئ نولان السبع:

١) **الإيثار** Selflessness: يجب على الموظف الحكومي التصرف بناءا على المصلحة العامة فقط و ليس من اجل مكسب مالي أو أي مصلحة أخرى شخصية أو لأي فرد من أفراد العائلة أو صديق.

٢) **النزاهة**: يجب على الموظف الحكومي أن يتجنب أي التزام مالي أو وعود لأشخاص أو منظمات يمكن أن تؤثر على قراراته في العمل.

٣) **الموضوعية**: يجب على الموظف الحكومي أن يبني قراراته بناءا على الافضل للمصلحة العامة، ويتضمن ذلك عمل المواعيد العامة و منح العقود أو الإتفاقيات و ترشيح الأفراد للمكافأت والترقيات.

٤) **المسائلة**: الموظف الحكومي مسؤول عن قراراته و تصرفاته أمام المجتمع ، و يجب عليه الخضوع لأي مساءله من قبل إدارته.

٥) الشفافية: يجب على الموظف الحكومي أن يكون أكثر شفافية و وضوح فيما يتعلق في إتخاذ قراراته و تصرفاته ، بحيث يمكنه اعطاء اسباب اتخاذه لهذه القرارات ، يمكنه حجب المعلومات فقط عندما توجب عليه المصلحه العامه ذلك.

٦) **المصداقية**: من واجبات الموظف الحكومي أن يعلن عن أي مصلحة خاصة له تتعلق بعمله الوظيفي و يتخذ الخطوات لحل أي تعارض قد ينشأ في المستقبل لحماية المصالح العامة.

٧) **القيادة والقدوة**: يجب على الموظف الحكومي دعم وتعزيز هذه المبادئ عن طريق القيادة والقدوة-

- **السياسات الداخلية للمنشأة**: إعداد ادلة للسياسات والإجراءات الداخلية للمنشأة مع ربطها قدر الامكان بالقيم والمبادئ الاخلاقية وتكون مبسطة بحيث يسهل على الموظفين فهمها وتطبيقها-

الشفافية:

في العقد الاخير احتلت الشفافية اهمية كبيرة من قبل المنظمات الدولية ومنظمات المجتمع المدني باعتبارها معيارا للحوكمة الجيدة وأساسا للمسائلة ووسيلة للحد من الفساد (Islam, 2006)- ورغم الاتفاق من الناحية النظرية على أهمية الشفافية الا انه لم يوجد لها تعريف متفق عليه (Relly & Sabharwal, 2009)- وأبسط التعاريف للشفافية هو "*the release of information which is relevant for evaluating institutions*" (Bellver & Kaufmann, 2005). هذا التعريف للشفافية ينص على نشر المعلومات ذات العلاقة بتقييم المنشأة- وعرفتها منظمة الشفافية العالمية كما يلي: " *a principle that allows those affected by administrative decisions, business transactions or charitable work to know not only the basic facts and figures but also mechanisms and processes. It is the duty of civil servants, managers and trustees to act visibly, predictably and understandably*" (Oliver, 2004) - أوليفر عرف الشفافية بأنها: المبدأ الذي يتيح للمتأثرين بالقرارات الإدارية والصفقات التجارية أو الاعمال الخيرية معرفة ليس فقط الحقائق الاساسية والإحصائيات ولكن معرفة آليات وكيفية اتخاذ هذه القرارات أيضا- وهذا من واجبات الموظف العام والمدراء والأمناء بأن يعملوا بكل شفافية وبشكل متوقع ومفهوم- فالحكومة الشفافة تنشر معلومات عن أدائها وقراراتها، وكيفية تنفيذ مهامها، ومن المسئولين الذين اتخذوا تلك القرارات والذين شاركوا في التنفيذ، والمعايير والأنظمة والتشريعات والميزانيات وغيرها من المعلومات التي تهم المواطن، والاستثناء الوحيد لعدم الافصاح هو المعلومات المتعلقة بالأمن القومي او القضايا التي مازالت تحت التحقيق وما في حكمهما- وبالاضافة الى نشر المعلومات لا بد ان تكون سهلة الوصول اليها و في الوقت المناسب- الشفافية تؤدي في النهاية الى المسائلة وبالتالي فإن هاذين المفهومين متلازمين، وهما من الخصائص الاساسية في الحوكمة الجيدة ومن الادوات الرئيسية لمكافحة الفساد، وفيما يلي نستعرض اهم الابعاد الاساسية للشفافية-

- **الحكومة المفتوحة:**

الحكومة المفتوحة تعرف بمدى افصاحها ونشرها للمعلومات وحجمها والوسائل والطريقة التي تنشر بها المعلومات فيما اذا كانت الكترونيا او غير ذلك، ومدى استجابة الحكومة لطلب المعلومات غير المنشورة سواء من المواطنين او وسائل الاعلام او غيرها- ويقاس مدى التزام الدول بالافصاح ونشر المعلومات وتسهيل الوصول اليها باصدار القوانين المتعلقة بالافصاح ونشر المعلومات- ومن البديهي الاشارة الى أن الوصول للمعلومة يعتمد على جودة

أرشفة وتصنيف المعلومات، كما أن الاستجابة لطلب المعلومات من المواطنين وغيرهم يتطلب مجهودات وموارد بشرية ومالية لحفظ هذه الوثائق ومن ثم تهيأتها للمهتمين- هذه العوامل تحدد مدى إهتمام الحكومة بالانفتاح على مواطنيها ومشاركتهم كافة المعلومات التي تتعلق بشئونهم وحياتهم-

لتبرهن الدولة انها تعمل لمصلحة مواطنيها وتريد ان تكسب ثقتهم فعليها ان تثبت ذلك من خلال نشرها كل ما يمكن نشره عن قراراتها، ومشاريعها، وميزانياتها، ومواردها، وعقودها، ونتائج سياساتها واعمالها وتوقعاتها المستقبلية، ويتم تنفيذ ذلك من خلال تشريعات وسياسات بالنشر- الاجهزة الحكومية المختلفة وضمن مفهوم الشفافية عليها ان تبين المعطيات والاسباب التي بنت عليها قراراتها وبالتالي تأثير وعواقب تلك القرارات خاصة فيما يتعلق بشئونهم الحياتية والمعيشية والتنموية

- **البلاغات Whistleblowing**:

التبليغ عن حالات الفساد لاقت اهتماما كبيرا في العقد الاخير خاصة بعد أن نشر Jeffrey Wigand موظف إحدى شركات التبغ الامريكية لوسائل الاعلام إخفاء شركات التبغ العملاقة علمها المسبق بالأضرار الصحية لمنتجاتهم- تشجيع وحماية المبلغين للتجاوزات وسوء التصرف قد يساعد في تفادي أزمات كبيرة مثلما حدث من ازمة الرهن العقاري بالولايات المتحدة أو فضيحة شركة Enron أو غيرها من الازمات التي حدثت خلال العقدين الماضيين- ويعرف المبلغ ب " the disclosure by organization members (former or current) of illegal, immoral or illegitimate practice under the control of their employers, to persons or organizations that may be able to effect action" (Dworkin, 2002)- وترجمته: كشف موظف (حالي او سابق) لمنشأة لممارسة غير قانونية، أو غير اخلاقية، أو غير شرعية تحت سيطرة أرباب العمل ضد اشخاص او منشآت أخرى قد تؤثر على العمل- وعملية البلاغات إجراء يعزز الشفافية، حيث أصبحت في الاقطار الغربية ظاهرة إجتماعية وأوجدت قوانين لحماية المبلغين ومكافأتهم (Dworkin, 2002)-

- **التشهير**:

يقصد بالتشهير المدى الذي يمكن لأي عمل غير قانوني او حالات فساد او استغلال للسلطة وغيرها بأن يصل الى الجمهور- وربما يصل مفهوم التشهير الى أبعد من مفهوم الشفافية، من حيث تناول وسائل الاعلام لحالات الفساد او

اساءة استخدام السلطة عند اكتشافها، وقد يؤدي التنافس بين وسائل الاعلام بالإضافة الى حرية الاعلام الى كشف حالات فساد وإفشاءها(Brunetti & Weder, 2003) - التشهير مازال موضع جدل في كثير من الدول فبينما في الدول المتقدمة يعتبر الاعلام من الاساسيات لمكافحة الفساد معتمدة على قوانين حرية الرأي، بينما يضعف او يتلاشى دور وسائل الاعلام في كثير من دول العالم الثالث والتي تكون فيها حرية وسائل الاعلام محدودة بالإضافة الى عدم وجود قوانين تنظم عملية التشهير (Brunetti & Weder, 2003)-

الدراسات حول العلاقة بين التشهير والفساد أكدت الامور التالية:

١. التشهير يساعد على كشف ومنع حالات الفساد وكذلك وسيلة فعالة لمنع تكرار حالات الفساد-
٢. المنتفعين من السياسيين وأصحاب النفوذ والشركات قد يعيقون مجهود وسائل الاعلام لكشف حالات الفساد
٣. تأثير وسائل الاعلام على الرأي العام للتعرف على الفساد وحجمه وأنواعه وتأثيره-

كما ربطت هذه الدراسات بين الفساد وكيفية تناول وسائل الاعلام له ومن ثم إدراك المجتمع وفهمه للفساد (Németh, Körmendi, & Kiss, 2011)-

الخاتمة Conclusion:

الفساد ليس ظاهرة تختص بقطاعات معينة او مجموعات أو اشخاص بل هو منتشر ويشمل كل القطاعات العامة والخاصة والمؤسسات غير الربحية، كما أن الفساد تعاني منه كل البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء، لذلك فان مكافحته على مستوى الدولة تتطلب استراتيجية متكاملة وتنسيق بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني- الحوكمة الرشيدة برزت كمفهوم وكمتطلب لتحقيق سيادة القانون والتنمية المستدامة- نظام النزاهة الوطني كمفهوم أشهر من قبل منظمة الشفافية العالمية كإستراتيجية متكاملة من أهدافه جعل الفساد أقل ربحية وأكثر تكلفة- مكافحة الفساد تتطلب إرادة سياسية قوية كما انها تتطلب كذلك مشاركة المجتمع، ومن الركائز الاساسية للحوكمة الرشيدة النزاهة والشفافية والمسائلة كوسائل مهمة لمكافحة الفساد والحد من آثاره- لكي تكسب الحكومة ثقة مواطنيها فعليها ان تبرهن على ذلك بمزيد من الانفتاح واتاحة المعلومات عن قراراتها وأنشطتها والاليات والمعايير التي بنيت عليها تلك القرارات، وعلى المجتمع أن يطالب الحكومة بنشر تلك المعلومات وسهولة الوصول اليها كما عليه الاستفادة من تلك المعلومات لتقييم اداء المؤسسات العامة وإنجازاتها- الاتفاقيات الدولية والاقليمية عززت مجهود الدول لمكافحة الفساد خاصة ووضعت الاطر التي يبنى عليها التنسيق وتبادل المعلومات عن الممارسات غير القانونية والتي تدخل ضمن حالات الفساد-

المراجع:

Aguilar, M. A., Gill, J. B., & Pivio, L. (2000). *Preventing Fraud and curroption in World Bank projects. A guide for staff.* Washington DC: Washington DC The World Bank.

Amundsen, I. (1999). *Political corruption: An interduction to the issues.* Seiten: Michelsen Institute.

APEC Economic Committee. (2011). *Good Practice Guide on Public Sector Governance.* Singapore: Asia-Pacific Economic Cooperaion.

Aulich, C. (2011). Integrity Agencies as One Pillar of Integrity and Good Governance. *Public Policy and Administration, 10*(1), 52-41.

Australian National Audit Office ANAO. (2003). *Public Sector Governance* (Vol. 1). Canberra, Australia.

Bellver, A., & Kaufmann, D. (2005). *Transparenting Transparency: Initial Empirics and Poli-cy Applications.* Washignton DC: World Bank Policy Research Working Paper.

Brunetti, A., & Weder, B. (2003). A free press is bad news for corruption. *Journal of Public Economics, 87*, 1801-1824.

Committee on Standards in Public Life (CSPL). (2013). *Standards Matter: A Review of Best Practice in Promoting Good Behaviour in Public Life.* London. Retrieved from www.public-standards.org.uk

Consultive Committee of Accountancy Bodies (CCAB). (2014). *Developing and Implenting a Code of Ethical Conduct.* London: CCAB.

Dworkin, T. M. (2002). Whistleblowing, MNC's and Peace. William Davidson Institute Working Paper 437.

Goodson, K. G., & Lapointe, M. K. (2006). *The Role of Auditing in Public Sector Governance.* Florida, U.S.A: The Institute of Internal Auditors.

Islam, R. (2006). Does More Transparency Go Along With Better Governance? *Economics & Politics, 18*(2), 121-167.

Kaufmann, D., & Kraay, A. (2008). *Governance Indicators: Where are we and Where should we Go?* World bank Researsh Observer.

Kettl, D. (2002). *The Transformation of Governance : Public Administration for Twenty-First Century America.* Interpreting American Politics. Baltimore: The John Hopkins University Press.

Kettle, D. F. (2000). The Transformation of Governance: Globalization, Devolution, and the Role of Government. *Public Administration Review, 60*(6), 488-497.

Kolstad, I., & Wieg, A. (2009). Is Transparency the Key to Reducing Corruption in Resource-Rich Countries? *World Development, 37*(3), 521-532.

Médard, J.-F. (1998). *"Postface" in Le Clientélisme Politique dans les Sociétés Contemporaines. Briquet and Sawicki, eds.* Paris, France: Presses University de France.

Németh, E., Körmendi, G., & Kiss, B. (2011). Corruption and Publicity. *Public Finance Quarterly, 56*, 58-66.

Oliver, R. W. (2004). *What is Transparency?* New York, N. Y.: McGraw-Hill Companies, Inc.

PABC Professional Accountants in Business Committee . (2007). *Defining and Developing an Effective Code of Conduct for Organization.* New York: International Federation of Accountants.

Pope, J. (1997). *National Integrity Systems: The TI source book.* Washington DC.: TI and EDI.

Pope, J. (2000). *Confronting Corruption: the Elements of a National Integrity System, 2nd ed.* Transparency International. Berlin: Transparency International.

Proust, E. (2010). *Review of Victoria's Integrity and Anti-corruption System.* Melbourne: State services Authority.

Relly, J. e., & Sabharwal, M. (2009). Perceptions of transparency of government policymaking: A cross-national study. *Government Information Quarterly, 26*, 148-157.

Rhodes, R. A. (2007). Understanding Governance: Ten Years On. *Organization Studies, 28*(8), 1243-1264.

Rijckeghem, C. V., & Weder, B. (1997). *Corruption and the rate oftemptation: Do low wages in the civil service cause corruption?* Washington DC.: International Monetary Fund.

The World Bank. (1991). *Managing Development: The Governance Dimension.* Retrieved 2014, from The World Bank: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/200620060307_000090341/07/03/104630/Rendered/PDF/34899.pdf.

The World Bank. (2000). *Helping countries combat corruption. Progress at the World Bank since 1997.* The World Bank, Operational Core Services & Poverty Reduction and Economic Managment Network, Washington DC.

The World Bank. (n.d.). *Helping Countries Combat Corruption: the Role of the World Bank, Poverty Reduction and Economic Management Network.* The World Bank, Washington DC.

United Nations Development Program, UNDP. (2002). *Arab Human Development Report.* Retrieved 2014, from http://www.arab-hdr.org/publications/other/ahdr/ahdr2002e.pdf.

United Nations Economic and Social Commission for Asia And the Pacific, UNESCAP. (2009). Retrieved 2014, from http://www.unescap.org/resources/what-good-governance.

Weiss, T. G. (2000). Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges. *Third World Quarterly, 21*(5), 795-814.