

الفصل السابع :

الآليات والتدابير الدولية

لمكافحة الفساد

obekandi.com

الالتزامات الدولية بمناهضة الفساد

يعتمد هذا الفصل في الآليات والتدابير الدولية لمكافحة الفساد بشكل لاساسى على اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد وعلى الاتفاقيات الدولية الاخرى

١ - الالتزام بمناهضة الفساد

كان للاقتناع الدولي بأن الفساد لم يعد شأنًا محلياً بل هو ظاهرة عبر وطنية تمس كل المجتمعات والاقتصاديات مما يفرض ضرورة التعاون الدولي في الجهود المستمرة التي تعمل على مكافحته ومنعه .

وأصبح هناك قناعة بأن جهود دولة ما منفردة في القضاء على الفساد سوف تصبح عسيرة ما لم تدعم بمساندة دولية وباتفاقيات دولية تؤدي إلى التكاس في أداء أدوار مكافحة الفساد

لذلك ألزمت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد بأن تقوم كل دولة طرف بوضع وتنفيذ سياسات فعالة متسقة لمكافحة الفساد وتعمل على تعزيز مشاركة المجتمع وتجسد مبادئ سيادة القانون وحسن أدارة الشؤون والممتلكات العامة وتحقق النزاهة Integrity والشفافية والمساءلة Accountability ، كما تلزم الدول الأطراف في الاتفاقية بضرورة إرساء وترويج ممارسات فعالة تستهدف منع الفساد.

كذلك ألزمت الاتفاقية بان تجري الدول تقييم دوري للقوانين والتشريعات الإدارية ذات الصلة بالفساد بهدف تقييم مدى كفايتها لمكافحة الفساد ومنعه.

كما ألزمت الاتفاقية الدول الأطراف بالتعاون فيما بينها ومع المنظمات الإقليمية ذات الصلة على تطوير التدابير المسابقة كما أجازت

التعاون والمشاركة في البرامج التي تهدف إلى منع الفساد.

٢- الالتزام بوجود هيئة أو هيئات لمكافحة الفساد.

لم يترك أمر مكافحة الفساد للأنشطة التي يقوم بها أفراد أو لجان غير متخصصة في مكافحة الفساد ، بل ألزمت اتفاقية الأمم المتحدة جميع الدول الأطراف في الاتفاقية بضرورة وجود هيئة أو هيئات تتولى منع الفساد حيث تنص المادة (٦) من الاتفاقية.

" تكفل كل دولة طرف وفقاً للمبادئ الأساسية لنظامها القانوني وجود هيئة أو هيئات ، حسب الاقتضاء تتولى منع الفساد " .

ويتطلب قيام الهيئة بمهامها في مكافحة الفساد أن تكون تلك الهيئة مستقلة بحيث تكون بعيدة عن التأثيرات السياسية والإدارية من السلطة السياسية أو من الجهاز الحكومي للدولة كما تحتاج تلك الهيئة إلى موارد مادية وبشرية لكي تكون قادرة على ممارسة مهامها بالشكل المطلوب.

ولم تترك الاتفاقية أمر إنشاء وتكوين هذه الهيئة إلى تقدير الدول الأعضاء بل نصت على ضرورة توفير مقومات عمل هذه الهيئة بأن نصت الفقرة الثانية من الاتفاقية على الآتي:-

تمنح الهيئة أو الهيئات المشار إليها ما يلزم من الاستقلالية لتمكين تلك الهيئة من الاضطلاع بوظائفها بصورة فعالة وبمناى عن أي تأثير لا مسوغ له.

وينبغي توفير ما يلزم من موارد مادية ، وموظفين متخصصين وكذلك ما قد يحتاج إليه هؤلاء الموظفون من تدريب للاضطلاع بوظائفهم.

كذلك أوجبت الاتفاقية بضرورة أن تكون هذه الهيئة معلومة ومحددة

لكافة الدول الأطراف في الاتفاقية وذلك باسم وعنوان السلطة أو السلطات التي يمكن أن تساعد الدول الأطراف الأخرى على وضع وتنفيذ تدابير محددة لمنع الفساد.

تدعيم حكم القانون ومكافحة الفساد.

يمثل تطوير حكم القانون ووضع استراتيجيات لمكافحة الفساد على الساحة الدولية وخصوصاً في اقتصاديات دول العالم الثالث مصلحة ورغبة دولية. وهو جزء من عناصر السياسة الخارجية للولايات المتحدة الأمريكية والدول الأوربية

أن سير الدول النامية بخطوات إيجابية ومشعولة لمكافحة الفساد ومركزه على حكم القانون يعمل على سرعة قيام مؤسسات ديمقراطية فعالة ويدعم تحرير التجارة وزيادة معدلات النمو.

وهناك اتجاه عالمي حقيقي نحو سيادة حكم القانون وبذل جهود متعاضمة لمكافحة الفساد فقد اعترفت حكومات كثيرة حول العالم بأنها تسعى وبقوة لأن يكون لديها أنظمة تركز على القانون وأنها تحاول إيجاد وتطوير أساليب وتدبير لمكافحة الفساد.

وتتمية حكم القانون ضرورة حتمية للجهود العالمية الحالية لمناهضة الفساد والتي تتسم حالياً بأنها في منتصف الطريق وتواجه ضرورة الاعتراف بأن الفساد يستشري في الدول النامية والدول التي تمر بمرحلة انتقالية والتي هي تفتقر إلى أنظمة قانونية كاملة ومتطورة.

أن الإفراط في فرض الأنظمة الضابطة والتعقيدات القانونية تؤدي

إلى فرض معوقات على التنبؤ بتأثير الأنظمة القانونية على الدول النامية أو الدول التي تمر في المرحلة الانتقالية حيث تتخضع كفاءة الحكومة في القدرة على المحاسبة وعلى الإلزام بتوفير الشفافية مما يمثل مناخاً خصباً وجيداً لاستشراء الفساد

وإذا كانت عمليات التحول إلى حرية التجارة والأسواق وما تتطلبه من عمليات بيع لشركات القطاع العام والخصخصة والتحصيل فإن تلك العمليات تجذب عمليات فساد كبيرة.

دور الصحافة في مكافحة الفساد

في ضوء استمرار البحث عن التغييرات المطلوبة في المواقف والتصرفات والمنظمات لمكافحة الفساد ، يظهر دور الصحافة في تسليط الأضواء على الفساد باعتباره الخط الأول ، في فضح أعمال الفساد

ومن المعتاد أن يطلب من الصحافة المزيد من الأداء لفضح الفساد ويطلب من الإعلام الضغط من أجل الإصلاح وقيادة مجهودات فضح الفساد

وهناك رأي آخر يرى ان دور الإعلام في منع الفساد محدود وأن وسائل الإعلام يجب إلا تتحمل مسئوليات هي من اختصاص الحكومات والمجتمع ككل، فالصحافة لا تملك المقومات اللازمة لتجاوز دورها التقليدي وهو كشف الفساد ولكن لا تملك مقومات محاسبة المسؤولين لتكون رائدة الإصلاح

أن مراجعة تجربة نيكاراغوا حيال الفساد تقدم لنا دليلاً محسوماً على دور الصحافة حيال الفساد حيث تبين أن الصحافة يمكن أن تكون أداة قوية في فضح الفساد ولكن التجربة تبين عجز وسائل الإعلام عن وضع حد للفساد.

أو التقليل منه.

كانت صحافة نيكاراغوا في عهد الدكتاتور سوموزا، الأمل الوحيد لسيادة الديمقراطية في ظل مناخ مشبع بالقمع والفساد ، وقد استطاعت جهود "شامورو" من أن تجعل من جريدة "لابرينا" أعلى صوت قوي يكافح مساوئ نظام حكم سوموزا وأصبحت صوت المعارضة الذي يعرض القضايا السياسية والاجتماعية والاقتصادية.

وحققت المعارضة والعصيان الشعبي نجاحاً سياسياً بالوصول إلى الحكم بعد اغتيال شامورو عام ١٩٩٨ ووصلت حركة "الساندينيتا " إلى الحكم، وتبنت الحكومة الجديدة حركة الإصلاح ولكنها حكمت بالقوة واستخدم أعضاء الحكومة السلطة في تحقيق الإثراء كما كان يفعل سوموزا.

بدأت جريدة " لابرينا" بقيادة أرملة شاموراً تشن حملة على الفساد والقمع متمدة الرقابة المشددة على الصحف.

وفي عام ١٩٩٠ أصبحت فيوليتا شامورو أرملة شامورو رئيسة نيكاراغوا بعد فوزها في انتخابات حرة.

الديمقراطية الحقيقية لم تلغي العادات القديمة الخاصة باستخدام السلطة لتحقيق مكاسب شخصية ، وكان سلوك الموظفين العموميين يتسم بسوء استخدام السلطة والمحسوبية ومحاباة الأقارب والإثراء غير المشروع وكانت العقود الحكومية تزور وعروض المناقصات شكلية وشوهت جهود الإصلاح، وأصحاب النفوذ يتمتعون بإعفاءات ضريبية ومن الرسوم الإدارية ، ويحصلون على قروض ميسرة وعقود سخية ، وكانت السلطة القضائية ضعيفة إلى درجة يتعذر معها تطبيق القوانين القليلة التي تقضي

بوجود إلا يكون هناك تعارض مصالح ، وكان البرلمان منحازاً إلى درجة عجز فيها عن تحديث التشريعات بصورة فعالة، وقوض الفساد المنتشر في كل مكان فرصة نيكارجوا لإقامة تنمية اقتصادية واجتماعية فعالة.

قامت جريدة "لابرينا" بأعداد تحقيقات صحفية تستند إلى أدلة وثائقية مدنية عن وجود فساد في استخدام المساعدات الأجنبية وأدت التقارير الصحفية إلى توليد سخط شعبي ، لكنها لم تؤدي إلى تحقيق أي إصلاح يذكر، ولكن كان كل دور الصحافة أن تلمح ألاما إلى كيف يمكن أن تتخذ قرارات سياسية لتحقيق مكاسب مالية شخصية

وهناك حالات أخرى في أميركا اللاتينية قاوم فيها صحفيون الفساد ولكن أي من هذه الجهود لم ينجح في توليد جهود منتظمة للإصلاح.

ويضعف من قدرة الصحافة على مقاومة الفساد عنصر هاماً هو تسرب الفساد إلى الصحافة نفسها والذي يتمثل في نشر الشائعات التي لا أساس لها من الصحة والابتزاز أو نشر بيانات صحفية لا مضمون لها ، والولاء السياسي الأعمى الذي يقدم موضوعات غير صحيحة بغرض النيل من الخصوم السياسيين والتكسب من الجريمة والجنس الوهميين ، مما يؤدي إلى نقص مصداقية بعض الصحف وعدم قدرتها على التأثير.

تمكين ودعم مشاركة المجتمع المدني في مكافحة الفساد.

١- اتخاذ تدابير لتشجيع أفراد وجماعات لا ينتمون للقطاع العام، مثل المجتمع الأهلي والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المحلي ، على المشاركة النشطة في منع الفساد ومحاربتة ولزيادة وعي الناس فيما يتعلق بوجود

يمثله من خطر ، وينبغي تدعيم هذه المشاركة بتدابير مثل:

١- تعزيز الشفافية في عمليات اتخاذ القرار وتشجيع إسهام الناس فيها.

٢- ضمان تيسير حصول الناس فعلياً على المعلومات

٣- القيام بأنشطة إعلامية تسهم في عدم التسامح مع الفساد وكذلك برامج توعية عامة تشمل المناهج المدرسة والجامعية.

٤- احترام وتعزيز حماية حرية التماس المعلومات المتعلقة بالفساد ونشرها وتعميها.

بشرط أن تقتصر هذه القيود على ما ينص عليه القانون مع مراعاة الآتي:-

- ضرورة مراعاة حقوق الآخرين أو سمعتهم.
- حماية الأمن الوطني والنظام العام أو لصيانة صحة الناس وأخلاقهم.
- اتخاذ التدابير المناسبة لضمان تعريف الناس بهيئات مكافحة الفساد وأن توفر لهم طرق الاتصال بتلك الهيئات لكي يبلغوها عن أي حوادث فساد دون بيان هويتهم.

إسهامات غرفة التجارة الدولية في مكافحة الفساد

في عام ١٩٧٧ صدر تقرير غرفة التجارة الدولية بعنوان الابتزاز والرشوة في معاملات دوائر الأعمال ، ودعي التقرير إلى ضرورة القيام بعدد من الإجراءات على ثلاث مستويات هي

١- وضع قواعد ومعايير للسلوك تستخدم كأساس للتنظيم الداخلي

للشركات

٢- كذلك يدعو التقرير إلى قيام الفرقة بإنشاء فرقة بحث للنظر في
الدعاوى المتعلقة بالإخلال بقواعد ومعايير السلوك ولكن عقد
السبعينات والثمانينات قد شهد نقص الاهتمام بقضايا الفساد

وقد ترتب على ظهور موجة من فضائح الفساد المتتالية في
التسعينات فقد أنشأت الغرفة في عام ١٩٩٤ لجنة لاستعراض تقرير غرفة
التجارة الدولية الصادر عام ١٩٧٧ والتقدم بتوصيات جديدة وقد أعتد مجلس
الغرفة التجارية توصيات اللجنة في مارس ١٩٩٦

وقد توصل تقرير مارس ١٩٩٦ إلى صحة تقرير ١٩٧٧
واستمراريته ولقد تحولت الإجراءات الدولية المطلوبة إلى منظمة التعاون
والتنمية في الميدان الاقتصادي كما حثت غرفة التجارة الدولية جميع
الحكومات على أن تنفذ فوراً توصيات المنظمة الصادرة في مايو ١٩٩٤
بشأن اتخاذ خطوات لمكافحة الفساد الدولي

وأوصى التقرير بأن تقيم منظمة التعاون والتنمية في الميدان
الاقتصادي اتصالاً وثيقاً مع منظمة التجارة الدولية ، كما يطلب من البنك
الدولي أن يقوم بدور نشط في مكافحة الفساد

توصيات منظمة الشفافية الدولية لمكافحة الفساد.

ترى أن مشكلة الفساد هي مشكلة عالمية تحتاج مبادرة على نطاق واسع

١- يجب على الدول النامية استخدام المساعدات المالية لتدعيم
المؤسسات الحكومية ، ويجب أن تقوم تلك الدول بإجراء تقييم وطني
واستراتيجيات تطويرية تشمل خطة لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد
كركن مهم من برامج

مكافحة الفقر

٢- تدعيم القضاء المستقل والنزاهة وتحمل المسؤولية لتنمية النظام القضائي في الدول الفقيرة بتحقيق الأتي

- يجب أن تكون الأنظمة القضائية محصنة من التأثير السياسي
- يجب أن يكون القضاء أنفسهم خاضعين للقوانين
- يجب أن يكون للقضاة حصانة محددة
- يجب أن يكون للقضاة سلوك قضائي نزيه يتصف بالعدالة
- يجب أن يكون النظام القضائي قادرا على إمكانية إدارة طلب المساعدة لاسترجاع الممتلكات المنهوبة من الخارج

٣- يجب على الحكومات فرض إجراءات لمكافحة بؤر غسل الأموال كما ورد في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ويجب على المؤسسات البنكية الرائدة تطوير إجراءات لكشف وتجميد واسترجاع المبالغ المسروقة من خلال الفساد

يجب على الحكومات الغنية تطبيق اتفاقية منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD) ضد الرشوة والتي تحرم رشوة الموظف الحكومي ، وعدم الالتزام بهذه الاتفاقية تعيق عملية التحقيق في الفساد وملاحقتها قانونياً.

٤- يجب على الشركات العالمية فرض وتطبيق وثيقة أفضل الممارسات والتأكد من أن الموظفين والفروع الخارجية يلتزمون بها.

وسائل منظمة الشفافية الدولية

تتعامل الأقسام التابعة للمنظمة مع المواطنين لتطوير تدفق المعلومات بين المواطنين وممثلهم وتتعاون الأقسام مع الأحزاب السياسية والبرلمانات والسلطات المنتخبة وأصحاب الأسهم Stakeholders للتأكد من أن

صانعي السياسات العامة خاضعين للمساءلة وممثلين لاهتمامات ومصالح المواطنين.

أقسام الشفافية الدولية يعملون على اصطلاح الأحزاب السياسية وقانون الانتخابات وتتدخل بقوة مع السلطات الانتخابية للتأكد من إجراء انتخابات عادلة وخالية من الفساد وهذا يتضمن فتح خط ساخن للشكاوي ومتابعة وسائل الإعلام واستخدام الموارد الإدارية.

وفي فرع الشفافية الدولية بروسيا

تم وضع تصور نظري وفكري لمقرر دراسي تعليمي بعنوان استراتيجيات مكافحة الفساد Anti- corruption وذلك لطلاب الجامعة كلية التجارة وكلية العلوم السياسية political science faculty

والمقرر الدراسي تناول الموضوعات مثل

- تعريف الفساد definition of Corruption

- أنماط وأنواع الفساد Types and forms of corruption

- أدوات واستراتيجيات مكافحة الفساد الدولية والمحلية

والبرنامج عمل تعريف للشباب عن الفساد وتأثيره على المواطنين صغار السن ويقترح ظرف للتصدي للفساد من خلال مقاييس مدنية ومؤسسات للفساد.

آليات مكافحة الفساد

تدابير مكافحة الفساد في القطاع العام

- ١- اعتماد وتدعيم واستقرار نظم لتوظيف الموظفين المدنيين وغيرهم من الموظفين العموميين واستخدامهم واستمرارهم وترقيتهم وإحالتهم إلى المعاش وتتنسم بالآتي:-
 - ١- تقوم على مبادئ الكفاءة والشفافية والمعايير الموضوعية مثل الجدارة والعدالة والأهلية
 - ٢- تشمل على إجراءات مناسبة لاختيار وتدريب أفراد لتولي المناصب العمومية التي تعتبر عرضة للفساد بصفة خاصة وضمان تتابوهم على المناصب عند الضرورة
 - ٣- تشجع على تقديم أجور كافية ووضع جداول أجور عادلة مع مراعاة مستوى النمو الاقتصادي للدولة
 - ٤- تشجع على وضع برامج تعليمية وتدريبية لتمكين أولئك الموظفين من الوفاء بمتطلبات الأداء الصحيح والمشرف والسليم للوظيفة العامة، وتوفير التدريب المتخصص والمناسب من أجل زيادة إدراكهم بمخاطر الفساد الملازمة لأداء وظائفهم
 - ٥- اعتماد تدابير قانونية وإدارية مناسبة بما يتفق مع مكافحة الفساد لتعزيز الشفافية في تمويل الترشيحات لانتخاب شاغلي المناصب العمومية وفي تمويل الأحزاب السياسية
 - ٦- اعتماد وترسيخ وتدعيم نظم تعزيز الشفافية وتمنع تضارب المصالح.

تدابير مكافحة جرائم رشوة الموظف العام

١- ويجب أن تعمل كل دولة على تعزيز النزاهة والأمانة والمسئولية بين موظفيها العموميين

٢- تطبق ضمن نظامها الإداري والتنظيمي معايير سلوكيه من أجل الأداء الصحيح والمشرف والسليم للوظائف العمومية

٣- إرساء تدابير ونظم تيسير قيام الموظف العام بإبلاغ السلطات المعنية عن أفعال الفساد، عندما ينتبه إلى مثل هذه الأفعال أثناء أداء وظيفته.

٤- تسعى كل دولة إلى وضع تدابير ونظم تلزم الموظف العمومي بأن يفصح للسلطات المعنية عن أشياء منها:-

١- الأنشطة الخارجية لهم

٢- الأعمال الوظيفية

٣- مالهم من استثمارات

٤- مالهم من موجودات وهبات أو منافع أخرى

حيث أن تلك الأشياء قد تؤدي إلى تضارب في المصالح مع مهامهم

كموظفين عموميين

٥- وضع تدابير تأديبية أو تدابير أخرى ضد الموظف العام الذي يخالف المعايير السابقة

٦- أن تكون على علم بقواعد سلوك الموظف العام التي وضعتها منظمات إقليمية ، وقواعد السلوك الواردة في قرار الجمعية العامة

رقم ٥٩/٥١ بتاريخ ١٢ ديسمبر ١٩٩٦.

قواعد ومعايير السلوك لمنع الفساد في المشتريات

١- إنشاء نظام شراء مناسب يقوم على الشفافية والتنافس وعلى معايير محددة لاتخاذ القرارات تتسم فاعليتها في منع الفساد ويجب أن تراعي تلك المعايير الآتي

أ) توزيع المعلومات المتعلقة بإجراءات عقود الشراء توزيع عام مما يتيح لمقدمي العروض المحتملين وقتاً كافياً لأعداد العروض وتقديمها

ب) القيام مسبقاً بإقرار ونشر شروط المشاركة بما في ذلك معايير الاختيار وإرساء العقود وقواعد المناقصة.

ت) استخدام معايير موضوعية ومقررة مسبقاً لاتخاذ القرارات المتعلقة بالمشتريات ، تيسيراً للتحقيق لاحقاً في صحة تطبيق القواعد والإجراءات

ث) إتاحة نظام فعال للمراجعة الداخلية ، بما في ذلك نظام فعال للطعن ، ضماناً لوجود سبل قانونية للتظلم في حالة عدم إتباع القواعد والإجراءات الموضوعية.

ج) اتخاذ تدابير لتنظيم الأمور المتعلقة بالعاملين المسؤولين عن المشتريات مثل الإعلان عن أي مصلحة في مشتريات عمومية وإجراءات الفرد والاحتياجات التدريبية .

قواعد ومعايير منع الفساد في إدارة الأموال العامة

على الدولة اتخاذ تدابير مناسبة لتعزيز الشفافية والمساعدة في إدارة الأموال العامة وتشمل ما يلي

- ١- إجراءات لاعتماد الميزانية الوطنية
- ٢- الإبلاغ عن الإيرادات والنفقات في حينها
- ٣- وضع نظام يتضمن معايير للمحاسبة ومراجعة الحسابات وما يتصل بذلك من رقابة
- ٤- وضع نظم فعالة لتدابير المخاطر والمراقبة الداخلية
- ٥- اتخاذ تدابير تصحيحية في حالة عدم الامتثال للاشتراطات المقررة السابقة
- ٦- اتخاذ ما يلزم من تدابير مالية وإدارة للمحافظة على سلامة دفاتر المحاسبة أو السجلات أو البيانات المالية أو المستندات الأخرى ذات الصلة ، بالنفقات والإيرادات العمومية ولمنع تزوير تلك المستندات.

تدابير منع غسل الأموال

١- إنشاء نظم داخلي شامل للرقابة والإشراف على المصارف والمؤسسات المالية غير المصرفية بما في ذلك الشخصيات الطبيعية أو الاعتبارية التي تقدم خدمات في مجال تحويل الأموال أو كل ما له قيمة وكل الهيئات المعرضة ل الأموال من أجل ردع وكشف جميع أشكال الأموال.

ويتعين ان يشدد ذلك النظام على المتطلبات الخاصة بتحديد هوية العملاء والمالكين المنتفعين عند الاقتضاء وحفظ السجلات والإبلاغ عن المعاملات المشبوهة.

٢- أن تكفل قدرة السلطات الإدارية والرقابة (والمعنية بتنفيذ القانون وسائر السلطات المكرسة لمكافحة غسل الأموال)

على التعاون وتبادل المعلومات على المستوى الوطني والدولي ، ولن
تتظر لذلك الهدف في إنشاء وحدة معلومات استخباراتية مالية تعمل
كمركز وطني وتحليل المعلومات المتعلقة بغسل الأموال وتقييم تلك
المعلومات.

٣- تنفيذ تدابير قابلة للتطبيق لكشف ورصد حركة النقود والصكوك
القابلة للتداول

تدابير مكافحة جرائم الرشوة للموظف العام الوطني والأجنبي

١- إتاحة ما يلزم من تدابير قانونية وتدابير أخرى لتجريم جرائم رشوة
الموظف العام

٢- إتاحة ما يلزم من تدابير قانونية وتدابير أخرى لتجريم جرائم رشوة
الموظف العام او موظف عام أجنبي أو موظف مؤسسة دولية عامة

تدابير مكافحة جرائم إختلاس الممتلكات أو تسريبها

١- إتاحة ما يلزم من تدابير تشريعية وتدابير أخرى لمكافحة جرائم
إختلاس الممتلكات أو تسريبها

تدابير جرائم المتاجر بالنقود

١- إتاحة ما يلزم من تدابير قانونية وتدابير أخرى لمكافحة
جرائم المتاجرة بالنقود

تدابير مكافحة جرائم إساءة استغلال الوظائف

- ١- إتاحة ما يلزم من تدابير قانونية وتدابير أخرى لمكافحة جرائم إساءة استغلال الوظائف

تدابير مكافحة جرائم الإثراء غير المشروع

- ١- إتاحة ما يلزم من تدابير قانونية وتدابير أخرى لمكافحة جرائم الإثراء غير المشروع

تدابير مكافحة الفساد في القطاع الخاص

- تتخذ كل دولة تدابير لمنع ضلوع القطاع الخاص في الفساد ولتعزيز المحاسبة ومراجعة الحسابات في القطاع الخاص ، وتفرض عقوبات مدنية أو إدارية أو جنائية فعالة ومناسبة ورداعة على عدم الامتثال لهذه التدابير

ويجوز أن تتضمن التدابير الرامية إلى تحقيق ما سبق الآتي :-

- ١- العمل على وضع معايير وإجراءات تستهدف صيانة نزاهة كيانات القطاع الخاص بما في ذلك قواعد وسلوك من أجل قيام المنشآت التجارية وجميع المهن لممارسة أنشطتها على وجه صحيح ومشرف وسليم ومنع تضارب المصالح ومن أجل ترويج استخدام ممارسات تجارية جيدة بين المنشآت التجارية وفي التعاقدات بين المنشآت والدولة

- ٢- تعزيز الشفافية بين كيانات القطاع الخاص بما في ذلك اتخاذ تدابير بشأن هوية الشخصيات الاعتبارية والطبيعية

الضالعة في أنشاء وإدارة الشركات

٣- منع إساءة استخدام الإجراءات التي تنظم نشاط كيانات القطاع الخاص بما في ذلك الإجراءات المتعلقة بالإعانات والرخص التي تمنحها السلطات العمومية للأنشطة التجارية.

٤- منع تضارب المصالح بفرض قيود ، عند الضرورة ولفترة زمنية معينة ، على ممارسة الموظف العام السابق لأنشطة مهنية أو على عمل الموظف العام في القطاع الخاص بعد استقالتهم ، أو تقاعدهم عندما تكون تلك الأنشطة أو ذلك العمل له صلة مباشرة بالوظائف التي تولاها الموظف العام أو أشرف عليها أثناء مدة خدمتهم.

ضمان أن يكون لدى منشآت القطاع الخاص (مع الأخذ في الاعتبار بنيتها وحجمها) ضوابط كافية لمراجعة الحسابات داخلياً تساعد على منع أعمال الفساد وكشفها وضمان أن تكون حسابات منشأة القطاع الخاص وبياناتها المالية اللازمة خاضعة لإجراءات مراجعة حسابات وتصديق ملائمة

اتخاذ ما يلزم من تدابير وفقاً للقوانين واللوائح المتعلقة بمسك الدفاتر والسجلات لمنع القيام بالأفعال التالية بغرض القيام بعملية فساد ومنها :-

- ١- إنشاء حسابات خارج الدفاتر
- ٢- إجراء معاملات دون تدوينها في الدفاتر
- ٣- تسجيل نفقات وهمية
- ٤- قيد التزامات مالية دون تبين غرضها على وجه صحيح
- ٥- استخدام مستندات زائفة

٦- الإلتلاف المتعمد لمستندات المحاسبة قبل الموعد الذي يفرضه القانون

عدم السماح باقتطاع نفقات تمثل رشاً من الوعاء الضريبي ، وكذلك سائر النفقات المنصرفة لتعزيز السلوك الفاسد.

التدابير الخاصة بالملاحقة والتقديم للقضاء والجزاءات

١- أن تجعل كل دولة ارتكاب جريمة فساد خاضعاً لعقوبات تراعي فيها جسامه الجرم

٢- اتخاذ تدابير لإبقاء توازن بين الحصانات والامتيازات القضائية الممنوحة للموظف العام من أجل أداء وظيفته وبين إمكانية القيام بعمليات التحقيق معهم وملاحقتهم وتحويلهم للقضاء في جرائم الفساد (وذلك عند الضرورة)

٣- العمل على ضمان ممارسة صلاحيات قانونية طبقاً للقانون فيما يتعلق بملاحقة الأشخاص لارتكابهم أفعال فساد محرمة لتفعيل تدابير تنفيذ القانون بشأن جرائم الفساد مع الأخذ في الاعتبار ضرورة الردع اللازم لمنع ارتكابها.

٤- عند اتخاذ تدابير منع الفساد يجب مراعاة حقوق الدفاع لضمان مراعاة شروط الإفراج إلى حين المحاكمة أو الاستئناف مع ضرورة حضور المدعي عليه في الإجراءات الجنائية اللاحقة .

٥- أن يأخذ في الاعتبار جسامه الجرائم التي ارتكبت عند النظر في إمكانية الإفراج المؤقت أو المشروط عن الأشخاص المدانين بجرائم فساد.

٦- تنظر كل دولة في إرساء إجراءات تجيز للسلطة المختصة عند الضرورة تحية الموظف العام المتهم بارتكاب جرائم

فساد أو وقفه عن العمل أو نقله مع مراعاة مبدأ افتراض البراءة.
٧- تنتظر كل دولة حينما تستوجب جسامه جريمه الفساد ذلك في اتخاذ إجراءات لإسقاط الأهلية بأمر قضائي أو بأي وسيلة مناسبة أخرى ولفترة زمنية معينة يحددها القانون عن الأشخاص المدانين بارتكاب جرائم فساد للقيام بما يلي:-

١- تولي منصب وظيفه عامه

٢- تولي منصب في منشأة مملوكة كلياً أو جزئياً للدولة

تأكيد اعتراف اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد عام ١٩٩٦ باستقلالية الدولة ومراعاة ظروفها الداخلية .

تنص الاتفاقية في جميع بنودها على الآتي

١- أن اعتماد أو وضع وترسيخ وتدعيم نظم لمكافحة الفساد يكون حينما يقتضي الأمر ووفقاً للمبادئ الأساسية للنظام القانوني الداخلي لكل دولة (مادة ٧ ، ٨)

٢- أن اعتماد تدابير تشريعية وإدارية مناسبة يكون بما يتوافق مع أهداف الاتفاقية ووفقاً للمبادئ الأساسية لقانون الدولة الداخلي

٣- أن ما تتخذه كل دولة من تدابير تأديبية أو تدابير أخرى ضد الموظفين يكون وفقاً للمبادئ الأساسية لقانونها الداخلي

٤- أن ما تعمل عليه الدولة من تعزيز النزاهة والأمانة والمسئولية بين موظفيها يكون وفقاً للمبادئ الأساسية لنظامها القانوني (مادة ٨)

٥- أن ما تتخذه كل دولة من تدابير مدنية وإدارية يكون وفقاً للمبادئ الأساسية لقانونها الداخلي (مادة ٩)

٦- أن المعايير السلوكية التي تصنعها كل دولة لمنع

الفساد تكون ضمن نطاق نظمها المؤسسية والقانونية . (مادة ٨)

أن تقديم أجور كافية ووضع جدول أجور عادل يكون مع مراعاة مستوى النمو الاقتصادي للدولة الطرف

أن اعتماد إجراءات أو لوائح تنظيمية يكون عند حاجة الدولة إلى ذلك ، كما أن محتويات تلك اللوائح جوازيه (مادة ١٠)

آليات مكافحة الفساد

التدابير الخاصة بمصادرة وحجز وتجميد عوائد الفساد

١- اتخاذ ما يلزم من تدابير للتمكن من مصادره :-

١- العائدات الإجرامية التي تأتي من أفعال فساد محرمة أو ممتلكات تعادل قيمتها تلك العائدات

٢- الممتلكات أو المعدات أو الأدوات الأخرى التي استخدمت أو كانت معدة للاستخدام في ارتكاب أفعال فساد محرمة

٣- اتخاذ ما يلزم من تدابير قانونية وتدابير أخرى لتنظيم إدارة السلطات المختصة للممتلكات المجمدة أو المحجوزة أو المصادرة المتضمنة في الفقرة ١ ، ٢

إذا تحولت هذه العائدات الإجرامية إلى ممتلكات أخرى أو بدلت بها ، جزئياً ، أو كلياً ، وجب إخضاع تلك الممتلكات بدلاً من العائدات للتدابير المشار إليها في هذه المادة.

تدابير منع الفساد بالجهاز القضائي والنيابة العامة

- اتخاذ تدابير (دون المساس باستقلالية القضاء) لتدعيم النزاهة ودرء فرص الفساد بين أعضاء الجهاز القضائي ويجوز أن تشمل تلك التدابير قواعد بشأن سلوك أعضاء الجهاز القضائي
- يجوز استحداث وتطبيق تدابير ذات مفعول مماثل لما سبق داخل جهاز النيابة العامة جزءاً من الجهاز القضائي ولكن يتمتع باستقلالية مماثلة لاستقلاليتهم

البرامج الحكومية ومعايير وقواعد عمل الشركات

تشمل البرامج الحكومية التدابير التي تتخذها الدولة لتجريم رشوة المسؤولين الأجانب، وإنهاء خصم الرشاوي من الضرائب وإدخال إصلاحات في التوريدات الحكومية، والإصلاحات المحاسبية

وتتوقف فعالية البرامج الحكومية المناهضة للرشوة على فعالية معايير وقواعد عمل الشركات (مدونات الشركات) وعند تقييم مدى القدرة على مكافحة الفساد والرشوة مدى التفاعل بين البرامج الحكومية ومدونات الشركات ودور وسائط الإعلام.

وتعزز مدونات الشركات من فعالية البرامج الحكومية المناهضة للرشوة، كما أن فعالية مدونات الشركات تتزايد بفضل التدابير الحكومية.

وتعتبر مدونات الشركات مكوناً مهماً في أي برنامج شامل لمناهضة الفساد ، ولكن لا يجب النظر إلى مدونات الشركات باعتبارها بديلاً

للضوابط الحكومية حيث أن العلاقة بينهم علاقة تبادلية تفاعلية حيث تقوى كل منهما الأخرى.

مقومات معايير وقواعد عمل الشركات الفعالة.

تتوقف معايير وقواعد عمل الشركات (مدونات الشركات) على طبيعة الأعمال التي تمارسها الشركة والشكل القانوني لها وأهدافها وسياساتها والنظام القانوني الذي تعمل فيه.

وتسترشد الشركات في صياغة مدوناتها على القواعد التي تصفها الفرقة التجارية الدولية حيث تمثل هذا البيان العناصر الرئيسية للمدونات وفيما يلي أهم العناصر الرئيسية لمعايير وقواعد عمل الشركات

حظر الرشاوى

يتمثل هذا العنصر في ضرورة وجود بيان واضح بأن الشركة تحظر على موظفيها وكل من يمثل الشركة تقديم أي شئ نفيس بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر إلى مسئول حكومي للتأثير على اتخاذ إجراء معين أو مكافأة عليه.

الهدية والترفية

لابد أن تضع الشركات سياسة مرشدة ومفصلة بشأن التعامل مع الهدايا والترفية مع مراعاة ضرورة توافق السياسة مع القوانين واللوائح ، كما يجب أن تتوافق السياسة مع السياسات الأخرى داخل المنظمة التي ينتمي إليها متلقي الهدايا والترفية والمنظمة التي تقدم الهدايا والترفية

ويجب أن لا تزيد قيمة الهدية أو الترفية عن المعيار العادي والمعقول للهدية ويجب أن لا يكون المعيار العادي والمعقول متناسباً مع مختلف أنواع العملاء.

نفقات السفر

يجب الإصرار على عدم تسديد أي شئ بخلاف نفقات سفر الموظفين العموميين المعقولة ، ولا بد أن تكون النفقات متصلة مباشرة بالعمل، ويراعي توافق نفقات السفر مع القوانين واللوائح السارية ، ويجب مراعاة إمكانية التلاعب في نفقات السفر بان تكون لرحلات إلى المنتجعات السياحية والقرى السياحية

مدفوعات التسهيل

أستثنى قانون الممارسات الأجنبية الفاسدة مدفوعات التسهيل وهي المبالغ صغيرة القيمة التي تدفع إلى صغار الموظفين لحثهم على اتخاذ الموافقات الروتينية في أقل وقت ممكن ولكن القوانين التي تحظر الرشوة لم تتضمن أي استثناء لأي نوع من المدفوعات. لذلك فهناك تناقض أساسي بين قوانين لا تسمح بأي نوع من المدفوعات غير القانونية وقانون الممارسات الفاسدة التي تستثنى مدفوعات التسهيل عرفاً متبعاً ، وذلك أفضل من تجاهل تلك المشكلة .

التبرعات السياسية

في أغلب البلاد الديمقراطية المنظمة تنظم القوانين واللوائح عملية التبرعات السياسية التي تقدمها الشركات ، ويجب أن تضع مدونات

الشركات سياسيات للالتزام بهذه القوانين واللوائح ، كما يجب الالتزام باشتراطات التبرعات السياسية وأهمها شرط الإفصاح .

كذلك يجب أن تكون التبرعات قانونية ويجب أن تحظر الشركات التبرعات المثيرة للجدل. وهي التبرعات التي تدفع للتأثير على أفعال أو قرارات حكومية.

الرقابة الداخلية وحفظ السجلات.

لابد أن تنص المدونات على ضرورة وجود رقابة داخلية ونظام لحفظ السجلات بما يمكن من الرقابة على معاملات الشركة بدقة ويجب أن يكون هناك مراجعة خارجية من مديرين خارجيين للأشراف على عمل المراجعين الداخليين ، كما يجب استمرارية المراجعة الخارجية للشركات.

ممثلوا المبيعات وغيرهم من الوكلاء

لا يمكن أن تتجح جهود مكافحة الرشاوى بدون امتثال الشركات لآبد من الاختيار الجيد والتدريب الفعال والرقابة المستمرة على ممثلي المبيعات الأجنبية والاستشاريين وغيرهم من الوكلاء وبالنسبة لاختيار الوكلاء فإنه يجب اتخاذ إجراءات فعالة لضمان أفضل العناصر من حيث التأهيل المناسب وحسب السمعة

الاتفاقيات المكتوبة

لتأكيد حرص الشركة على منع الرشوة يجب أن يتم ذلك بصورة مكتوبة فينص بشكل واضح على خطر الرشوة ، وبالرغم من أن الشركات

تجد صعوبة بالغة في أفناع المجتمع أن الشركة تعني ذلك حقيقة وأن الشركة تتخذ سجلاً ورقياً يؤيد إنكارها للمسئولية، وأن على الوكيل أن يفعل ما بوسعه للحصول على الطلبية ، إلا أن الإصرار والتأكيد على توقيع الوكيل على حظر الرشوة يعد إجراء ضروري للتغلب على هذا الاتجاه.

ترتيب المكافأة

تعتمد كثير من الشركات إلى زيادة المكافآت التي تدفع للوكلاء لكي يتاح لهم الفرصة لتمويل الرشاوى التي يقومون بدفعها من المكافأة ، وهنا يجب مراجعة أجرة الوكلاء وهل هي تمثل مكافأة معقولة على خدماته القانونية المشروعة

وإذا استخدمت الشركة عمولات النسب المئوية (بنسبة معينة على المبيعات) ، فإن المعدل المتناقص يعتبر أفضل بديل بحيث تتناقص النسبة على زيادة قيمة الطلبية كما يجب أن تراجع المبالغ الكبيرة للوكلاء من الإدارة العليا وضرورة أخذ موافقتها على العمولة، وأن يجب أن تساعد وكالات التوريد في التحكم في إساءة الاستخدام باسئراط الإفصاح عن جميع العمولات التي تدفع إلى الوكلاء

آليات الإبلاغ

يتخوف بعض الموظفين من الإبلاغ عن أي انتهاكات محتملة لمناهضة الرشوة لذلك ينبغي تشجيع الموظفين على ذلك ولا بد أن يصاحب ذلك ضمانات ضد القصاص

لذلك فإن المبلغين الذين يحظون على تقدير طيب من وسائل الإعلام

نادر ما يتمتعوا بالشعبية في المنظمة.

تنظيم عملية اتخاذ القرار

هناك بعض القضايا التي تتطلب اتخاذ قرارات مثيرة للجدل وهنا يجب أن تحدد المسؤولية عن اتخاذ تلك القرارات ولا بد من أن تشترك مستويات الإدارة العليا في تلك القرارات.

قواعد السلوك للموظف العام

من أجل مكافحة الفساد يجب أن تعمل كل دولة على التأكيد على السلوكيات الملتزمة والإيجابية والمضادة للسلوك الفاسد وهي السلوكيات التي تتسم بالنزاهة Integrity والأمانة Honesty والمسئولية.

ولكن تحقيق السمات السلوكية السابقة يتطلب الأمر تحديد معايير سلوكية من أجل الأداء الصحيح والمشرف والسليم للموظف العام.

ولذلك نصت الاتفاقية

- من أجل مكافحة الفساد تعمل كل دولة طرف ، ضمن جملة أمور على تعزيز النزاهة والأمانة والمسئولية بين موظفيها العموميين وفقاً للمبادئ الأساسية لنظامها القانوني.
- وتسعى كل دولة طرف إلى أن تطبق ضمن نطاق نظمها المؤسسية والقانونية ، مدونات أو معايير سلوكية من أجل الأداء الصحيح والمشرف والسليم للوظائف العمومية
- ومما سبق يتضح أن الاتفاقية قد تركت للدول الأعضاء في الاتفاقية وضع وتطوير معايير سلوكية من أجل الأداء

الصحيح ضمن نطاق قوانينها وأنظمة العمل بها.

- وفي حالة حدوث الفساد فإنه يجب أن يكون هناك مسارات أو أنظمة تيسير قيام الموظف العام بإبلاغ السلطة المختصة عن حالات الفساد التي يكتشفون وجودها أثناء مباشرة أعمالهم ولا شك أن ذلك ضرورة من أجل التعرف على الفساد وكشفه في ظل إطار قانوني يحمي الفرد من التعرض لأي نوع من المضايقات التي تترتب على كشف الفساد في المنظمة التي يعمل بها.
- ونصت المادة الرابعة على ضرورة إرساء تدابير أو نظم تيسر قيام الموظف العام بإبلاغ السلطات المعنية عن أفعال فساد عندما ينتبهون إلى مثل تلك الأفعال أثناء أداء وظائفهم.

خطوات إضافية لمكافحة الفساد

هناك إجماع عالمي على إدانة الفساد من قبل كل المنظمات الدولية ، فقد أصدرت الجمعية العامة للأمم المتحدة في قرار يطلب من الدول الأعضاء فيها أن تتخذ خطوات ضد كافة أشكال الفساد كما أدان البنك الدولي وصندوق النقد الدولي الفساد باعتباره معوقاً للتنمية .

هناك حاجة ماسة إلى اتخاذ خطوات إضافية للمحافظة على قوة الرغبة في مكافحة الفساد على المستوى الدولي تقوم بها المنظمات الدولية منها:

- يجب على البنك الدولي " باعتباره يحظى بتعاون الدولة المقترضة أن يخصص كثيراً من موارده المالية للأنشطة التي عادة ما تهمل بسبب الفساد مثل الإنفاق على التعليم والإنفاق على الصحة
- يجب على البنك الدولي أن يخصص جزءاً من ميزانيته لبناء القدرات

- المؤسسية للمنظمات التي تكافح من أجل الفساد وبشكل مباشر
- يجب أن يعمل البنك على حجب أمواله عن البلاد التي يؤدي فيها الفساد إلى عرقلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية
 - يجب أن يمارس البنك الدولي دوراً قيادياً من خلال الاستمرار في تقديم التوجيهات والقواعد الخاصة بالتوريدات الحكومية للتقليل من الفساد الذي يوجد في التوريدات الحكومية في البلدان التي يستشري فيها الفساد
 - بالنسبة لمنظمة التجارة العالمية (الجات) والاتفاقيات الثانية يجب أن يتخلى أعضاء منظمة التجارة العالمية عن البطء في مقاومة الفساد وعليها أن تنهي التفاوض حول اتفاقية بشأن التوريدات الحكومية تكون قابلة للتطبيق
 - ينبغي لمجموعة السبعة (G7) أن تولي الفساد أعلى درجة من الاهتمام، فالنزام قادة العالم الكبار أساس للتغلب على قوى الفساد ولاستئصالها من جذورها في كافة أنحاء العالم.

- Alam, M., 1991. "Some Economic Cost of Corruption in LDCs ' Journal of Development Studies vol., 27 pp.89-97
- Alam, M., 1995 "an Theory of limits on Corruption and Some Applications "Kyklos vol., 48 pp.419-435
- Alberto, A., Rafaeldi Tella, 1995. competition and Corruption. Institute of Economics and statistics Discussion Papers 169. Oxford, UK University of Oxford.
- Andrei, S., Vishny, R., 1993 "Corruption " Quarterly Journal of Economics , Vol.109 pp.600-615
- Barbara, S., 1990 "decentralizing an Economy : The Role of Bureaucratic Corruption in China's Economic Reforms" Puplic Choice , vol. 65 pp.86-90.
- Barro (1991) Business international: Political Risk Services Ri center university of Maryland.
- Cameron, S., 1996, Dreaming of a world without Corruption Macleans, PP. 36 – 37.
- Colin, L., 1965 "What Is The Problem about Corruption " Journal of Modern African Studies , vol.3, pp.215-230
- Dennis, T., 1995 "Ethics in Congress :From Individual to Institutional Corruption" Washington :Brooking Institution.
- Gillespie, K., Okuhlik, G., 1991 "The political Dimensions of Corruption clean – ups" Comparative

politics, Vol. 24, PP. 77- 97.

- Gould, D., J., Mukendi, T.B., 1989 Bureaucratic corruption in Africa causes consequences, and Remedies international journal of public administration vol. 12, PP. 427 – 457.

- Graeme ,M., 1980 "On Political Scandals and Corruption ' Government and Opposition vol.15,pp.208-221

- James ,S., 1972 , comparative Political Corruption . Englewood Cliffs , N.J: Prentice –Hall.

- John, G., 1970.The Politics of Corruption in an American City New York: Russell sage Foundation.

- John G., Welch ,s., 1978."Political Corruption in America : A Search for Definitions and a theory " American Political Science Review ,vol. 72 pp.974-982

- Johnston,h.,LeVine,V., 1988."Polotical Corruption: A handbook,N.J:transaction Press

- Joseph,N., 1967 "Corruption and Political Development : A Cost-Benefit Analysis American Political Science Review vol. 61 pp.418-426

- Klitgaard, R, 1988, Controlling Corruption, Beokeley, University of California press

- Larry,D., 1993." Nigeria's Perennial Struggle against Corruption: Prospects 'for the third Republic " corruption and Reform vol. 7,pp.215-225

- Luigi, M., Blacke,C., 1996 "Market reforms and Corruption in Latin America" New Means for

Old Ways "Review of International Political Economy ,vol 3, pp.662-697

- Mauro, Paolo, 1995 "Corruption and Growth" Quarterly Journal of Economic, PP. 682 – 700.
- Michal ,J., 1986."the Political Consequences of Corruption " A Reassessment " Comparative Politics vol. 18, pp459-477
- Michael, J.,Hao.,Y.,1995."China's Surge of Corruption' Journal of Democracy, vol.6, pp.80-94
- Paolo,M., 1995."Corruption and Growth "Quarterly Journal of Economics, vol., 442 pp. 681-712
- Patrick ,D., 1978."The Corruption of a State " American Political Science Review vol., 72 pp.985-973
- Peter,E., 1978."On Political Corruption" the Antioch Review ,vol.36 pp. 103-118
- Philip, O., 1987."Middleman in third World Corruption: Implications for an Indian Case "World Politics ,vol.39 pp.509-530
- Robert,K., 1988 " Controlling Corruption " Berkeley University of California Press
- Robert ,W., 1982."the system of Administrative and Political Corruption: Canal Irrigation in South India" Journal of development studies vol., 18 pp.287-325
- Rose– Ackeman, Susan. 1978, Corruption: A study in political economy, New York, Academic press.

- Shleifer, A., Vishney, R., 1993 "corruption " Quarterly Journal of Economics vol.3 pp.600-615
- Shumer, S., 1979 "Machiavelli v: Republican Politics and its Corruption " Political Theory vol. 70 pp.5-33
- Stephen, O., 1991 "corruption in Public Policy and Its Impact on Development : The case of Uganda since 1979" Public Administration and development , vol.11 pp.475-485
- Timothy, B., McLaren, J., 1993. "Taxes and Bribery: The Role of Wage Incentives "Economic Journal vol.,103 pp119-141
- Ting, G., 1993. "Corruption and Reform in china: An Analysis of Unintended consequences "Crime , Law, and Social Change vol.,19 pp.311-327
- Trang, d., 1994, Corruption and Democracy: Political Institutions Processes, and corruption in transition states in East-central Europe and in the Former Soviet Union. Budapest: Institute for Constitutional and Legislative Policy
- Vander, V., 1990 Field Notes (IIMI) Pakistan photocopy 18 October.
- Yannaca – Small, Catherine, 1995., Battling international Bribery "OECD, Observer, No., 192, PP. 16 – 20.

محتجج آخرى للمؤلفه

الناشر	الكتاب	م
عالم الكتب	الادارة الاستراتيجية للمنظمات التعليمية	١
عالم الكتب	نظرية الالتهام التنظيمي	٢
عالم الكتب	نظريات القيادة واستراتيجيات الاستحواز على القوة	٣
عالم الكتب	نظرية الانتماء للعمل	٤
عالم الكتب	المشريات الحكومية	٥
عالم الكتب	العولمة والمواطنة والانتماء الوطني	٦
مكتبة المنشيه	اساسيات الادارة المالية واخرون	٧
مكتبة المنشيه	مبادئ الاحصاء واخرون	٨
تحت الطبع	الادارة المالية للمنظمات الحكومية	٩
تحت الطبع	الاحتراق النفسى الوظيفى	١٠
تحت الطبع	الجودة والاعتماد للعملية التعليمية	١١