منظومة للسلوك والنزاهة: وسيلة لمكافحة الفساد

تموز 2017

منتدى الاستراتيجيات الأردني
JORDAN STRATEGY FORUM

منتدى الاستراتيجيات الأردني
JORDAN STRATEGY FORUM

جاء تأسيس منتدى الاستراتيجيات الأردني ترسيخاً لإرادة حقيقية من القطاع الخاص بالمشاركة في حوار بناء حول الأمور الاقتصادية والاجتماعية التي يُعنى بها المواطن الأردني، ويجمع المنتدى مؤسسات وشركات رائدة وفاعلة من القطاع الخاص الأردني، إضافة إلى أصحاب الرأي والمعنيين بالشأن الاقتصادي؛ بهدف بناء تحالف يدفع نحو استراتيجيات مستدامة للتنمية، ورفع مستوى الوعي في الشؤون الاقتصادية والتنموية، وتعظيم مساهمة القطاع الخاص في التنمية الشاملة.

وقد تمّ تسجيل المنتدى بتاريخ 2012/8/30 بوصفه جمعيةً غير ربحية تحمل الرقم الوطني 2012031100026، وتقع ضمن اختصاص وزارة الثقافة.

عمان، الأردن
ت: 6476 566 6 962+
ف:6376 566 6 962+

جدول المحتويات

جدول المحتويات..... 3
الملخص التنفيذي..... 4
المقدمة..... 8
الفساد..... 9
أفضل الممارسات العالمية لمكافحة الرشوة والفساد في الأعمال التجارية..... 17
جهود الأردن..... 22
منظومة سلوك ونزاهة شمولية..... 24
الاستنتاجات والتوصيات..... 27
الملحق أ: أهمية محاربة ومنع الفساد في الأعمال التجارية..... 30
الملحق ب: المعايير الدولية للقطاع الخاص..... 31
الملحق ج: خارطة الطريق لبرنامج مكافحة الفساد والامتثال للأعمال التجارية في الأردن..... 33
الملحق هـ: دراسة حالة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الإمارات العربية المتحدة (#1)..... 37
References..... 40

الملخص التنفيذي

يعدّ الفساد أحد أهم مشاكل التنمية المستدامة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في العالم؛ فالفساد يقوّض الثقة العامة في الحكومة والشركات الخاصة، و يسبب الظلم، ويقلّل من كفاءة العمليات المختلفة، كما ويعيق القدرة على الاحتفاظ بموظفين ذوي جودة عالية، ويعيق جذب الاستثمارات التجارية، ويسبب هدر الموارد والأموال. وتشير التقديرات إلى أن تكلفة الفساد تساوي **أكثر من 5% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي أو 2.6 تريليون دولار أمريكي (OECD, 2014) مع أكثر من 1 تريليون دولار أمريكي يتم دفعها حول العالم سنوياً على شكل رشاوٍ** (World Bank, 2017).

ويؤثر الفساد على المجتمعات بطرق عديدة، حيث يمكن تقسيم تكلفة الفساد إلى أربع فئات رئيسية:

1. الاقتصادية
2. البيئية
3. السياسية
4. الاجتماعية

وذلك وفقاً لصندوق النقد الدولي ومنظمة الشفافية الدولية. ويمكن تلخيص الآثار الناجمة عن هذه الفئات الأربع: بانخفاض في فعالية المساعدات وتعريض الدولة إلى أزمة نقدية وزيادة عدم المساواة وارتفاع معدلات الفقر وفقدان شرعية الحكومة وخسارة الثقة العامة وتقليل الاستثمار (بما في ذلك الاستثمار الأجنبي المباشر) واستنزاف الموارد الطبيعية وتدمير الأنظمة البيئية وتقليل النمو الاقتصادي وتحويل إنفاق الحكومة من الأنشطة الأكثر إنتاجية إلى الأنشطة الأقل إنتاجية.

كما يؤثر الفساد في الأعمال التجارية الخاصة، حيث يمكن أن يحوّل هذه الأعمال إلى قوة تقوّض المنافسة العادلة وتخنق النمو الاقتصادي وتضعف في نهاية المطاف وجود هذه الأعمال نفسها، حيث يسبب الفساد صعوبة في ممارسة هذه الأعمال وزيادة باهظة في تكاليفها. ولقد أشار المنتدى الاقتصادي العالمي (2011) بأن **الفساد يزيد التكاليف في العالم وفي القطاع الخاص بمعدل أكثر من 10%**. ووفقاً للدراسات الاستقصائية لمجموعة البنك الدولي للعام 2016 **فقد وُجد أن**

53.2% من الشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا اعتبرت الفساد بمثابة العقبة الرئيسية أمام ممارسة الأعمال التجارية.

كما يؤثر الفساد على ريادة الأعمال، حيث يؤثر على الابتكار في الشركات الناشئة بشكل أكبر لأنها تخضع لإجراءات تنظيمية أكثر أو أشد صعوبة من تلك الخاصة بالشركات القائمة، مما يؤدي إلى التأثير سلباً على الإنتاجية وتقليل الربح. بالإضافة إلى ذلك فالفساد يجعل ريادة الأعمال تبدو أقل جاذبية بسبب التكاليف المرتفعة والغموض في السوق وقلة ربحية الاستثمارات على حد سواء. **ومن المرجح أن تؤدي هذه السلسلة من الآثار السلبية إلى تقليل عدد الأفراد الذين يرغبون بفتح أعمالهم الخاصة أو حتى تقليل رغبتهم في تجميع رأس المال البشري اللازم بعد البدء بهذه الأعمال.**

وتجني الأعمال التجارية العديد من الفوائد التي تترتب على مكافحة الفساد والشفافية والحوكمة في الشركات، فربط أنشطة مكافحة الفساد وشفافية الشركات بجدول أعمال استدامة الشركات سيعمل على جذب كل من العملاء والمستثمرين والموظفين والموردين الذين يشعرون بالقلق إزاء المخاطر المرتبطة بالفساد، بالإضافة لجذب أولئك الذين يقدرون قيمة الممارسات الأخلاقية، مما يؤدي إلى ثلاثة فوائد رئيسية ملموسة وهي:

1. توفير التكاليف
2. تقليل المخاطر
3. النمو المستدام

وتميل الدول الأعلى تصنيفاً في مؤشر مدركات الفساد إلى وجود درجة أعلى في حق الحصول على المعلومة وحرية

الصحافة ونزاهة موظفي القطاع العام واستقلال النظام القضائي. ولقد حصلت الدنمارك ونيوزيلندا وفنلندا والسويد وسويسرا على أفضل خمسة مواقع على مؤشر مدركات الفساد على الترتيب. أما في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا فلقد كانت الإمارات العربية المتحدة (المرتبة 24) وقطر (المرتبة 31) أفضل الدول على مؤشر مدركات الفساد، بينما احتلت الأردن المرتبة 57 والمملكة العربية السعودية المرتبة 62. ولقد أدّى الفشل في محاربة الفساد إلى الهبوط الحاد للمؤشر في معظم الدول العربية، **حيث أحرزت 90% من الدول العربية نتيجة أقل من 50 نقطة (من مجموع 100 نقطة)، والتي تعتبر درجة متدنية جداً، بما فيها الأردن الذي أحرز 48 نقطة في مؤشر مدركات الفساد لعام 2016.**

أحرزت 90% من الدول العربية نتيجة أقل من 50 نقطة

أحرز الأردن المرتبة 57 وبنتيجة 100/48 نقطة في مؤشر مدركات الفساد لعام 2016

وفي الأردن تم التصديق على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC) عام 2005، ومنذ ذلك الوقت عمل الأردن على تبنّي عدّة قوانين للتصدي للفساد داخل الدولة شملت قانون العقوبات (رقم 16 لعام 1960) وقانون هيئة مكافحة الفساد (رقم 62 لعام 2006) وقانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب (رقم 46 لعام 2007) وقانون ضمان حق الحصول على المعلومات (رقم 47 لعام 2007) وقانون الجرائم الاقتصادية (رقم 11 لعام 1993) وقانون ديون المظالم (رقم 11 لعام 2008) وقانون الكسب غير المشروع (رقم 21 لعام 2014)، وقانون النزاهة ومكافحة الفساد (رقم 13 لعام 2016) الذي ألغى قوانين مكافحة الفساد وقانون المظالم السابقة وجمع بينها.

وعلى الرغم من إحراز الأردن تقدماً في وضع إطار قانوني ومؤسسي لمكافحة الفساد، إلا أن تنفيذ برنامج فعال لمكافحة الفساد في الأردن يتطلب التعاون ما بين القطاعين العام والخاص. ولقد قامت غرفة التجارة الأمريكية في الأردن في عام 2016 بنشر إطار لمنظومة سلوك ونزاهة للقطاع الخاص ليتم الموافقة عليه من قبل لجنة النزاهة ومكافحة الفساد. بالإضافة لهذا فهناك برامج تشجع على مكافحة الفساد تم إطلاقها من قبل الحكومة الأردنية مثل برنامج القائمة الذهبية، فلقد قامت دائرة الجمارك بإطلاق هذا البرنامج الذي يشجع مواطنة الشركات التجارية ويتبع الممارسات العالمية الفضلى للتجارة عبر الحدود (دائرة الجمارك الأردنية، 2014). كما أقرت الحكومة ومنظمات داخل الأردن بالحاجة إلى مبادرات وإصلاحات في القطاع الخاص. وللأسف فإن هذه المبادرات لم تكن كافية في الحد من الفساد بشكل كبير، حيث أدت العديد من الأسباب إلى عدم نجاح محاولات الأردن الماضية للإصلاح منها:

1. المقاومة الثقافية.
2. الافتقار إلى الاحتراف في إدارة الموارد البشرية.
3. الافتقار إلى الخدمات والمدققين الذين يمكنهم أن يساعدوا الشركات على تبني منظومة للسلوك والنزاهة بالإضافة إلى الافتقار إلى المعرفة والوعي في عملية شهادات الاعتماد.
4. الافتقار إلى مشاركة أصحاب المصلحة للمساعدة في تعزيز منظومة السلوك والنزاهة (مثل وسائل الإعلام والأعمال التجارية والقطاع الأكاديمي والمنظمات غير الحكومية).
5. عدم وجود منظومة نزاهة موحدة.

وبالرغم من أن مقاضاة الفاسدين يعتبر أمراً هاماً لإثبات أن الفساد قضية لا ينبغي التسامح معها وأنه لا توجد حصانة لسوء السلوك، فإن مكافحة الفساد لا تقتصر على العقاب فحسب، بل ينطوي النهج الشمولي للتصدي للفساد على منعه أصلاً، والذي يتم من خلال:

1. بناء أنظمة حكم رشيد تتمتع بالشفافية
2. تعزيز قدرة المجتمع المدني ووسائل الإعلام
3. تحسين النزاهة العامة

4. تعزيز الأخلاق الشخصية للأفراد
5. تحدي الأعراف الاجتماعية التي تشجع الفساد

ويعدّ خلق وتأسيس منظومة للسلوك والنزاهة الخطوة الأولى والقاعدة الأساسية لمحاربة ومنع الفساد، حيث تعرّف منظومة السلوك والنزاهة على أنها مجموعة من القواعد التي تحدد الأحكام والمسؤوليات لأي فرد أو منظمة (PAIB Committee, 2007). ولا يلزم أن تكون المنظومة معقدة بل ينبغي أن تحدد الأمور المتوقعة من الشركة بشكل عام. وتمثّل منظومات السلوك والنزاهة خطوة هامة لخلق "ثقافة شمولية"، كما تساعد الشركات على فرض وتنفيذ سياسات وإجراءات قانونية وأخلاقية لجميع أنواع صنع القرار. وتشكّل منظومة السلوك والنزاهة حجر الأساس "للإطار الأخلاقي" للشركات، فالغرض الرئيسي من هذه المنظومة هو أن تكون بمثابة وصف تفصيلي للسلوك الأفضل قانونياً وأخلاقياً المتوقع من قبل الأعمال التجارية وممثليها.

كما لا ينبغي اعتبار منظومات السلوك والنزاهة عبئاً على الشركة، بل أساساً لقيمها الجوهرية، فكلما كانت بنود منظومة السلوك والنزاهة وتنفيذها أفضل كان أداء الشركة في السوق أفضل، إذ تحافظ الأعمال التجارية على مسارها الصحيح بسبب ارتباطها المباشر بصناعة القرار.

ويجب ملاحظة أنه ومع أن منظومات السلوك والنزاهة ضرورية لمكافحة الفساد، إلا أنها لا تكفي لوحدها خاصة في القطاع الخاص. فإذا لم تقترن هذه المنظومات بقواعد الحوكمة الرشيدة، قواعد الامتثال، قواعد الإفشاء، الشفافية، المحاسبية، وحماية المخبرين على المدى الطويل، فإن هذه المنظومات سوف لن تعمل. وهكذا فإن منظومات السلوك والنزاهة تفشل إذا اقترنت ببرامج مكافحة الفساد وامتثال غير فعالة أو كان هناك قصور في ثقافة الشركة نفسها (**Webley and Werner, 2008**).

بالتالي فهناك حاجة متزايدة لبرامج امتثال معتمدة في الأردن تبنى على منظومات للسلوك والنزاهة لمكافحة الفساد، والتي سوف لن تفيد الأعمال محلياً فحسب بل ستكون على درجة عالية من الأهمية للشركات الأردنية التي تنوي العمل مع الشركات الدولية؛ حيث يمكن للقطاعات الأردنية من خلال إنشاء منظومة للسلوك والنزاهة واتباعها أن **تقوّي نفسها وتسهل الطريق نحو الأعمال التجارية الأجنبية، والذي يمكن تحقيقه من خلال برنامج مكافحة فساد وامتثال معتمد من قبل ISO 37001*.**

ولمساعدة الشركات الأردنية على تبني منظومة للسلوك والنزاهة فإن منتدى الاستراتيجيات الأردني يوصي بما يلي:

1. نشر الوعي بأهمية وفوائد وجود منظومات سلوك ونزاهة للشركات الخاصة والمجتمعات والدولة ككل، وذلك بمساعدة وسائل الإعلام والمجتمع المدني.
2. تدريب شركات الاستشارات الأردنية في مجالات التدقيق/الإدارة على خلق منظومة للسلوك والنزاهة، وتحضير برامج مكافحة الفساد والامتثال، وتلبية متطلبات **ISO 37001**.
3. مساعدة 3-5 شركات أردنية على تبني منظومة للسلوك والنزاهة مخصصة لها، ومعاونتهم على تأسيس برنامج لمكافحة الفساد والامتثال يمكن اعتماده من قبل مؤسسة Ethic Intelligence العالمية** و/أو المؤسسات الشريكة لهذه الشركات، بحيث تكون هذه الشركات مثالاً يتبعه شركات أردنية أخرى في القطاعات المختلفة.
4. تشجيع الحكومة على تقديم حوافز للشركات التي تتبنى منظومات للسلوك والنزاهة وبرامج لمكافحة الفساد والامتثال معتمدة.
5. تحفيز الحكومة على أن تكون قدوة في تبني منظومة للسلوك والنزاهة خاصة بها، والحصول على اعتماد لكل الشركات المملوكة من قبل الحكومة.
6. دعوة صندوق استثمار أموال الضمان الاجتماعي إلى تبني منظومة للسلوك والنزاهة، والطلب من جميع الشركات التي يستثمر الصندوق فيها إلى تبني تلك المنظومة أيضاً مع إجراء التعديلات

المناسبة، وتأسيس برامج لمكافحة الفساد والامتثال خاصة بهذه الشركات واعتمادها.

7. تشجيع صندوق استثمار أموال الضمان الاجتماعي على جعل امتثال أي شركة يرغب الصندوق في الاستثمار فيها لمنظومة سلوك ونزاهة معتمدة شرطاً مسبقاً.

8. تحسين فعالية وتنفيذ القوانين الأردنية التي تم وضعها لمعالجة الفساد، ومنها قانون النزاهة ومكافحة الفساد (رقم 13 لعام 2016) وقانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب (رقم 46 لعام 2007) وقانون المنافسة (رقم 33 لعام 2004) وقانون الجرائم الاقتصادية (رقم 11 لعام 1993) وقانون إشهار الذمة المالية (رقم 54 لعام 2006) وقانون الكسب غير المشروع (رقم 21 لعام 2014) وقانون العقوبات (رقم 16 لعام 1960) وقانون التخاصية (رقم 25 لعام 2000) وقانون المنافسة غير المشروعة والأسرار التجارية (رقم 15 لعام 2000).

*معيار ISO 37001: ارجع إلى قسم 4.2 من هذا التقرير لنبذة عنه والملحق (ف) لرابط اختصاصاته.

**مؤسسة Ethic Intelligence العالمية: الرجاء الرجوع إلى الملحق (ف) لرابط الموقع الإلكتروني الخاص بها.

المقدمة

يعتبر الفساد أحد أهم مشاكل التنمية المستدامة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، فهو يقوض الثقة العامة في الحكومة والشركات الخاصة على حد سواء، ويسبب الظلم من خلال استفادة البعض على حساب الآخرين، ويخلق أوجه قصور في العمليات مما يصعب الاحتفاظ بموظفين ذوي جودة عالية و/أو جذب الاستثمارات التجارية، كما ويهدر الموارد والأموال. وتشير التقديرات إلى أن تكلفة الفساد تساوي أكثر من 5% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي أو 2.6 تريليون دولار أمريكي (OECD, 2014) مع أكثر من 1 تريليون دولار أمريكي يتم دفعها سنوياً حول العالم على شكل رشاوٍ (World Bank, 2017).

وتعتبر اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد أول أداة قانونية شاملة في العالم في محاربة الفساد تعالج الفساد في القطاع الخاص من خلال مواد الاتفاقية رقم 12 فيما يخص القطاع الخاص، رقم 21 فيما يخص الرشوة في القطاع الخاص، رقم 22 فيما يخص اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص (الهيئة العامة للأمم المتحدة، 2003). وتعهدت الـ 167 دولة الموقعة للاتفاقية باتخاذ التدابير التالية: 1. منع الفساد في القطاع الخاص، 2. تحسين المعايير المحاسبية والتدقيق، 3. تنفيذ العقوبات عند الفشل في الالتزام. ولقد كانت من أوائل الدول في الشرق الأوسط توقع وتصادق على هذا الاتفاق في 24 شباط 2005، كما بدأت بعدة إصلاحات مماثلة خلال العقدين الماضيين بما في ذلك منظومة السلوك والنزاهة للقطاع العام في 2006. بالإضافة إلى ذلك قامت الحكومة من خلال منظومة النزاهة الوطنية بصياغة خطة عمل لمكافحة الفساد.

وقد أدركت الحكومة والمنظمات داخل الأردن أدركت الحاجة الماسة إلى مبادرات وإصلاحات في القطاع الخاص. ولقد أصدرت غرفة التجارة الأمريكية للأردن في عام 2016 إطاراً لمنظومة للسلوك والنزاهة للقطاع الخاص يتعين الموافقة عليها من قبل لجنة النزاهة ومكافحة الفساد. إن منظومة السلوك والنزاهة هي مجموعة من القواعد التي تحدد الأحكام والمسؤوليات لأي فرد أو منظمة (PAIB Committee, 2007). وتسلط المعايير الدولية، مثل اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ومبادئ الميثاق العالمي للأمم المتحدة (المبدأ العاشر) الضوء على أهمية التبني والتنفيذ لمنظومة للسلوك والنزاهة في القطاع الخاص كأداة لمكافحة الفساد وحوكمة الشركات. ولا يلزم أن تكون هذه الوثيقة معقدة بل ينبغي فقط أن تحدد الأمور التي تتوقعها الشركة من كل موظف. وتشكل منظومات السلوك خطوة هامة في خلق "ثقافة شمولية" ولكنها لا تعد حلاً بحد ذاتها، إذ أن قادة المنظمة الذين يقدمون أخلاقياتهم في مواقفهم وسلوكهم هم من يخلقون ثقافة أخلاقية للشركة. وتبين دراسات منظومات السلوك والنزاهة في القطاع الخاص أن التنفيذ ينبغي أن يكون جزءاً من عملية تعلم تتطلب التدريب والإنفاذ المتسق للمنظومة والقياس المستمر لها فضلاً عن عملية التحسين المستمر. كما تؤكد هذه المعايير أيضاً على أن منظومة السلوك والنزاهة الفعالة لا يمكنها أن تقف بمفردها، بل ينبغي أن تكون المنظومة جزءاً من برنامج واسع لمكافحة الفساد يأخذ بعين الاعتبار مخاطر الفساد الرئيسية للقطاع والمنطقة التي تعمل فيها الشركة.

الفساد

يتناول القسم التالي موضوع الفساد، سبب حدوثه وأشكاله وعلى من وماذا يؤثر ولماذا ينبغي محاربته ومنعه من قبل القطاعين العام والخاص.

3.1 تعريف الفساد

وصفت منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه "إساءة استخدام السلطة المخولة بغرض تحقيق مكاسب خاصة". ولا ينطبق ذلك على موظف في القطاع العام أو على سياسي أو على موظف القبول في مدرسة خاصة أو مستشفى فحسب ولكنه ينطبق أيضاً على فرد رفيع المستوى في شركة ما مثل مديرها التنفيذي. مع الملاحظة بأن أي إجراء قد يقع في دائرة الفساد حتى وإن لم ينتج عنه ربح مالي، فعلى سبيل المثال قد يحدث الفساد عندما يمنح المسؤول عقد شراء أو بناء لشركة ما يكون مالكها فرد من أفراد عائلته.

إن تعريف الفساد بطريقة شاملة هو أمر صعب، وذلك لأنه عملية تجري بالخفاء ويختلف من مجتمع لآخر، وتظل المعاملات سرية حيث يتبادل الطرفان العملة أو السلطة أو الامتيازات. إن هذه السرية تجعل تحديد مدى الاختراق الواسع للفساد في الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية أمراً معقداً. وعلاوة على ذلك، ما يعتبر أمراً ودياً في مكان ما قد يعتبر سلوكاً غير مقبول في مكان آخر.

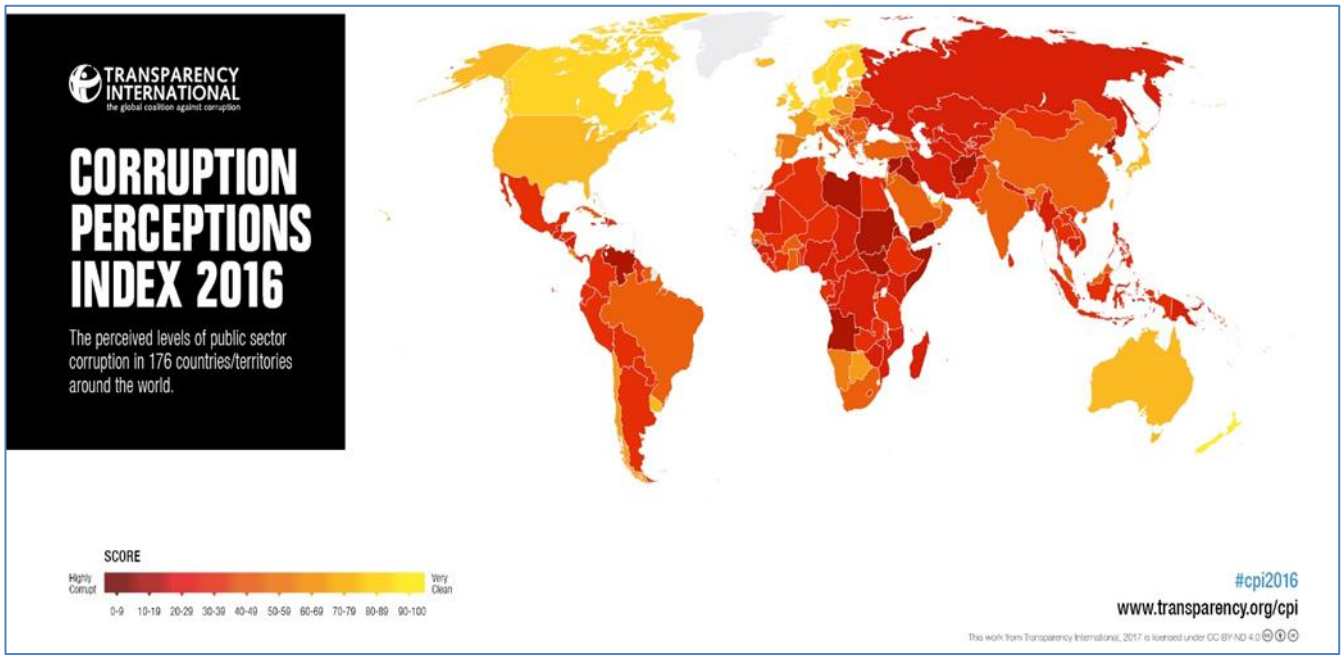
عندما يكون الكسب المالي جزءاً من إساءة استخدام السلطة يتم تصنيف الفساد إلى كبير أو صغير أو سياسي بالاعتماد على إجمالي العملة المفقودة وفي أي قطاع حدث الفساد. يشمل **الفساد الكبير** الأعمال المرتكبة على مستوً عالٍ من الحكومة والتي تغير السياسات أو الأداء المركزي للدولة، مما يمكن القادة من الاستفادة على حساب المصلحة العامة. ويشمل **الفساد الصغير** إساءة استخدام السلطة اليومي من قبل موظفي المستويات الدنيا والوسطى من القطاع العام في تفاعلهم مع المواطنين، وهم عادة يحاولون الوصول إلى السلع الأساسية أو الخدمات من الأماكن العامة مثل المستشفيات أو أقسام الشرطة و/أو المدارس. ويحدث **الفساد السياسي** عندما يقوم صناع القرارات السياسية بإساءة استخدام مراكزهم للحفاظ على سلطتهم ومكانتهم وثرواتهم وكذلك التلاعب بالسياسات والمؤسسات والقواعد الإجرائية في توزيع الموارد والتمويل (UNODC, 2004). ويجب الإشارة هنا إلى أن هناك وجهان لعملة واحدة وهما الراشي، الشخص الفاعل في عملية الفساد، والشخص المرتشي، المستقبل لهذه العملية. وفي بعض الدول، مثل الأردن، تتم معاملة طرفي المعادلة كمجرمين.

كما تجدر ملاحظة أنه هناك ثلاثة ادعاءات عن الآثار الجادة للفساد على: (1)الدول النامية، (2)والفقراء والمهمشين، (3)والمساواة والعدالة.

1. تظهر علاقة سلبية قوية بين الفساد والدخل من خلال قواعد بيانات مختلفة (Faccio (2006), and Sequeira (and Djankov (2010) وبالاعتماد على هذه المقاييس تظهر الدول الغنية على أنها أقل فساداً. وإذا كان الفساد يقلل من النمو الاقتصادي كما نتج من تقرير Mauro في العام 1996، فإنه يمكن بسهولة ملاحظة كيف تؤدي مستويات منخفضة من الفساد إلى جعل الدول أغنى. إلا أن العلاقة بالاتجاه المعاكس هي أقل وضوحاً (الدول الغنية تصبح أقل فساداً، مثل الولايات المتحدة والامارات العربية المتحدة).
2. وتظهر وثيقة "تأثير فساد الحكومة المحلية وقلة الإدارة على حقوق الانسان في نيجيريا" كيف يؤثر الفساد بالأخص على الفقراء والمهمشين. هذا لأن الفساد يقلّل من المحاسبية، والتي تضعف من تقديم الخدمات على المستوى المحلي.
3. من المعروف أن الفساد يحوّل التمويل المخصص للتنمية ومقدرة الحكومة على توفير الخدمات الأساسية للمواطنين، مما يساهم في الشعور بعدم المساواة وعدم العدالة بين الناس (Rothstein,2011).

4. ولقد أصبح التصدي للفساد رئيسياً لكل من الدول المتقدمة والنامية. ويرجع ذلك إلى البيئة الحالية في العالم حيث لا تزال حالة النمو و آفاق العمالة في العديد من الدول مقيدة، بالإضافة للغضب الأخلاقي بين العامة الذي أثارته العديد من حالات الفساد البارزة. ولقد نشأ التصدي للفساد أيضاً بسبب وجود إجماع متزايد على أن الفساد يتسم بأهمية بالغة، إذ أنه يمكنه تقويض النمو الاقتصادي الشامل بشكل خطير (IMF, 2016). وكمثال على ذلك، قد يحتاج رجال الأعمال في بيئة تتسم بالفساد إلى التعامل مع تكلفة الإجراءات الشكلية مثل "الروتين" والرشوة. بالتالي فإن الفساد يؤثر على عائدات ريادة الأعمال بشكل مباشر، في حين أن "الروتين" يؤثر عليها بشكل غير مباشر وذلك من خلال إضاعة وقت الإنتاج والموارد. وعلى هذا النحو، قد يرغب بعض رجال الأعمال في العمل في القطاع غير الرسمي. وبحسب تقرير صندوق النقد الدولي "الآفاق الاقتصادية الإقليمية: الشرق الأوسط وآسيا الوسطى" لعام 2011، فقد بلغ حجم الاقتصاد غير الرسمي في الأردن 26% من الناتج المحلي الإجمالي. ويشير إلى هذه النقطة الشكل (1) الذي نشرته منظمة الشفافية الدولية لإظهار المستويات المتوقعة لفساد القطاع العام في 176 بلداً حول العالم.

الشكل 1: مؤشر مدركات الفساد 2016



وكما هو مبين في الشكل (1) فإن الفساد منتشر على نطاق واسع في الدول الناشئة لأن ظروفها مهيأة لذلك (Mauro, 1996). وفيما يلي بعض الظروف الرئيسية:

- المعاملات الورقية البيروقراطية و/أو اللوائح غير الواضحة أو غير المطبقة.
- ضعف تطوير المبادئ الأخلاقية والقوانين.
- محدودية إمكانية الوصول إلى المعلومات ووسائل الإعلام.
- تعدد فرص الانخراط في الفساد.
- عدم الاستقرار السياسي وضعف الإرادة السياسية.
- نسبة السكان إلى الموارد الطبيعية كبيرة.
- ضعف الأنظمة القضائية والتشريعية.

3.2 أشكال الفساد

يمكن أن يتخذ الفساد أشكالاً عديدة في كل من القطاعين العام والخاص وحتى على النطاق العالمي. فالرشوة على سبيل المثال هي توفير ميزة ما كحافز لإجراء غير قانوني أو غير أخلاقي. يمكن لهذه الحوافز أن تكون على شكل رسوم أو هدايا أو مكافآت أو أي مزايا أخرى (ضرائب، خدمات، تبرعات، محاباة وغيرها). من بيانات الدراسة الاستقصائية لمجموعة البنك الدولي لعام 2016، يظهر الجدول (1) نسبة الشركات التي تتعرض لطلب دفع رشوة واحد على الأقل في كل من المناطق الاقتصادية المدرجة في الجدول.

الجدول 1: الاقتصاد ومدى حدوث الرشوة

الاقتصاد	مدى حدوث الرشوة (النسبة المئوية للشركات التي تتعرض لطلب دفع رشوة واحد على الأقل) [٪]
شرق آسيا والمحيط الهادئ	30.4
أوروبا وآسيا الوسطى	18
أمريكا اللاتينية والكاريبي	10.4
الشرق الأوسط وشمال إفريقيا	24
جنوب آسيا	24.8
إفريقيا جنوب الصحراء الكبرى	22.6
دخل مرتفع: الدول غير الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	7.3
دخل مرتفع: الدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	1.9
جميع الدول	17.7

في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، يستخدم مصطلح "الواسطة" لوصف أكثر أشكال الفساد استخداماً. وجود "الواسطة" يعني أن يكون الشخص ذو تأثير ولديه علاقات جيدة ويمكنه أن يساعد أو يعطي وسائل لتيسير التفاعل أو منح الفرص أو الامتيازات التي لا يمكن الحصول عليها دون ذلك. وبترجمة مجردة فإن مفهوم "الواسطة" يعني الاتصال و/أو التأثير، والتي ينتشر استخدامها على نطاق واسع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وعلى الرغم من أن هذا المصطلح عربي ومنتشر في العالم العربي، إلا أنه لا يقتصر على تلك المنطقة فقط، حيث يمكننا العثور على أشكال "الواسطة" في كل مكان في العالم. ويعتبر كل من التواصل والروابط الاجتماعية نوعين من أنواع "الواسطة" في كل ثقافة. وفي حين أن "الواسطة" منتشرة في جميع أنحاء العالم، فإن بعض المجتمعات تعتبرها غير أخلاقية و غير عادلة و/أو تظهر عدم النزاهة، كما هو الحال في دول الشمال الأوروبي.

ومن المظاهر الرئيسية الأخرى للفساد ما يلي:

- **التواطؤ:** هو ترتيب بين طرفين أو أكثر بغرض تحقيق هدف غير مبرر، ومن ضمنها التأثير بشكل غير ملائم على إجراءات طرف آخر.
- **الاختلاس:** هو سرقة أو إساءة توجيه أو الاستيلاء على الأصول الموضوعة بائتمان ومسؤولية شخص ما. وبوجهة نظر قانونية لا يحتاج الاختلاس بالضرورة لأن يكون فساداً أو ينطوي عليه.
- **الابتزاز:** هو الحصول على شيء ذي قيمة، عادة ما يكون مالاً، بالقوة أو التهديد.
- **الاحتيال:** هو العمل على خداع شخص ما لكسب ميزة غير قانونية (مالية أو سياسية أو غير ذلك).
- **الكسب غير المشروع:** زيادة كبيرة في ممتلكات موظف عام لا يمكن تفسيرها منطقياً بمستوى دخله.

- **المحسوبية:** تعيين الأصدقاء والزملاء لمراكز سلطة دون إيلاء الاعتبار المناسب لمؤهلاتهم.
- **المحاباة:** هي الممارسة التي تعطي معاملة تفضيلية غير عادلة لشخص أو مجموعة ما على حساب الآخرين.
- **محاباة الأقارب:** هي ممارسة من يملكون القوة أو التأثير بتفضيل أقربائهم أو أصدقائهم خاصة بإعطائهم وظائف.
- **المحاباة في التوظيف:** سلطة التحكم بالتعيينات في المناصب أو الحق بالامتيازات.

3.3 آثار الفساد على المجتمعات

يأخذ تأثير الفساد على المجتمعات طرقاً عديدة، ففي أسوأ الأحوال يكلف الأرواح، وفي أحسن الأحوال يكلف الناس حرياتهم وصحتهم و/أو أموالهم. يمكننا تقسيم تكلفة الفساد إلى أربع فئات رئيسية: اقتصادية، بيئية، سياسية واجتماعية وذلك حسب صندوق النقد الدولي ومنظمة الشفافية الدولية.

اقتصادياً: يستنزف الفساد الثروة الوطنية، حيث يستثمر السياسيون الفاسدون الموارد العامة في مشاريع بهدف كسب الأموال لا إفادة المجتمعات، وهم أيضاً يعطون المشاريع البارزة الأولوية مثل خطوط الأنابيب والمصافي أكثر من مشاريع البنية التحتية الأقل بروزاً والأكثر إلحاحاً كالمدارس والمستشفيات والطرق. ويعيق الفساد أيضاً تطور السوق العادل ويشوه المنافسة مما يثبط الاستثمار.

بيئياً: يعتبر التدهور البيئي نتيجة أخرى للأنظمة الفاسدة. ويعني الافتقار إلى القواعد البيئية أو عدم إنفاذها بأن الموارد الطبيعية الثمينة يتم استغلالها بلا مبالاة، ويعني أيضاً أن الأنظمة الإيكولوجية يتم إهدارها عن طريق التعدين وقطع الأشجار وتصاعد غاز الكربون حيث تستمر الشركات في أنحاء العالم بدفع الرشاوي مقابل تسهيل إجراءاتها.

سياسياً: يعتبر الفساد عائقاً رئيسياً أمام الديمقراطية وسيادة القانون، ففي النظام الديمقراطي تفقد المكاتب والمؤسسات شرعيتها عندما يساء استخدامها لتحقيق مصلحة خاصة. ويعد هذا النوع من الفساد مؤذياً في الديمقراطيات الراسخة، لكنه يضر بشكل أكبر في الديمقراطيات حديثة النشأة حيث يكون تطوير قيادة سياسية مسؤولة أكثر صعوبة في مناخ يتسم بالفساد.

اجتماعياً: يقوض الفساد ثقة الناس بالنظام السياسي لبلدهم ومؤسساته وقيادته. وقد يصبح الشعب غير الواثق أو اللامبالي فيما بعد عقبة أخرى نتيجةً الفساد. ويضعف الفساد أيضاً المؤسسات ويقلل الإنتاجية ويعيق التنمية ويفاقم من الفقر ويهمش الفقراء وقد تصل به الحال إلى خلق اضطرابات اجتماعية.

تلخص أثار الفساد كما يلي:

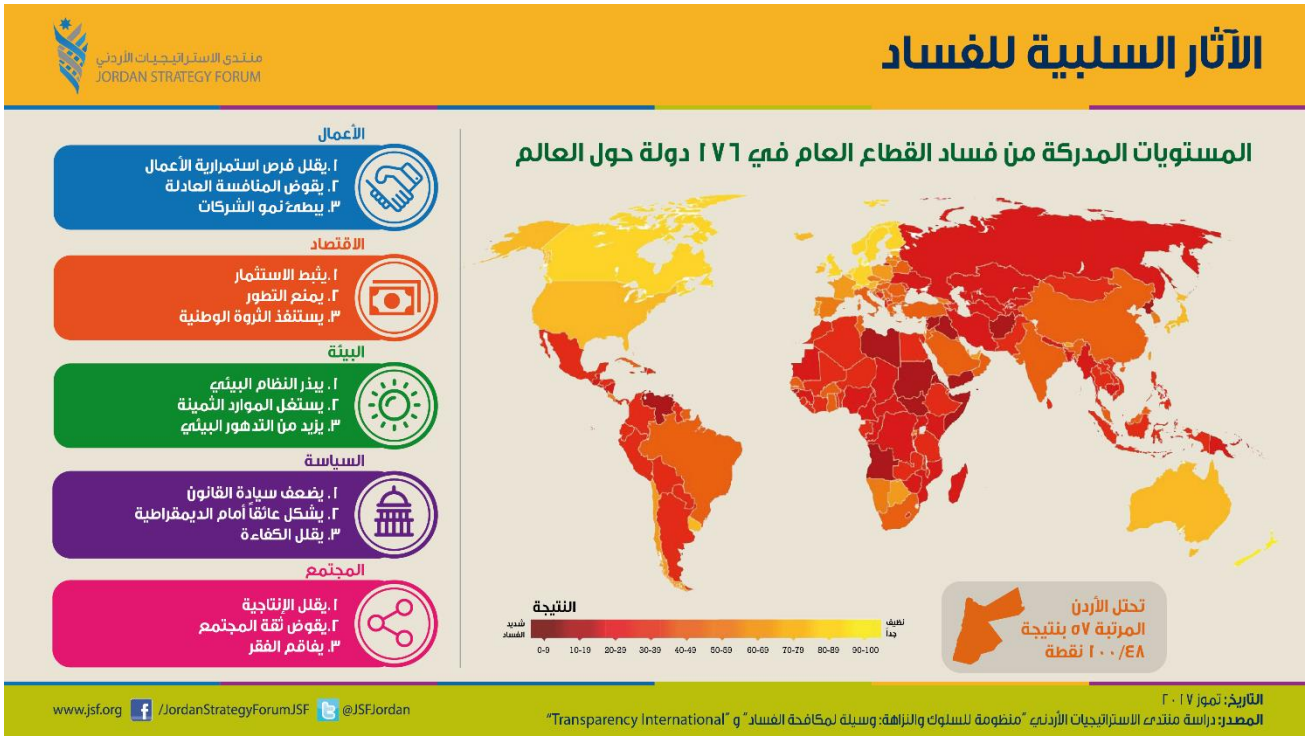
- تقليل فعالية المساعدات
- تعريض الدولة لأزمة نقدية
- زيادة عدم المساواة وارتفاع معدل الفقر
- فقدان شرعية الحكومة والثقة العامة
- انخفاض الاستثمار بما في ذلك الاستثمار الأجنبي المباشر
- استنزاف الموارد البيئية وتدمير الأنظمة الإيكولوجية
- انخفاض النمو الاقتصادي
- تحول الإنفاق الحكومي من الأنشطة الأكثرأنتاجية إلى الأنشطة الأقل إنتاجية

3.4 آثار الفساد على الأعمال التجارية الخاصة

يوضح تقرير الفساد العالمي الصادر عن منظمة الشفافية الدولية عام 2009 أنه إذا بقي الفساد بلا رادع فإن الأعمال التجارية الخاصة يمكنها أيضاً أن تتحول إلى قوة تقوض المنافسة العادلة وتخنق النمو الاقتصادي مما يؤدي في نهاية المطاف إلى إضعاف وجودها الخاص.

عندما يتم الكشف عن فساد عمل تجاري ما، يفقد كل من الزبائن وأصحاب المصلحة احترامهم وثقتهم به، مما يتطلب من موظفي الشركة قضاء وقت أكبر وصرف موارد أكثر لمراقبة التداعيات وطمأنة العملاء بأن الشركة لا تزال جديرة بالاهتمام. وتقوم كل من الرسوم القانونية والعقوبات وجهود العلاقات العامة بتحويل الموارد من الأعمال التجارية الهامة إليها مما يؤدي إلى استخدام غير فعال لأموال وموظفي الشركة.

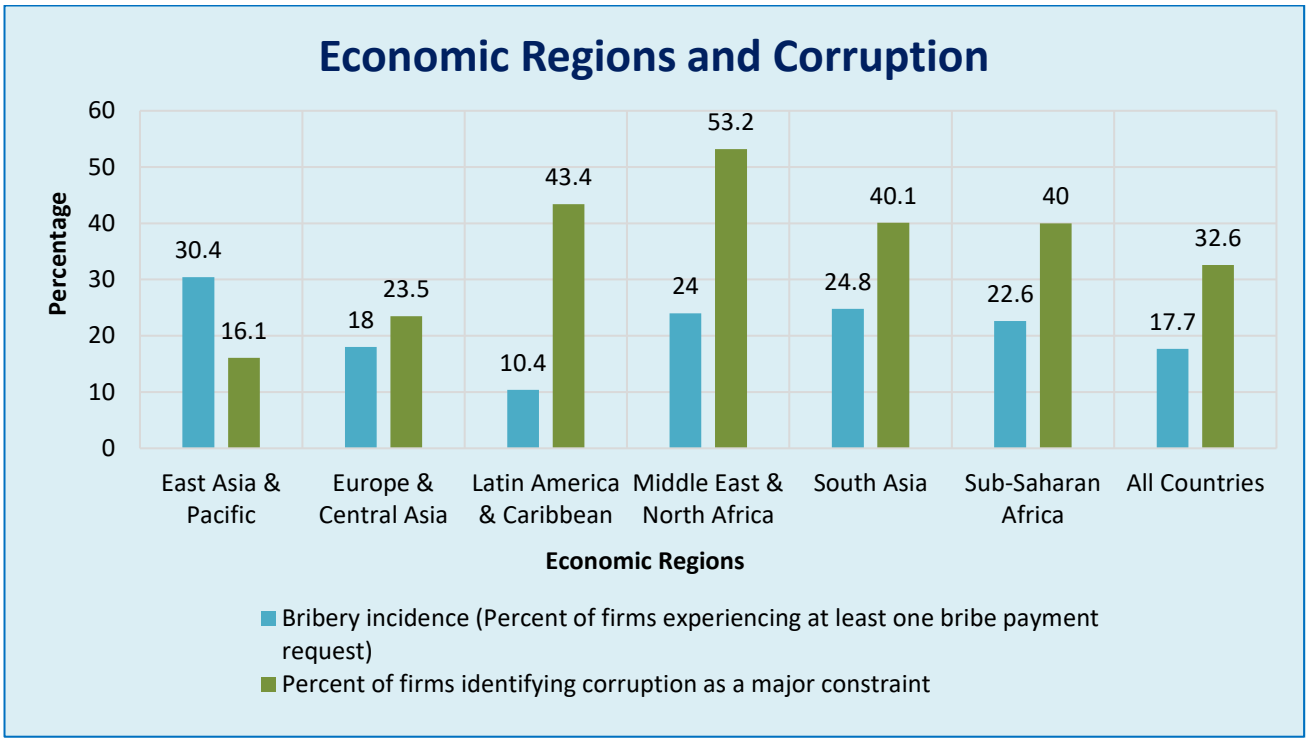
وبالإضافة إلى الاستخدام غير الفعال للموارد فإن الفساد قد يؤثر على جوانب أخرى للأعمال التجارية. فعادة ما تتضخم رتب الموظفين للتغطية على أنشطة عامل فاسد ما، مما يترتب عليه وعلى أي اختلاس محتمل كلفة إضافية تعود على المستهلكين على شكل أسعار أعلى. قد تزداد الأسعار أيضاً عندما يحدث الفساد خارج الشركة كتقاضي موظفي الحكومة الفاسدين للرشاوي، كما يدفع الزبائن أيضاً تكلفة فساد البائعين عندما يطلب الوكلاء المشتريون الرشاوي أو عندما يزيد البائعون الأرباح برفع الأسعار لتغطية أفعالهم.



بالتالي تسبب آثار الفساد صعوبة في القيام بالأعمال التجارية بالإضافة إلى التكاليف العالية. ووفقاً للدراسات الاستقصائية لمجموعة البنك الدولي لعام 2016 والمنتدى الاقتصادي العالمي فإن 32.6% من الشركات في العالم تعتبر الفساد عقبة رئيسية أمام القيام بالأعمال التجارية حيث يزيد الفساد التكاليف إلى أكثر من 10% في المعدل. ويمكن ملاحظة هذا في الشكل (2).

الشكل 2: الدول التي تعتبر أن الفساد عقبة رئيسية أمام القيام بالأعمال

المصدر: Djankov et al (2002)



ولا يثق المستثمرون بالقيام بالأعمال التجارية مع الشركات والبلديات التي تعد سيئة السمعة بالنسبة للفساد، فيقل عدد المستثمرين الراغبين عندما تطلب الرشاوي أو الخدمات العينية أو عندما يكون للعمل التجاري تاريخ متسم بالفساد. كما تتضاعف مخاطر المستثمرين بتغير مناخ الأعمال نحو مناخٍ يتسم بالفساد، كما يجعل هذا المناخ إجراءات التحقق الواجب غير فعالة عندما تتغير الحقائق وفقاً للمستويات الحالية من الفساد. وبالتالي فعادةً ما يتجنب المستثمرون الأعمال التجارية ذات التاريخ المتسم بالفساد.

ولقد ذكر في مقال لـ (Aterido et al.) عام 2007 أن الفساد يعيق شركات نمو العمالة بجميع أحجامها. في حين يبدو أن الفساد يزيد من نمو الشركات الصغيرة (التي تضم أقل من 10 موظفين) حيث قد تستفيد هذه المؤسسات الصغيرة من العمل في القطاع غير الرسمي. في حين أشار مقال آخر نشره (Seker and Yang) عام 2012 محللاً بيانات أمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي أن الرشوة تعد عائقاً خطيراً لنمو الشركات وخاصة للأعمال التجارية الجديدة وذات الإيرادات المنخفضة.

وقد قام (De Rosa et al) في عام 2010 باستخدام أحصائيات اقتصادات دول أوروبا الشرقية والوسطى والكومونويلث لدراسة آثار الفساد على الإنتاجية، حيث اكتشفوا أن الرشاوي لها تأثير سلبي كبير على إنتاجية الشركة. وهذا يدعم فكرة أن الرشوة مضرة أكثر للإنتاجية على مستوى الشركات في الدول التي تكون فيها مستويات إجمالي الفساد أعلى والأطر القانونية أضعف.

ويمكن للإنتاجية أن تتأثر بالفساد من خلال تأثيره على الابتكار، حيث وجد (Anokhin and Shulze) عام 2009 باستخدام بيانات طولية لـ 64 دولة بأن مستويات الابتكار أعلى في الدول الأكثر نجاحاً في التحكم في الفساد. أما (Mahagaonkar) عام 2010 فقد استخدم بيانات لشركات إفريقية من الدراسة الاستقصائية لمجموعة البنك الدولي ليجد أيضاً علاقة سلبية قوية بين الفساد وابتكار المنتجات، فالأعمال التجارية القادرة على الابتكار دون تدخل الفساد تعزز إنتاجيتها وبالتالي تزيد من أرباحها.

إضافة إلى ذلك، ينظر إلى الفساد على أنه أحد أسباب وجود القطاعات غير الرسمية الكبيرة في الاقتصادات النامية، والتي تفرض إجراءات تنظيمية صعبة على الشركات

وتكاليف تسجيل مرتفعة يمكن تجنبها فقط عن طريق دفع الرشوة. ولقد استخدم (Friedman et al.) عام 2000 الدليل الدولي لتقييم المخاطر في البلدان لإيجاد أن الفساد يعزز الطابع غير الرسمي. وقد أثبت (Friedman et al.) أنه بغض النظر عن مستوى الناتج الإجمالي المحلي للفرد في الدولة، فإن تحسن مؤشر مدركات الفساد لنقطة واحدة في دولة ما يرتبط بانخفاض قدره 9.7% في حجم القطاع غير الرسمي.

استخدم (Djankov et al) عام 2002 مجموعة بيانات كانت الأساس لمشروع البنك الدولي للأعمال التجارية، وقد وجد أن الدول ذات إجراءات التسجيل المتشددة يحدث فيها فساد أكبر ويتواجد فيها اقتصادات غير رسمية. ويشير الشكل أدناه إلى وجود علاقة بين عدد الإجراءات اللازمة لبدء عمل تجاري جديد والفساد. وقد لوحظ وجود علاقة سلبية لأن مؤشر مدركات الفساد يعين قيمة أعلى للاقتصادات الأكثر شفافية. ويبين الشكل (3) نتائج (djankov et al., 2002) على هذا الموضوع.

الشكل 3: العلاقة بين مؤشر مدركات الفساد وعدد الإجراءات المطلوبة لإنجاز الأعمال في الدولة.

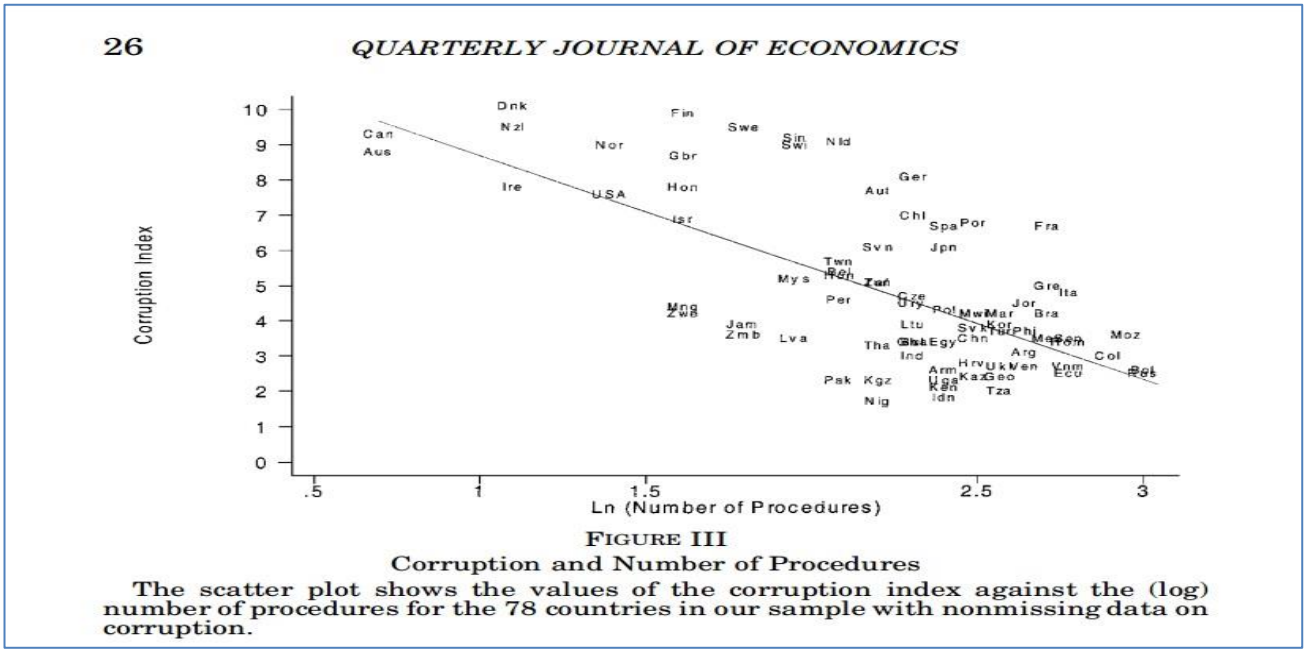


FIGURE III
Corruption and Number of Procedures
The scatter plot shows the values of the corruption index against the (log) number of procedures for the 78 countries in our sample with nonmissing data on corruption.

3.5 أهمية محاربة ومنع الفساد في الأعمال التجارية

على الرغم من فضائح الفساد وانعدام المساءلة أوالشفافية والتي سمحت بهذه الفضائح، فقد كان هناك تقدم مشجع وحقيقي نحو تعزيز نزاهة الشركات حول العالم. فبعد الموجة الأولى من النشاط المناهض للفساد وأنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات، أصبحت الشركات في جميع أنحاء العالم ذات مسؤولية أكثر وضوحاً، كما أصبحت أكثر قدرة على القيام بدور ريادي في محاربة الفساد. ويصف الملحق (أ) كيف تستفيد الأعمال التجارية من مواقف مكافحة الفساد والشفافية في الشركات.

وبعيداً عن الفوائد الشخصية الثلاثة الملموسة للشركات والموجودة في الملحق (أ)، فهناك أهداف التنمية المستدامة من قبل قسم إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة، والذي يعد وسيطاً عالمياً بين الأوساط الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وخطط العمل الوطنية. ويتم توجيه عمل هذا القسم من خلال أجندة 2030 للتنمية المستدامة العالمية والمتكاملة، بالإضافة لعدد من أهداف التنمية المستدامة المتبناة من قبل الهيئة العامة للأمم المتحدة في عام 2015. ويشدد قسم إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة على أهمية أن يلعب جميع أصحاب المصلحة أدوارهم – من حكومات،

والأمم المتحدة والمنظمات العالمية الأخرى، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص – لتحسين البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

ولقد تم تطوير إطار المقاييس العالمي من قبل الهيئة والمجموعة المتخصصة على مؤشرات أهداف التنمية المستدامة. وهناك في المجمل 17 هدفاً للتنمية المستدامة، تركز هذه الدراسة على الهدف السادس عشر "تشجيع مجتمعات مسالمة وشمولية للتنمية المستدامة، توفير العدالة للجميع، وبناء مؤسسات فاعلة ومسؤولة وشمولية على جميع المستويات" (قسم إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة). وبالأخص فإن الأقسام 16.5 و16.6 و16.7 من هذا الهدف موجهة لمكافحة الفساد والشفافية، كما هو موضح بالجدول (2).

الجدول 2: أهداف التنمية المستدامة رقم 16.5، و16.6، و16.7

16.5 تقليل الفساد والرشاوي بكافة أشكالها	16.5.1 نسبة الأشخاص الذي قاموا بدفع رشوة لموظف عام، أو تم طلب رشوة منهم من قبل موظف عام، في الاثني عشرة شهراً الأخيرة
	16.5.2 نسبة الأعمال الذي قاموا بدفع رشوة لموظف عام، أو تم طلب رشوة منهم من قبل موظف عام، في الاثني عشرة شهراً الأخيرة
16.6 تطوير مؤسسات فعالة ومسؤولة وشفافة على جميع المستويات	16.6.1 نفقات الحكومة كنسبة من الموازنة الموافق عليها، بحسب القطاع (أو بحسب بنود الموازنة أو غيرها)
	16.6.2 نسبة المواطنين السعيدين بتجربتهم الأخيرة مع الخدمات العامة
16.7 التأكيد على وجود عملية صنع قرار متجاوبة وشمولية وتشاركية وممثلة على جميع المستويات	16.7.1 عدد المواقع (بحسب الجنس، العمر، الأشخاص المعيقين، الجماعات السكانية) في المؤسسات العامة (المشرعين الوطنيين والمحليين، الخدمات العامة، والسلطة القضائية) بالمقارنة مع التوزيعات السكانية الوطنية
	16.7.2 نسبة المواطنين الذين يعتقدون بأن عملية صنع القرار هي عملية شمولية بحسب الجنس والعمر والإعاقة والجماعات السكانية

أفضل الممارسات العالمية لمكافحة الرشوة والفساد في الأعمال التجارية

يمكن للقطاع الخاص في الوقت الحالي أن يكون مصدراً للابتكار الديناميكي والنمو، حيث لا يمكن لريادة الأعمال والأنشطة الاقتصادية الخاصة أن تكون أكثر تشابكاً مع الرخاء الاقتصادي والاستدامة البيئية والاستقرار السياسي للمجتمعات مما هي عليه الآن. وعلى هذا النحو يقدم هذا القسم لمحة عن المبادئ التوجيهية والمعايير التي تم نشرها للمساعدة في مكافحة الرشوة والفساد في الأعمال التجارية.

4.1 المعايير الدولية للقطاع الخاص

تتطلب بعض الاتفاقيات الدولية مثل اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد احتجاز الأشخاص المسؤولين قانونياً عن الممارسات التي تتسم بالفساد، كما تفعل اتفاقية مكافحة الرشوة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. إضافة إلى ذلك، تشجع بعض الوثائق صراحة تبني الأعمال التجارية لبرامج الامتثال ومنظومات السلوك والنزاهة. ولقد طالبت توصيات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المتبناة عام 2009 بمواصلة مكافحة الرشوة الأجنبية عن طريق الطلب من الدول الأعضاء تشجيع الشركات أن تطور وتتبنى برامج ضوابط داخلية كافية وبرامج أخلاقية وبرامج امتثال أو تدابير بغرض كشف ومنع الرشوة الأجنبية. ودعماً لذلك أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وثيقة تحت عنوان "دليل الممارسات الجيدة بشأن الضوابط الداخلية والأخلاق والامتثال". وتطالب اتفاقية الاتحاد الإفريقي أيضاً الأطراف الدولية بإنشاء آليات لتشجيع مشاركة القطاع الخاص في محاربة المنافسة غير المشروعة واحترام اجراءات المناقصات وحقوق الملكية. ويكمل نظام العقوبات الذي وضعه البنك الدولي هذا الإطار الدولي لمكافحة الفساد. ويجوز للبنك أن يصدر رسالة توبيخ عامة إلى الطرف المعاقب ويأمر بحرمانه أو يطالب باسترداد المكاسب غير المشروعة إلى الحكومة أو إلى ضحية عملية الفساد. وبالإضافة إلى الحرمان المنتظم فإنه يمكن للبنك أن يفرض عدم حرمان مشروط أوحرمان مع الإفراج المشروط.

وللمساعدة في تطوير وتنفيذ برنامج ناجح لمكافحة الفساد والامتثال داخل المؤسسة، أصدرت معايير من قبل عدة مصادر دولية وهي مدرجة في الملحق (ب).

4.2 المبادئ التوجيهية الدولية للامتثال في القطاع الخاص

وفيما يلي قائمة بالتدريبات القابلة للاعتماد أو الاعتمادات التي يمكن أن تطبقها الأعمال التجارية للتحقق من امتثالها من خلال قائمة التحقق الخاصة بها أو بتعيين مدققين خارجيين:

- AS 8001 – 2008 هو معيار استرالي يقدم الخطوط العريضة لنهج يتحكم بمخاطر الاحتيال والفساد للكيانات في جميع القطاعات الصناعية وفي الحكومة عند التعامل مع الأعمال التجارية الأسترالية.
- BS 10500:2011 و BS ISO 37001:2016: هو معيار بريطاني للاستجابة لوكالة حدود المملكة المتحدة (UKBA) لوضع المتطلبات القانونية موضع التنفيذ بالنسبة للأعمال التجارية التي تعمل في مناطق المملكة المتحدة. وقد حل BS ISO 37001:2016 محله وتم إنتاجه لمساعدة المنظمات على منع الرشوة وكشفها والتصدي لها والامتثال لقوانين مكافحة الرشوة والتزامات مكافحة الرشوة الطوعية. ويحدد هذا المعيار المتطلبات ويقدم دليلاً لإنشاء نظام إداري مكافح للرشوة والمحافظة على استمراره ومراجعته وتحسينه.
- شهادة اعتماد جمعية الامتثال الدولية (ICA): دورات تقدم مؤهلات عالمية في نهاية التدريب وهي نقاط مرجعية معترف بها عالمياً في مجالات مكافحة

غسيل الأموال ومنع الجريمة المالية والمخاطر والامتثال.

- شهادة اعتماد TRACE: اعتماد امتثال عالمي للشركات المهتمة في الحصول على معلومات إجراءات الحرص الواجب الموثوقة للمشاركة مع كل الشركاء العالميين للأعمال التجارية.
- ISO 19600: 2014: مجموعة من المبادئ التوجيهية لنظام إدارة الامتثال العالمي الكلي والذي وضع ليحل محل المعيار الأسترالي للامتثال AS 3806: 2006منذ أن بني ISO 19600 على AS 3806 وهو مطور من قبل لجنة مقرها في أستراليا.
- ISO 37001: 2016: معيار ISO المعتمد والخاص بالامتثال لمكافحة الفساد وهو أول شهادة اعتماد لمكافحة الفساد صممت للتصدي للرشوة كمعيار مبني على أساس المخاطر.

4.3 شهادة اعتماد مكافحة الفساد

إن شهادة اعتماد مكافحة الفساد هي إحدى الوسائل لمنع الفساد في منظمة ما. وللتعجيل في إعطاء شهادة اعتماد مكافحة الفساد هنالك بعض الخطوات الضرورية نورد الخطوط العريضة منها في الأسفل، ولمعرفة الخطوات بالتفصيل ارجع إلى ملحق (ج):

1. **تقييم المخاطر المرتبطة بالفساد:** تعتبر هذه الخطوة ضرورية لتحديد المخاطر المرتبطة بالفساد التي قد تواجهها الشركة في سوق الأردن والقطاعات التي تقوم فيها بالأعمال التجارية. وينبغي القيام بذلك دورياً (سنوياً على الأقل). ومع هذا التقييم، نتمكن من وضع استراتيجية للمخاطر لتقليل التعرض العام للمخاطر.
2. **منظومة سلوك ونزاهة مخصصة:** بحيث تكون مصممة خصيصاً لمنظمة ما وينبغي أن تضم رؤية ورسالة هذه المنظمة وأن يتم تصميمها لمنع الفساد والمخاطر في المنظمة بالاعتماد على نتائج تقييم المخاطر. وفي الأردن يجب أن يكون هنالك قسم مكرس فقط للواسطة. وعادة ما تكون منظومات السلوك والنزاهة مبنية على أساس المبادئ أو القواعد التي تتبع مواضيع النزاهة والعمل الجماعي والاحترام والابتكار والتركيز على العملاء.
3. **برنامج مكافحة الفساد والامتثال:** يتضمن برنامج الامتثال برامج داخلية وقرارات السياسة العامة المتخذة من قبل الشركة وذلك حتى تلبي المعايير الموضوعة من قبل قوانين ولوائح الحكومة. ويكون للشركة عادة فريق امتثال يدرس القواعد التي وضعتها الهيئات الحكومية. وينشئ فريق الامتثال فيما بعد برنامج امتثال يضمن اتباع الشركة للقواعد. وبالنسبة للشركات الأردنية ينبغي اتخاذ الخطوات المبينة في الرسم على الصفحة التالية.
4. **محامي أخلاقي كطرف ثالث:** يتحمل المدير أو أي هيئة مكافئة أخرى المسؤولية المطلقة للإشراف على تنفيذ ورصد وتطوير البرنامج وينبغي أن يعين المدير وحدة مستقلة لتقديم الخدمة والدعم. وعادة ما يشار إلى هذه الوحدة إلى أنها لجنة تدقيق وامتثال أو أخلاق تدعم المدير في إشرافه. وينبغي أن تتألف هذه الوحدة من موظفين ذوي خبرة كطرف ثالث من مصادر حسنة السمعة.
5. **شهادات الاعتماد:** بتحقيق الخطوات السابقة تحصل الشركات على شهادات اعتماد بمعيار ISO 37001 وهو معيار دولي موثوق ومتسق مع ISO 19600 ومكرس لأنظمة إدارة مكافحة الرشوة.

المتطلبات الواجب توفرها للالتزام ببرنامج لمكافحة الفساد والامتثال

منتدى الاستراتيجيات الأردني
JORDAN STRATEGY FORUM

التاريخ: تموز ٢٠١٧
المصدر: دراسة منتدى الاستراتيجيات الأردني "منظومة للسلوك والنزاهة: وسيلة لمكافحة الفساد"

4.4 أعلى خمس دول حسب مؤشر مدركات الفساد في العالم

إن مؤشر مدركات الفساد يسجل ويرتب الدول حسب تصور مقدار الفساد في القطاع العام للدولة. ويعتبر هذا المؤشر معقداً فهو مزيج من الدراسات الاستقصائية وتقييمات الفساد التي جمعتها مجموعة من المؤسسات حسنة السمعة (منظمة الشفافية الدولية، 2017). إن ما تحرزه الدولة يشير إلى المستوى المتصور من فساد القطاع العام على مقياس يتراوح بين 0-100 حيث يعني الرقم صفر أن الدولة تعتبر فاسدة للغاية أما الرقم 100 فيعني أن الدولة تعتبر خالية من الفساد للغاية. ويشير ترتيب الدولة إلى موقعها بالنسبة إلى الدول الأخرى المشمولة في المؤشر. ففي عام 2016 لم تسجل أي دولة درجة قريبة من الكمال.

الشكل 4: مؤشر مدركات الفساد 2016، الأفضل والأسوأ

كما هو مبين في الشكل 4، كانت أعلى خمس دول في مؤشر مدركات الفساد وبترتيب تنازلي هي الدنمارك، نيوزيلندا، فنلندا، السويد وسويسرا. أربع دول منها تقع في أوروبا حيث تشكل نيوزيلندا جزءاً من منطقة آسيا والمحيط الهادئ. وقد حافظت هذه الدول على مدى السنوات الخمسة الأخيرة على درجات مماثلة إما بزيادة أو نقصان نقطة واحدة فقط. وتميل الدول الأعلى ترتيباً لوجود درجات أعلى من الوصول إلى المعلومات وحرية الصحافة ومعايير أقوى للنزاهة لموظفي القطاع العام وأنظمة قضائية مستقلة. وعلى الرغم من ذلك فإن هذه الدول ليست راضية تمام الرضا عن وضعها حيث أنها ليست بمأمن من الصفقات خلف الأبواب المغلقة وتضارب المصالح والتمويل غير المشروع والتراخي في إنفاذ القانون والذي يمكن له أن يلوي السياسة العامة مما يؤدي إلى تفاقم الفساد في الداخل والخارج. ولإلقاء نظرة متعمقة على أحد الدول الأعلى ترتيباً يظهر الملحق (د) موقف سنغافورة التي تحتل المرتبة السابعة في العالم والأولى في منطقة آسيا والمحيط الهادئ.

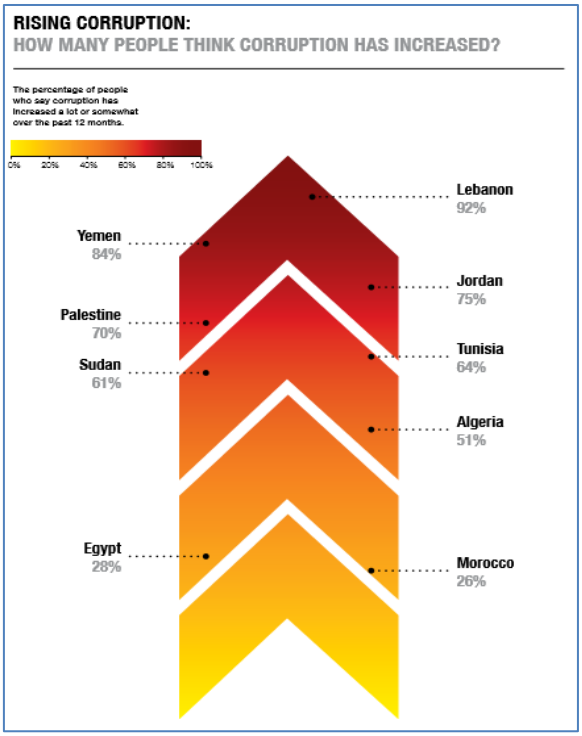
4.5 أعلى دول حسب مؤشر مدركات الفساد في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

كانت أعلى دول في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا هي الإمارات العربية المتحدة (المرتبة 24) ثم قطر (المرتبة 31) ثم الأردن (المرتبة 57) ثم المملكة العربية السعودية (المرتبة 62). ولقد هبطت درجات جميع الدول السابقة منذ عام 2015، حيث كان الهبوط في قطر 10 نقاط من 71 عام 2015 إلى 61 عام 2016 بسبب تورطها في فضائح فساد الفيفا لاستضافة كأس العالم عام 2022. ويفسر الفشل في محاربة الفساد الهبوط الحاد لمعظم الدول العربية في المؤشر حيث سجل 90% من الدول العربية أقل من 50 وهي درجة متدنية جداً، ولقد كان الأردن واحداً من هذه الدول حيث سجل نتيجة 48 نقطة. ويوضح الملحق (هـ) حالة الإمارات العربية المتحدة كأفضل دولة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وبمرتبة 24 في العالم.

تم تنفيذ مقياس الفساد العالمي 2016 من قبل شبكة أفروباروميتر ومن قبل عدة شركاء وطنيين في شبكة الباروميتر العربية وقد تم إجراؤه بمنهجية دراسة استقصائية وجهاً لوجه، حيث تم اختيار عينات الدراسة وترجيحها لتكون ممثلة وطنياً لكل الراشدين بعمر 18 سنة فأكثر والذين يعيشون في الدولة وبنسبة 50/50 من الذكور والإناث. وقد كان عدد المستجيبين للدراسة 10,797 من أيلول 2014 إلى تشرين الثاني 2015 في 9 دول من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وهي: الجزائر ومصر والأردن ولبنان والمغرب وفلسطين والسودان وتونس واليمن.

وعندما سئل افراد العينة عن اعتقادهم عما إذا كان الفساد قد زاد كثيراً أو إلى حد ما خلال العام الماضي، اعتقد الأغلبية (61%) في جميع أنحاء المنطقة بأن مستوى الفساد قد زاد، وعلى الرغم من ذلك وفي نفس الوقت شعر (58%) من الناس بالقدرة على المساعدة في محاربة الفساد حيث شعر الأشخاص الأصغر سناً بالقدرة على المساعدة أكثر من الأشخاص الأكبر سناً دون وجود أي فرق بين الجنسين.

الشكل 5: مقياس الفساد العالمي في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا 2016 السؤال 2



جهود الأردن

يتطرق هذا القسم إلى الإطار القانوني الأردني لمكافحة الفساد، ومبادرات القطاع الخاص.

5.1 الإطار القانوني الأردني لمكافحة الفساد في القطاع الخاص

صادق الأردن على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد عام 2005 ومنذ ذلك الحين قام بتنفيذ قوانين لمعالجة الفساد داخل الدولة ومن هذه القوانين ما يلي:

- قانون العقوبات (رقم 16 لعام 1960)
- قانون النزاهة ومكافحة الفساد (رقم 14 لعام 2016)
- قانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب (رقم 46 لعام 2007)
- قانون ضمان حق الحصول على المعلومات (رقم 47 لعام 2007)
- قانون الجرائم الاقتصادية (رقم 11 لعام 1993)
- قانون ديون المظالم (رقم 11 لعام 2008)
- قانون الكسب غير المشروع (رقم 21 لعام 2014)
- قانون النزاهة ومكافحة الفساد (رقم 13 لعام 2016) والذي دمج بين هيئة مكافحة الفساد وديوان المظالم

وهنالك مؤسسات تهدف إلى التعامل مع الفساد أيضاً مثل:

- هيئة النزاهة ومكافحة الفساد
- ديوان المحاسبة
- هيئة الأوراق المالية
- ديوان المظالم
- دائرة الإفصاح -هيئة الأوراق المالية
- وحدة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب
- هيئة التفتيش (هيئات الرقابة الداخلية داخل كل وزارة)
- وزارتي العدل والداخلية
- المجلس القضائي
- مديرية الأمن العام
- مكتب المدعي العام

وقد أحرز الأردن تقدماً واضحاً في وضع الإطار المؤسسي والقانوني لمكافحة الفساد باعتبار أن مكافحة الفساد أولوية في الأجندة الوطنية:

- صياغة وسن قانون لهيئة نزاهة ومكافحة الفساد
- إنشاء هيئة للنزاهة ومكافحة الفساد
- تطوير استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد من قبل هيئة مكافحة الفساد (2008–2012 و 2013–2017 و2017-2025)

ويتطلب برنامج مكافحة فساد فعال للأردن التعاون بين القطاعين العام والخاص. حيث أن هدف استراتيجية مكافحة الفساد الوطنية الأردنية 2013-2017 هو وضع أهداف مشتركة لهذين القطاعين لتعزيز وظائف آليات مكافحة الفساد، حيث كانت أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد 2013 – 2017 كما يلي:

1. زيادة الوعي حول مكافحة الفساد
2. تعزيز منع الفساد من خلال نظام النزاهة الوظيفي والشفافية وحسن إدارة الشركات
3. تعزيز قدرات هيئة النزاهة ومكافحة الفساد

4. تعزيز المشاركة الفعالة للمجتمع في أنشطة مكافحة الفساد
5. تعزيز التحقيق والادعاء وإجراءات محاكمات الفساد
6. تطوير وتطبيق نهج استباقي للتعاون الدولي في مجال مكافحة الفساد
7. تطوير تشريعات وطنية لمكافحة الفساد للامتثال للمعايير والمتطلبات الدولية للبيئة التشغيلية وضمان تنفيذها بكفاءة
8. تعزيز منع الاقتصاد غير الرسمي

ولسوء الحظ فإن هذه المبادرات لم تكن كافية للحد من الفساد بشكل كبير. وقد كانت الأسباب وراء فشل أي محاولة للإصلاح في الماضي ما يلي:

1. المقاومة الثقافية.
2. الافتقار إلى الاحتراف في إدارة الموارد البشرية.
3. الافتقار إلى الخدمات والمدققين الذين يمكنهم أن يساعدوا الشركات على تبني منظومة للسلوك والنزاهة بالإضافة إلى الافتقار إلى المعرفة والوعي في عملية شهادات الاعتماد.
4. الافتقار إلى مشاركة أصحاب المصلحة للمساعدة في تعزيز منظومة السلوك والنزاهة (مثل وسائل الإعلام والأعمال التجارية والقطاع الأكاديمي والمنظمات غير الحكومية).
5. عدم وجود منظومة نزاهة موحدة.

5.2 مبادرات القطاع الخاص في الأردن

وعلى الرغم من إحراز الأردن تقدماً في وضع إطار قانوني ومؤسسي لمكافحة الفساد، إلا أن تنفيذ برنامج فعال لمكافحة الفساد في الأردن يتطلب التعاون ما بين القطاعين العام والخاص. ولقد قامت غرفة التجارة الأمريكية في الأردن في عام 2016 بنشر إطار لمنظومة للسلوك والنزاهة للقطاع الخاص ليتم الموافقة عليه من قبل لجنة النزاهة ومكافحة الفساد. بالإضافة لهذا فهناك برامج تم إطلاقها من قبل الحكومة الأردنية مثل برنامج القائمة الذهبية، فلقد قامت دائرة الجمارك بإطلاق هذا البرنامج الذي يشجع مواطنة الشركات التجارية ويتبع الممارسات العالمية الفضلى للتجارة عبر الحدود (دائرة الجمارك الأردنية، 2014). كما أقرت الحكومة ومنظمات داخل الأردن بالحاجة إلى مبادرات وإصلاحات في القطاع الخاص. ويتضح هذا من خلال الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد المنشورة للفترة 2008-2012، اللجنة الملكية لميثاق منظومة النزاهة الوطنية، والاستراتيجية الوطنية للنزاهة ومكافحة الفساد 2017-2025.

منظومة سلوك ونزاهة شمولية

على الرغم من أهمية الملاحقة القضائية للأفراد الذين يقومون بعمليات الفساد وذلك لإثبات أن الفساد لا يمكن التسامح معه وأنه لا يوجد حصانة لأي شخص من سوء التصرف، **فإن مكافحة الفساد لا تقتصر فقط على العقاب، بل إن النهج الشمولي لمعالجة الفساد ينطوي على منعه أصلاً**. ويتم ذلك عن طريق بناء أنظمة تتمتع بالشفافية للحوكمة بالإضافة إلى تعزيز قدرة المجتمع المدني ووسائل الإعلام وتحسين النزاهة العامة وتعزيز الأخلاق الشخصية للأفراد وتحدي العادات الاجتماعية التي تشجع الفساد بحيث يكون إنشاء منظومة السلوك والنزاهة الجيدة التصميم بمثابة الخطوة الأولى والأساس الرئيسي لمحاربة ومنع الفساد في الأعمال التجارية، حيث تعتبر منظومة السلوك هذه أداة لحوكمة الشركات.

6.1 ما هي منظومة السلوك والنزاهة

إن منظومة السلوك والنزاهة هي مجموعة من القواعد التي تحدد الأحكام والمسؤوليات المنوطة بفرد أو منظمة ما (PAIB Committee, 2007). ولا تحتاج المنظومة أن تكون معقدة بل ينبغي أن تنشئ ما هو متوقعاً من الشركة بأكملها. وقد تكون منظومات السلوك والنزاهة خطوة هامة في خلق "ثقافة شمولية". وهي تساعد الشركات أيضاً على فرض وتنفيذ سياسات وإجراءات قانونية وأخلاقية لكل أنواع صناعة القرار.

إن منظومة السلوك والنزاهة عادة هي حجر الأساس "للإطار الأخلاقي" للشركات. وإن الهدف الأساسي للمنظومة هو أن تعمل كوصف تفصيلي لأفضل سلوك قانوني وأخلاقي متوقع من الشركة. وهنالك العديد من الأطراف المهتمة بمعرفة كيفية عمل الشركة أخلاقياً وقانونياً:

العملاء يريدون معرفة ما إذا كان بإمكانهم توقع تفاعل موظفي الشركة معهم بمسؤولية وأن تلبي الشركة التزاماتها حيال العملاء.

الموظفون يريدون معرفة ما تقوله القيادة عن السلوك المسؤول للالتزام ودعم القيادة للموظفين في صنع قرارات مسؤولة ودعم جهودهم الخاصة في صناعة القرار.

المستثمرون والمساهمون يبحثون فيما إذا كانت الشركة تمتلك برنامج قوي لإدارة المخاطر يساعد على تجنب المشاكل أو التعامل معها بمسؤولية.

الموردون يرغبون في معرفة ما تتوقع منهم الشركة وأي نوع من شركاء الأعمال التجارية قد تكون الشركة.

المجتمعات تبحث فيما إذا كانت منظومة السلوك والنزاهة تعالج قضايا تهمهم مثل الالتزام بالحماية البيئية وحقوق الإنسان والعلاقات مع الحكومة والمسؤولين السياسيين والتطوع المجتمعي والأمور الأخرى الهامة لمجتمعات الشركة والتي تخبرهم عن اهتماماتها.

الحكومة تسعى لفهم جدية الشركة حيال منظومة الأعمال التجارية الأخلاقية وما الذي تفعله لدعم التزامها.

المنظمات غير الحكومية واتحادات العمال والمجموعات الناشطة ومنظمات أخرى وهي مهتمة للغاية بممارسات الأعمال التجارية للشركة كما تريد معرفة مستوى التزام الشركة حيال قضايا معينة والخطوات التي تتخذها لتلبية هذا الالتزام والمحافظة عليه.

وقد جدت دراسة أجريت من قبل Kaptein عام 2004 مقيمة 200 من أكبر الشركات في العالم بأن أكثر من 50% من هذه الشركات تبنت منظومات للسلوك والنزاهة. وقد وجدت دراسة مشابهة عام 2007 بأن أكثر من 80% من الشركات كان لديها أصلاً منظوماتها الخاصة بها، حيث ضمت أكثر من نصف هذه المنظومات بنوداً تصف مسؤوليات الشركة حيال جودة المنتجات والخدمات، في حين تضمنت 57% منها متطلبات الالتزام اتجاه القوانين واللوائح المحلية و52% تضمنت بنوداً عن تضارب المصالح و46% تضمنت بنوداً تتعامل خصيصاً مع الفساد. ومن القضايا الأخرى التي يتم تنظيمها أيضاً الشفافية والعدالة والسرية والسلوك المناسب بين الموظفين وبين الآخرين (Kaptein, 2004). وفي عام 2008 استنتجت دراسة أن 52% من منظومات السلوك والنزاهة المتبناة من قبل الأعمال التجارية تحتوي على خليط من المبادئ والقواعد، حيث ترتكز 13% من المنظومات على المبادئ وترتكز 35% منها على القواعد (KPMG-Netherlands, 2008). وتظهر الدراسة أيضاً أن القيم الأساسية الأكثر شيوعاً لمنظومات السلوك والنزاهة هي النزاهة والاحترام والابتكار والتركيز على العملاء.

لا ينبغي اعتبار منظومات السلوك والنزاهة عائقاً للشركة، ففي الحقيقة هي أساس القيم الجوهرية الرئيسية للعمل التجاري، وكلما كانت منظومة السلوك والنزاهة وتنفيذها أفضل كان أداء الشركة في السوق أفضل حيث تحافظ على العمل التجاري في مساره الصحيح بسبب ارتباطها المباشر بصناعة القرار. ومن فوائد وجود منظومة السلوك والنزاهة التي اعتمدتها منظمة الشفافية الدولية:

- بناء سمعة للشركة في السوق
- تعزيز القيم الأساسية للشركة وتحديد الثقافة الصحيحة
- رعاية بيئة من الثقة والسلوك الأخلاقي
- تعطي رؤية ورسالة الشركة
- تحافظ على الشركة وموظفيها من انتهاك القوانين واللوائح

ويجب ملاحظة أنه مع أن منظومات السلوك والنزاهة ضرورية لمكافحة الفساد، إلا أنها لا تكفي لوحدها بخاصة في القطاع الخاص. فإذا لم تقترن هذه المنظومات بقواعد الحوكمة الرشيدة، قواعد الامتثال، قواعد الإفشاء، الشفافية، المحاسبية، وحماية المخبرين على المدى الطويل، وهكذا فإن منظومات السلوك والنزاهة تفشل إذا اقترنت ببرامج مكافحة الفساد وامتثال غير فعالة أو كان هناك قصور في ثقافة الشركة نفسها (Webley and Werner, 2008).

6.2 المواضيع الرئيسية لمنظومة السلوك والنزاهة الفعالة

عادة ما تكون منظومة السلوك والنزاهة مختصرة كتلك الخاصة بجوجل. فالفكرة الرئيسية لمنظومة السلوك والنزاهة أن المبادئ أو القواعد الخاصة بالشركة يجب أن تكون سهلة التحديد والفهم، وخير مثال على ذلك منظومات السلوك والنزاهة الخاصة ببيبسيكو (يمكن إيجاد هذه الأمثلة في الملحق (ف)ـــ). وهذا يربط حوكمة الشركات المناسبة للشركة مع موقف مكافحة الفساد. حيث ترشد منظومة السلوك والنزاهة الشركات بالاعتماد على المبادئ والمواضيع المتنوعة العالمية :

- **معايير سلوك العمل التجاري أو ممارسات الأعمال التجارية**، تناقش العديد من البنود بما فيها الالتزام للقوانين واللوائح (مثل مكافحة غسيل الأموال) والمعايير الأخلاقية في جميع المعاملات التجارية (مثل المنافسة الحرة) والتفاعل مع الحكومة المحلية (مثل مكافحة الرشوة). وتذكر عادة المبادئ أيضاً في هذا القسم مثل النزاهة والشرف والأخلاق والولاء.
- **بيئة عمل متسمة بالاحترام**، تصف حقوق الإنسان والتنوع والشمول ومكافحة التميز ومكافحة التحرش، إضافة إلى ذلك تتحدث عن الصحة والسلامة والأمن وتعاطي المخدرات.
- **البيئة** تشير إلى مشاركة الشركة مع المجتمع والبيئة الأرضية مثل السعي لشراء أو بيع أو استخدام المنتجات الصديقة للبيئة وغرس المسؤولية البيئية كقيمة للشركات وتشجيع كل الشركاء على المشاركة في هذه المهمة (معالجة استباقية للتأثيرات البيئية لاستثمارات الشركة).
- **معلومات عن المنتج و/أو الخدمة** تتحدث عن عدم المساومة أبداً بجودة المنتج والتسويق المسؤول ومعاملة العملاء بعدالة حتى لا يتم تضليلهم. وتعد النزاهة جزء كبير من هذا القسم حيث ترتبط بسمعة الشركة بالنسبة للمنتجات و/أو الخدمات التي تقدمها لعملائها.
- **خصوصية البيانات** تتعلق بحماية معلومات الشركة والإفصاح عنها مثل المعلومات السرية والمعرفة الداخلية والملكية الفكرية وإدارة السجلات والاتصالات الخارجية.
- **تضارب المصالح** ويكرس هذا القسم للتأكد من أن الموظفين يتصرفون بأكبر مصلحة للشركة في جميع الأوقات وعدم الانخراط في أنشطة منافسة لمصالح الشركة أو إعطاء معاملة تفضيلية لأفراد عائلاتهم أو لأنفسهم. ولا يعد تضارب المصالح بحد ذاته انتهاكاً للمصالح، بل يعد الفشل في عدم التصرف على أساسه فساداً.
- **الإبلاغ عن انتهاكات المنظومة** تناقش القنوات المتعددة المتاحة للأفراد للسعي إلى التوجيه أو الإبلاغ عن الانتهاكات، كما من الممكن أيضاً أن تتضمن سياسات حماية المبلغين عن المخالفات أو عدم الانتقام منهم.

الاستنتاجات والتوصيات

- تستفيد الأعمال التجارية من برامج مكافحة الفساد ومواقف الشفافية للشركات. وتبين هذه البرامج والمواقف للآخرين أن الشركات تهتم بالاستدامة، حيث أن ربط أنشطة مكافحة الفساد وشفافية الشركات بأجندة الاستدامة لهذه الشركات سيجذب العملاء والمستثمرين والموظفين والموردين من جميع أنحاء العالم. وقد أشارت الدراسات إلى أن الشركات التي تشارك في مثل هذه الممارسات تتفوق على نظرائها على المدى الطويل.

- واحدة من الخطوات القليلة الأولى نحو تبني الشركات لبرامج مكافحة الفساد هي في حصول الشركة على منظومة للسلوك والنزاهة. وقد تصبح منظومات السلوك والنزاهة أيضاً خطوة هامة في خلق "ثقافة شمولية". ولتكون منظومة السلوك والنزاهة فعالة لا يمكن لها أن تكون لوحدها بل يجب أن تكون جزءاً من برنامج مكافحة فساد واسع يأخذ بعين الاعتبار المخاطر الرئيسية للفساد ويؤدي إلى الاعتماد.

- هنالك حاجة متزايدة لبرامج الامتثال المعتمدة التي ينبغي إدراك أهميتها الكبيرة بالنسبة للشركات الأردنية التي تنوي العمل مع الأعمال التجارية الدولية. وبتحقيق الاعتماد، يمكن للقطاعات الأردنية أن تقوّي نفسها وتسهل الطريق نحو الأعمال التجارية الأجنبية. ويمكن اعتماد برنامج الامتثال ومكافحة الفساد عن طريق معيار ISO 37001 وهو معيار دولي معتمد متسق مع ISO 19600 ومكرس لأنظمة إدارة مكافحة الرشوة.

- من المهم أيضاً تشجيع الشركات الأردنية للسعي للحصول على مثل هذا الاعتماد، ليس لأنه سيقودها إلى حوكمة سليمة ومكافحة للفساد فقط، بل لأنه أيضاً سيضيف قيمة لهذه الشركات تأتي على شكل فرص لتحقيق توفير في التكاليف وتقليل المخاطر والنمو المستدام.

- إن اعتماد مكافحة الفساد هو أحد الوسائل التي تمنع الفساد في منظمة ما، وللتعجيل في الحصول على اعتماد مكافحة الفساد يوصى للشركات أن تقوم بالتالي: أن تجري تقييم المخاطر المتعلقة بالفساد وأن تخلق وتخصص منظومة السلوك والنزاهة الخاصة بها وأن تنفذ برنامج الامتثال ومكافحة الفساد وأن تعين محامي أخلاقي كطرف ثالث (أو شخص مكافئ له) وأن تحقق الاعتماد الدولي عن طريق معيار ISO 37001.

- لدى أصحاب المصلحة من القطاع العام والمجتمع المدني القدرة على تحفيز الأعمال التجارية الأردنية والأجنبية لمواجهة الفساد من خلال تطبيق الحوافز نفسها أو من خلال تسهيل تطبيق التدابير من قبل قطاع الأعمال التجارية.

- **لدى القطاع العام القدرة على تحفيز القطاعات الأخرى على منع ومحاربة الفساد من خلال طريقتين:**

أ. **تحسين السياق العام وتسهيل تطبيق الحوافز من قبل الآخرين من خلال** تشجيع النهوض بالقوانين من خلال المعايير الطوعية ودعم مبادرات العمل الجماعي وزيادة الشفافية من خلال الوصول إلى المعلومات وحرية التعبير.

ب. **تقديم الحوافز للأعمال التجارية التي لديها برنامج معتمد لمكافحة الفساد والامتثال:** يمكن أن تشمل هذه الحوافز مكافآت مالية وغير مالية تتضمن حالة مفضلة للموردين، والتعويض النقدي أو رصيد للضريبة، والإشهار أو الجائزة العامة، بالإضافة لكسب الوصول إلى قائمة العطاءات للشركات والمؤسسات العامة.

- **يمكن لمجموعات المجتمع المدني أن تدعو إلى تقديم الحوافز للشركات الأردنية:** قد تدعو هذه المجموعات لنهج مشترك من الحوافز من قبل القطاع العام في الأردن وكذلك قطاع الأعمال التجارية، ويمكن لها أن تلعب دوراً هاماً في التطبيق العملي لها. فعلى سبيل المثال يمكن للمجتمعات المدنية أن ترفع الوعي حول الفساد من خلال التعليم وحملات التوعية وتقديم التوجيه والتدريب على أخلاقيات مكافحة الفساد وبرامج الامتثال ودعم جهود المراقبة لعمليات الحوافز لأصحاب المصلحة الآخرين (مثل اتفاقيات النزاهة من منظمة الشفافية الدولية).

- ينبغي للأردن أن يحسن من سيادة القانون وأن يحافظ على الإنفاذ الفعال لقوانين معينة. إضافة إلى ذلك فإن تحسين قوانين معينة والحفاظ على الإنفاذ الفعال لها سيسمح للقطاع العام والمجتمع المدني أن يكونا أفضل جاهزية للتأثير على الأعمال التجارية. ونورد فيما يلي بعض القوانين المرتبطة بالفساد والحقوق المدنية والسياسية:

المدنية والسياسية

- المادة رقم 19 من الاتفاقية الدولية للحقوق المدنية والسياسية: حق حرية التعبير بكافة أشكاله
- المادة رقم 32 من الميثاق العربي لحقوق الانسان: تكافؤ فرص العمل
- المادة 15 من الدستور: حق الرأي والحرية
- المادة 17 من الدستور: تتضمن مطالب الأردنيين للوصول إلى المعلومات والتي تتطرق لهم بشكل فردي أو تتعلق بالشؤون العامة
- قانون الحق في الوصول إلى المعلومات (2007)

المتعلقة بالفساد

- المادة رقم 10 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد: تحسين الشفافية في الإدارة العامة
- قانون العقوبات (رقم 16 لعام 1960)
- قانون هيئة مكافحة الفساد (رقم 62 لعام 2006)
- قانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب (رقم 46 لعام 2007)
- قانون المنافسة (رقم 33 لعام 2004)
- قانون الجرائم الاقتصادية (رقم 11 لعام 1993)
- قانون إشهار الذمة المالية (رقم 54 لعام 2006)
- قانون التخاصية (رقم 25 لعام 2000)
- قانون المنافسة غير المشروعة والأسرار التجارية (رقم 15 لعام 2000)

لمساعدة الشركات الأردنية على تبني منظومة للسلوك والنزاهة، يوصي منتدى الاستراتيجيات الأردني بما يلي:

- نشر الوعي عن أهمية وفوائد الحصول على منظومة للسلوك والنزاهة للأعمال التجارية الخاصة والمجتمعات والدولة وذلك بمساعدة وسائل الإعلام والمجتمعات المدنية.
- تدريب الشركات الاستشارية الأردنية في مجال التدقيق والإدارة على خلق منظومة للسلوك والنزاهة وتحضير برامج مكافحة الفساد والامتثال وتلبية متطلبات ISO 37001.
- مساعدة 3-5 شركات في الأردن لتتبنى منظومة للسلوك والنزاهة مصممة خصيصاً لها ومساعدتها في إنشاء برنامج مكافحة الفساد والامتثال والتي يمكن اعتمادها من قبل مؤسسة Ethic Intelligence العالمية و/أو شركائهم المعترف بهم.

وستكون هذه الشركات قدوةً للأعضاء الآخرين في القطاعات الأردنية المختلفة لتتبعهم.

- مساعدة الحكومة على تقديم حوافز للشركات لتتبنى منظومة للسلوك والنزاهة وبرنامج مكافحة الفساد والامتثال الخاص بها والذي تم التصديق عليه.
- تحفيز الحكومة على أن تكون قدوةً بتبني منظومة للسلوك والنزاهة الخاصة بها وأن تحصل على اعتماد من جميع الشركات المملوكة من قبل الحكومة.
- دعوة صندوق استثمار الضمان الاجتماعي على تبني منظومة للسلوك والنزاهة والطلب من كل الشركات التي تستثمر فيه تبني منظومة السلوك والنزاهة الخاص بها بالإضافة إلى إنشاء برنامج مكافحة الفساد والامتثال واستلام شهادة اعتماده.
- دعم صندوق استثمار الضمان الاجتماعي ليطلب مسبقاً من أي شركة تسعى للاستثمار فيه للالتزام بمنظومة للسلوك والنزاهة معتمدة أولاً.
- تحسين فعالية وإنفاذ القوانين في الأردن والتي وضعت لمعالجة مكافحة الفساد وهي قانون النزاهة ومكافحة الفساد (رقم 13 لعام 2016) وقانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب (رقم 46 لعام 2007) وقانون المنافسة (رقم 33 لعام 2004) وقانون الجرائم الاقتصادية (رقم 11 لعام 1993) وقانون إشهار الذمة المالية (رقم 54 لعام 2006) وقانون الكسب غير المشروع (رقم 21 لعام 2014) وقانون العقوبات (رقم 16 لعام 1960) وقانون التخاصية (رقم 25 لعام 2000) وقانون المنافسة غير المشروعة والأسرار التجارية (رقم 15 لعام 2000).

الملحق أ: أهمية محاربة ومنع الفساد في الأعمال التجارية

تستفيد الأعمال التجارية من مواقف مكافحة الفساد وشفافية الشركات. ومن هذه المواقف والأفعال تظهرهذه الأعمال أنها تتصرف كشركات مواطنة مسؤولة تهتم باستدامتها. تشير الدراسات إلى أن الشركات التي تنخرط في ممارسات وتقارير الاستدامة تتفوق على نظيراتها على المدى الطويل من حيث كل من سوق الأوراق المالية والأداء المحاسبي (Eccles et al., 2014). وإن ربط أنشطة مكافحة الفساد وشفافية الشركات بأجندة استدامة الشركات سيجذب كل من العملاء والمستثمرين والموظفين والموردين المعنيين بالمخاطر وكذلك أولئك الذي يقدرون قيمة الممارسات الأخلاقية. إن هذين الالتزامين يتحولان إلى ثلاثة فوائد ملموسة هي: توفير التكاليف وتقليل المخاطر والنمو المستدام.

توفير التكاليف تقع ضمن نقطتين هما: تقليل تكاليف رأس المال وتقلبل التكاليف التشغيلية. وتقترح بعض الدراسات أن السوق يعطي قيمة أعلى للشركات الصريحة مع المستثمرين والمحللين (DeBoskey et al., 2008 and Firth et al., 2015). وهذا يعود إلى فكرة أن وجود معلومات مجانية أكثر يعادل يقيناً أكبر لديهم ولذلك تقل المخاطر. قد تستفيد الشركات التي تتمتع بالشفافية من تقييمات المخاطر المواتية. وقد يترجم ذلك إلى وصول أكبر لرأس المال وتقليل معدلات الفائدة للاقتراض أو قيم أعلى لأسعار الأوراق المالية (Wilkinson, 2012). وتزيد الشركات أيضاً من توفيرات التكاليف من خلال الوصول إلى معاملة تفضيلية وتحسين العمليات الداخلية وتقليل الاعتماد على الآخرين.

الحد من المخاطر يقدم بشكل عام فائدتين هما تقليل احتمال وقوع الأحداث الضارة والتخفيف من تأثير العقوبات. وجد أن الشركات التي تتبع برامج لمكافحة الفساد ومنظومات للسلوك والنزاهة لديها ما يصل إلى 50% أقل من حوادث الفساد وهي أقل عرضة لفقدان الفرص التجارية بالمقارنة مع الشركات التي لا تحتوي على هذه البرامج (Transparency International, 2009). وبموجب القوانين الوطنية كالولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة تتم معاملة الشركات التي تبدي جهوداً لتقليل مخاطر الفساد بشكل أكثر تفضيلاً. ففي مثل هذه القوانين قد يتم تخفيف العقوبات المفروضة على الشركات في حال وجود برامج قوية لمكافحة الفساد (Wegner, Schöberlein, and Biermann, 2013). ولذلك فإن موقف مكافحة الفساد يساعد على منع كل من الحظر من الأسواق والمسؤولية الجنائية وفقدان العقود والغرامات المالية والصحافة السلبية.

النمو المستدام ويظهر من خلال مجموعتين: الجاذبية للعملاء والقوى العاملة الموهوبة. فعندما تكون الشركات صريحة فيما يخص ما تقوم به من أعمال وأين تقوم بها ومن يستفيد منها تكون ذات جاذبية أعلى للعملاء. حيث ذكر في مقال صحيفة Wall Street بعنوان "Does Being Ethical Pay?" – بمعنى هل يكلف أن تكون أخلاقياً؟- أن الشركات الأخلاقية تحظى بتقدير أكبر من قبل المستهلكين، بينما الشركات سيئة السمعة أكثر عرضة للعقاب إن تم القبض عليهم بأنشطة غير أخلاقية وغير قانونية. وتدعم هذه الحجة دراسة أجرتها KRW International أوردت في (Harvard Business Review 2015) والتي أظهرت أن الشركات التي يقودها رئيساً تنفيذياً تم تقييمه من قبل الموظفين بتمتعه بمستويات عالية من النزاهة والمسؤولية والتسامح والتعاطف قد شهدت 9.35% نمو في العائدات على الأصول على مدى سنتين مقارنة بالشركات التي يقودها مدراء تنفيذيون قد تم تقييمهم بتمتعهم بنزاهة أقل حيث كان النمو فيها 1.93%. إضافة إلى ذلك، بين 75% من المشاركين في دراسة استقصائية أن شفافية الشركات تعد إحدى أكثر الوسائل فعالية في بناء الثقة بين الشركات والمجتمع (KPMG Canada and Global Reporting Initiative, 2014). كذلك وجدت إحدى الدراسات أن وجود برنامج مكافحة الفساد ونشره يعتبر أمراً قيماً بالنسبة للعلامة التجارية للشركة بنسبة 86% (PricewaterhouseCoopers, 2008). وتثبت هذه النتيجة أيضاً أن الشركات التي تأخذ التصرف الأخلاقي بمحمل الجدية تحفز موظفيها على أن يكونوا فخورين بشركتهم. وهذا ما يدفع الموظفين على العمل هناك منذ البداية.

وكمثال على ذلك، أظهرت دراسة استقصائية في آسيا ومنطقة المحيط الهادئ "أن قرابة 80% من الأشخاص المشاركين في الدراسة أفادوا أنهم لن يكونوا مستعدين للعمل مع منظمات متورطة بالرشاوي والفساد" (Ernst and Young, 2015).

الملحق ب: المعايير الدولية للقطاع الخاص

B.1 المعايير المكرسة للرشوة ومكافحة الفساد

- منظمة الشفافية الدولية – مبادئ الأعمال التجارية لمكافحة الرشوة: تساعد الشركات على تطوير مناهج فعالة للتصدي للرشوة بكل أنشطتها. وقد تم خلقها مع أخذ العديد من أصحاب المصلحة بعين الاعتبار. وتحدد المبادئ المجالات التي يمكن أن تحدث فيها الأعمال المتسمة بالفساد وهي: الرشاوي والمساهمات الخيرية ورعاية الفعاليات ودفعات التسهيل والهدايا والمساهمات السياسية والضيافة والنفقات.

- إطار مؤسسي جيد للرشوة والفساد: يبين هذا الإطار طرق تجنب الأنشطة التي تتسم بالفساد بالتفصيل في أي نوع من المنظمات. وهو يزود ممارسات إدارية يمكننا تقييمها لتحديد مدى جودة عمل ضمانات المنظمة في الواقع فيما يتعلق بستة مجالات: الالتزام بأفضل مستوى والاتصالات والتدريب وتقييم المخاطر وبذل العناية الواجبة والأدوار الرئيسية للأعمال التجارية والتقارير وخطوط الإشراف.

- المحكمة الجنائية الدولية – قواعد مكافحة الفساد: تساعد هذه القواعد المنظمات على الامتثال بالتزاماتها القانونية (بما يتضمن القوانين الوطنية القابلة للتطبيق) ومبادرات مكافحة الفساد العديدة على المستوى الدولي.

- شبكة إدارة الشركات الدولية – البيانات والتوجيهات حول مبادئ مكافحة الفساد: وتحدد البيانات سبب اهتمام المستثمرين والمساهمين بقضية الفساد مثل كيفية إضرار الفساد بقيمة مالكي الأسهم. وتحدد التوجيهات المصممة من قبل مجموعة عمل معنية بممارسات شبكة إدارة الشركات الدولية لمكافحة الفساد أربعة مجالات من ممارسات المنظمات حول مكافحة الفساد يجب أن يأخذها المستثمرون بعين الاعتبار وهي: السياسة والإجراءات والإنفاذ والشفافية والمبادرات الطوعية.

- الهيئة العامة للمعلومات المدنية – مبادئ مكافحة الرشوة: لقد كان الهدف منها هو تزويد إطار لممارسات الأعمال التجارية الجيدة واستراتيجيات إدارة المخاطر لمكافحة الرشوة، والتي وضعت بغرض مساعدة الشركات على التخلص من الرشوة وبهدف اظهار التزام هذه الشركات بمكافحة الرشوة وأن تساهم مساهمة إيجابية لتحسين معاييرالأعمال التجارية كالنزاهة والشفافية والمساءلة أينما عملت. إن مبادئ الهيئة العامة للمعلومات المدنية على الأغلب تكرر محتوى مبادئ الأعمال التجارية الخاصة بمنظمة الشفافية الدولية لمكافحة الرشوة. وتزيد على قائمة الأطراف الثالثة "مستشارون ووسطاء آخرون" و "مقاولون فرعيون". وبتوقيع المبادرة تلزم الشركات نفسها بسياسة عدم التسامح مطلقاً مع الرشوة وتطوير برنامج تنفيذي فعال وعملي.

- المنتدى العالمي للحوكمة – إعلان براغ عن الحوكمة ومكافحة الفساد: يتألف الإعلان من عشرة مبادئ تتناول موضوع الرشوة على مستوى الحكومة والقطاع العام والأعمال التجارية. وينطبق المبدأ الخامس على الشركات

وينص على أنه ينبغي أن تمتلك الشركات سياسات لا تتسامح إطلاقاً فيماً يتعلق بمكافحة الفساد والرشوة، حيث تكون هذه السياسات مدعومة على مستوى مجلس الإدارة ومطبقة على كل الأطراف التي تعمل الشركة معها عمل تجاري ما مثل الموردين والبائعين..الخ. وينبغي على الشركة أن تبلغ بانتظام عن التقدم في تنفيذ هذه السياسات لأصحاب المصلحة ذوي العلاقة بما في ذلك المستثمرون والسلطات العامة وذلك من أجل أغراض ضمان مكافحة الفساد والرشوة. وعلى الشركات أيضاً أن تطور أفضل الممارسات فيما يتعلق بالإفصاح عن مدفوعات الشركة للحكومات.

B.2 المعايير المتضمنة لقسم عن مكافحة الرشوة والفساد

- المبادئ التوجيهية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للشركات المتعددة الجنسيات (المادة 6: مكافحة الرشوة): إن المبادئ التوجيهية هي توصيات مقترحة من قبل الحكومات للمشاريع متعددة الجنسيات التي تشتغل داخل بلادها أو منها. وإن المادة السادسة من هذه المبادئ تركز بشكل خاص على قضية مكافحة الرشوة و إغراءاتها وقضية الابتزاز، حيث تم نشر أحدث إصدار للمبادئ التوجيهية هذه عام 2011 بعد تحديثه.

- الاتفاق العالمي للأمم المتحدة (المبدأ العاشر – مكافحة الفساد): وهو مبادرة سياسة استراتيجية طوعية حول مكافحة الفساد والبيئة وحقوق الإنسان ومعايير العمل. ويمكن للمنظمات أن تكون طرفاً موقعاً على هذا الاتفاق العالمي. ويتوقع من الأعمال التجارية أن تؤيد علانية هذا الاتفاق ومبادئه العشرة من خلال "التزام الشركات" من قبل المدير التنفيذي ويتم دعمها بوضوح على مستوى مجلس الإدارة. ويطلب من الشركات أن تضمن مبادئ الاتفاق العالمي للأمم المتحدة في استراتيجيتها الخاصة بالأعمال التجارية وفي صناعة القرار أيضاً وأن تشارك في أنشطة الشراكة والتأييد لتشجيع الممارسات التجارية المسؤولة ولتنشر في تقريرها السنوي (أو ما يكافئه) وصف للطرق التي يستخدمونها لدعم الاتفاق العالمي ومبادئه. ويشار إلى الأخير بتقرير الإبلاغ عن التقدم والذي سيتم نشره على الموقع الإلكتروني للاتفاق العالمي للأمم المتحدة. إن توجيهات التنفيذ في المبدأ العاشر تحدد توقع لخلق الشركات وتنفيذها وإبلاغها عن سياسة مكافحة الفساد. هناك ثلاثة عوامل يقترحها الاتفاق العالمي للأمم المتحدة على الشركات عند تطبيق المبدأ العاشر. العامل الأول هو داخلي (تقديم سياسات وبرامج لمكافحة الفساد)، خارجي (تقارير التواصل، ومشاركة التجارب والممارسات الفضلى)، والعمل الجماعي (العمل مع أطراف صناعية أخرى وأصحاب مصلحة آخرين لزيادة جهود مكافحة الفساد). لمزيد من التفاصيل الرجاء الاطلاع على الملحق (ف) لروابط لأدلة الاتفاق العالمي للأمم المتحدة.

B.3 أدوات وأطر أخرى

- منظمة الشفافية الدولية – إطار ضماني لبرامج مكافحة الرشوة يبني هذا الإطار على مبادئ الأعمال التجارية للشفافية الدولية لمكافحة الرشوة. ويقدم هذا الإطار تدابير للمنظمات لتقوم بعملية التقييم الذاتي لبرامج مكافحة الفساد والرشوة. وهو أيضاً يقدم عدد من "أهداف السيطرة" التي يجب أن تتخذها المنظمات لتعزيز سياساتها لمكافحة للرشوة: كأنشطة التحكم والبيئة التنظيمية وتقييم المخاطر والعلومات والاتصالات والمراقبة.

- مقاومة الابتزازات والإغراءات في المعاملات الدولية (RESIST): وتعتبر RESIST أداة تقدم توجيه عملي للمنظمات في عمليات التنفيذ والأنظمة بهدف:
  - تقليل احتمالية وجود المطالبات بالرشوة.

- كيفية الاستجابة لمطالب الرشاوي. وتضع هذ الأداة 22 خيار يتضمن دليل بالممارسة الجيدة لكل منها.

- معيار تعقب المسار (TRACE) – القيام بالأعمال التجارية مع الوسطاء دوليا: إن معيار (TRACE)هو لرجال الأعمال ومسؤولي الامتثال وأولئك المسؤولين عن مراجعة شركاء التجارة الدوليين للشركة. ويوضح هذا المعيار أهمية كل خطوة، كما يوضح عند الضرورة المخاطر الموجودة عند السماح للوسطاء أن يتفادوا متطلب معين. وهذا ينطبق على:
  - اختيار الوسطاء
  - استجواب الوسطاء
  - إدارة الشراكة بعقود مع الوسطاء.

B.4 **القواعد الإرشادية للإبلاغ**

- مبادرة الإبلاغ العالمية – المبادئ التوجيهية للإبلاغ عن الاستدامة: وتحدد هذه المبادرة المبادئ والمؤشرات التي يمكن للمنظمات استخدامها لقياس أدائهم الاقتصادي والبيئي والاجتماعي والإبلاغ عنها.

الملحق ج: خارطة الطريق لبرنامج مكافحة الفساد والامتثال للأعمال التجارية في الأردن

1. يحتاج الأردن بكل قطاعاته إلى إدراك أهمية برنامج مكافحة الفساد والامتثال: يجب إدراك الأهمية الكبيرة لوجود منظومة للسلوك والنزاهة راسخة ضمن برنامج امتثال للشركات الأردنية التي تنوي العمل مع الأعمال التجارية العالمية. وفي هذ الوقت يحتاج إعادة إعمار كل من سوريا والعراق استخدام منافذ الأردن وصناعاتها. وبخلق منظومة للسلوك والنزاهة واتباعها تتمكن القطاعات الأردنية من أن تسهل الطريق نحو أعمال التجارة الدولية وبالتالي أن تمكن نفسها.
2. تقوم الشركات التي تعمل في الأردن بتقييم مخاطر مرتبطة بالفساد: تحديد المخاطر المرتبطة بالفساد والتي قد تواجهها الشركة في السوق الأردني والقطاعات التي تقوم بأعمال التجارة. وينبغي أن يتم إجراء ذلك دورياً (سنوياً على الأقل). وباستخدام التقييم يتم تطوير استراتيجية مخاطر لتقليل التعرض الكلي للمخاطر والمخاطر الأخرى المتبقية
3. إدارة الأعمال التجارية بأعلى مستوى عن طريق التعزيز الفعال لموقف الشركة من مكافحة الفساد: يجب أن تفهم الإدارة العليا أن مكافحة الفساد والامتثال ليسا علاقات عامة فقط. بل تحتاج الإدارة إلى إظهار الالتزام / الدعم القوي والملموس والظاهر لموقف الشركة. وقد تساعد رسالة مكتوبة وموقعة من قبل رئيس المنظمة تؤكد على أسس عدم التسامح نهائياً مع الفساد والتعبير عن التكريس والالتزام ضد الفساد. إضافة لذلك يجب أن تقدم هذه المنظمة موارد كافية للتنفيذ المستقبلي لمواقفهم من الفساد في الأردن.
4. تعيين هيئة متمرسة كطرف ثالث للاستشارة الأخلاقية في العمل التجاري في الأردن: لدى المدير أو أي شخص مكافئ له المسؤولية المطلقة لمراقبة التنفيذ والإشراف والتطوير للبرنامج ويجب أن يعين وحدة مستقلة تقدم خبرتها في هذا

المجال. وعادة ما يشـــار إلى هذه الوحدة بلجنة التدقيق أو الامتثال أو الأخلاق التي تســـاند المدير في عملية المراقبة. وينبغي أن تتألف هذه الوحدة من موظفين عاليي الخبرة ومن مصادر حسنة السمعة. ويجب أن يتم تسليم المدير أو الشـخص المكافئ له تقارير دورية عن مكافحة الفســاد والامتثال مما يمكنه من تقييم أداء الإدارة العليا فيما يتعلق بالتشغيل والتنفيذ والتحسين المستمر لبرنامج مكافحة الفساد.

5. تقوم المنظمات التي تعمل في الأردن على خلق منظومة سلوك ونزاهة مخصصة لها: ينبغي أن تتضمن هذه المنظومة رؤية المنظمة ورســالتها وأن يتم تصــميمها لمنع الفســاد والمخاطر في المنظمة اعتماداً على نتائج تقييم المخاطر. وفي الأردن يجب أن يكون هنالك قسم مخصص فقط للواسطة. وعادة تبنى منظومات السلوك والنزاهة على المبادئ أو القواعد التي تتبع مواضيع النزاهة والعمل الجماعي والاحترام والابتكار والتركيز على العملاء.

6. يجب على كل الكيانات الأردنية المرتبطة بالأعمال التجارية أن تطور برنامج مكافحة الفســاد والامتثال تماشــياً مع منظومة السـلوك والنزاهة الخاصـة بها: إن برنامج الامتثال هو عبارة عن برامج داخلية وقوانين سـياسـات وضـعتها الشركة من أجل تلبية المعايير المحددة من قبل القوانين والأنظمة الحكومية. بحيث يكون للشركة عادة فريق امتثال يفحص القواعد المنصــوص عليها من قبل الهيئات الحكومية. ويخلق فريق الامتثال فيما بعد برنامج امتثال يضــمن أن تكون الشركة ملتزمة بهذه القواعد. وعلى الشركات الأردنية أن تتخذ الخطوات التالية:

أ. أن تشــكل فهماً دقيقاً عن كل من النطاق الجغرافي للعمل التجاري وقطاع الصــناعة والمنتجات والخدمات والتفاعلات الحكومية والوكلاء الذين يشكلون طرفاً ثالثاً والعملاء وذلك من أجل إنتاج منظومة للسلوك والنزاهة خاصة بها.

ب. أن تضـع سـياسـات وإجراءات لتحديد مسـؤولية نظام الامتثال والتحكمات الداخلية وممارسـات التدقيق وممارسـات التوثيق وإجراءات الانضباط.

ت. تبني بروتوكولات للتعاون مع السلطات التي تفرض القوانين.

ث. تنفيذ اجراءات مالية ومحاسبية مناسبة وتحكمات داخلية مرتبطة بذلك.

ج. تحديد قنوات المساعدة والإبلاغ.

ح. التواصل بشأن السياسات مع كل أعضاء الشركة وتقديم التدريب لممثلي الشركة.

خ. تعيين شخص ذو سلطة كبيرة وموارد كافية كمسؤول عن برنامج الامتثال الكلي لضمان تنفيذه الفعال.

د. التأكد من أن سياسات وإجراءات الشركة تنطبق على كل موظفي الشركة.

1. يكتســب العمل التجاري في الأردن اعتماد دولي لبرنامج مكافحة الفســاد والامتثال: يعد معيار ISO 37001 معيار دولي للاعتماد متوافق مع ISO 19600 ومكرس لأنظمة إدارة مكافحة الرشوة.

2. تقدم الحكومة الأردنية حوافز للأعمال التجارية ذات برامج مكافحة الفساد والامتثال المعتمدة: قد تتضمن هذه الحوافز مكافآت مالية وغير مالية تشتمل على عقود / حالة موردين مفضلة و تعويض نقدي / ائتمان ضريبي و دعاية واعلان / جائزة عامة والوصول إلى قوائم العطاءات للشركات والمؤسسات العامة.

3. أن يحسن القطاع العام في الأردن السياق الكلي وأن يسهل تطبيق الحوافز من قبل الآخرين: لدى أصحاب المصلحة من القطاع العام القدرة على تحفيز أعمال التجارة الأردنية والأجنبية لمواجهة الفساد عن طريق تطبيق الحوافز ذاتها أو من خلال تسهيل تطبيق قطاع الأعمال والمجتمع المدني للإجراءات. ويمكننا عمل ذلك عن طريق ما يلي:

أ. تعزيز النهوض بالقوانين من خلال المعايير الطوعية

ب. تقوية فرص المجتمع المدني للمشاركة في العطاءات العامة (مثل الإشراف)

ت. تعزيز ودعم حوافز العمل الجماعي

ث. زيادة الشفافية من خلال الوصول إلى المعلومات وحرية التعبير

4. دعوة مجموعات المجتمع المدني للحوافز في الشركات الأردنية: قد تدعو هذه الشركات إلى النهج المشترك للحوافز من كل من القطاع العام في الأردن وقطاع الشركات، ويمكن للنهج المشترك أن يلعب دوراً في التطبيق العملي لها. فعلى سبيل المثال تستطيع المجتمعات المدنية أن تقوم بما يلي:

أ. زيادة الوعي حول الفساد من خلال التعليم وحملات الوعي

ب. تقديم التوجيه والتدريب على أخلاقيات مكافحة الفساد وبؤامج الامتثال

ت. الدعوة إلى زيادة تطبيق الحوافز من قبل القطاعين العام والخاص

ث. دعم الإشراف على جهود عمليات الحوافز لأصحاب المصلحة الآخرين (أن تكون بمثابة مشرفين مستقلين في عمليات المشتريات العامة التي تتضمن حوافز للأداء الجيد)

5. أن يمد القطاع الخاص في الأردن علاقاته مع القطاعات الأخرى لشراكة أفضل: إن دعم الحكومة الأردنية والقطاع الثالث قد يساعد القطاع الخاص على احتضان بيئة العمل التجاري الأخلاقية ويعزز بيئة من الثقة. تمتلك المؤسسات المتعددة الجنسيات أعلى قدرة للتأثير على الرغم من أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر أيضاً أساسية حيث تشكل عادة أكبر جزء من القطاع. وبشكل جماعي يمكننا تحفيز التغيير عن طريق رفض الرشوة ورفع الوعي وزيادة الشفافية. ومن بعض الأمثلة على ذلك:

أ. الانخراط في مبادرات العمل الجماعي مع زملاء الصناعة

ب. دعم جمعيات العمل التجاري في بناء القدرات

ت. الانحاد مع الحكومات المحلية والوطنية للسياسات الفاعلة وأحكام مكافحة الفساد

ث. العمل نحو ادماج منظمات المجتمع المدني في المشتريات العامة كمشرفين (مثل اتفاقيات النزاهة للشفافية الدولية)

6. ينبغي للأردن أن يبقي ويحسن الإنفاذ الفعال لقوانين محددة: وقد يسمح هذا للقطاع العام على أن يكون أفضل جاهزية للتأثير على الأعمال التجارية: ستكون منظمات المجتمع المدني أكثر قدرة على المجاهرة بمواقفها ضد الفساد بحيث يتم احترام الحقوق المدنية والسياسية كحرية المعلومات والتعبير والتجمع.

ov.sg/sites/cpibv2/files/CPIB_AnnualReport2015.pdf

الملحق د : دراسة حالة لأعلى 10، سنغافورة (#7)

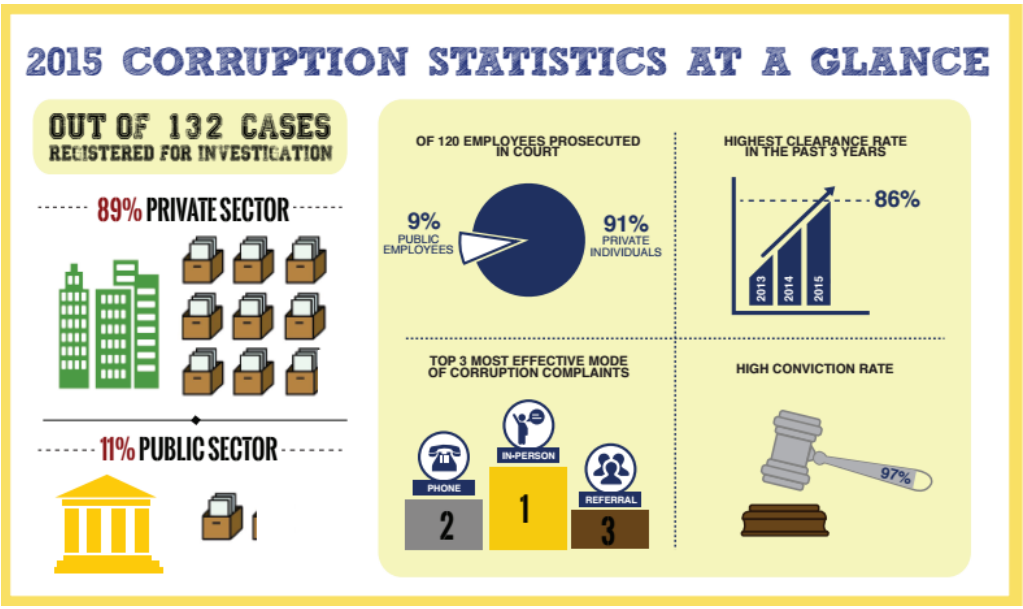
تستفيد سنغافورة في هذه الأيام من سمعتها الجيدة بامتلاكها مستوى عال من عدم القابلية للفساد. إن نجاح سنغافورة في محاربة الفساد هو نتيجة لإطار فعال للتحكم بالفساد. ولا يمكن أن يكون هذا الإطار على هذا النحو من النجاح دون إرادة سياسية للدولة وعدم تسامح الناس مع الفساد إطلاقاً. ويعد هذان العاملان جزءاً من أساس سبب بقاء سنغافورة ضمن أعلى 10 دول بالنسبة لمؤشر مدركات الفساد الخاص بمنظمة الشفافية الدولية منذ إنشائه. ونورد أسفله أربع أركان رئيسية تسمح بمعدلات فساد منخفضة استناداً إلى مكتب التحقيقات في ممارسات الفساد السنغافوري:

1. القوانين الفعالة
2. السلطة القضائية المستقلة
3. الإنفاذ الفعال
4. الخدمات العامة المتجاوبة

أنشئ مكتب التحقيقات في ممارسات الفساد السنغافوري عام 1952 وهو الوكالة المستقلة الوحيدة والمسؤولة عن التحقيق في الفساد ومنعه في سنغافورة. أورد هذا المكتب أنه استلم عام 2015 حوالي 877 شكوى، سجلت 132 حالة من الشكاوي المستلمة للتحقيق من قبل المكتب وتم تسجيل 3% انخفاض في الحالات من الـ 136 حالة المسجلة عام 2014.

ويشكل القطاع الخاص الأغلبية بحوالي 89% من الحالات المسجلة للتحقيق من قبل مكتب التحقيقات في ممارسات الفساد السنغافوري وتم تسجيل 4% زيادة منذ عام 2014 .وتضمنت معظم هذه الحالات إعطاء فردي خاص وعرض أو استلام الرشاوي. في المقابل تناقصت حالات القطاع العام منذ عام 2013. وبلغت نسبة حالات الفساد في القطاع العام بحوالي 11% من جميع الحالات المسجلة للتحقيق عام 2015 وذلك بمعدل نقص 4% نقطة عن عام 2014 (CPIB, 2015).

الشكل 5: التقرير السنوي لمكتب التحقيقات في ممارسات الفساد السنغافوري: إحصاءات الفساد في لمحة



وقد كانت رتبة سنغافورة هي الأولى في الدراسة الاستقصائية السنوية لعام 2015 والتي أجريت من قبل الشركة الاستشارية لتقييم المخاطر الاقتصادية والسياسية عن الفساد في 14 دولة آسيوية وفي أستراليا والولايات المتحدة. كانت رتبة سنغافورة عام 2016 هي السابعة في مؤشر مدركات الفساد للشفافية الدولية بنتيجة بلغت 84 نقطة. ولإيلاء الأهمية الواجبة فإن منطقة المحيط الهادئ في آسيا قد أحرزت معدل 43 نقطة، وقد أحرزت نيوزيلندا 88 نقطة كأعلى قيمة وأحرزت كوريا الشمالية 8 نقطة كأدنى قيمة. إضافة إلى ذلك، أحرزت 68% من الدول في العالم و 53% من دول العشرين أقل من 50 من 100 في المؤشر. وقد كانت نتائج سنغافورة التنافسية عالية أيضا، حيث ورد في تقرير مؤشر التنافسية 2016 – 2017 الذي أجراه المنتدى الاقتصادي العالمي أن ترتيب سنغافورة كان #2 (لستة سنوات على التوالي) بنتيجة 5.72.

الملحق هـ: دراسة حالة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الإمارات العربية المتحدة (#1)

إن الإمارات العربية المتحدة هي إحدى أهم الاقتصادات المرنة في العالم. تنبأت العائلة الحاكمة فيها قبل سنوات بمخاطر الاعتماد المفرط على النفط ومنذ ذلك الوقت عملت جهوداً لتنويع الاقتصاد. وقد خلق هذا عدد ضخم من الفرص في السوق والأعمال التجارية فيها.

إن المنظمات المراقبة مثل GAN Integrity ومنظمة الشفافية الدولية تصف بيئة الفساد في الإمارات بأنها قليلة المخاطر وهي تضع الإمارات بترتيب عال فيما يتعلق بجهودها لمكافحة الفساد إقليمياً وعالمياً. وفي عام 2015 كان هناك تطوران رئيسيان في الإمارات في مجال مكافحة الفساد. ويظهر هذان التطوران التقدم الإيجابي الذي تم إحرازه في أبوظبي ودبي لمكافحة الرشوة والفساد.

1. **الإعلان عن وحدة جديدة لمكافحة الفساد في أبوظبي** (ضمن سلطة مساءلة أبوظبي). فالفكرة أن إنشاء وحدة جديدة سيسرع في سن تشريع للإمارات العربية يعالج الفجوات التي وجدتها مجموعة مراجعة اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد عام 2013 بما في ذلك الحاجة إلى تمرير التشريعات المتعلقة بما يلي:

- حماية الشهود والضحايا إلى أقصى حد وكذلك حماية الأشخاص المبلغين
- تطبيق المادة رقم 16 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والتي تحظر الرشوة لمسؤولي القطاع العام الأجانب ومسؤولي المنظمات الدولية العامة
- تجريم الرشوة بشكلها الفعلي في القطاع الخاص
- تجريم تداول النفوذ ("الواسطة") بشكله الفعال
- توسيع النطاق العام للجرائم الأصلية وزيادة عدد الجرائم الأصلية المتعلقة بالسلوك المرتكب خارج قضاء الإمارات العربية المتحدة

2. **سن قانون بيانات جديد في إمارة دبي:** والذي سيشهد تمتع المقيمين في هذه الإمارة بوصول معزز لأنواع معينة من المعلومات وبذلك ينشئ نظام بيانات مفتوحة ومشتركة. حيث تملك الحكومة "Smart Dubai" www.smartdubai.ae

وهو عبارة عن موقع يقدم معلومات ثمينة عن مبادرات متنوعة أجريت في أنحاء الإمارة بما في ذلك قانون بيانات دبي. ومن أهداف هذه المبادرة ما يلي:

أ. إنشاء ثقافة خلق وابتكار في دبي

ب. تعزيز الشفافية

ت. رفع فعالية الخدمات المقدمة من فدرالية الإمارات العربية المتحدة والهيئات الحكومية في دبي

قد يطلب من الأعمال التجارية والأفراد الذين ينتجون أو ينشـرون أو يتبادلون أي بيانات تتعلق بدبي أن يتيحوا هذه البيانات بشكل مجاني أو قد يطلب منهم على الأقل تبادل هذه البيانات مع "مزودين بيانات" آخرين مما قد يجعل نظام دبي النظام الأول في العالم الذي يطلب من الهيئات الخاصة أن تتيح بيانات معينة تحت سيطرتهم فتصبح مفتوحة أو مشتركة.

تمتلك الإمارات العربية المتحدة حالياً قوانين وأنظمة وإجراءات وإنفاذ ضد الفساد. فعلى سبيل المثال يجرم كل من قانون العقوبات الفدرالي الإماراتي وقانون الموارد البشرية الفدرالي قبول عاملي القطاعين العام والخاص للرشاوي والاختلاس. وينطبق قانون الاحتيال المالي لدبي على الأشخاص المرتكبين للجرائم في دبي ويجرم أيضاً الاستيلاء على المال بطرق غير مشروعة أو الاستيلاء على الأموال العامة.

وقد جاء ترتيب الإمارات العربية المتحدة #24 في مؤشر مدركات الفساد لمنظمة الشفافية الدولية بنتيجة 66. ولوضع النتيجة هذه في سياقها، فإن الدول الأعضاء في مجلس التعاون الخليجي قد أحرزوا بين 61 لقطر في المقدمة و41 كأدنى حد للكويت. ولأن النمو والتحسينات قد هبطا بشكل قليل مؤخراً للدول الأعضاء في مجلس التعاون الخليجي، فإن الإمارات العربية قد بقيت في الطليعة بالنسبة لمؤشر مدركات الفساد في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. وفي تقرير المنافسة الذي أصدره المنتدى الاقتصادي العالمي 2016 -2017، كان ترتيب دولة الإمارات #16 (ترتيب أعلى بدرجة من السنة الماضية) وبنتيجة 5.26.

الملحق ف : أمثلة / أدوات

Name	**Use**	**Location**
An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business: A Practical Guide by the UNODC	May be used as a checklist for a robust anti-corruption and compliance program	https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-84498_Ebook.pdf
Anti-Corruption Procedures from PGS Group	An example of anti-corruption operating procedures	https://www.pgs.com/contentassets/c0e6c1e8010b437ab932654dd14e8cc3/anti-corruption-procedures.pdf
Google's Code of Conduct	An example of internet industry code of conduct; easy to read and understand, and conversational	https://abc.xyz/investor/other/google-code-of-conduct.html
PepsiCo's Code of Conduct	An example of a beverages and food processing industry code of conduct; very detailed and has specific instructions	http://www.pepsico.com/company/global-code-of-conduct
Living Our Purpose and Values, PwC's Code of Conduct	An example of a professional services industry code of conduct; uses illustrations and stories from employees	http://www.pwc.com/gx/en/ethics-business-conduct/pdf/living-our-purpose-and-values-pwc-code-of-conduct-2016.pdf
Ethic-Intelligence ISO Certification	Terms of reference for ISO 37001 certification	http://www.ethic-intelligence.com/certification/18-certification-terms-of-reference/

REFERENCES

1. "Anti-corruption." The World Bank. World Bank, 28 Nov. 2016. Web. 17 Feb. 2017. <http://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/anti-corruption>.

2. PAIB Committee. Defining and Developing an Effective Code of Conduct for Organizations. 3rd ed. New York: IFAC, 2007. PDF.

3. United Nations Office on Drugs and Crime. The Global Programme Against Corruption: UN Anti-Corruption Toolkit (2004): 10-16. UNODC. United Nations, Sept. 2004. Web. 16 Feb. 2017. <http://www.pogar.org/publications/finances/anticor/anticorruptiontoolkit.pdf>.

4. International Monetary Fund. "Corruption: Costs and Mitigating Strategies." Staff Discussion Notes 16.05 (2016): n. pag. International Monetary Fund. IMF, May 2016. Web. 16 Feb. 2017. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2016/sdn1605.pdf>.

5. Mauro, Paolo, The Effects of Corruption on Growth, Investment, and Government Expenditure (September 1996). IMF Working Paper, Vol., pp. 1-28, 1996. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=882994>.

6. French, Laura. "A History of Bribery." World Finance. N.p., 6 Mar. 2015. Web. 17 Feb. 2017. <http://www.worldfinance.com/comment/a-history-of-bribery>.

7. Aterido, Reyes, Mary Hallward-Driemeier, and Carmen Pages. "Investment Climate and Employment Growth: The Impact of Access to Finance, Corruption and Regulations Across Firms." (2007): n. pag. Inter-American Development Bank. World Bank and Inter-American Development Bank, Oct. 2007. Web. 16 Feb. 2017. <http://www.iadb.org/res/publications/pubfiles/pubWP-626.pdf>.

8. Seker, Murat, and Judy S. Yang. "How Bribery Distorts Firm Growth." (n.d.): n. pag. World Bank. World Bank, Apr. 2012. Web. 16 Feb. 2017. <http://documents.worldbank.org/curated/en/595351468323729240/pdf/WPS6046.pdf>.

9. De Rosa, Donato, Nishaal Gooroochurn, and Holger Görg (2010), "Corruption and productivity: Firm-level evidence from the BEEPS survey", World Bank Policy Research Paper 5348.

10. Anokhin, Sergey, and William S. Schulze. "Entrepreneurship, Innovation, and Corruption." Journal of Business Venturing 24.5 (2008): 465-76. ScienceDirect. Elsevier, Sept. 2009. Web. 16 Feb. 2017. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902608000748>.

11. Mahagaonkar, Prashanth. Money and Ideas: Four Studies on Finance, Innovation and the Business Life Cycle. New York: Springer, 2010. Print.

12. Friedman, Eric, Simon Johnson, Daniel Kaufmann, and Pablo Zoido-Lobaton. "Dodging the Grabbing Hand: The Determinants of Unofficial Activity in 69 Countries." Journal of Public Economics 76.3 (2000): 459-93. University of California San Diego. Elsevier, 2000. Web. 16 Feb. 2017. <http://pages.ucsd.edu/~aronatas/project/academic/unofficial%20economy%20by%20friedman%20et%20al.pdf>.

13. Simeon Djankov & Rafael La Porta & Florencio Lopez-De-Silanes & Andrei Shleifer, 2002. "The Regulation Of Entry," The Quarterly Journal of Economics, MIT Press, vol. 117(1), pages 1-37, Februar.

14. Cotte, Remi Trudel and June. "Does Being Ethical Pay?" The Wall Street Journal. Dow Jones & Company, 12 May 2008. Web. 17 Feb. 2017. <https://www.wsj.com/articles/SB121018735490274425>.

15. "Measuring the Return on Character." Harvard Business Review. N.p., 28 July 2015. Web. 17 Feb. 2017. <https://hbr.org/2015/04/measuring-the-return-on-character>.

16. Bühr, Daniel L. "ISO 19600 on Compliance Management Systems: How Can It Help Organizations?" Ethic Intelligence. Ethic Intelligence, 22 Nov. 2016. Web. 18 Feb. 2017. <http://www.ethic-intelligence.com/experts/16945-iso-19600-first-international-standard-compliance-management-systems/>.

17. "Against Corruption: A Collection of Essays." Gov.UK. N.p., 12 May 2016. Web. 19 Feb. 2017. <https://www.gov.uk/government/publications/against-corruption-a-collection-of-essays/against-corruption-a-collection-of-essays>.

18. "Singapore's Corruption Control Framework." CPIB. Corrupt Practices Investigation Bureau, 26 Oct. 2015. Web. 19 Feb. 2017. <https://www.cpib.gov.sg/about-corruption/corruption-control-framework>.

19. "The Global Competitiveness Index 2016-2017." World Economic Forum. World Economic Forum, 2016. Web. 12 Mar. 2017. <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/>.

20. Conference of the States Parties to the United Nations Convention against Corruption: Implementation Review Group. Vienna: UN, 2006. UNODC. United Nations, Nov. 2013. Web. 22 Feb. 2017. <http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/WorkingGroups/ImplementationReviewGroup/ExecutiveSummaries/V1386204e.pdf>.

21. "Smart Dubai." Smart Dubai. Xische & Co., 2017. Web. 12 Mar. 2017. <http://www.smartdubai.ae/>.

22. United Nations – Office on Drugs and Crime (UNODC). 2015. United Nations Convention against Corruption: Signature and Ratification Status as of 1 December 2015. Available [online] (https: //www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/signatories. html).

23. OECD Investment Policy Reviews: Jordan 2013. Paris: OECD, 2013. OECD. 6 Dec. 2013. Web. 22 Feb. 2017. <http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/finance-and-investment/oecd-investment-policy-reviews-jordan-2013_9789264202276-en#.WMUZVTuGPIU#page1>.

24. Regional Economic Outlook: Middle East and Central Asia. 2nd ed. Washington, DC: International Monetary Fund, 2011. IMF. IMF, Nov. 2011. Web. 24 Feb. 2017. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/reo/2011/mcd/eng/pdf/mreo1011.pdf>.

25. Kaptein, M. Journal of Business Ethics (2004) 50: 13. doi:10.1023/B:BUSI.0000021051.53460.da

26. Kaptein, M. & Schwartz, M.S. J Bus Ethics (2008) 77: 111. doi:10.1007/s10551-006-9305-0

27. "KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008." CSRWire. KPMG Sustainability - The Netherlands, 28 Oct. 2008. Web. 12 Mar. 2017. <http://www.csrwire.com/press_releases/13790-KPMG-International-Survey-of-Corporate-Responsibility-Reporting-2008>.

28. Robert G. Eccles & Ioannis Ioannou & George Serafeim, 2014. "The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance," Management Science, vol 60(11), pages 2835-2857.

29. Humboldt-Viadrina School of Governance (2013), Motivating Business to Counter Corruption, A Practitioner Handbook on Anti-Corruption Incentives and Sanctions, October.

30. Transparency International, Global Corruption Report 2009: Corruption and the Private Sector (Cambridge: Cambridge University Press, 2009).

31. Transparency International UK, Anti-Bribery Due Diligence for Transactions: Guidance for Anti-Bribery Due Diligence in Mergers, Acquisitions and Investments (London: Transparency International UK, 2012).

32. KPMG Canada and Global Reporting Initiative, 'Spotlight on Corporate Transparency: Insights from GLOBE 2014' (Edmonton: KPMG Canada, 2014).

33. PricewaterhouseCoopers, Confronting Corruption: The Business Case for an Effective Anti-Corruption Programme (London: PricewaterhouseCoopers, 2008).

34. Ernst and Young, Fraud and Corruption: Driving away Talent? Asia-Pacific Fraud Survey 2015 (Hong Kong: Ernst and Young, 2015).

35. DeBoskey, David G. and Gillett, Peter R., The Impact of Multi-Dimensional Corporate Transparency on US Firms' Credit Ratings and Cost of Capital (May 2008). Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=1140966

36. Michael Firth, Kailong Wang and Sonia Wong, 'Corporate Transparency and the Impact of Investor Sentiment on Stock Prices', Management Science (vol. 61, 2015)

37. The Corrupt Practices Investigation Bureau Annual Report 2015 (2015): 4-11. 15 Dec. 2016. Web. 15 Mar. 2017. <https://www.cpib.gov.sg/sites/cpibv2/files/CPIB_AnnualReport2015.pdf>.