



الفساد المالي والإداري

رؤى ومعالجات

وزارة النفط / نوفل احمد

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

إن ظاهرة الفساد في العراق ليست حديثة العهد، بل ترجع إلى عشرينيات القرن الماضي، أما على صعيد وزارة النفط فقد ظهرت أوائل بوادر الفساد في سبعينيات القرن المنصرم، بيد أنها كانت قليلة جداً لم نقل نادرة، ولم تبرز حالات الفساد على السطح إلا في سنوات الحصار العجاف، التي كان يتلقى فيها الموظف راتباً شهرياً غير مجز، ولا يسد احتياجاته الأساسية لأكثر من أسبوع على أعلى تقدير وفي أحسن الأحوال.

وإلى جانب الحصار، كان لأوزار الحروب أثرها البالغ والكارثي على المواطن، ناهيك عن أن التفاعلات السياسية عشية الأحداث وأبانها وبعيدها قد ألقت هي الأخرى بظلالها الثقيلة على المواطن وعمقت من شوخ الفساد، وقد أفرز الحصار ظهور طبقتين من الناس: ثرية جداً والأخرى فقيرة جداً، الأمر الذي حدا بالعديد من الطبقة الثانية أن يتخذوا الفساد طريقاً لهم، لا لرفع مدخولاتهم وتحسين مستوى معاشهم وحسب، بل تعدى ذلك إلى سعي محموم لتحقيق أكبر ما يمكن تحقيقه من مكاسب وجمع أموال، وأفرطوا في ذلك وطغوا طغياناً كبيراً.

ولم يكن الحال بعد ٢٠٠٣/٤/٩ بأفضل من سابقاته، فقد استغل العديد من ضعاف النفوس والجهلة حالة الانفلات الأمني لينهبوا أموال الدولة بطريقة همجية دمرت صورة العراقي في نظر الرأي العام العالمي، وأوحت تلك الأحداث لأولئك الجهلة بأن كل ما ينهبونه هو عمل مشروع وحق اعتصب منهم من قبل النظام السابق واستعادوه، متناسين أنه فساد وإفساد، ودفع تغاضي الدولة عن تجاوزاتهم باستحلال كل مال يحصلون عليه مهما كانت الوسيلة ومن أينما كان وكيفما كان، وبناءً على كل ما تقدم بيانه ولغياب الرادع بمختلف أشكاله، تنامت حالات الفساد بشكل مطرد ووصلت إلى الحال الذي وصلت إليه الآن.

ولقد أصاب وزارة النفط ما أصاب غيرها من الوزارات من غوائل الفساد، وعلى الرغم من وجود إمكانيات وفرص محتملة وكامنة للفساد أكبر بكثير من مثيلاتها، إلا إن مرتبته كانت أفضل من البقية، (ينظر الجدول المرفق)، وتتفاوت حالات الفساد ودرجته في وزارة النفط بحسب موقع العمل والمنصب والقرب من مصدر القرار وأصحاب الصلاحيات. إن كل ما سبق ذكره دفع بالباحث إلى التساؤل عن مسببات تلك السلوكيات ودوافعها وآثارها، وتصور الحلول الأنجع للفساد، وكما يأتي :

١ - أسباب الفساد ودوافعه، وعناصره، وآثاره، ومكانه.

٢ - هل هناك قصور في الإجراءات الإدارية والقانونية والإعلامية وإجراءات النزاهة؟

- ٣ - الموظفون الجدد والفساد الإداري .. مَنْ يهدد مَنْ ؟
- ٤ - هل يمكن القضاء على الفساد، وكيف ؟

ثانياً: أهمية البحث:

- ١ - إعداد دراسة عن ظاهرة الفساد المالي والإداري في وزارة النفط .
- ٢ - تحديد مسببات هذه الظاهرة والعوامل التي أدت إلى ظهورها .
- ٣ - مراجعة الإجراءات ذات العلاقة بالفساد .
- ٤ - صياغة إجراءات مقترحة وأفكار تهدف إلى الحد من الظاهرة ومعالجتها .

ثالثاً: أهداف البحث :

- ١ - تحصين الموظفين ولا سيما الشباب والدخول دون انزلاقهم في غياهب الفساد .
- ٢ - بلورة وصياغة إجراءات أكثر فاعلية لمواجهة هذه الظاهرة .
- ٣ - تفعيل دوري مكتب المفتش العام والإعلام في مواجهة هذه الظاهرة ورفع الوعي في أوساط الموظفين .

رابعاً: مصادر البحث :

- ١ - جمع المعلومات عن مجتمع البحث (وزارة النفط) .
- ٢ - دراسة البيانات والإحصائيات ذات العلاقة بالفساد في وزارة النفط .
- ٣ - مراجعة التعليمات الإدارية والقانونية والأدبيات الصادرة بهذا الشأن .





مقدمة:

موطأ بحثي المتواضع قوله تعالى: "زَيْنَ لِلدُّنْيَا حُبُّ الشَّهَوَاتِ مِنَ النَّسَاءِ وَالْبَنِينَ وَالْقَنَاطِيرِ الْمُقَنْطَرَةِ مِنَ الذَّهَبِ وَالْفِضَّةِ وَالْخَلْقِ الْمُسَوَّمَةِ وَالْأَنْعَامِ وَلِحِرْثِ كَلِّكَ مَتَاعُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الْمَآبِ" وقول رسولنا الأكرم محمد ص: "لَوْ أَنَّ لِإِنْسَانٍ لَمْ وَادِيَا يَمُنْ ذَهَبٌ أَحَبُّ لِي يَكُونُ لَهُ وَادِيَانِ وَلَكِنْ يَمْلَأُ فَاةَ إِلَّا الثَّرْبُ وَيُثَوِّبُ اللَّهُ عَلَى مَنْ تَابَ".

منذ لازل كل المال سبب شقاء الإنسان و تعاسته، فقد كان هم الإنسان جمع المال من كل الصنوف، (سواء النقود أو الأنعام أو الملاك وغيرها) و أدى هذا الدسي إلى انتهاج الإنسان سبلاً للحصول على المال و تبسّات من صالحة إلى فاسدة ثم ترتب على ذلك ظلم الإنسان لأخيه الإنسان بشتى الصور، فدفعه حب المال إلى ابتكار أساليب مختلفة مشروعة كانت لم لا من أجل تحقيق ذلك فتشكّلت صورة البناء المالي، و بما أن الفساد المالي يكون الوصول إليه عن طريق لوظيفة و المنصب بشكل رئيس، فقد شكّل الفساد الإداري ليكون ظلّاً للفساد المالي يخدفي وراءه و لئلاّ النّين لم يكتفوا بما أنزل الله إليهم من رزق، بل سعى إلى ما هو أكثر.

و من المؤكّد أن هذا الأمر لا يحدّ أثره على القلمين به، بل يتعدى ضوره إلى بقية الناس، مما يؤدي إلى استلاب حقوق أناس آخرين، الأمر الذي يدفع بالكثير منهم إلى انتهاج سلوك و أساليب صالحة و غيرها لأجل استعادة حقوقهم، أو يشجع أناساً يسترجعهم في طريق غي الشيطان و يزين لهم و سبل الاستزاق السهلة يسول لهم أكل السحت، و يصوره لهم على أنه غنيمة و حق مكتسب. و تأسيساً على ما ذكر، انبرت الشرائح السموية لمواجهة هذا الخل و الانحاف عن السلوك السوي للبشر، فكانت دعوات الرسل و الأنبياء و الصالحين تصبفي اتباع السبيل الرشيدة و القويمية في الكسب و الرزق، و اطلقت أصوات التذر و صيحات التحذير و عبارات الوعيد من مغبة الفساد، و في المقابل بشرت بمكافأة الذين يثابرون بأنفسهم عن موطنه و أسبله و كل ما يور في فكه، و لئلاّ النّين يحاربونه و يمنعون أسبابه و و عدهم الرزق ذو القوة المتين بالقتاعة في الدنيو النعيم لمقدم في الأخوة، كما ليري أناس لهذا الأمر سمووا مصلحين. إلى جانب ذلك، لم يقف مشرعوا القوانين الوضعية مكتوفي الأيدي، و لا اتخذوا موقف لمتفرج بل نشطوا.

أيضاً سادوا قوانين و تشريعات لمحاربة الفساد، كما شنت الكثير من دول العالم حرباً على الفساد و أسست مؤسسات و منظمات لهذا الغرض، و من بينها أشهرها مظمة الشفافية العالمية.

و في بلدنا الحبيب، صار الفساد المالي سرطناً استشري في الكثير من نواحيه، و أصبح خطره أكبر من خطر تدمير البلد، فالإدسل هو الذي يبني البلد، و تدمير تدمير البلد بأسره، لأن تدمير بني البشر و روحه و أخلاقياته أشد بكثير من تدمير بني البلد، و تأهيل و إعمار البلاد يتوقف على تأهيل و إعمار أخلاق الإتنس، و بإلريب فن الإتنس الصالح لا يحتج إلى تأهيل.

و من الجدير بالذكر أن الفساد لم يكن حديث نشأة، بل يعود إلى آلاف السنن، فقد ظهرت أولى حالاته في الصين في ١٠٦٩ في عهد الإمبراطور (شن سونغ).

كما حاول ابن خلون الصدي للرشوة و الفساد ١٣٣٢ - ١٤٠٦ حتى وصل الأمر بأقلته من منصبه.

و قد عَج الفساد في أوربا و خصوصاً في عصر النهضة بوبرز ميكافيلي في إيطاليا و كريسستوفر وايفي في بريطانيا و غيرهما.

يتضمن البحث :

- أولاً : تحديد مسببات الفساد المالي والإداري .
- ثانياً : إجراءات الوزارة .
- ثالثاً : الفساد الإداري .
- رابعاً : المقترحات .

أولاً : مسببات الفساد وعناصر مؤثره وكوامنه

١- مسببات الفساد :

فيل الخوض في صلب الموضوع، من الجدير أن نعرج على تعريف الفساد. يعرف جونسون الفساد على أنه: (سوء استخدام أطراف حكومية أو موظفين حكوميون للمنصب والموارد العامة، أو استخدامهم لأشكال غير شرعية من النفوذ السياسي) وتعرف موسوعة العلوم الاجتماعية الفساد على أنه: (سوء استخدام النفوذ العلم لتحقيق أرباح خاصة)، إما تعريف منظمة الشفافية العالمية فهو: (إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق كسب خاص)، أما تعريف صندوق النقد الدولي (IMF) للفساد فيص على أنه: (علاقة الأيدي الطويلة التي تهدف إلى استحصال الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو مجموعة ذات علاقة بين الأفراد) أما كلينجارد فيعرف الفساد على: (أنه سوء استخدام المنصب لتحقيق مكاسب خاصة).

يتشأ الفساد نتيجة لعدم بقاء أنظمة إدارة الدولة المتوافرة، فضلاً عن العوامل الاجتماعية والثقافية وسياسية والاقتصادية وتشتمل مسببات الفساد على القيم التقليدية، والمسرات الثقافية، والفقر، والجهل، ونقص المعرفة حيال الاستحقاقات الفردية، والجشع والمحسوبية، والروابط العرقية والعلاقات العائلية، ناهيك عن غياب الضوابط الإدارية أو القانونية، ووجود ضوابط قابلة للالتفاف والمناورة، تعمل بمجموعها على توفير أرض خصبة للفساد^(٨).

تشمل أسباب الفساد سيادة بعض القيم التقليدية والفقر والجهل ونقص المعرفة بالحقوق الفردية، كما ترجع إلى الجشع ومحسوبية، ويقع الفساد نتيجة عدم كفاءة أجهزة الإدارة العامة، هذا بالإضافة إلى عوامل اجتماعية وثقافية وسياسية واقتصادية^(٩).

لاشك أن من المهم كشف الفساد المالي ومحاربه ولكن الأهم هو الحؤول دون وقوعه أو في الأقل وقف انتشاره، ولا يتم ذلك إلا من خلال:

- أ - تحسين الموظف ولا سيما حديثي التعيين .
- ب - قطع أسباب حصوله .

ففي حالة فساد تقف خلفها أسباب، فتتبع الأسباب وتحديدها يشكل الدفعة الأولى للعلاج، وتنقسم الأسباب إلى:

أولاً : سوسيولوجية: وهي التي يؤثر المجتمع في نشوئها، وكلما كان المجتمع متحضراً كلما قل تأثير هذا العامل والعكس بالعكس.

١ - فساد في الحكومة، تقرير الدفوة الإقليمية التي عقدتها دائرة التعاون الفني للتنمية ومركز التنمية الاجتماعية والشؤون الإنسانية بالأمم المتحدة، لاهي، هوكندا، ١٩/٨٩.



ثانياً : سيكولوجية: وهي التي تلعب شخصية الفرد وطباعه وما جُبل عليه دوراً أساسياً في سلوكياته، وتوفر عقد النقص أرضية خصبة ومناخاً صالحاً للفساد، فربما تجد من عانى من عوز أو فقر في صباه أو شبابه وتواصلت في نفسيته وأثرت عليه بحيث دفعته إلى أن يعوض مركب النقص في انحراف سلوكي ينجم عنه فساد مالي .

ثالثاً : تغييب سلطة القانون بشقيها المراقبة والمحاسبة، ومن هذا المنطلق، فإن توافر أو سن تشريع نظام محاسبية يعتبر ضرورة ملحة غير مرجحة ولا سيما في الوقت الراهن .

رابعاً : غياب الوازع الديني، فالإنسان مجبول على الخوف من الله، وغياب الضمير يبيح للإنسان كل ما هو غير مشروع ولا جائز .

ت - تنمية مواطن النزاهة لدى الموظف .

٢- عناصر الفساد :

يقول كايدن: إن الفساد مشكلة معقدة تتداخل فيها الكثير من العوامل والقوى، ويعد المسؤولون الحكوميون، والسياسيون وممثلو الدول المانحة والمستلمة، والنخبة من البيروقراطيين، ورجال الأعمال والوسطاء، وصغار المسؤولين، والأفراد المهتمون بالعناصر الرئيسية في الفساد.

ويشير غودي إلى أن إدارة الكمارك وضوابط عمل رجال الأعمال وإدارة المساعدات المالية الأجنبية تؤثر على فساد الأفراد .

ومن أجل عدم إتاحة الفرصة أمام عناصر الفساد لبلوغ أهدافها، فقد سعت الدولة العراقية منذ نشأتها إلى حماية الموظف وتحصينه، فأصدرت التشريعات والقوانين اللازمة لتحقيق هذا الغرض، ومن هذا المنطلق نصت الفقرة (تاسعاً) من دليل التوعية الإدارية الصادر عن وزارة النفط العراقية على أن المدة (٤) من قانون انضباط موظفي الدولة ألزمت الموظف بـ (الامتناع عن استغلال الوظيفة لتحقيق منفعة أو ربح شخصي له أو لغيره، وهذا الواجب يقتضي من الموظف عدم استغلال وظيفته من أجل تحقيق منافع مادية أو معنوية له أو لغيره، لأن ذلك يضعف ثقة المواطن به ويدفعه إلى الكسب غير المشروع)^(٢).

٣- آثار الفساد :

كما أسلفنا، فإن الفساد في دوائر الدولة يناظر السرطان في جسم الإنسان، فهو لا يقتا ينمو وينتشر دون أن يحس ضحيته به، وما إن يتكاثر ويكبر حتى يتقوى ويتعاضد هو من جهة .

ويضعف الجسم ويصيبه الوهن من جهة أخرى، ويظل ينفخ فيه حتى يورده موارد الهلاك وينهيه بالقاضية في آخر المطاف، فالفساد، إن اكتشف في أوله وعولج، يكون استنصاه سهلاً وضرره أقل. وإلا إن استفحل وعظم خطره، بات من المحتتم صعوبة علاجه، وحتى إن أفلح وعولج، فسيخلف بلا ريب عواقب وأضراراً جسام قد لا تدرس أثرها ولا تزول أوزارها .

٢ - دليل التوعية الإدارية، قسم التثقيف الإداري، مكتب المفتش العام، وزارة النفط، بغداد، العراق، ٢٠٠٦.

وطبقاً لغولد: (يشكل الفساد تأثيراً كبيراً، وغالباً ما يكون أثره تدميراً، على الأداء الإداري والتنمية الاقتصادية والعملية السياسية، ويعمل على تدمير ثقة الشعب، وإفساد المؤسسات، وسير عمل الدولة وحتى أهدافها، ومحاربة القلة المتنفذة والقوية، وتحفيز تصدير رؤوس الأموال بصورة غير شرعية، أو استخدام المعايير غير العقلانية في القرارات الرسمية.

ويقول ثوبولد: (تمتد جذور الفساد عميقاً في البنى الاجتماعية والنفسية التي يعتقد توطنها فيها). وبالتالي، لا يمكن توقع إزالتها بشكل واقعي ما لم تحصل تغييرات جوهرية تتمثل أهمها ظهور هيمنة الأعراف البناءة، ونشوء مراكز قوى جديدة خارج نطاق البيروقراطية، وتنمية السياسات الحزبية التنافسية، ويخلص كليجر إلى أن معظم الفساد يضر بمعظم الناس في معظم الوقت، غير أن كل أنواع الفساد تعود بالفائدة فيما يفترض على شخص واحداً وإلّا ما كان يحدث.

٤- مكان الفساد:

بلا شك، يوجه الفساد ضربته على الميدان الاقتصادي، ويردّدها بأخرى في الميدان المالي، ثم يتبع ذلك عواقب وخيمة على الجانب الاجتماعي خصوصاً، وبقيّة مفصل الحياة عموماً يحدث الفساد عند خطوط التماس مع ما بين القطاعين العام والخاص، فكلما كان لدى مسؤول سلطة ما في توزيع منفعة أو تكلفة ما على القطاع الخاص، فإن حوافز الرشوة تتولد، وهكذا فإن الفساد يعتمد على حجم المنافع والتكاليف الواقعة تحت سيطرة المسؤولين في القطاع العام، ومن جانبهم فإن الأفراد والشركات الخاصة على استعداد للدفع مقابل الحصول على هذه المنافع وتجنب التكاليف.

تقول أكرمان: (عندما تكون الحكومة متعاقدة أو مشترية، تكون هناك أساليب لرشوة المسؤولين). فأولاً: قد تدفع شركة ما لكي يتم إدراجها في قائمة مقدمي العطاءات المؤهلين.

وثانياً: قد تدفع الشركة لجعل المسؤولين يضعون شروط العطاءات بشكل يجعل الشركة الفاسدة هي الوحيدة المستوفية للشروط.

وثالثاً: قد تدفع الشركة حتى يقع عليها الاختيار للفوز بالعقد.

ورابعاً: ما أن يتم اختيار الشركة، فقد تدفع للحصول على أسعار مضمخة أو لكي تتحايل على الإهمال في الجودة، وهنا يكمن دور المفتش العام.

ويقول وليد: (عندما يكون الفساد مستشرياً، تصبح المناصب الحكومية ثمينة، ويشأ طلب على الوظائف في القطاع الحكومي، ويوجد في البلدان النامية سوق نشطة للمناصب ولوظائف تدر رشاوى كبيرة على المسؤولين).

تقول أكرمان: (ينبغي تشجيع الموظفين على الإبلاغ عن أية انتهاكات محتملة لسلسلة مناهضة الرشوة، ولا بد من أن يقرن ذلك بضمانات ضد المحاسبة)، وهناك إستراتيجية لمناهضة الفساد منها: تلك التي تقلل المنافع الواقعة تحت سيطرة المسؤولين الحكوميين، وتلك التي تقلل من صلاحياتهم.

أما كراي فيقول: (أن الرواتب المنخفضة في الخدمة المدنية بالمقارنة مع أجور القطاع الخاص أو حصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي تعتبر مصدراً محتملاً للفساد).



ويقول بيكر: (يجب أن يشتمل إصلاح الخدمة المدنية على خصائص تربط بالمنافع الحدية لقبول الرشاوى، وهذا هو أحد الأسباب في تحديد أجور الخدمة المدنية بأعلى من الأجور السارية في القطاع الخاص، ولإعطاء الموظفين مزايا سخية مثل الرواتب التي لا يحصلون عليها إلا إذا تقاعدوا بترقية كريمة).

وتقول أكرمان: (عندما يكون إصلاح الخدمة المدنية خيراً واقعياً، يكون الأجر الوافي في الخدمة المدنية شرطاً ضرورياً، وإن لم يكن كافياً. فالرواتب المرتفعة تقلل من أخذ الرشاوى، ولكنها لا تقضي على الرشوة نهائياً).

ثانياً: إجراءات الوزارة:

كما يقول المثل: (درهم وقاية خير من قنطر علاج)، فإن تحصين الموظف منذ بداية تعيينه وتوجيهه أفضل من علاج انحرافه وإخراجه من مستنقع الفساد، وموفرين بذلك الكثير من الجهد والوقت والكلفة، وإن كيف السبيل إلى تقليل نسب الفساد وحتواء مصادره والحد من استشرائه وتعطيل قدراته؟

إن ذلك يمكن أن يتحقق عن طريق:

١ - إجراءات إدارية.

٢ - إجراءات قانونية.

٣ - إجراءات لمفّش العام.

٤ - إجراءات إعلامية.

وبالتأكيد، فإن هذه الإجراءات ليست معصومة، ولا يمكن أن تخلو من نقاط ضعف أو ثغرات، ولن تخلو طالما هناك عقولاً باعت نفسها للشيطان، وكرست جل ما تملك للخدمة الفاسد، وفيما يلي بعض المؤشرات على تلك الإجراءات:

١- الإجراءات الإدارية:

- أ. الصلاحيات ذات المرونة، ولا سيما الصلاحيات غير المؤطرة بأنظمة قانونية محددة أو بتعليمات إدارية دقيقة وشفافة، والتي من شأنها أن توفر أسباب الفساد.
- ب. تغيير التعليمات المركزية بسين الفينة والفينة، وغياب المناخ والبيئة الصالحة لديمومتها، وتغييرها لبعض التعليمات كلما ارتقى المنصب مسؤول.
- ت. رسوخ موظفين في مواقعهم لفترة طويلة عرّفاً، والتغاضي عن استبداله أو نقله، ولا يصار إلى إعداد موظفين بديلين.
- ث. الإفترار إلى آلية تمنع حصول تماس بين الموظف والمراجع، وضوابط دقيقة لتصريف الأعمال والواجبات.
- ج. عدم تفعيل العمل المؤسساتي وحضور الروتين يومياً والافتقار إلى الشفافية بأدنى صورها.

- ح. تكرار عضوية موظفين في لجان مالية ولو لم تمض عليه فترة سنتين. والمشكلة في قلة موظفين وكثرة لجان، فترض على المسؤولين تحويل أعضاء لجنة بأخرى وحسب.
- خ. اللجان التي قد تشكل مرتعاً للفساد، مثل اللجان المسؤولة عن تغيير العناوين والإفادات والتشريحات الإدارية وغيرها لا تحظى بالمتابعة المفترضة.
- د. عدم وجود آلية واضحة وموحدة لعمل اللجان كافة، وعدم اعتماد ضوابط ومعايير الشفافية.

٢- الإجراءات القانونية:

- أ. تعدد الجهات المخولة في الحاملة لصلاحيات لاستتبعات والتجاوز على القرارات والصلاحيات وعدم حصرها في جهة أو شخصية واحدة كالوزير مثلاً.
- ب. أن بعض الوامات والعقوبات تقتصر إلى لدقة والشفافية وقبلة للتأويل والتلاعب، والأرضية القانونية تسمح بحصول إجتهاكات.
- ت. أن بعض العقوبات والغرامات تستلزم متابعتها والتحقق إن تكررت، وخصوصاً تلك الباعثة على الفساد أو التي تعبد الطريق إليه.
- ث. أن عدم التحقق من تنفيذ قرارات التضمين أو منع الاستتبعات أو نقض القرارات إدارياً أو عدم ترك القانون يأخذ مجراه، كلها تصب في مصلحة تعميق هوة الفساد.
- ج. عدم تشديد لعقوبة بحق كل من ثبتت عليه حالة الفساد المالي لأكثر من مرة أحياناً. وعدم متابعة أو تقصي الأسباب والوقوف على جدوى هذه العقوبات، وسبب عدم تأثيرها عند حصول ذلك.
- ح. انعدام الغطر القانوني لبعض التعليمات الإدارية، وتغييرها أو تعديلها جزءاً أو كلاً بدون مسوغات قانونية في بعض الأحيان، وعدم الرجوع إلى الدائرة القانونية لإستصال الموافقة على التغيير أو التعديل الإداري المقترح، والاستناد إلى التفسير الإداري للصلاحيات.

٣- إجراءات مكتب المفتش العام:

- أ. عدم تفعيل هيئة التخطيط والأقسام التابعة لها وتوجيهها بتحديد المواقع التي تلقى اهتمام من الموظف أكثر من غيرها وأسباب ذلك، وإيصال إليها بأن تقدم تقريراً مفصلاً بذلك سنوياً أو نصف سنوي تكشف فيه بواطن الخلل وتقرح سبل المعالجة.
- ب. عدم إرسال صورة من الأوامر والقرارات المشتملة على حالات فساد إلى مكتب المفتش العام لتقييم الإجراء المتخذ ومتابعة الأمر يشبط من الجهود الدرامية إلى محاربة الفساد.
- ت. في حالة معقبة موظف متورط في قضية فساد لا يؤخذ برأي مسؤوله ولا يطلب منه تقريراً بأسباب ذلك وتقييمه للحالة. إن مثل هذه توريد من مناعة الفساد ضد مكفحيها.
- ث. عدم إلزام كل مدير تقييم كشف بمواظن لفساد الموجودة والمحتملة وتقييمها والإجراءات التي اتخذها حيالها وللتأنيح المتحققة بإحصاءات دقيقة، وتقديمها في صورة خطة سنوية تقييمية، تساعد بأجمعها في رسم صورة مضببة وغير واضحة المعالم للفساد.
- ج. إن افتقر ممثلي المفتش العام بكل دائرة بالتقييم والمعلومات الشخصية لكل موظف تطيل من نفس الفساد وعمره.



٤- الإجراءات الإعلامية :

يضطجع الإعلام بكل مفصله وأدواته بدور لا يستهان به في محاربة الفساد وكشف صور ه وعناوينه، ويحتل نشاطه أهمية عليا ترقى به إلى دور الرصد، ليشكل سندا وقاعدة معلومات ينهل من مواردها كل مرافق الوزارة؛ وأولها مكتب المفتش لعام، علاوة على ذلك، فهو يعد العريضة (داتا شو) التي تنور عقول الموظفين وترشد هم إلى طريق الرشاد والصالح، وفيما يأتي عدد من الملاحظات الإعلامية الآتية :

- أ. إن عدم وجود منبر إعلامي حرفي حرفي كل دائرة، يكون أداة لكشف مواطن الفساد، على وفق منظور عقلائي بعيداً عن الاستفزاز والادب ستراز، ويسهم في توجيه الموظفين وتحسينهم، بعد إجراء تأخر اتخاذ.
- ب. إن عدم تفعيل الجهد الإعلامي في الوزارة ومرافقها، بما ينصب في خلق صوت إعلامي عالي بوجه المنتقدين والمسيئين، أدى بالأخيرين إلى تشويه صورة الوزارة والإساءة إلى سمعتها.
- ت. ضعف الصوت الإعلامي للوزارة وعدم وجود استراتيجية لعمل إعلامي مكرس خصيصاً لمكافحة الفساد أنقذ الفساد من سلاح مضاد فعال، وترك هيئة النزاهة تنوء بأعباء محاربة الفساد في الميدان لوحدها.

ثالثاً: الفساد الإداري والموظفون الجدد

١. الفساد الإداري :

وهناك فساد أسوأ من الفساد المالي وأشد خطراً يعمل على تدمير الكفاءات الناجحة والنزاهة من خلال التخطيط لتدمير هذه الشخصيات وتدمير المواهب لإيقاعها ولاسيما أولئك الذين يفتقرون إلى خبث المسينين وألعابهم، فمن الواجب تأسيس مكتب تابع للمفتش العام يتولى التحقيق في قضايا من هذا النوع ومتابعة أولئك الذين يعملون على تدمير الأشخاص الناجحين لأشياء سوى الحفاظ على مناصبهم ومصالحهم الشخصية، إن ضرر أولئك أيشع لأنهم يحاربون كل جهد للبناء والارتقاء بمسيرة العمل من جهة، ولا يألون جهداً في منع الشخص المناسب من تولي المنصب المناسب. إن مثل أولئك لا يعملون إلا على شكل عصابات تتجمع على من يقف بوجه أحد أفرادها أو يعترض طريقهم أو يعمل على تطوير مفردات العمل أو تحسينه. وبالتالي يكون الضحية ويُدان ويخرجون هم أبرياء أساء لسمعتهم وشخصهم وفوق كل ذلك يُكرمون ويرفع من مكانتهم، ويزاد في اعتبارهم.

يقول بوب: (من الممكن أن يكون الإبلاغ عن ارتشاء الآخرين عملاً خطراً، فإذا كان الفساد منهجياً، فقد يخاطر المرء بالتعرض إلى عقوبة من رئيسه الفاسد أو تهجم ملأه بالعمل عليه)، بل ويمكن أن ينتهي الأمر به في نهاية المطاف به بأن يتهم هو شخصياً بالفساد، لا بد من اعتماد سياسة التدوير الوظيفي Job Rotation كما كان ذلك ممكناً، خاصة في الجهات التي تعاني من ارتفاع معدلات الفساد نتيجة إبقاء نفس الشخص فيها لمدة طويلة كالعطاءات.

٢- الموظفون الجدد :

الأهم في الموضوع هو الموظفون الشباب الجدد الذين ينبغي أن لا يتعرضوا للعدوى، فهم القياديون الذين سيتولون في يوم ما المسؤولية، وأناه عددًا من السلبيات في هذا الصدد :

- أ. قلة الكادر الشبلي من الموظفين يجعل الكفة تميل إلى صالح الكبار، وقلة التعيينات أو انعدامها تقلل الدم النقدي للزمامضة في شرايين دوائر الوزارة، ويجعل من العسير استبدال المسيء.
- ب. تهميش دور الكادر الشبلي والعمل على :

نوعاً : زجهم في نورت قديدية متعالية تطور مهاراتهم وترفع من كفاءاتهم وتعد هم لئب أوأ مناصب إدارية.

ثانياً : عدم تغيير موقعهم الإدارية دوراً لزيادة خبراتهم وجعلهم ملزمين بكل المفصل الإدارية، علماً أن الخلل يصب في أن يمسك المسؤول بمنصبه لسنوات دون تغيير أو تبدل، فإن هذا دليل فإلمدير فاشل لعدم عادبدل، وإن وجد الدليل ولم يكلف فهذا تحكم إداري.

ثالثاً : تعميق الفجوة بين الكادر المتقدم وبين الشباب، فهناك الكثير من المناصب لا يشغلها إلا مسنون رغم أن هناك كادر ببيل من الشباب أفضل منهم وأعلى شها دة وجدية وكفاءة، والأنكى من ذلك إن العديد من المسنين إن تقاعدوا سيذهبون بخبرتهم التي احتكروها لأنفسهم ولم يكرموا الشباب بها.

ث. عدم مزاجية اندفاع وحماس الشباب مع خبرة الكبار، ومن المؤكد أن هذا الأمر لا يدفع بمسيرة العمل ولا يدفع بها قنماً إلى الأمام، إذ أنه يطيل الطريق أمام الشباب لكسب الخبرة اللازمة في عملهم من جهة، ويسلب الكبار الزخم الذي أفقدهم إياه تقاليد العصر بسنيته، وإن استمر الحال فسنحصد نتاجاً شاباً يامتعش أنشوبه الأخطاء ويمكتفه الدخل، أو غراساً ينوء بحصاده الكبار.

رابعاً : مقترحات

لابد أن يكون هناك معالجات

١ - قصيرة الأمد.

٢ - طويلة الأمد .

فالأولى تكون للحالات الآتية :

- أ - الفساد المرتبط بحالة مؤقتة مثل لجان قسائم البنزين والغزو لعقود لغورية وما شابه.
- ب . فساد لمرتبطة بالأمور المالية كاللجان التخصصية التي تشكل لأمر معين تنتهي بانتهائه.
- ج . الفساد المرتبط بالآزمات، كما هو الحال في محطت التعبئة والمستودعات وتوزعها وما إلى ذلك خلال أوقات شحة المذتوجات، وكذلك المرتبطة بآعدة التأهيل والنظويرومثيلاتها .

لما الثانية فترسم للحالات الآتية :

- أ. الفساد غير المرتبط بحالة أو أزمة مثل اللجان الدائمة وغيرها.
- ب . الفساد في المواقع لحساسية مثل محطت التعبئة ومواقع التحميل والمستودعات ونقاط لدخول والتفتيش والجهات ذات علاقة بالعقود والمناقصات والمزايدات وغيرها .
- ج . الفساد المرتبط في إلمبادئ الإدارية والقانونية ذات العلاقة بالعمليات الإدارية والقانونية لتي قد ينفذ الفساد إليها .



واقترح :

أ. إدارياً :

- ١ - إطلاق تسمية الجزاء على التشكرات والعقوبات بعد درجتهما تحت هذا المسمى لأنه يشملهما لغوياً.
- ٢ - وضع آليات لرفع لعقوبات والتأكد من أنها تصب في المصلحة العامة.
- ٣ - دراسة أثر العقوبات وما حققته من نجاح وأين أخفقت والأخذ بقطاف كل منهما.
- ٤ - مكافأة المعاقب في حالة تجاوزه أسباب العقوبة ونجاحه في التخلص منها.
- ٥ - زيادة الدعم المالي والتشجيع للموظفين كلما أمكن، إذ أن من شأنه خفض منحى الفساد، ويقيناً كلما زاد دخل الموظف وتوافرت احتياجاته كلما تراجع مؤشر الفساد.
- ٦ - دراسة جدوى العقوبات وأثارها، والاتفاق على أنه ربما تختلف عقوبة اثنين بنفس السبب وتبعاً لاختلاف شخصيتهما وتصور العقوبة الأردع، لا إصدار عقوبات ثابتة وجاهزة تطبيق على الجميع لكنها لا تشكل علاجاً لكل المعاقبين.
- ٧ - العمل على منع حصول تماس بين الموظف والمرجع. ولا يحصل ذلك إلا لو وجدت ضوابط دقيقة لتصرف الأعمال والواجبات.
- ٨ - التشدد في اللجان المالية والتأكد على منع تكرار عضوية موظف في أي لجنة مالية ما لم تمض عليه فترة سنتين، لأن المدة إن كانت ستة أشهر أو سنة تبقى الموظف على اتصال محتمل مع الجهات المتعاقدة مع الدائرة، أما فترة السنتين فتجعل الاحتمال أصعب.
- ٩ - تقييد الصلاحيات ذات المرونة، ولا سيما الصلاحيات غير المؤطرة بأنظمة قانونية محددة أو بتعليمات إدارية دقيقة وشفافة، والتي من شأنها أن توفر أسباب الفساد.
- ١٠ - منع الاستثناءات والتجاوز على القرارات والصلاحيات إلا بموافقة الوزير حصراً، حتى لا تتعدد الجهات المخولة أو الحاملة لتلك الصلاحيات.
- ١١ - اعتماد سياسة لتكوير الوظيفي وإعطاء أفضلية لأصحاب الكفاءات والإستحقاق بصرف النظر عن العمر والخدمة.

ب. قانونياً :

١. توظيف قواعد الشريعة والانطلاق من قاعدة " لحدود تدرأ بالشبهات ، والتحقق من حالات الفساد بالدليل .
٢. تشديد العقوبة بحق كل من ثبتت عليه حالة الفساد المالي لأكثر من مرة. كما يستحسن تقصي الأسباب ولوقوف على جدوى هذه العقوبات وسبب عدم تأثيرها إن حصل ذلك.
٣. عصرنة العقوبات بما فيها العقوبات التأديبية كأن يقوم المعاقب بإلقاء محاضرة مثلاً عن الفساد وغوائله، أو لا تُرفع عقوبته إلا من بعد أن يقدم دراسة عن موضوع ممثل، لأن توجهاً كهذا ربما يشكل رادعاً أو علاجاً.
٤. تحديد الغرامات والعقوبات بكل دقة وشفافية غير قابلة للتأويل والتلاعب، وتوسيع الأراضية القانونية لتلافى حصول إجتهادات .

ت. إعلامياً :

١. اعتماد شعارات سنوية (مثل عام القضاء على المحسوبية؛ وعام القضاء على الرشاوى؛ وعام القضاء على) .
٢. إعلان إحصائيات الفساد وبيان مدى تبديد ثروات البلد بسبب ذلك، وعرض الصورة المغايرة البناءة في حال لو استثمر ذلك التبديد في البناء وثمراته.
٣. استنهاض روح الوطنية لدى الفرد وحثه على محاربة الفساد، وإشعره بأهمية دوره في ذلك، وأن البلد لا يستغني عنه كونه شعلة تبذل إلى جانب بقية مشاعل البلد ظلم الظلم والدمار.
٤. التخطيط لحملة إعلامية شاملة لمحاربة الفساد، تتقدمها دراسة تخطيطية منهجية علمية، تشتمل على :
 - أ. استخدام الوسائل الأنجع إعلامياً؛ وخير وسائلها المطويات (الفلودرات)، وخير الشعارات هي الدينية، لأنها هي التي تلجم طمع الإنسان وفساده، وهي أفضل علاج ذاتي للإنسان، فإن لم يذفع هذا فلا يرتجى أمل من غير ها.
 - ب. توظيف الشعارات الإعلامية للمصقات ذات الوقع الأقوى والأكثر تأثيراً في النفوس.
 - ج. توقيت الحملة الإعلامية بدقة، بحيث تكون في الوقت الذي تنتج فيه خير الثمار وتحقق أهدافها المرسومة، ولا سيما بعد زيادة رواتب الموظفين وتحسن دخل الفرد.
 - د. تشييد لجان إعلامية تخصصية من الكوادر الإعلامية ومن مكتب المفتش العام تتولى التخطيط للحملة بالتنسيق مع ممثلين من بقية دوائر الوزارة.
 - هـ. وضع برنامج بعد نجاح الحملة الإعلامية في الوزارة لحملة إعلامية تنطلق من الوزارة لتعم بقية الوزارات لتأخذ وزارتنا موقع الريادة بين الوزارات .

ش. المفتش العام :

١. قيام مكتب المفتش العام بترشيح موظفين نزيهين في كل دائرة يتولون إسناد مكتب المفتش العام بالمعلومات التي من شأنه إنجاز عملية محاربة الفساد، ويكونون غير خاضعين لسلطة مسؤول الدائرة.
٢. تفعيل دور المفتش العام وذلك بمنحه صلاحيات أوسع مثل :
 - أ. منح موظفين يختارهم مكتب المفتش مكافأة مالية كبيرة توازي السبب الذي أكرموا لأجله.
 - ب. منحهم شكر وتقدير يعطيهم مثلاً قديماً لستة أشهر أو مدة قدم تتناسب ومستوى الفساد الذي نأوا بأنفسهم عنه.
 - ت. استحداث شهادة تقديرية بإسم شهادة النزاهة مثلاً تمنح لحاصل عليه امتيازاً على أقرانه وحقوقاً متميزة يتم تقريرها في حينها .
 ٣. محاسبة كادر المفتش العلم إن أخفقوا في احتواء الفساد في الأقسام التي يتابعونها بأشد من محاسبة الموظف المدن، لأن الإصلاح يأتي منهم وكذلك العكس .



- ٤ - قيام كل مدير بإعداد خطة سنوية تتضمن :
 - أ. تركية موظفين وإعدادهم لتولي مسؤوليات إدارية.
 - ب. نقلهم إلى مواقع يستشري فيها الفساد.
 - ت. متابعة الدتلع المتحققة وتقييمها.
- ٥ - إن محاسبة الموظف، المتورط في الفساد، وحده لا يكفي، بل ر بما يتعين محاسبة مسؤوله، لأنه إن لم يعلم فهو فاشل إدارياً، وإن عدم فهو شريك معه.
- ٦ - عدم تثبيت موظف في موقعه لفترة طويلة عرّفاً، فإن كان لا يمكن استبداله في صر إلى تعيين موظف جديد ليكون بدلاً.

هيئة النزاهة



خاتمة :

أخيراً وليس آخراً، لاشك بأننا متفقون على أن العقب ينبغي أن يكون هو الكي (آخر العلاج)، لأنه ربما يني بنتلج عكسية تقضي على ما تبقى من بذور صالحة، ونحسر إنساناً من خلة الصالحين إلى الخانة الأخرى.

وأظن أنه حن الوقت لدراسة إيجاد الحلول الأذع للفسد، وأنه يتعين علينا أن نعترف بأن العقوبت والروادع الموضوعة لم تعد تفي بالغرض إلى حد كبير، وأنه أن الأول للنظر في طائفة من البنات، وليكن أسس انطلاقنا مقولة (الجزء من جنس العمل).

فالسجن مثلاً بات مدرسة تُخرج أنماشاً شذضرراً على المجتمع قبل دخولهم، وإن من يدخله بجنحة سيعود إليه بجناية، علينا أن نأخذ بأيدي المسدين بنيت إصلاح صداقة وقلوب ملوهاً المحبة لا الحق على المخطئين حتى نعود بهم إلى جلة الصواب وخلة الصالحين. وينبغي إيجاد عقوبت معاصرة تتناسب ومتغيرات العصر، وأن نستلهم من إرثنا الإسلامي الموصوف بتميزه في دقة العقوبات واقعيها ونجاحها في إصلاح الإنسان ومرونة الحدود ووجوب ستر المسلم لفضحه وأن يكون هماً إصلاحه لا عقابه.

وأخيراً: إن التية الصلقة والتصميم العزوم والإرادة الحديدية والعمل المخلص ومراعاة الخالق القهل هي الطريق الوحيد الذي يجعلنا نصل إلى الهدف المرسوم والغاية المنشودة مهما كثرت العراقيل وتوحد الأعداء والمسئون.

ومسك ختام بحثي المتواضع قوله تعالى: “يا أيها الذين آمنوا لا تَقْلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبُطْلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ”.

وزجر رسوله الأعظم محمد ص الفقل: “إِنَّهُ لَا يَرِيُّوْ لَحْمَ بَيْتٍ مِنْ سُدَّتِ إِلَّا كَانَتْ النَّارُ وَلِيَّ بِهِ” “فمن لم يردعه هذا، فماذا يردعه؟ والله من وراء القصد”.





المصادر :

المصادر العربية :

- ١ . الفساد في الحكومة. تقرير الندوة الإقليمية التي عقدتها دائرة التعاون الفني للتنمية ومركز التنمية الاجتماعية والشؤون الإنسانية في الأمم المتحدة، لاهلي، هولندا، ١٩٨٩، ترجمة: د. نلر أحمد أبوشايخة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، إدارة البحوث والدراسات، عمان، الأردن.
- ٢ . الفساد والاقتصاد العالمي، تأليف: كيمبرلي آن إليوت، معهد الاقتصاديات الدولية، واشنطن، ١٩٩٧، ترجمة: محمد جمال إمام، مركز الأهرام للترجمة والنشر، مؤسسة الأهرام، القاهرة، مصر.
- ٣ . دليل التوعية الإدارية: قسم التدقيق الإداري، مكتب المفتش العام، وزارة النفط، بغداد، العراق، طبعة ٢٠٠٦.
- ٤ . الفساد الإداري والمالي: سعاد عبد لفتاح محمد:

المصادر الأجنبية :

1. Caiden G. E. (1988). " Toward a General Theory of Official Corruption" , Asian Journal of Public Administration, Vol. 10, No.1 : 3-26. .
2. Goudie, A.W. and D. Stasange (1997). "Corruption: The Issues". OECD Development Centre Technical Papers No.122, Paris: OECD.
3. Gould, D.J. and J. A. Amaro-Reyes (1985). "The Effects of Corruption on Administrative Performance: Illustrations from Developing Countries". World Bank Staff Paper No.580. Washington, D.C.: The World Bank.
4. Johnston, Michad. 1996. " The Search for Definitions: The Vitality of Politics and the Issue of Corruption". International Social Science Journal (English Version) 149 (September): 321-36.
5. Kræy, Aart, and Caroline Van Rijckeghem. 1995. " Employment and Wages in the Public Sector- Across-Country Study. IMF Working Papers 95/70. Washington: International Monetary Fund.



6. Klitgaard, Robert. 1988. "Controlling Corruption". Berkeley: University of California Press.
7. Pope Jeremy, ed. 1996. "National Integrity Systems." The TI SourceBook. Berlin: Transparency International.
8. Rose-Ackerman, Susan, 1978. "Corruption: A Study in Political Economy". New York: Academic Press.
9. Theobald, R. (1990). "Corruption Development and Underdevelopment". London: Macmillan.
10. United Nations (1990). "Corruption in Government". Report of a regional Seminar held in The Hague, The Netherlands On December 11-15, 1989. New York: The United Nations.
11. Wade, Robert. 1982. "The System of Administrative and Political Corruption: Canal Irrigation in South India." Journal of Development Studies 18, no. 3 (April); 287-328.

