



شعوب متمكنة.  
أمم صامدة.

جمعية الشفافية الكويتية  
Kuwait Transparency Society



تحت رعاية سمو رئيس مجلس الوزراء في دولة الكويت  
الشيخ جابر المبارك الحمد الصباح

ورشة عمل اقليمية

بناء القدرات وتفعيل العمل المشترك لتعزيز نزاهة القطاع الخاص

مدينة الكويت، دولة الكويت

19-18 كانون الأول/ديسمبر 2012

تقرير نهائي



SIEMENS

## 1. مقدمة

1. تحت رعاية سمو رئيس مجلس الوزراء في دولة الكويت الشيخ جابر المبارك الحمد الصباح عقد المشروع الاقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية التابع لبرنامج الامم المتحدة الانمائي وجمعية الشفافية الكويتية بالتعاون مع برنامج الاستثمار في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ومبادرة سيمنز للنزاهة، ورشة عمل اقليمية بشأن "بناء القدرات وتفعيل العمل المشترك لتعزيز نزاهة القطاع الخاص" في 18-19 كانون الأول/ديسمبر 2012 في مدينة الكويت. وحضر الورشة أكثر من ثمانين مسؤولاً في القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني من مختلف أنحاء المنطقة العربية مع خبراء رفيعي المستوى وممثلين عن عدة منظمات اقليمية ودولية.

2. يأتي تنظيم هذه الورشة لبحث التقدم المحرز في مجال تعزيز نزاهة القطاع الخاص في البلدان العربية وتمهيد الطريق لمزيد من العمل في هذا المجال لسنة 2013 وما بعدها. يبني هذا النشاط على خلاصات ورشة العمل الاقليمية بشأن "تعزيز الشفافية في القطاع الخاص ودور الأطراف المعنيين في البلدان العربية"<sup>1</sup> المنعقدة في تونس بتاريخ 7-8 حزيران/يونيو 2012، وسلسلة من حلقات النقاش المحلية ذات الصلة التي تم تنظيمها في الأشهر الأخيرة في المنطقة.

3. انقسمت الورشة الى خمسة اجزاء رئيسية. تم تقسيم اليوم الأول الى ثلاثة أجزاء. خصص الجزء الأول لبحث الأطر الدولية والتوجهات العالمية الناشئة بشأن تعزيز نزاهة القطاع الخاص وذلك بغية تطوير فهم الاحتياجات المتعلقة بذلك وتداعياتها على الجهود ذات الصلة في المنطقة العربية. الجزء الثاني خصص لمناقشة وضع جهود نزاهة القطاع الخاص في المنطقة العربية وتمت مشاركة نتائج النشاطات الوطنية التي نظمت مؤخرًا وتم التفكير في الوقت ذاته في سبل دفع وتعزيز هذه النتائج في المستقبل. أما الجزء الثالث فقد تناول موضوع النشاطات المشتركة وتم تبادل المعلومات بشأن الأمثلة والدروس المستفادة ذات الصلة التي يمكن أن تفيد وتغني جهود مماثلة في البلدان المشاركة. أما اليوم الثاني فقد قسم الى جزئين حيث تم في الجزء الأول تنظيم منصات متخصصة وجلسات فرعية لتمكين كل مجموعة من أصحاب المصلحة (ممثلي القطاع الخاص، والحكومة، والمجتمع المدني) من التفكير من ناحية في الخطوات المحتملة التي يمكن أن يتخذوها بشكل مستقل أو مشترك لتعزيز نزاهة القطاع الخاص ومن ناحية أخرى في مناهج بناء القدرات التي يحتاجون إليها لبلورة واتخاذ مثل هذه الخطوات في عام 2013-2014. وفي الجزء الثاني تم رفع تقارير عن الجلسات الفرعية ووضع منهجية "فريق عمل كل بلد" بالإضافة الى تقرير عن الخلاصات التي توصلت إليها فرق العمل من كل بلد وتحديد التوصيات الرئيسية المشتركة والخاصة بكل بلد للعمل على تعزيز نزاهة القطاع الخاص في 2013 و2014، بما في ذلك سبل إمكانية التعاون بين أصحاب المصلحة المتعددين.

<sup>1</sup>لاطلاع على برنامج الورشة والتقرير النهائي يرجى زيارة الرابط التالي: <http://www.pogar.org/resources/ac/details.aspx?aid=333>

## II. الجلسة الافتتاحية

4. افتتح الورشة معالي وزير التجارة والصناعة في دولة الكويت السيد أنس خالد صالح ممثلاً سمو رئيس مجلس الوزراء في دولة الكويت في كلمة رحّب خلالها بالمشاركين وأثنى على الجهود المبذولة لتنظيم نشاطات مماثلة وشدد معاليه على أهميتها للبلدان العربية كافةً ودولة الكويت بشكل خاص لقدرتها على تقليل مخاطر الفساد وتعزيز الثقة بالدولة.

5. وألقى بعدها السيد مبارك العدواني، مساعد الممثل المقيم في مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الكويت، الكلمة الرسمية لبرنامج الامم المتحدة الانمائي شاكرًا الجهات المنظمة لهذه الورشة ومشيرًا الى أن موضوع تعزيز النزاهة في القطاع الخاص هو جزء لا يتجزأ من جهود أكبر وأوسع لتعزيز النظام الوطني للنزاهة ودعم تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. وأضاف ان ذلك يخول بناء مناخ سليم للاعمال والاستثمار ويرفع معدلات التنمية في البلدان العربية مما يعدّ حاليًا أولى أولويات هذه المنطقة خاصة في الظروف الاستثنائية التي تشهدها.

6. وفي كلمته تحدث الدكتور صلاح الغزالي، رئيس مجلس إدارة جمعية الشفافية الكويتية، عن نشاطات الجمعية التي تركز على نزاهة القطاع الخاص وتمنّى على الجهات الحكومية المعنية بالاقتصاد في كل الدول العربية أن تولي اهتمامًا لتعزيز النزاهة والمساءلة حيث لا يمكن للقطاع الخاص أن يكون نزيهًا والقطاع العام فاسد واصفًا قانون الشركات الكويتي الجديد بالممتاز حيث خطا خطوات كبيرة في هذا الاتجاه.

7. واختتم السيد أركان السبلاني، مدير المشروع الإقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الجلسة الافتتاحية بتقديم أجندة الورشة والنتائج المتوقعة منها شارحًا أن هذا النشاط يأتي في اطار تنفيذ خطة عمل المجموعة غير الحكومية في الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد لفترة 2012-2013 ويتوقع من المشاركون أن يطوروا مقترحات محددة لتمكين القطاع الخاص، والحكومات، ومنظمات المجتمع المدني من العمل بشكل أفضل لتعزيز نزاهة القطاع الخاص بغية تحضير الأرضية المناسبة لمجال الأعمال وتدعيمًا لإستقرار المنطقة وازدهارها. وأشار ان المشروع الاقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية التابع لبرنامج الامم المتحدة الانمائي الى جانب عدد من الجهات الشريكة سيقومون بدعم نتائج هذه الورشة من خلال تنفيذ عدد من النشاطات المشتركة للمنطقة ونشاطات خاصة بكل بلد.

## III. الجلسة الأولى: الأطر الدولية والتوجهات العالمية الناشئة بشأن تعزيز نزاهة القطاع الخاص

8. قدم الدكتور ستيوارت غيلمان، شريك في مجموعة النزاهة العالمية في افتتاح الجلسة الاولى لليوم الاول من الورشة عرضًا عامًا لما سيطرح خلال هذه الجلسة فأوضح ان المتدخلين سيتبادلون المعلومات بشأن أبرز التطورات المتعلقة بالمعايير الدولية المطبقة والممارسات الجيدة والمبادرات العالمية ذات الصلة. ثم سيمكنونهم من تطوير فهم أعمق لمتطلبات تنفيذها على أرض الواقع خاصةً أن التحولات التي شهدتها المنطقة العربية قدمت فرصة للدفع قدمًا بأعمال مكافحة الفساد وهنا تبرز الحاجة إلى تحديد كيفية الاستفادة من هذه التحولات. وأشار الى أن القطاع الخاص في المنطقة يتمتع بإمكانات هائلة مما يتطلب منه مواجهته وتحمله لمسؤولياته لأن الفساد يشكل كلفة على الاقتصاد،

فهو لا يشجع الشركات على القيام باستثمارات ويدفع إلى الإفلاس ويقوض الثقافة الجيدة للشركات ويؤدي إلى منتجات رديئة ومؤسسات غير فعّالة.

9. تحدث في المداخلة الاولى الدكتور نيكوس باساس، استاذ في كلية علم الجريمة والعدالة الجزائية في جامعة نورث إيسترن عن أن الشفافية هي وسيلة وليست هدفاً بحد ذاته فهي تساهم في تحقيق النزاهة والمساءلة. وأضاف أن الاخلاقيات والامتنال غير قابلين للتبديل، فالأخلاقيات تشكل موقف وتمثل القيم وتحدد المعايير أما الامتنال فيشكل السلوك والعملية والإجراءات المتخذة لذلك هنالك حاجة الى دمجهما. ويبرز التحدي الأكبر في عدم تطابق ما هو متعارف عليه مع ما هو شرعي وما هو قانوني ولا يشكل تضارب القيم مشكلة لأن القيم هي مشتركة لكن التحدي هو في كيفية تحديد الاولويات المفصلية. وشدد على أهمية رصد الخطوات التي تتخذها البلاد من حيث مكافحة الفساد وإنشاء مؤشرات ومعايير من شأنها قياس الأداء ونوّه بأهمية الدور المولج لمدرسي البرامج التعليمية المتعلقة بالنزاهة.

10. وفي مداخلة ثانية عرّفت السيدة أولغا سافران، مستشار رئيس لمكافحة الفساد لدى برنامج الاستثمار لمنطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا التابع لمنظمة التنمية والتعاون الاقتصادية، بمعايير منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة [www.cleangovbiz.org](http://www.cleangovbiz.org) وبمبادئ نزاهة القطاع العام ومعايير حوكمة الشركات واتفاقية المنظمة حول مكافحة رشوة الموظفين العموميين الأجانب في المعاملات التجارية الدولية. وعرفت بالمواد التي أعدتها المنظمة والتي تقدم توصيات بشأن السلوك الأخلاقي في القطاع العام والشفافية والنزاهة والتي حددت كل من المبادئ التوجيهية لإدارة تضارب المصالح في الخدمات العامة وإعلانات الأصول ومبادئ النزاهة في المناقصات العامة. وأشارت الى الدليل المطور من قبل المنظمة للشركات المتعددة الجنسية الذي يتناول مواضيع الافصاح وحقوق الانسان ومنع الفساد وتحديد الضرائب. وأكدت أيضاً على أهمية جمعيات الاعمال في تدريب الشركات وخاصة الصغيرة والمتوسطة الحجم والتي تمكن من تحقيق عمل مشترك.

11. أحييت الكلمة بعدها الى السيد جوزيف مورفي، نائب رئيس ومدير السياسات العامة في جمعية الامتنال والاخلاقيات في الشركات الذي حدد أن برنامج الامتنال والاخلاقيات في الشركات ليس مدونة لقواعد السلوك وحسب، فهو يضم أحكام تطبيقية ويمنع الفساد عندما تريد الشركات الكبيرة والدولية العمل مع الشركات الوطنية ويمكن ضباط الامتنال من التشبيك فيما بينهم ويحسن معنويات وسمعة وثقة الموظفين. تناول بعدها موضوع كيفية تحفيز الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على تبني برامج مماثلة على الرغم من أنها لا تملك القدرة البشرية والمادية اللازمة وشدد على أن ذلك لا يتطلب موارد مادية بل يتطلب وقت والتزام وأشار الى أن هذا النوع من الشركات يتمتع بأفضلية أن المدراء التنفيذيون على معرفة في أغلبية الوقت بكل الموظفين. وأضاف أنه في البداية على الحكومات والشركات الكبيرة تشجيع الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على الامتنال وعليها أن تقدم لها التدريب اللازم فيجب النظر الى برامج الامتنال والاخلاقيات على أنها حافز للأعمال.

12. وطرح بعدها المشاركون جملة من التساؤلات عن كيفية تطبيق القواعد دون تعقيد وعن كيفية معالجة الفساد بالطريقة نفسها التي تعالج فيها مشكلة الجودة وانظمة السلامة في الشركات. وشددوا على ضرورة اظهار الآثار السلبية للفساد على الاقتصاد والبدء في أقرب وقت وبناء القدرات من خلال ادراج المواد المتعلقة بالنزاهة ضمن برامج التربية المدنية في المدارس. ثم أكد المشاركون بعدها أنه هنالك دور أساسي للعمل الجماعي لمعالجة هذه المشكلة

ودور خاص لجمعية رجال الاعمال وللشركات المملوكة من الدولة التي تشكل القوة الدافعة لنشر الشفافية والنزاهة في الدول العربية كون الاستعانة بمصادر خارجية يشكل جزءاً كبيراً من عملها.

#### IV. الجلسة الثانية: وضع جهود نزاهة القطاع الخاص في المنطقة العربية

13. ترأس الجلسة الثانية الدكتور محي الدين توك، مستشار رئيسي في المشروع الإقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ورئيس اللجنة المؤقتة للتفاوض الدولي بشأن إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، حيث قدّم أهداف الجلسة التي مكنت من رصد التقدم الحاصل في جهود تعزيز نزاهة القطاع الخاص في المنطقة ومن استعراض نتائج الأنشطة الوطنية التي نُظمت منذ حلقة النقاش الإقليمية الأولى في تونس في 7-8 حزيران 2012. وأشار الدكتور توك إلى نقص الدراسات العلمية عن الفساد ومكافحته في العالم العربي وأهمية التركيز على حلول لمعالجة الفساد المرتبط بالإقتصاد الموازي وتحديد حلول مختلفة وخاصة بكل من الفساد في الشركات الخاصة والعائلية والمملوكة من الدولة. وأكد أن التقدم المحرز في مجال مكافحة الفساد في القطاع الخاص غير كاف على مستوى إنفاذ القوانين التي تمّ تشريعها. وأخيراً، استعرض الدكتور توك الحاجة الماسة إلى إيجاد موازنة بين: (1) الحوافز أو العقوبات الخاصة بالشركات لتعزيز نزاهة القطاع الخاص، (2) مكافحة الفساد في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تشكّل الأكثرية في البلاد العربية ومكافحة الفساد في الشركات الكبيرة، حيث أن حجم الفساد فيها يصل إلى أرقام هائلة، و(3) العمل الشامل واستخدام كافة الوسائل المتاحة لتعزيز نزاهة القطاع الخاص أو التركيز على أولويات محدّدة.

14. وفي كلمتها، أشارت السيدة نيكولا إيليرمان كاش، نائب مدير برنامج الإستثمار لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التابع لمنظمة التنمية والتعاون الإقتصادية، إلى التقدم المحرز في المنطقة في مجال مكافحة الفساد حيث كان ذلك موضوعاً محرمًا في السابق. واستعرضت السيدة إيليرمان كاش جهود برنامج الإستثمار لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التابع لمنظمة التنمية والتعاون الإقتصادية الذي يهدف إلى تحسين مناخ الأعمال في المنطقة منذ العام 2000 إستناداً إلى أدوات ومعايير منظمة التنمية والتعاون الإقتصادية كإتفاقية المنظمة لمكافحة رشوة الموظفين العموميين الأجانب في المعاملات التجارية الدولية وكافة الأدوات والتوصيات التي أعدتها المنظمة. وأعلنت عن أنه قد تمّ إنشاء منتدى لتعزيز مناخ أعمال أقوى وأنظف وأكثر عدلاً، يمكّن المشاركين من تبادل الأفكار حول الممارسات الجيدة والحلول المتاحة للوقاية من الفساد ومكافحته في القطاع الخاص. وبناءً على الدراسات التحليلية التي قامت بها المنظمة في مصر والمغرب بشأن مناخ الأعمال، أكدت السيدة إيليرمان كاش على جودة الإطار القانوني المتعلق بتعزيز نزاهة القطاع الخاص ولكنها أشارت إلى مستوى الوعي الغير كافي بشأنه وضعف الحوار ما بين الحكومة والقطاع الخاص على هذا الموضوع. وأكدت أيضاً على أهمية ربط جمعيات الأعمال المحلية مع تلك الموجودة في بلاد منظمة التنمية والتعاون الإقتصادية. وأخيراً تحدثت عن الوضع الحالي في المنطقة وعن استعداد الحكومات للدخول في حوار مع القطاع الخاص وبذل جهود لبناء ثقة المواطنين فيها.

15. أحييت الكلمة اثر ذلك إلى السيدة رانيا عويضة مارديني، أستاذة محاضرة في كلية إدارة الأعمال في الجامعة الأميركية في بيروت، التي أشارت إلى أن الفساد هو من أقدم الجرائم المعروفة وأن حركة مكافحة الفساد قد تضافرت

جهودها على مدى العقدين الماضيين مما أدى إلى زيادة الوعي عن الموضوع وزيادة المبادرات الخاصة في هذا المجال، كمبادرة الإتفاق العالمي التابع للأمم المتحدة. فإن هذه المبادرة تضمن فعاليتها من خلال إجبار الاعضاء المشاركين على برهنة مدى التزامهم بمبادئ الإتفاق وإلا تبطل عضويتهم. ويشير المسح العالمي لشركة PWC بشأن الجريمة الاقتصادية إلى أن احتمال وقوع الفساد في الشرق الأوسط هو أعلى بنسبة 50% من المستويات العالمية وهو حالياً بمعدل أعلى مما كان عليه في الماضي، وأن 39% من المشاركين يتوقعون مواجهة حالات رشوة وفساد في الأشهر الاثني عشرة المقبلة وبمعدل أعلى مما كانت عليه في الماضي وأضاف أن معظم بلاد المنطقة أحرزت معدّل يقلّ عن 5 في مؤشر مدركات الفساد التابع لمنظمة الشفافية الدولية. من ثمّ استعرضت السيدة مارديني نقاط الضعف أو الأعدار التي تسمح أو تشجّع الفساد بحسب الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم وهي:

- الثقافة/العقلية التي قد لا تنظر إلى الفساد كجريمة.
  - القدرات المالية المحدودة لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتطوير آليات وأدوات لمكافحة الفساد.
  - نقص المعرفة لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بشأن آليات وأدوات مكافحة الفساد.
  - الاستعانة بمصادر خارجية لمراجعة الحسابات الداخلية.
  - نقص الحوافز لتعزيز نزاهة القطاع الخاص.
  - صعوبة السيطرة على ما لا يمكن قياسه (أي الفساد).
- وأكدت المتحدثة على أهمية النظر إلى ما يتخطى زيادة الوعي على موضوع مكافحة الفساد ووضع أهداف محدودة في هذا المجال. وختمت السيدة مارديني مداخلتها بأهمية إقناع الجهات المعنية بأولوية مكافحة الفساد فحجة القيام بالعمل الصالح لا تتجج دائماً في إقناع المعنيين، بل الحجج المالية هي الأهم في القطاع الخاص، أي برهنة أن الفساد يسبب خسائر وعقوبات مالية ويسبب في سمعة الشركة ويقلل من معنويات الموظفين، إلخ.
16. وفي المداخلة الأخيرة قدّم السيد قصي سلامة، رئيس لجنة المسؤولية الاجتماعية للشركات في الجمعية المصرية لشباب الأعمال، مشروع مكافحة الفساد التي تقوم به جمعياته والذي يساعد الشركات على اعتماد آليات وبرامج لتعزيز النزاهة، وأعلن عن برنامج خاص بالتحفيزات يعملون عليه بالتعاون مع جامعة Humboldt-Viadrina للحكومة. ونطرق المتحدّث إلى موضوع الفساد في عملية خصخصة القطاع الخاص في مصر الذي بدأ في أواخر الـ80 والذي سلّطت عليه الضوء الثورة المصرية. فقد صدرت أحكام قضائية عدة في إعادة تأميم العديد من الشركات وقد أعلنت الحكومة عن إنهاء برامج التخصيص بعد الثورة. ومن أسباب الفساد في عملية الخصخصة:

- غياب الشفافية.
- عدم الإفصاح عن المعلومات الخاصة بالمال العام.
- غياب آلية لمساءلة المسؤولين.
- إخفاض دخول موظفي الدولة وحتى مديريها.
- الفساد في القطاع المصرفي وخاصة الحكومي.

17. وأثارت المداخلات نقاشاً ثرياً حول كيفية مكافحة الفساد في القطاع الخاص، ففيما أكد بعض المشاركون من ناحية على أهمية بدأ عملية الوقاية من الفساد من الهياكل الداخلية للشركات وأهمية تحسين قواعد الحوكمة والشفافية

في الشركات، أشار البعض الآخر إلى أهمية الإرادة السياسية الحقيقية لهذا الغرض وأهمية البنية السياسية التي تستند إلى عقد إجتماعي جديد يرتكز على حق الوصول إلى المعلومات والمشاركة والالتزام بالإفصاح، بالإضافة إلى تطوير بنية قضائية قوية وفاعلة ومؤهلة لإنفاذ القانون وأهمية دسترة هيئات مكافحة الفساد لضمان إستقلاليتها واستمراريتها. وأشار المشاركون إلى أهمية التركيز على الدور الذي يمكن أن تلعبه الدولة لتعزيز النزاهة من خلال عملية المشتريات العامة، فعلى الدولة أن تفرض شروط ومعايير معينة وإن لم تعتمد شركة فعليها أن تعتمد سياسة الحرمان (debarment). وأخيراً، أشار المشاركون إلى أهمية التطرق إلى مشكلة المال السياسي وموضوع تضارب المصالح الذي يهيمن على الكثير من البلاد في المنطقة.

18. في نهاية الجلسة الثانية، تم استعراض نتائج النشاطات الوطنية التي نُظمت منذ حلقة النقاش الإقليمية الأولى في تونس في 7-8 حزيران. فأكد المتحدث باسم تونس على أهمية إعادة النظر في قوانين الصفقات العمومية وكيفية التعامل مع الجمارك والمرافئ. أما المتحدث باسم جيبوتي فعرض نتائج حلقة النقاش الوطنية التي نُظمت في كانون الأول في العاصمة والتي شددت على أهمية مكافحة الفساد في البلاد وخلق شراكات بين القطاع العام والخاص وأبرزت أهمية إنشاء هيئة وطنية لمكافحة الفساد. ومن ثم عرض ممثل الكويت العناصر الأساسية الخاصة بنزاهة القطاع الخاص والتي يجب التركيز عليها وهي قانون الشركات والأسواق المالية والمناقصات والصفقات العمومية ونزاهة الصناعات الإستخراجية والصناديق المالية والهيئات الإستثمارية للدولة وموضوع غسل الأموال والشركات الحكومية. وأعتبرت المتحدث باسم المغرب أن حلقة النقاش في المغرب قد ساهمت في رفع الوعي على مسألة نزاهة القطاع الخاص وأكدت أن تحسين مناخ الأعمال في المغرب يتم من خلال النزاهة ومكافحة الفساد، وذلك هو إحدى أهداف الحكومة الحالية. وأكدت أيضا على دور القطاع الخاص في هذا المجال وعلى أهمية بلورة أدوات لدعم تلك الخطوات والتواصل بشأنها وتم قدمت أمثلة عن الاجراءات المحددة التي تم الاتفاق عليها خلال حلقة النقاش. فيما بعد، ركزت المداخلة المصرية على أهمية النظر بتطبيق القوانين وليس فقط إقرارها وكيف أن كثرة التشريعات قد تزيد الفساد أحيانا. وأخيرا تم الإشارة على أهمية الضغط من أجل إقرار قانون حق في الوصول الى المعلومات إذ أن الفساد ينشأ في الأماكن المعتمدة.

## **V. الجلسة الثالثة: العمل المشترك: مفاهيم وأمثلة ودروس مستفادة**

19. ترأس الجلسة الثالثة الدكتور راينر غايغر، مستشار مستقل والمدير السابق للشؤون المالية والأعمال في منظمة التنمية والتعاون الإقتصادية الذي أشار إلى أهمية تحديد أدوات ملموسة يمكن أن تحقق نتائج على أرض الواقع في الفترة الإنتقالية التي تمرّ بها المنطقة، وتحديد دور القطاع الخاص في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد وكيفية تنظيم الحوار بين القطاع الخاص والحكومة. وشدد الدكتور غايغر على أهمية الاجتماعات الإقليمية المماثلة لإجتماع اليوم للإستفادة من تجارب الآخرين وتحديد حلول مشتركة للمشاكل المشتركة.

20. تحدث في المداخلة الأولى السيد نديم أنور، مسؤول الإمتثال الإقليمي في شركة سيمنز، الذي تناول موضوع العمل الجماعي وعرف بأنواعه والمصلحة المتأتية منه. فأوضح أن العمل الجماعي هو اتفاق مشترك بين القطاع العام والخاص لمكافحة الفساد معاً وذلك من خلال: مكافحة الفساد عن طريق اتفاق مشترك مع الشركات التي تعمل

في المجال نفسه وأصحاب المصلحة الآخرين وتعزيز المعايير المتساوية للامتثال من خلال المفهوم الوقائي بالإضافة الى اشراك مراقبين مستقلين وتحديد العواقب في حال المخالفة. واعطى بعدها أمثلة عن مشاريع محددة ومبادرات طويلة الأمد، فالمشاريع المحددة هي مثل اتفاقيات النزاهة التي تتم بين عدة مقدمي عروض يوقعون على التزام بالمبادئ التوجيهية للمناقصة وحيث تراقب جهة ثالثة هذه العملية وتُفرض العقوبات اذا لم يتم احترام هذه المبادئ (على سبيل المثال الحرمان من المشاركة في المناقصات المستقبلية)، تعتبر هذه الاتفاقية واحدة من الأدوات الأكثر استخدامًا. اما فيما يتعلق بالمبادرات الطويلة الأمد فهي مثل اتفاقيات الامتثال كمبادرة الصناعة لضمان الامتثال لمعايير مشتركة بين المتنافسين ومدونات قواعد السلوك المطورة مع الأقران. وأخيرًا أوضح أن العمل الجماعي يؤدي الى أعمال نظيفة في الأسواق والى واختيار عادل مبني فقط على القيم والسمعة والثقة العامة.

21. وفي المداخلة الثانية أشار جان مونفيل، رئيس فخري للشركة العامة لكهرباء باريس ورئيس اللجنة الدولية للأخلاقيات في الاتحاد الفرنسي للأعمال (ميديف)، الى أنه ليس من السهل ايجاد تعريف للعمل الجماعي الذي يمكن أن يأخذ عدة أشكال ففي مختلف الشركات التابعة لمنظمة التنمية والتعاون الاقتصادية والتي وقعت على اتفاقية المنظمة تم القيام بعرض للتعريف بأفضل طريقة لتطوير السياسات، فالعمل الجماعي يشكل أفضل أداة للتصدي للاغراءات والتركيز على سلسلة القيمة التجارية (Value Chain) التي تعد أفضل حافز للشركات الصغيرة والمتوسطة للامتثال للقيم الأخلاقية. وأوصى مونفيل جمعيات الاعمال في المنطقة بتبني النهج الذي اتبعه اتحاد الميديف منذ عام 2000 والتي قام بمساعدة الشركات على تكييف اجراءاتها تماشيًا مع اجراءات مكافحة الفساد (اللجان والتقارير والمبادئ التوجيهية لعلم الأخلاق) وشدد على اهمية بناء الثقة مع الدولة لاثراء النقاشات في هذا المجال وعلى ضرورة التحالفات بين القطاعات. أما فيما يتعلق بشهادة الامتثال للشركات فعلق على أنها إذا تمت بشكل تطوعي من قبل الشركات فيعتبر ذلك ايجابي لكن العكس غير صحيح وأكمل أن من شأن ذلك أن ينتج عائدات فقط للشركات الاستشارية الكبيرة وان ذلك لا ينطبق على الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي لا تستطيع تكبد التكاليف المرتبطة بذلك. واستخلص مداخلته بالقول أن مراقبة الأقران في اطار المبادرات القطاعية او التركيز على سلسلة القيمة التجارية (Value Chain) تعتبر من المبادرات الأكثر فعالية.

22. أحييت الكلمة إثر ذلك إلى السيد جوردان توماس، رئيس مجال العمل الخاص بالدفاع عن كاشفي الفساد لدى مكتب لاباتون سوكارو للمحاماة، والمدير المساعد السابق لهيئة الرقابة على الأسواق المالية في الولايات المتحدة الأميركية، الذي لاحظ أن السلوك الفاسد غالباً ما يكون نتيجة سلسلة من الأخطاء الصغيرة وأن الأسباب الأكثر شيوعاً للمخالفات هي عدم وجود ثقافة النزاهة وثقافة تشجع الأشخاص على الإبلاغ مؤكداً أنه يوجد دائماً شهود في فضائح الفساد. وفي دراسة أجريت مؤخراً، أشار 40% من المشاركين أن منافسيهم كانوا متورطين في ممارسات غير مشروعة، فتساءل المتحدث عن سبب قلّة الشهود التي بلغت عن قضايا فساد في شركاتهم وربط ذلك بقلّة ثقة الموظفين بمدراءهم إن أبلغوهم عن قضية فساد. وأضاف أن الثقافة السائدة في العالم العربي قد لا تشجع الموظفين على الإبلاغ وإن الخوف من الإنتقام ما زال سائداً في الكثير من الدول ولا سيما في الولايات المتحدة الأمريكية. وأشار السيد توماس إلى أهمية إنشاء أنظمة وضمانات لمحاربة الخوف من الافصاح كإنشاء حماية توظيفية قوية واعطاء امكانية الإبلاغ بسريّة. وأكد أن سلطات إنفاذ القانون وأجهزة الرقابة المالية ليس بإمكانها أن تراقب الشركات

بطريقة فعّالة من غير معلومات استخبارية (actionable intelligence)، ممّا يعزّز من أهميّة الإبلاغ عن الفساد (whistleblowing). وأخيراً شدّد المتحدث على ضرورة المكافأة المالية، فقد حان وقت للإعتراف بأن الوضع الزاهن لم ينجح وأنه يمكن للمال أن يحفّز الأشخاص على كشف الفساد وكسر حلقة الفساد.

23. في نهاية الجلسة فُتِح باب النقاش حيث تعرّف المشاركون على تجربة سيمنز في تعزيز النزاهة بشكل أدقّ وأهميّة برنامجها لكشف الفساد وكيف أنها أحرزت أرباحاً تفوق السنة الفائتة عندما نفّذت برنامجها لمكافحة الفساد. وأثارت المداخلات نقاشاً ثرياً بشأن موضوع إفادات النزاهة (certification) وأهميتها وأخطارها.

## VI. الجلسة الرابعة: نحو بناء قدرات مختلف أصحاب المصلحة في مجال نزاهة القطاع الخاص

24. قسمت هذه الجلسة الى قسمين حيث تم في الجزء الاول تنظيم منصات متخصصة وجلسات فرعية لتمكين كل مجموعة من أصحاب المصلحة (ممثلي المجتمع المدني، والحكومة، والمجتمع المدني) من التفكير من ناحية في الخطوات المحتملة التي يمكن أن يتخذوها بشكل مستقل أو مشترك لتعزيز نزاهة القطاع الخاص ومن ناحية أخرى في مناهج بناء القدرات التي يحتاجون اليها لبلورة واتخاذ مثل هذه الخطوات في عام 2013-2014. وفي الجزء الثاني تم رفع التقارير عن الجلسات الفرعية وقدمت المجالات الرئيسية المحتملة للتعاون.

### 25. نتائج الجلسة الفرعية الأولى: بناء قدرات القطاع الخاص

شارك في هذه الجلسة الفرعية ممثلون عن القطاع الخاص وجمعيات الأعمال والمؤسسات الأكاديمية المعنيين بالقطاع الخاص من البلدان التالية: تونس والمغرب وليبيا ومصر واليمن ولبنان بالإضافة الى خبراء من فرنسا وألمانيا. وقد أجمع المشاركون على أن العما الشمولي هو أكثر أهمية من أي نهج محدد وذلك من أجل تغيير عقلية المجتمع. ويمكن تقسيم التوصيات التي اقترحوها الى ثلاثة محاور:

#### بناء القدرات:

- تصميم وإنشاء وإنتاج أدوات عمل بهدف زيادة الوعي والمعرفة لتعزيز نزاهة القطاع الخاص.
- تدريب الصحفيين الاستقصائيين.
- تدريب ومنح شهادات الى المديرين المستقلين.
- بذل الجهود لبناء القدرات مع مسؤولين حكوميين بغية تأسيس لغة مشتركة.
- التواصل مع المحاسبين ومدققي الحسابات وغيرهم من المهنيين الذين يتمتعون بعلاقة وثيقة مع الشركات بهدف إنشاء بيئة أعمال متكاملة.

#### الرقابة والتقييم:

- انشاء مؤشر حوكمة الشركات.
- استخدام القوائم البيضاء والسوداء.
- تقديم جوائز وتقديرات.

## بيئة الأعمال:

- ضمان الوصول إلى المعلومات، وليس من الناحية القانونية فحسب بل بالتطبيق أيضاً.
- استخدام الحكومة الإلكترونية وتبسيط الإجراءات وبالتالي ضمان نظام شفاف وإزالة الاتصال المباشر بين مقدمي الخدمات ومستخدميها.
- تبسيط المناقصات ونشرها عبر الإنترنت على موقع مركزي.
- مراجعة الإطار القانوني لازالة التشريعات المتداخلة والثغرات ونقاط الضعف الأخرى وذلك بالتعاون مع جمعيات الأعمال وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة التنمية والتعاون الاقتصادية.
- إصلاح النظام القضائي.
- زيادة الرواتب مما يؤدي الى انخفاض في الحاجة إلى الفساد.
- يجب على كبار المسؤولين البدء بالتعبير عن أهمية موضوع النزاهة.

### 26. نتائج الجلسة الفرعية الثانية: بناء قدرات الحكومات

- شارك في هذه الجلسة ممثلين عن البلدان التالية: الأردن وجيبوتي والسعودية والعراق وموريتانيا والمغرب واليمن وتونس وفلسطين. ركز أغلب المتدخلين على تجاربهم المحلية وقدموا ما قاموا به من نشاطات في السابق وما يسعون إلى تطبيقه وبرز من خلال مداخلتهم تفاوت في الجهود المبذولة بشأن هذا الموضوع بين البلدان. فقد تم الحديث والتركيز من قبل كل المتدخلين على الجانب القانوني وطرق تنفيذه والتفاوت بين النص والتنفيذ، فتناولوا النقاط التالية:
- الهيئات المستقلة لمكافحة الفساد: أشاروا الى أن صلاحياتها تتفاوت من بلد الى آخر ففي بعض البلدان تم إدراجها في الدستور مثل العراق والمغرب أما في بلدان أخرى لم يتم إدراجها وهي تسعى إلى ذلك مثل تونس التي تنص مسودة الدستور على انشاء هيئة دستورية لمكافحة الفساد. وهناك بلدان لا وجود لهيئات فيها حيث يتم العمل على إستحداث هيئات مماثلة. وأضافوا أن منها من يتمتع بصلاحيات التحقيق والإحالة إلى القضاء الى الجانب الوقائي ومنها من يكتفي بهذا الجانب فقط.
  - حماية المبلغين والشهود: هناك بلدان تسعى الى ارساء اطار قانوني لهذا الموضوع.
  - مراجعة قوانين الصفقات والمشتريات: تم التأكيد على ضرورة ادخال التقنيات الحديثة في هذا الميدان مثل ما قامت به المغرب وتونس.
  - أهمية العمل بشكل أكثر فعالية على الإفصاح عن الذمة المالية والممتلكات.

ونظرًا الى النقص الذي تمت ملاحظته تم اقتراح التوصيات التالية:

- تشجيع الشركات على تطوير نظم الإمتثال والتركيز على العمل المشترك.
- القيام بتقييمات نزاهة القطاع الخاص مع الاشارة الى غياب التجربة السابقة في هذا المجال.
- توفير فضاء ومساحة للتداول بين القطاع العام والخاص.
- التركيز على التجارب القطاعية لتعزيز النزاهة.

## 27. الجلسة الفرعية الثالثة: بناء قدرات المجتمع المدني

شارك في هذه الجلسة الفرعية ممثلين عن المجتمع المدني من مختلف البلدان العربية وتباحثوا فيما بينهم ولاحظوا الأمور التالية:

- التمايز بين الأقطار العربية.
- الضغط البيوي والهيكلية الموجود في منظمات المجتمع المدني.
- التباس علاقة المجتمع المدني بالمجتمع السياسي.
- محدودية التواصل مع المجتمع ووسائل الإعلام.

بعدها حددوا محاور التحرك والخطوات التالية التي من شأنها تفعيل العمل المشترك بغية تعزيز نزاهة القطاع الخاص:

- اقام الإعلام والتنسيق معه في عملية الرقابة بغية مواجهة الإشكاليات في القطاع الخاص والعام ونشر الوعي.
- التفكير بالوسائل التي من شأنها معالجة المشاكل المادية التي يعاني منها المجتمع المدني والتي تتسم بالمحدودية مع ضرورة التنبيه الى الشبهات دون رفض التمويل من مؤسسات القطاع الخاص مع ضمان الشفافية.
- معالجة مشكلة الضعف الهيكلية وهيمنة الشخص أو المجموعة الضيقة داخل المنظمات عن طريق إقامة تحالفات بين منظمات المجتمع المدني مع بقية مكونات المجتمع المدني (نقابات وأحزاب الخ).
- وضع أهداف مشتركة وأبرزها دعم دور المجتمع المدني في تطوير التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد وتعزيز الشفافية داخل المجتمع المدني فعلى منظمات المجتمع أن تعطي المثال في الشفافية والإفصاح عن مواردها وارتباطاتها الحزبية والسياسية وباللوبيات الاقتصادية.
- انجاز دراسة حول الشفافية والمساءلة في القطاع الخاص والمجتمع المدني.
- اشراك الجامعات في نشر ثقافة مكافحة الفساد على أن تقوم كليات الحقوق بدور هام في تدريس المواد القانونية المرتبطة بمكافحة الفساد ثم الإعداد لتعميم التدريس إلى تخصصات أخرى كالتجارة. بالإضافة الى أنه لا بد من الانفتاح على مكونات المجتمع الأخرى عدا طلاب الجامعات.
- بناء قدرات منظمات المجتمع المدني نفسها حتى تستطيع القيام بدورها الرقابي مثلاً هناك معاملات معقدة ينجزها القطاع العام (صفقات وعقود استثمار إلخ) وتحليلها يتطلب تدريباً معمقاً ومتخصصاً حتى يتسنى تحديد مكامن الخلل أو الفساد فيها.
- اشراك المجتمع المدني في عمليات التقييم Certification عبر وضع المعايير وتطبيقها والمساهمة في عملية اسناد العلامات Labels.
- الرقابة المستمرة من خلال وضع تقرير دوري لتقييم عمل المجتمع المدني (الرصد).

- بناء الشراكات مع القطاع العام. يمكن لمنظمات المجتمع المدني التي تبرهن شفافيتها وحيادها السياسي أن تطالب الجهات الحكومية بمنحها صفة الشريك في مسار وضع السياسات والتشريعات في مجال مكافحة الفساد ولها أن تستعين بوسائل الإعلام لفرض ذلك.
- المساهمة في وضع مدونات السلوك.

## VII. الجلسة الختامية:

توصلت فرق العمل من كل بلد في الجلسة الختامية الى تحديد ما يلي من نشاطات عملية وتوصيات رئيسية مشتركة وخاصة بكل بلد للعمل على تعزيز نزاهة القطاع الخاص في 2013 و2014، بما في ذلك سبل إمكانية التعاون بين أصحاب المصلحة المتعددين.

### المغرب:

- القيام بدراسة أولية بشأن صلاحيات ومسؤوليات كل من الهيئات والجهات الرسمية الموجودة الآن في المغرب والتي تعنى بمكافحة الفساد في القطاع الخاص مثل: وزارة الشؤون العامة والحكامة والهيئة المركزية للوقاية من الرشوة وديوان المحاسبة والمفتشية العامة للمالية. التركيز تحديداً في هذه الدراسة على كيفية التنسيق ما بين نشاطات هذه الجهات وتبادل المعلومات المتوفرة لدى كل منها بغية تعزيز تضافر الجهود وتفعيل العمل وبالأخص تقوية الثقة ضمن القطاع الخاص من خلال النشاطات التي سيتم تنفيذها.
- تحليل ووضع قيد التنفيذ وسائل لنشر المعلومات المنبثقة عن العقود والصفقات بشكل دوري بحيث يتم رسم خارطة الشركات التي يتم اسناد الصفقات العمومية لها بغية تحديد مكامن المخاطر.
- اعتماد آلية ومؤشر للتدقيق بمدى نزاهة القطاع الخاص بهدف الوقاية من الفساد ويمكن لهذا المؤشر من قياس وتحديد المخاطر وحاجات الشركات (القيام بهذا الاختبار على مجموعة من الشركات في البداية).
- اعداد نظام لتشجيع الشركات كي تكون أكثر نزاهة وقرياً من المعايير المتعلقة بذلك.
- تحليل نوع الشكاوى التي تم تلقيها على موقع [www.stopcorruption.ma](http://www.stopcorruption.ma) والتحقق بها.

### تونس:

#### الجانب القانوني والاجرائى:

- تعزيز الثقة على المستوى السياسي من خلال تعديل اجراءات تمويل الاحزاب والحملات الانتخابية من خلال تعديل القانون الحالي ليصبح أكثر شفافية.
- رصد القوانين القابلة للتعديل وتقديم مقترحات لسن قوانين جديدة بالتحديد:
  - مشاريع القوانين التي تحدّ من الدفع نقدًا وقوانين تعليق وتسبب القرارات الادارية (تضييق السلطة الاستثنائية للادارات) وتحديد دور مراقبي الحسابات في مؤسسات القطاع الخاص وذلك في كنف التروي وبعيداً عن الحسابات الضيقة.

- اعادة النظر في الإطار القانوني المنظم للصفقات العمومية وتفعيل قاعدة نشر القرارات القضائية.
- إعداد مشروع قانون حول حماية الشهود والمبلغين والخبراء.

### نشاطات توعوية:

- اعداد مدونات سلوك.
- اعداد دراسات حول مدركات الفساد تهم كل القطاعات.
- ترشيد دور هيئات الرقابة وتحديد مسؤولية كل منها.

### فلسطين:

#### نشاطات توعوية:

- اعداد دراسة نظام النزاهة في القطاع الخاص وذلك للتعرف على التحديات والاشكاليات التي تواجهه فيما يتعلق بالنزاهة. الاستناد على هذه الدراسة للاعداد لحملة التوعية تتعلق بأهمية قواعد مدونات الحوكمة وتطبيقها.

#### نشاطات لتنمية القدرات:

- بناء قدرات كل من المؤسسات الرقابية المتعلقة بالقطاع الخاص وذلك من خلال اعداد وتطوير أدلة الرقابة الاسترشادية لمراقبي الشركات وهيئة سوق رأس المال وسلطة النقد وهيئة مكافحة الفساد وديوان الرقابة المالية والادارية والمجتمع المدني والاعلام بهدف مساعدة هذه الاطراف في عملية الرقابة على القطاع الخاص وبشكل خاص على وحدات الامتثال والرقابة الداخلية في الشركات.
- رفع وعي المواطنين وتشجيعهم على الابلاغ عن قضايا الفساد.
- الاستمرار بحملات الضغط من أجل استقلالية القضاء.

### الاردن:

- أن تقوم الحكومة بتطوير التشريعات الناظمة للنزاهة بما في ذلك تجريم جرائم الفساد في القطاع الخاص.
- انشاء مجلس مشترك بين القطاع العام والخاص لتعزيز نزاهة القطاع الخاص والتعاون والتنسيق في هذا الموضوع.
- تعزيز دور الاعلام والتعليم والمجتمع المدني للتوعية في هذا المجال والضغط باتجاه اتخاذ الاجراءات اللازمة ومراقبة تنفيذ هذه الاجراءات وتقييمها.
- ادماج مؤسسات خارجية خاصة للتدقيق ومراجعة الحسابات وفق القواعد الدولية للتدقيق والمراجعة.

- وضع مدونات قواعد السلوك واتخاذ الاجراءات اللازمة للالتزام بها من قبل كافة الموظفين على مختلف مراكزهم.
- الانضمام الى مبادرة الشفافية في الصناعات الاستخراجية.
- تطوير وتعزيز برامج الالتزام الداخلي في القطاع الخاص.
- الضغط في اتجاه اتخاذ اجراءات عملية في موضوع استرداد الاموال (تدريب، بناء قدرات، تعاون دولي إلخ) والبدء ببرنامج عملي ومحدد.

#### جيبوتي:

- اعداد دراسة تقييمية بشأن التشريعات والقوانين الموجودة التي تنظم عمل قطاع الخاص وتتناول نزاهته.
- العمل مع هيئة مكافحة الفساد الجديدة المنشأة من اجل أن تكون صلاحياتها ومسؤولياتها واضحة في هذا المجال.
- ادماج موضوع نزاهة القطاع الخاص في الخطة الاستراتيجية التي وضعتها جيبوتي للسنوات الستة المقبلة.
- تنمية قدرات الهيئات الرقابية في هذا المجال.
- اعداد برامج محددة لادماج الاعلام في الجهود المرتبطة.

#### اليمن:

- وضع برنامج لتعزيز الشراكة والحوار بين الحكومة والقطاع الخاص.
- اجراء دراسة مسحية لنقاط القوة والضعف بشأن الشفافية والنزاهة في القطاع الخاص انطلاقاً من اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد.
- عقد لقاءات مشتركة بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني والاعلام لتحديد مقترحات مشتركة تتضمن آليات عمل.
- بناء قدرات هذه الجهات في موضوع المشتريات العامة والمناقصات والممارسات وتمكين كافة الاطراف من المتابعة والمراقبة.
- اجراء حملة اعلامية واسعة لتسليط الضوء على قضايا الفساد في القطاع الخاص.
- اعداد دورات للتعريف والترويج باتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد بين أطراف الحوار الوطني.

#### العراق:

- تحديد المعايير الدولية المعتمدة في قياس النزاهة في القطاع الخاص.
- بناء قدرات المجتمع المدني والقطاع الخاص والعام على الآليات والوسائل المعتمدة في مجال تعزيز نزاهة القطاع الخاص.

- اعداد مسح شامل عن الممارسات الأخلاقية في القطاع الخاص للوصول الى مدونات سلوك ولاعداد برامج تدريبية وتنقيفية خاصة بالتعاون مع الاتحادات والنقابات ومنظمات المجتمع المدني.
- تشخيص فجوة الاداء في القطاع الخاص وما يمكن عليه ان يكون في المستقبل.
- وضع خطة محددة تتضمن الانشطة التي تعالج نقاط الضعف وتعزز نقاط القوة بما يضمن التقدم في نزاهة القطاع الخاص واحداث الشراكات بين الاتحادات والنقابات.

#### موريتانيا:

- دعم من ناحية التجهيزات والتكوين الجنة المتابعة التي تتألف من ممثلي القطاع العام والخاص والمجتمع المدني والتي تعنى بتنظيم الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ووضع خطة عملها.
- تنظيم ورشة عمل للتحسيس في مجال النزاهة والشفافية ومكافحة الفساد يشارك فيها مختلف الجهات المعنية.
- تنظيم ورشة عمل للقطاع الخاص لنشر أهم الممارسات الناجحة في مجال الشفافية ومكافحة الفساد في القطاع الخاص.
- دمج برامج الشفافية ومكافحة الفساد في البرامج التعليمية.

#### لبنان:

- انشاء هيئة عامة تضم ممثلين عن الهيئات الاقتصادية والجامعات والمجتمع المدني والتي تهدف الى ترسيخ الشفافية داخل الشركات وخارجها بشكل عام.
- اطلاق برنامج يستهدف الجامعات لاطلاعهم على قضايا الفساد واطلاق جائزة أفضل حملة توعية لمكافحة الفساد.
- اطلاق جائزة نزاهة موجهة الى الصحافيين الاستقصائيين وكاشفي قضايا الفساد.

#### ليبيا:

- تعديل التشريعات لتحرير الاقتصاد الليبي.
- تطوير المنظومة الجزائية.
- تكثيف البرامج التدريبية لتعزيز الكفاءات.

\*\*\*