الفساد الإداري والسياسي في العراق بعد عام 2003

* ـ كلية العلوم السياسية ـ جامعة النهرين

أ.د.إسراء علاء الدين نوري*

د. لمياء محسن محمد*

باحثتان وآكاديميتان من العراق

المقدمة

إحتلّ الفساد مساحة واسعة في الادبيات السياسية والإقتصادية والإجتماعية لأنه من الظواهر المجتمعية التي يمكن رصدها في المجتمعات كافة أياً كان موقعها الجغرافي أو العصر التأريخي الذي تعيشه، وكذلك أياً كانت درجة نموها الاجتماعي أو الاقتصادي أو الثقافي، والفساد الإداري ــ مهما كانت درجة انتشاره ــ مرفوض لأنه يمثل في واقع الأمر انتهاكاً صارخاً للقيم الأخلاقية والاجتماعية للفرد والمجتمع، وعندما يشيع في جسم دولة ما ليصل إلى شعيراته الدقيقة ومؤسساتها العامة والخاصة وأيضاً قطاعاتها القضائية والتعليمية والاقتصادية... الخ، بسبب قصور القوانين والتشريعات الرادعة وهشاشتها، فأنه يضعف من استقرارها، ويعمق التمايز الطبقي بين فئات المجتمع وشرائحه ويؤجج الصراع ويفكك النسيج الاجتماعي، ويحدّ من عملية الحراك السياسي منه، ويَحُوْل دون عملية التنمية التي تنشدها الدولة لأنه يعمل على هدر وتبذير الأموال العامة والطاقات البشرية.

وفي العراق برز الفساد بصورة واسعة ومخيفة بعد عام 2003، وهذا لا يعني عدم وجوده قبل هذا التأريخ، كما أن آثاره كانت أكثر خطورة ويرجع ذلك لأسباب عدة، سنحاول رصدها في هذه الصفحات. ورافق استفحالَ الفساد تفشي مشكلة البطالة بأشكالها المتعددةـ المقرونة بتدني الدخل الفردي مما أدى إلى اتساع التمايز الاجتماعي، حيث بات المجتمع العراقي مقسماً إلى أقليّة تمسك بالثروات الطائلة والمناصب الإدارية المهمة المسؤولة عن إدارة شؤون البلاد، وأغلبية تسعى جاهدة لتأمين الحد الأدنى من العيش.

إن الأمر الذي يشكّل الخطورة الكبرى من الفساد، تلك البيئة التي تترك له العنان لكي يستشري دون أن تفعل شيئاً لإيقافه أو القضاء عليه، فقد وجد الفساد في العراق البنية الهشة لا سيّما التي تمثلت في مرحلة التحول التي يمر بها العراق، تربة صالحة ليمتد بالانتشار مما يجعل من الصعوبة القضاء عليه في مدة وجيزة، وإنما يحتاج إلى تضافر جهود جماعية.

وبالمقابل، فقد تشكلت مؤسسة مهمتها مكافحة الفساد الإداري هي «هيأة النزاهة العامة» التي أجرت تحقيقات في عدد من القضايا وأحالت مسؤولين وموظفين في أجهزة الدولة إلى القضاء وأصدرت في بداية تأسيسها لائحة السلامة الوظيفية التي تقضي برفض جميع أشكال المحسوبية والنزعة الطائفية في التعامل الوظيفي وظواهر الابتزاز والاختلاس كما أوجدت خطاً ساخناً للأخبار عن حالات الفساد، بينما قامت ببعض الوزراء إلى فضح حالات الفساد والخرق داخل مؤسساتهم وتحديد مكامن الخلل فيها، إلا ان كل ذلك لازال غير كافٍ للقضاء على الفساد، الذي بات ينخر في بنية العراق من مختلف جوانبها.

فرضية البحث

ينطلق البحث من فرضية مفادها أن ضعف الدولة أو الحكومة بيئة صالحة لنمو وانتشار الفساد، ولهذا الانتشار أسباب ودوافع متعددة، فيهدف البحث إلى معرفة أسباب الفساد الإداري والسياسي في الحكومات العراقية، ومحاولة وضع الحلول المناسبة للقضاء عليه، فيعمل البحث على توضيحها من خلال الفقرات التي يتناولها.

أولاً: الإطار النظري للفساد

أولاً / تعريف الفساد

ليس هناك إتفاق على تعريف الفساد لا سيّما أنه يطول مختلف أوجه الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية، لذا نلاحظ أن التعاريف الموضوعة للفساد تتأثر بالحقل العلمي للباحث والمنظور الذي ينطلق منه الراغب في تعريف الفساد، فالاقتصادي يركز على العلاقة ما بين الاستثمار والتنمية الاقتصادية من جهة ونوعية المؤسسات الحكومية من جهة أخرى.

أما السياسي فيركز على علاقة الفساد بشرعية الحكم ونماذج القوى السياسية ودور مؤسسات المجتمع المدني. في حين يرى القانوني أن الفساد هو انحراف عن الالتزام بالقواعد القانونية، أما الاجتماعي فيرى الفساد كعلاقة اجتماعية تتمثل في انتهاك قواعد السلوك الاجتماعي فيما يتعلق بالمصلحة العامة[1]

(1) داود خير الله، الفساد كظاهرة عالمية وآليات ضبطها، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004، ص1 ـ 2.

وقد حاولت بعض المنظمات الدولية وضع تعريف موحد للفساد كما فعل البنك الدولي إذ عرفه بأنه «إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص»، إلا أن هذا التعريف ظل قاصراً على استيعاب أوجه الفساد المتعددة على الصعيد العالمي. ولما كان مفهوم الفساد فيه مرونة تجعله قابلاً للتكيف في مختلف المجتمعات فقد تجنب مندوبو أعضاء الأسرة الدولية تبني تعريف شامل للفساد حتى أن اتفاقية الأمم المتحدة ضد الفساد، التي تم التوقيع عليها في المكسيك في كانون الأول عام 2003، لا تحتوي تعريفاً شاملاً للفساد وتركت المجال مفتوحاً للدول الأعضاء لمعالجة أشكال مختلفة من الفساد قد تنشأ مستقبلاً [2].

(2) محمود عبد الفضيل، مفهوم الفساد ومعاييره، مجلة المستقبل العربي، السنة 27، العدد 309، تشرين الثاني / نوفمبر 2004، ص34.

مما تقدم نستطيع القول : إن أوجه الفساد متعددة ومختلفة باختلاف المجتمعات، وإذا أردنا أن نضع تعريفاً متواضعاً للفساد فنستطيع القول : إنه (كل عمل يقوم به شخص أو مجموعة أشخاص، يرتبطون بمنصب أو وظيفة عامة، ويهدفون من ورائه إلى تحقيق مصالح شخصية أو أهداف ضيقة تضر بالصالح العام).

ثانياً/ ملامح الفساد التاريخية

يعدّ الفساد حالة معاكسة لـ(الإصلاح) ويرتبط المفهومان بالمعادلة الكونية القائمة بين الخير والشر الموجود منذ البدايات الأولى للخليقة، وربما كانت أولى إشاراته باستكبار الشيطان السجود لآدم (عليه السلام) ذلك الاستكبار الذي خرج عن إطار الصالح العام والذي ترتب عليه فيما بعد نزول آدم (عليه السلام) إلى الأرض ليتطور الفساد بمرور الوقت.

ويرى البعض[3] أن قصة ولدي آدم (عليه السلام) هابيل وقابيل هي مظهر من مظاهر الفساد إلا أنهم لا يجزمون أن تلك القصة هي البداية الفعلية لنشوء الفساد،الأمر الذي يفرز تحديدنا لنشوء الفساد باستكبار الشيطان كما أسلفنا.

(3) عماد صلاح عبد الرزاق الشيخ داود، الفساد والإصلاح، دمشق، 2003، ص15.

ومهما يكن من أمر فإن التاريخ قد حفظ لنا أمثلة كثيرة عن ظاهرة الفساد في تاريخ الحضارات القديمة مثل حضارة وادي الرافدين في اوروك واورنمو وشريعة حمورابي، فعلى سبيل المثال أشارت المادة السادسة من شريعة حمورابي إلى جريمة الرشوة، وكانت هناك إشارات مماثلة في حضارة وادي النيل في تنظيم الإدارة والعلاقات السليمة في الحكم والدولة كما في تشريع (حور ـ محب)، وكذلك في الحضارة الإغريقية في قانون انيكا الذي وضعه أحد الحكماء الإغريق الذي نظّم فيه العمل الإداري لموظفي الدولة، وأشارت الحضارة الصينية المتمثلة بكونفوشيوس إلى ظاهرة الفساد إذ شَخَّصَ الأخير ظاهرة الفساد في كتابه (التعليم الأكبر)[4].

(4) المصدر نفسه، ص15.

إن الفساد ليس وليد المجتمعات والسياسات المتحضرة بل له جذور تمتدّ حتى ما قبل نزول البشرية إلى الأرض.

ولا يمكن إغفال دور إبن خلدون في تحديد هذه الظاهرة إذ ذكر «أن أساس الفساد هو الولع بالحياة المترفة بين أفراد الجماعة الحاكمة. وقد لجأ أفراد الطبقة الحاكمة إلى الممارسات الفاسدة لتغطية النفقات التي يتطلبها الترف» ويعدّ افلاطون أن الموظفين هم خدمة الأمة إذ يقول «أن على خدمة الأمة أن يقدموا خدماتهم دون تَقَبُّل الهدايا مقابل ذلك...» [5]. وهناك أمثلة تاريخية كثيرة لا مجال لذكرها.

(5) روبرت كلينجارد، السيطرة على الفساد، ترجمة. علي حسين حجاج، عمان، 1988، ص26.

ونستطيع القول بناءاً على ما تقدم إن الفساد ليس وليد المجتمعات والسياسات المتحضرة بل له جذور تمتدّ حتى ما قبل نزول البشرية إلى الأرض. وإن المجتمعات على مختلف مشاربها وفي مختلف مراحلها التاريخية عانت من الفساد وحاولت إيجاد المعالجات المناسبة له، لكنْ يتّضح أن الفساد موجود، حيثما وجدت المجتمعات ولا مجال لزواله إلا بزوالها.

ثالثاً / أسباب الفساد

تشمل أسباب الفساد سيادة بعض القيّم التقليدية والفقر والجهل ونقص المعرفة بالحقوق الفردية، كما ترجع إلى الجشع والمحسوبية، كما يقع الفساد نتيجة عدم كفاءة أجهزة الإدارة العامة[6].

(6) الفساد في الحكومة، تقرير الندوة الإقليمية التي عقدتها دائرة التعاون الفني للتنمية ومركز التنمية الاجتماعية والشؤون الإنسانية، الأمم المتحدة، لاهاي . هولندا . المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ترجمة: ناجر أحمد شيحة، 1994، 49.

ويقسم بعضهم أسباب الفساد إلى أسباب اقتصادية وسياسية وثقافية[7]:

(7) الفساد والحكم: الأسباب والعواقب والإصلاح، ترجمة فؤاد سروجي، الأهلية للنشر، عمان، 2003، ص200.

1. الأسباب الاقتصادية: الفقر والعوز كحافز لتقاضي الرشوات مع تفاقم الأزمات الاقتصادية وارتفاع معدلات البطالة.

2. الأسباب السياسية: غياب القدرة السياسية، تفشي البيروقراطية الحكومية، المغالاة في مركزية الإدارة الحكومية، ضعف أداء السلطات الثلاث: التشريعية، التنفيذية والقضائية.

3. الأسباب الثقافية: الولاءات الأسرية، والولاءات الأثنية والقبلية، وميول عرقية وعنصرية.

4. بينما يرى آخرون أن الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الفساد هي[8]:

(8) الفساد في الحكومة، المصدر السابق، ص50.

1. توسع القطاع العام إلى درجة أصبحت معها عملية إدارة الاقتصاد وتوفير الخدمات عملية غير فاعلة.
2. توجيه العلاقات لمصلحة أصحاب السلطة في الدولة.
3. التضييق على المستثمرين وخنق المنافسة.
4. نقص الموارد الاقتصادية مع وجود سلطة قوية للموظفين الرسميين على السلع والخدمات النادرة.
5. ضعف الإشراف والرقابة العامة الكفوءة على الإدارة.
5. تلاشي روح الخدمة المدنية في النظم السياسية.
7. غياب وغموض التشريعات الإدارية والقانونية ووجود قوانين كثيرة ومتشابكة تقبل التحايل وتستوعب التلاعب الذي من شأنه أن يفصح المجال للفساد.

ومن الأسباب الرئيسة التي تؤدي إلى انتشار الفساد هي: تمتع كبار المسؤولين بصلاحيات واسعة، مع هشاشة المساءلة والمحاسبة وتراخي العقوبات الرادعة، فضلاً عن عدم نزاهة الجهاز القضائي وغياب السلطة التشريعية أو تغييبها عن ممارسة دورها في الرقابة والمساءلة لوزارات الدولة، مع غياب الشفافية والعلانية والمساءلة التي تعاني منها السلطة القضائية[9].

(9) المصدر السابق نفسه، ص52.

رابعاً/ أنواع الفساد

والفساد نوعان هما الفساد الكبير يتمثل في استغلال المناصب لمصالح ذاتية خاصة كالمناقصات والعطاءات والقروض غير المؤمنة إلى ما غير ذلك، أما الفساد الصغير فيتمثل في الرشوة والوساطة والمحاباة[10].

(10) علي زيد الزعبي وخلدون حسن النقيب، دراسة حالة الكويت، ندوة الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004، ص610.

وهناك أنماط مختلفة للفساد يمكن حصرها في أربعة أنماط رئيسة هي[11]:

1. الفساد الإداري.
2. الفساد السياسي.
3. الفساد الاقتصادي.
4. الفساد الاجتماعي.

وسيقتصر بحثنا على النمطين الأول والثاني من منطلق أن الفساد السياسي هو أحد مظاهر الفساد الإداري[12].

1. الفساد الإداري:

هناك عدة تعاريف وضعت لهذا النوع من الفساد منها «هو سلوك الموظف العام المخالف للواجب الرسمي بسبب المصلحة الشخصية مثل (العائلة، القرابة، الصداقة) أو استغلال المركز ومخالفة التعليمات لغرض ممارسة النفوذ والتأثير الشخصي ويدفع هذا السلوك إلى استعمال الرشوة لمنع عدالة أو موضوعية شخص معين في مركز محترم»، وكذلك «يشمل سوء استخدام المال العام مثل التوزيع غير القانوني للموارد من أجل الاستفادة الخاصة»[13]. كما يعرف على أنه «القصور القيمي عند الأفراد الذي يجعلهم غير قادرين على تقديم الالتزامات الذاتية المجردة التي تخدم المصلحة العامة». وهو كذلك «السلوك المنحرف عن الواجبات الرسمية... لاعتبارات خاصة كالأطماع المالية، والمكاسب الاجتماعية، أو ارتكاب مخالفات ضد القوانين لاعتبارات شخصية» وهو «مؤسسة فوق القانون تستخدم من الأفراد والجماعات لممارسة تأثيرها في عمليات الجهاز الإداري»، أو هو «التأثير غير المشروع في القرارات العامة»[14].

ومهما تعددت تعاريف الفساد الإداري فلا يمكن تجاهل حقيقة أن الفساد الإداري هو ناتج عن التحالف غير المشروع بين السلطة والثروة[15].

وبناءاً على ما تقدم نستطيع القول : إن الفساد الإداري هو استغلال المنصب العام للإثراء الخاص أو تقديم تسهيلات غير مشروعة لقاء مقابل معين. وهناك صور متعددة ومختلفة للفساد الإداري حدّدها بعض المختصين بثلاث صور رئيسة هي (الرشوة، المحاباة والمحسوبية، والاحتيال)[16].

(11) عماد الشيخ داود، المصدر السابق، ص49.

(12) علي وتوت، توصيف ظاهرة الفساد، مجلة النبأ، العدد 79، تشرين الثاني 2005، ص3. أنظر موقع الانترنيت http: // alnaba. htm.

(13) عماد الشيخ داود، المصدر السابق، ص64.

(14) عاصم الاعرجي، نظريات التطوير والتنمية الإدارية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد، 1987 . 1988، ص51 . 57.

(15) أنظر موقع الانترنيت: الفساد الإداري www. googl. com.

(16) عماد الشيخ داود، مصدر سابق، ص65 . 73.

2. الفساد السياسي:

يمثل الفساد السياسي النوع الأخطر من بين أنواع الفساد من حيث ضرره على المجتمع والدولة، ويعرّفه البعض بأنه «السلوك القائم على الانحراف عن الواجبات الرسمية المرتبطة بالمنصب العام، سواء كان شغل هذا المنصب يتم بالانتخاب أم بالتعيين في سبيل تحقيق مصلحة خاصة، سواء كانت هذه المصلحة شخصية مباشرة تتعلق بشاغل المنصب أم عائلته أم طائفته، وسواء أكانت هذه المصلحة تتعلق بمكاسب مادية أم غير مادية. وذلك من خلال استخدام إجراءات أو الالتجاء إلى تعاملات تخالف الشرعية القانونية»[17]

(17) المصدر نفسه، ص89.

ونستطيع القول: إن الفساد السياسي هو استغلال المنصب العام للقيام بأعمال تنافي الواجبات التي يحدّدها هذا المنصب من أجل تحقيق مكاسب شخصية على حساب الصالح العام.

ويمكن ملاحظة الفساد السياسي في الحكم الشمولي الفاسد، وتعثر الديمقراطية والمشاركة، وفساد الحكم، وسيطرة نظام حكم الدولة على الاقتصاد، وإعتماد الفئوية والعشائرية والطائفية والعرقية والمحسوبية في تولي المناصب العامة[18]

(18) علي وتوت، مصدر سابق، ص3.

ويمكن تحديد أوجه الفساد السياسي في ثلاث صور رئيسة تتمثل في:

1. فساد القمة: ويقصد به فساد قمة الهرم السياسي ويعدّ من أخطر صور الفساد السياسي لكونه يشكل المرتكز الأساس لفساد المستويات الأدنى[19]، وتنتمي هذه الصورة إلى الفساد الكبير الذي ينخرط فيه كبار قيادة الدولة[20]

(19) عماد الشيخ داود، مصدر سابق، ص89.

(20) مصطفى كامل السيد، العوامل والآثار السياسية للفساد، ندوة الفساد والحكم الصالح، مصدر سابق، ص274.

2. فساد الهيآت التشريعية والتنفيذية: ويمثل هذا النوع فساد المراتب التي تلي فساد القمة من حيث الترتيب في هياكل سلطات الدول ويستغل أعضاء هذه الهيآت نفوذهم ومميزات الحصانة البرلمانية للقيام بنشاطات غير مشروعة تحقق لهم ولأقربائهم مكاسب خاصة وقد تكون هذه النشاطات أما أعمال رشوة أو عمولات من مستفيدين لتسهيل إصدار قرارات تشريعية تخدم مصالحهم أو الحيلولة دون إصدار قرارات معينة تقيّد أعمالهم إلى ما غير ذلك.

3. فساد الأحزاب والانتخابات: ويكثر في الدول التي تحدّد الانتخابات

المستقبل السياسي للأحزاب والنخب السياسية[21]، ولما يتطلبه ذلك من تعبئة أموال ضخمة لخوض الانتخابات، الأمر الذي يدفع الأحزاب المتنافسة إلى قبول قدر من نفوذ أصحاب المال عليها لقاء دعمهم لها في الحملات الانتخابية[22]، كما قد تُقَدّم الأحزاب ملايين الدولارات لشراء الأصوات. وأوضح مثال على هذه الحالة في كوريا الجنوبية إذ يؤكد البعض أن طبيعة العملية السياسية في هذه الدولة تعتمد بشكل أساس على الملك بدلاً من الإيديولوجيا أو العقيدة[23].

(21) عماد الشيخ داود، مصدر سابق، ص96 . 101.

(22) مصطفى كامل السيد، مصدر سابق، ص279.

(23) عماد الشيخ داود، مصدر سابق، ص102 . 103.

خامساً / نتائج الفساد

إن للفساد آثاراً سلبية تمس مختلف جوانب الحياة، ففي المجال الاقتصادي يعدّ الفساد عاملاً معاكساً للتنمية ويؤدي إلى إستنفاد الموارد، وإختلالات في البنى الأساسية التي ترتكز إليها عملية التنمية[24]مما يؤدي إلى تراجع معدلات النمو الاقتصادي لتأثيرها المباشر في تدني كفاءة الاستثمار العام، وتأثيره في حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي، كما يرتبط بحالة توزيع الثروة والدخل، الأمر الذي ينعكس على تراجع مؤشرات التنمية[25]

(24) المصدر نفسه، ص150.

(25) جورج العبد، العوامل والآثار في النمو الاقتصادي والتنمية، ندوة الفساد والحكم الصالح، مصدر سبق ذكره، ص209 . 226.

كما إن للفساد أثره الواضح في سيادة الدولة والنظام العام، الأمر الذي ينعكس على البيئة الداخلية للمجتمع والدولة ويؤثر في البيئة الخارجية للدولة وعلاقاتها في المحيط الدولي[26]، كما ويؤثر في شرعية نظام الحكم وعقلانية صنع القرار السياسي[27]. أما من ناحية تأثيره في قيم المجتمع إذ يؤدي الفساد إلى بروز قيم تتولد مع تكوينه في المجتمعات، وتتشكل معها فئات تدافع عنها كونها هي التي ساهمت من خلال أفعالها الفاسدة في بروزها لخدمة مصالح هذه الفئات. كما أن نظام المحسوبية والمحاباة يؤثر في كفاية الأداء بتراكم العناصر غير المؤهلة مما يؤدي إلى ضعف الجهاز الحكومي. كما ويؤدي الفساد السياسي إلى تبعية القوة السياسية للقوة الاقتصادية لتصبح أداة بيد أصحاب الأموال والطبقات الغنية القادرة على الدفع لتحقيق منافعها الشخصية[28]. ولا يقتصر أثر الفساد في هذه الجوانب بل هو يمس كل مفاصل الحياة وهو بكل أشكاله المختلفة سواء كان إدارياً أو سياسياً أو مالياً أو إجتماعياً إلى ما غير ذلك فهو يؤثر بشكل سلبي في كل مرافق الحياة ويغرس قيماً واتجاهات تساهم في هدم كل ما تحاول الإنسانية بناءه عبر تاريخها الطويل.

(26) عماد الشيخ داود، مصدر سابق، ص167.

(27) مصطفى كامل السيد، العوامل والآثار السياسية، ندوة الفساد والحكم الصالح، مصدر سابق، ص273 . 287.

(28) عماد الشيخ داود، مصدر سابق، ص180 . 183.

ثانياً: الفساد الإداري والسياسي في العراق

أولاً / الفساد الإداري والسياسي في الحكومات العراقية حتى عام 2003

يصعب تحليل ظاهرة الفساد في العراق في ظل أجواء الاحتلال غير موصولة بتأريخ الظاهرة في ظل أوضاع نظم الحكم المتتابعة على هذه الدولة، فقد عانى المجتمع العراقي من أوضاع الفساد منذ تشكيل دولته بعد رحيل الدولة العثمانية وممارستها في التسلط والتتريك خلال القرون الأربعة من حكمها، فقد انضم العراق إلى الإمبراطورية العثمانية عام 1514، وقد عانت الدولة العراقية التي تشكلت عام 1920 تحت الانتداب البريطاني وفقاً لاتفاقية «سايكس بيكو" من طغيان الانتداب الأجنبي نتيجة الترابط بينه وبين الفساد، وقاوم المجتمع العراقي هذه الأوضاع، وكان أبرز صور الرفض والمقاومة ممثلاً بتنظيمات ثورة العشرين، التي سرّعت آثارها برحيل الانتداب ليصبح العراق عضواً في «عصبة الأمم» عام 1932، وواجهت الدولة العراقية الحديثة بعد ذلك بعام أوضاعاً غير مستقرة بسبب وفاة الملك فيصل الأول، ثم التآمر على الملك غازي الذي انتهت مدة حكمه بوفاة غامضة، وتبعته مرحلة وصاية عبد الإله، وخلالها أعطيت الفرصة من بريطانيا لإدارة العراق إلى رموز تعكس سياستها، وأدخلت السياسة العراقية في لعبة التحالفات في كواليس المسرح السياسي. وتطلّب ذلك سيادة مناخ بعيد عن الأجواء الموفرة لحقوق الإنسان، فقد قيّدت حريات القوى الوطنية، وضُيّقت الخيارات السياسية أمام قوى المجتمع الوطنية، وعُمِّقَ التوجّه ذو البعد الواحد لنظام الحكم، وقد تطلّب ذلك قدراً من الاستبداد لإدامة هذه الأوضاع المساعدة على استدامة نظام الحكم[29].

وشهدت مدة ما بعد الحرب العالمية وحتى رحيل النظام الملكي حالة من عدم الاستقرار السياسي تأثرت خلالها قرارات نظام الحكم بالسياسة البريطانية إلى حد بعيد، وكانت أكثر أوضاع الفساد وضوحاً تلك التي تضمنت الاتفاقيات الاقتصادية حول نمط استخدام النفط، وما ترتب عليه من جمود أسعاره إلى حد بعيد، أضاع فرصاً متعددة للتنمية الاقتصادية وسعى نظام الحكم للتحالف مع بريطانيا من خلال تكوينه لحلف بغداد عام 1955 للهيمنة على مسارات الأوضاع السياسية ونسق البيئة الاجتماعية، وترتب على هذه الأوضاع تباين في توزيع الدخل لتأكيد الولاءات للنظام القائم[30].

(29) سالم توفيق النجفي، دراسة حالة العراق تحت الاحتلال، ندوة الفساد والحكم الصالح، مصدر سابق، ص6.

(30) ينظر: سالم توفيق النجفي، تأثير برامج الإصلاح الزراعي العراقي في التفاوت الحيازي والكفاءة الاقتصادية، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، العدد 2، السنة 21، 1994، ص15.

وقد حفزت هذه الأجواء القوى الوطنية لإحداث تغييرات جذرية في نظام الحكم عام 1958، وأدخلت السياسة العراقية الجديدة في خضم تناقضات تيارات القوى السياسية المتباينة، ولا سيّما التيارات التي تتمحور بصورة أو بأخرى تحت مظلة الأحزاب القومية أو اليسارية، وقد ساعدت الطبيعة العسكرية للنظام السياسي في مفهومها وتكويناتها المؤسسية التسلطية في صورتها الظاهرية للحركة الوطنية في إطار التحولات من أوضاع الانتداب الأجنبي إلى حالات التكوينات المحلية الوطنية، أدّت هذه التناقضات في نهاية الأمر إلى رحيل نظام الحكم عام 1963، وقد مهّدت السنوات الخمس التي تلت العام المذكور الأجواء السياسية لتحالفات حزب البعث العربي الاشتراكي باتجاه إحداث تغيير في نظام الحكم، والذي جرى فعلاً عام 1968، وإستمر نظام حكم الحزب الواحد عبر ما يزيد عن ثلاثة عقود من الزمن ساد خلالها قدر من الفساد وانعكست مصفوفة نتائجه في إخفاق برامج التنمية الاقتصادية، بعدّ أن أهم متضمنات الفساد هي التشوهات الحاصلة في توزيع الموارد الاقتصادية على الاستخدامات المختلفة وما يترتب عليها من إعادة توزيع الدخل لصالح فئات دون أخرى، وكان من نتيجة ذلك سقوطه في نيسان 2003، وهكذا يتّضح أنه خلال هذه الحقبة التاريخية التي تمتد منذ تشكيل الدولة العراقية ولغاية سقوط النظام السابق، كانت ظاهرة الفساد في أنظمة الحكم في العراق هي القاعدة[31].

(31) ينظر في ذلك:
ـ سالم توفيق النجفي، دراسة حالة العراق ...، مصدر سابق، ص7 ـ 8.
ـ خلدون حسن النقيب، الدولة التسلطية في المشرق العربي المعاصر: دراسة بنائية مقارنة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط 2، 1996، ص 10.

ثانياً/ الفساد السياسي والإداري في ظل الإحتلال الأمريكي ـ البريطاني

تنحصر المدة الزمنية للتحليل التي ساد فيها الإحتلال المباشر للعراق من قوى التحالف «الأمريكية ـ البريطانية» ما بين شهر نيسان 2003 وحتى خروج القوات الأمريكية بموجب الاتفاقية الامنية، فقد نجحت القوات العسكرية المذكورة في احتلال العراق في 9/ 4/ 2003 خارج إطار الشرعية الدولية مستندة في صناعة القرار الأمريكي إلى سيل متدفق من أفكار مؤسسات ومراكز الدراسات الإستراتيجية، وكانت الفروض التي إعتمد عليها القرار الأمريكي ترتبط بصورة أو بأخرى على «الاستراتيجية الإمبريالية الجديدة»، والتي تبنتها مجموعة الخبراء الذين يطلق عليهم بالمحافظين الجدد والتي يتحدد في إطار هذه الاستراتيجية مستقبل القرن الأمريكي القادم، من هنا لم يأتِ القرار الأمريكي لاحتلال العراق من فراغ، ولم يكن في إطار تحليل المؤامرة، إنما كان في إطار فروض تعتمد في صياغتها

وتنفيذها إعادة هيكلة منطقة الشرق الأوسط، وأن احتلال العراق يعد مدخلاً لهذه الهيكلة الجديدة في إطار المشروع الرأسمالي الجديد، وهكذا كان قرار الاحتلال غير محتاج إلى الحصول على شرعية دولية لتنفيذه إنما أملته ضرورات التطور الرأسمالي، وفيما بعد ولإضفاء الشرعية الدولية في إطارها الشكلي، ولا سيّما أن تفردها قد واجهته ضغوط داخلية وخارجية واسعة، استصدرت بعده الولايات المتحدة القرار 1483 من مجلس الأمن في 22/ 5/ 2003، وكانت هذه بداية حالة «الفساد» في العلاقات الدولية الحديثة، إذ في إطار الاتفاق العام حول تعريف «الفساد» بأنه إساءة في استعمال السلطة العامة، فإن عدم استحصال الشرعية الدولية قبل استعمال واستخدام القوة من القطب المتفرد تجاه إحدى الدول النامية وعضو في منظمة الأمم المتحدة هو «الفساد» في مفهومه الواسع على الصعيد الدولي[32].

ويمكن تحديد أهم الأسباب في انتشار الفساد في العراق بعد عام 2003، في:[33]

1. إنهيار المؤسسات على أثر سقوط النظام وتشكيل مؤسسات جديدة فتية تفتقر أغلبية عناصرها للخبرة على استشراء الفساد فيها.
2. غياب دولة المؤسسات القانونية والسياسية والدستورية وغياب الفعاليات الاقتصادية التي تنعكس بأثرها المباشر في الواقع الخدمي للمواطن يزيد من شعور الحرمان وينعكس بآثارها في ثقافة الفساد.
3. الحروب والحصار، إذ أن أفضل بيئة مناسبة لتفشي الفساد في أي مجتمع هي حالة عدم الإستقرار السياسي والإقتصادي والإجتماعي، والعراق عاش هذه الظروف، وجاءت ظروف الإحتلال الأمريكي منذ عام 2003 والإنفلات في كل شيء إذ انتشرت هذه الظاهرة.
4. غياب النزاهة في القيادات الإدارية الماسكة بالسلطة، إذ تفتقر هذه القيادات إلى النزاهة في تحمل المسؤولية الملقاة على عاتقها.
5. غياب الشفافية والمساءلة التي جعلت من بعض الأفراد ضعيفي النفوس في منأى عن الآليات التي تحاصرهم وتحدّ من سلوكهم الفاسد.
6. الظروف الإقتصادية والإجتماعية كالأجور المنخفضة وتدني القدرة الشرائية للمردودات المادية وضعف النظم القيمية والأخلاقية في التنشئة الأسرية غير السوية أدّت إلى الفساد بكل أنواعه ومظاهره.

(32) ينظر في ذلك:
ـ سالم النجفي، دراسة حالة العراق...، مصدر سابق، ص8 ـ 9.
ـ عبد الوهاب حميد رشيد، مستقبل العراق: الفروض الضائعة والخيارات المتاحة، دار المدى للثقافة والنشر، دمشق، 1997، ص 20.

(33) ينظر: ياسر خالد الوائلي، الفساد الإداري مفهومه ومظاهره وأسبابه، مركز المستقبل للدراسات، 2005، الانترنيت:
http://www.iraqinationlacademy.com
وكذلك ينظر: راجي العوادي، ظاهرة الفساد الإداري في العراق أسبابها وطرق معالجتها، مؤسسة شفق، 2008/5/26، الانترنيت
http://www.shafaaq.com

7. ضعف أجهزة الرقابة الداخلية وإرتباطها بنفس مؤسسة الدائرة المعنية وتفكك هياكلها بعد السقوط، إضافة إلى تعدد الدوائر الرقابية والتضارب بين صلاحياتها.

8. يتمثل غياب الرادع الديني والقانوني والحاجة المادية من أهم أسباب انتشار ظاهرة الفساد.

ويمكن تحديد المؤشرات الرئيسة للفساد في العراق في الإحتلال (الأمريكي ـ البريطاني) المباشر بالآتي:[34]

- تتوافق دوافع الفساد مع وجود سلطة الإحتلال الأجنبي، إذ بعد سيطرتها على مراكز إتخاذ القرار في العراق في نيسان 2003، أصبحت جميع الموارد الرأسمالية والنقدية تحت تصرف إدارتها المدنية وحمايتها العسكرية والأمنية، وإعتمدت جزءاً من هذه الثروة في تأمين الحماية لقواتها العسكرية والمدنية، وبذلك فقد تحملت الدولة العراقية أعباءاً واسعة في صورة تكاليف على الموازنة العامة لا تعدّ مبررة اقتصادياً، ولم تكن لتلك الحماية منافع محسوسة لقوات الإحتلال، ولا سيّما أن المقاومة والمعارضة أخذت تتعمق نوعياً وتتسع جغرافياً على صعيد العراق.

- ظهر الفساد جلياً بإساءة إستعمال سلطة الإحتلال للبنى المؤسسية، وسرقة المحتويات النقدية للبنوك والمصارف، ونهب محتويات الخزين الغذائي والإنشائي والدوائي، وتدمي المباني الحكومية كافة، وقد عمدت قوات الإحتلال إلى إتاحة الفرصة للسارقين بالعبث بالرموز الحضارية والثقافية للدولة في الأيام الأولى للاحتلال مستهدفة أضعاف الدولة وبنيتها الأساسية، وليس هناك ما يشير إلى أي نوع من الحماية للسارقين والعابثين والناهبين في بنود «اتفاقية جنيف» إنما ورد في الاتفاقية المذكورة هو أن تعمل قوات الاحتلال على حماية البنى الارتكازية المادية والمؤسسات النقدية للدولة التي يتمّ إحتلالها، وهذه الحقيقة لم يعد أحد يجادل حولها إذ أن الشعب العراقي برمته كان شاهداً عليها وقد وسعت تلك الأحداث دائرة الفساد في أجلى وأقسى معانيها ودلالاتها في العراق، ولا سيّما أنه لم يشهد في تأريخه المعاصر مشاهد للفساد مثلما قدّمه الإحتلال.

(34) ينظر في ذلك:
ـ سالم توفيق النجفي، دراسة حالة العراق...، مصدر سابق، ص9 ـ 14.
ـ قضايا الفساد في إعادة أعمار العراق تحت الاحتلال،تقرير المفتش العام الأمريكي المختص بشؤون إعادة الأعمار في العراق، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 325، بيروت، آذار 2006، ص84 ـ 99.

- إنّ الدمار الشامل في المحتوى المؤسسي والمالي والثقافي في العراق والذي أحدثه الفساد القادم مع الإحتلال والمرافق له، أدى إلى أن تَبَنَّتْ سلطة الاحتلال فيما بعد إصلاح الأضرار الرئيسة التي أصابت المرافق المذكورة، وأوكلت مهمة الإصلاح ولا سيّما دوائر الدولة والجامعات وشبكة المصارف والمواصلات والاتصالات إلى الجانب المدني من قوى الاحتلال والذي يطلق عليها اختصاراً «CAP»، وقد ترتب على هذا النمط من الآلية تحت مناخ الاحتلال تزايد حالة الفساد من خلال لجان مشتريات مستلزمات الإعمار ولا سيّما في ذلك الجانب المتعامل مع القطاع الخاص، إذ غالباً ما يتمّ التعاقد على وسائل الإعمار خارج النسق القانوني بسبب غياب المؤسسات المساعدة والمراقبة على إجراءات من هذا النوع، وقد ترتّب على هذه الظاهرة انتشار الفساد في مرافق متعددة.

- غالباً ما يبدأ تركز الفساد، في حالات الاحتلال في البنى الفوقية، وفي حالة العراق فأن بنيته الفوقية هي سلطة الاحتلال سواء العسكرية أم المدنية، أم المالية، وقد ظهرت أوضاع الفساد في نمط توزيع وإبرام العقود بين الشركات الساعية إلى إعمار العراق وسلطة الاحتلال، إذ على الرغم من أن منافع الإعمار من الامتيازات الممنوحة إلى شركات محددة ومعروفة في الأوساط الاقتصادية الرأسمالية، وفي نمط علاقاتها وولاءاتها مع متخذي القرار في الأوساط الرأسمالية، فإنها قد نمت أيضاً خارج الإجراءات القانونية المتعارف عليها في هكذا نسق من العلاقات الاقتصادية، وفي مقدمة هذه الشركات الشركة الأمريكية «Bechtel Grou INC» التي وزعت التزاماتها من الداخل إلى شركات ومقاولين أدنى منها في المقدرة الرأسمالية وذلك بما نسبته 90% من الأعمال، وقد أدى هذا النمط من التوزيع ومنح الالتزامات غير العادلة إلى أضرار انعكست في ارتفاع التكاليف الاقتصادية والاجتماعية، ولا سيّما أن تضخيم التكاليف يزيد من حالة الفساد في الأوساط المتعاملة مع الشركة، ولم تعطِ سلطة الاحتلال وزناً للإضرار الاجتماعية في محاولة منها لتقليل الأعباء التي تواجهها في العراق، ومما يؤكد ذلك أنها لم تحاول وقف الأذى والتدهور الذي أصاب وسائل ومسارات النمو والتنمية الاقتصادية.

- تشير طبيعة منح الامتيازات إلى شركات يعدّ منشؤها دول التحالف إلى أن سلوكياتها اتجهت نحو النشاطات قصيرة الأمد، سواءاً كان ذلك بسبب المقاومة والمعارضة من أفراد المجتمع العراقي، أم الخوف الذي ينتاب إدارة الشركات من جراء تعرض نظام الحكم للتغير ورحيل سلطات الاحتلال وتزايد احتمالات عدم التزام نظام الحكم الجديد بالاتفاقيات المبرمة سابقاً، ومن هنا فقد تفرض قوانين تحدّ من مظاهر الفساد، من هنا فقد سعت إلى تحويل هذه العقود والالتزامات إلى شركات ومنشآت محلية للتخلص من حالات المخاطرة التي تواجهها في الأوساط العراقية تحت أجواء الاحتلال، وقد وسعت هذه الحالات دائرة الفساد من خلال أنماط التعاقد والالتزام بين الشركات الأجنبية ونظيرتها المحلية للفوز بالعقود الجائرة، وهكذا فإن الفساد الذي بدأ نشأته بالالتزام بين سلطة الاحتلال والشركات الأجنبية امتد إلى الأوساط والنشاطات العراقية.

- إنّ اتساع دائرة الفساد في العراق قد رافق نشأة المؤسسات بعد سقوط النظام السابق، إذ لم توافق سلطة الإحتلال على استقلالية قرارات المؤسسات الحكومية فأوجدوا انطباعاً للتدخل في الشأن العراقي مما تنعدم معه الشفافية التي يفترض أن تعمل في ظلها تلك المؤسسات، وعليه قيدت استراتيجيتها وفقاً لنمط القيود والمحددات التي أوجدها الاحتلال، على الرغم من محاولات بعض القوى السياسية التي تعمل ضمن هذه المؤسسات في الخروج عن دائرة القيود المفروضة عليها، وبذلك لم تعمل قوى الاحتلال إلى إيجاد تنظيمات مؤسسية، تتمتع بطابع قانوني تمنحها الشرعية الكافية لإدارة نظام الحكم.

فالفساد بكل أنواعه، له الأثر الكبير في عملية إعادة الإعمار وعملية التنمية بكل أبعادها، وما يشكّله من عائق عليها، فانتشار القيم غير الأخلاقية كالرشوة والمحاباة أو المحسوبية بين أوساط العمل الإداري هو من المعوقات الكبيرة التي تعيق عملية التنمية والإعمار، إذ إن عملية العمار والتنمية تستلزم إزالة جميع المصادر الرئيسة المعوقة لعملها، كالفقر، الطغيان، الحرمان الاجتماعي المنظم، إهمال المرافق والتسهيلات العامة، عدم التسامح أو الغلو في حالات القمع، وأهمها الفساد الإداري والسياسي.

الخاتمة والإستنتاجات

إن مكافحة الفساد في المجتمع يجب أن تتمّ على صعيدين:

أولاً / ما يجب على الحكومة أن تفعله لمكافحة الفساد:

- تثقيف المجتمع وتحويل الولاء بصورة تدريجية من العائلة والعشيرة إلى الأمة والدولة .
- انتشار التعليم الذي سيساعد على تطوير الطرق العلمية لمعالجة المشاكل الحكومية والإدارية .
- خلق رأي عام يرفض الفساد أما لأنه خطأ من الناحية الأخلاقية، أو أنه غير مجدٍ من الناحية العلمية أو للسببين معاً .
- التنمية الاقتصادية الشاملة مع تعزيز تكافؤ الفرص وتكريس العدالة، فلمكافحة الفساد يعتقد الإختصاصيون بأنه يجب جعل أكبر عدد من أفراد المجتمع مناهضاً للفساد، وذلك عبر تنمية التجارة والصناعة التي تمهذد تمهيداً فاعلاً لزيادة نسبة ودور المتمتعين في المجتمع بالرفاهية المادية نسبياً وبالثقافة والإلتزام بالمبادئ والقيّم الأخلاقية والفضائل وحرية الفكر والتعبير عن الرأي، وحين يصبح أكبر عدد من أفراد المجتمع من هذا الصنف الذي يطلقون عليه بالطبقة الوسطى بحسب تعبيرهم تصبح قاعدة مكافحة الفساد عريضة اجتماعياً، لأن هذه الشريحة معروفة تاريخياً بمناهضتها للفساد، أو لأن الإنسان غالباً إذا تمتّع بالرفاهية المادية نسبياً وبالثقافة والإلتزام بالمبادئ والقيّم الأخلاقية والفضائل وحرية الفكر والتعبير عن الرأي وما نحو ذلك، فسيكون مناهضاً للفساد. وتعزيز هذه الشريحة يأتي من خلال وضع إستراتيجيات غقتصادية وإجتماعية لجعلها الشريحة الكبرى في المجتمع من حيث العدد، ومن حيث المكانة الإجتماعية للتأثر والتأثير .
- ترسيخ الديمقراطية التي إذا نضجت فستلغي المركزية والفساد الناتج عنها .
- تنمية الشريحة المهنية ودفعها لرفع مستواها الحرفي والمهني والأخلاقي وزيادة ترابطها .

- نشر النفوذ والثروة والمكانة الاجتماعية بين أفراد المجتمع عامة، كي لا تكون حكراً على السياسيين .
- زيادة أعداد المحاسبين المهرة وإعلاء شأنهم، والإعتراف بدورهم ومكانتهم قانونياً وميدانياً واجتماعياً.
- التطبيق الحكيم والحازم للقوانين الخاصة بالتفتيش الإداري والمالي.
- ترويج القيم الدينية والأخلاقية.
- التحفيز اللقيام بالواجب وبإتقان وعدم إرتكاب الفساد بطرق مختلفة بما في ذلك الترغيب والترهيب.
- تحديد الرواتب بشكل يمنع الموظف من التفكير في ارتكاب جريمة الفساد، ويرى أن الثمن سيكون باهظاً.
- السيطرة الصارمة والقاطعة على الحدود مع دول الجوار ومنع المعاملات المشبوهة التي تتمّ في معظمها على الحدود ومن أهمها تجارة المخدرات وتجارة الأسلحة والإتجار بالبشر وما أشبه ذلك، كونها معاملات تحتاج للفساد الإداري والاقتصادي والسياسي لكي تتمّ.
- مكافحة طرق غسيل الأموال، فحين تصبح الأموال المتحصلة من الفساد غير قابلة للتنظيف أو الغسيل أو التبييض، يصعب تداولها وتصبح عمليات الفساد مكشوفة، وملاحقتها القانونية والقضائية أقل تعقيداً، ولا يتمكن المجرم من استثمار تلك الأموال المتحصلة.
- وضع استراتيجيات تكافح البطالة والتضخم اللذين يولّدان الفساد في أشكاله كافّة ومنه الفساد الاقتصادي والاجتماعي.
- تطوير أداء الأحزاب السياسية وتصحيح وترسيخ مفهوم التحزب الإيجابي.
- تحديد القطاع العام من خلال خصخصته بعيداً عن الثورية وحرق المراحل ومع الدعم التدريجي والمؤقت والمشروط للقطاع الخاص، لأن الفساد أكثر شيوعاً وانتشاراً في القطاع العام .
- جعل الفرص الاقتصادية أكثر من الفرص السياسية في المجتمع، ولا

سيّما الفرص السياسية التي يمكن أن تجنّد لتحقيق مكاسب اقتصادية، كي لا يكون الانجذاب للعمل السياسي والانخراط فيه لانعدام الفرص الاقتصادية وللحصول على الرفاهيه والاقتدار الاقتصادي عبر العمل السياسي لأن ذلك يؤدي إلى نمو وانتشار الفساد، وتدهور الأداء السياسي والاقتصادي... الخ.

- ترسيخ ودعم إيجابيات الاقتصاد الحر الذي يعتمد على السوق، فحين تقوم الحكومة بلعب دور السوق سيكون الفساد الاقتصادي والسياسي مروعاً.
- مكافحة البيروقراطية الإدارية بتكريس اللامركزية الإدارية والمرونة في القوانين والأساليب الإدارية في مؤسسات الدولة أو التابعة للدولة.
- إستحداث نظام جديد لتقييم الأداء في المؤسسات الحكومية.
- تشكيل لجنة عليا مستقلة تماماً لمكافحة الفساد على أن:

أ. تمتلك صلاحيات قانونية كافية ورادعة.

ب. تكون مستقلة فعلاً وتقوم بتقديم تقاريرها إلى أعلى سلطة، وبصورة مباشرة وليس من خلال أي جهة أخرى تشريعية كانت أم تنفيذية.

ج. يكون موظفوها خارج نطاق الخدمة المدنية.

د. يجب أن تشكل هذه اللجنة العليا لجاناً إستشارية تتشكل من المواطنين ومنظمات المجتمع المدني وتضم منتقدي الحكومة، ومن المعارضين للدولة أيضاً.

هـ. يجب أن تضم اللجنة العليا لجاناً مستقلة لكسب ثقة الجماهير من جهة، وثقة منظمات المجتمع المدني من جهة ثانية، وثقة ممثلي الشعب في البرلمان من جهة ثالثة.

ثانياً / ما يجب أن تقوم به داخلياً الإدارة العليا لكل مؤسسة لمكافحة الفساد والسيطرة عليه:

الإدارة العليا يجب أن يكون لديها القناعة بأن هناك مشكلة تعاني منها المؤسسة وهي الفساد أولاً، كي تكثف جهودها لتطويقه والسيطرة عليه ومعالجته والوقاية من عودته بإتخاذ القرارات الحاسمة، كما على الإدارة

العليا التمييز بين معالجة الفساد الداخلي للمؤسسة الذي يتعلق بالموظفين الذين يعملون في المؤسسة والفساد الخارجي الذي يتعلق بالزبائن أو عملاء المؤسسة. وفي مجال مكافحة الفساد الداخلي يجب اتخاذ الخطوات الآتية:

- الاهتمام بدرجة الأمانة، النزاهة، الالتزام وانخفاض قابلية الانزلاق في الفساد عند اختيار الموظفين، إلى جانب الكفاءة الفنية والحرفية والمهنية.
- تغيير الثواب والعقاب الذي سيواجههُ الموظف مقابل أدائه.
- إقرار وتطبيق فاعل لكل ما يزيد من احتمال كشف عمليات الفساد، وليس ذلك تسهيلاً للمتابعة فالملاحقة والمعاقبة فقط، بل لخلق قناعة راسخة عند الموظفين بحتمية كشف وانكشاف عمليات الفساد، ومن ثم حتمية العقاب بحجمه العادل والرادع، وهذا بدوره يستدعي وضع أنظمة داخلية لمكافحة الفساد.
- تغيير مواقف الموظفين تجاه الفساد من خلال التثقيف والإصلاح والتحصين وزرع الأخلاق والفضائل.
- تغيير النظام الإداري للمؤسسة بحيث يمنح قدراً من حرية التصرف للموظفين، لأن انعدام الحرية المذكورة تعني المركزية الإدارية التي تساهم في تغذية الفساد.
- تخصيص موارد وأرباح المؤسسة بصورة عادلة.
- إضعاف حوافز الفساد في المؤسسة.
- تصميم نظام داخلي بسيط وعادل لتقويم أداء الموظفين، وربط نتائج التقويم مباشرة بالراتب الشهري والترفيعات والعلاوات والجوائز والتقديرات.
- جعل التكاليف المادية والمعنوية المترتبة على الفساد باهظة وحاسمة وعادلة، وبما لا يفتح الباب للتقسيط، أو إشاعة الفاحشة، أو خرق حقوق الإنسان وحرياته وكرامته.
- إضعاف الشخصانية وتعزيز وتكريس الثقافة المؤسساتية في إدارة

المؤسسات، بإيجاد الانتماء المؤسساتي من خلال تغيير طرق اتخاذ القرار واتباع الطرق الشورية والديمقراطية في اتخاذ القرار، ولا سيّما عندما يكون القرار عاماً ويرتبط بمصالح الجميع وليس في الأمور التقنية والاختصاصية.

ولضمان النجاح في مواجهة الفساد على الصعيدين المتقدمين يجب الانتباه إلى أمور منها:

- يجب أن لا تفتح عدة جبهات في مرحلة واحدة، بل يجب أن ندرك بأن الإصلاح تدريجي والمكافحة يجب أن تنجز بهدوء تام وخطوة فخطوة، وتبدأ من معالجة الجذور، والعلل والأسباب، لا القشور، وبمساعدة وإنقاذ المتورطين في الفساد للعودة إلى واحة النزاهة والنظافة. كما يجب أن نتذكر بأن النجاح لن يكتب لمكافحة الفساد إلا إذا كانت مع الدعم السياسي الجدي، ومن أعلى سلطات البلاد التي يجب أن تكون قدوة ومثالاً يحتذى به في النزاهة والأمانة والِشفافية، ولابد أن تكون جهود مكافحة الفساد ولجانها نزيهة وشفافة، بعيدة عن التشهير والتقسيط والتسيس وما نحو ذلك.

- المواطنون هم حجر الزاوية في نجاح خطط ومشاريع مكافحة الفساد، فلابد من تثقيفهم لإدراك التداعيات والانهيارات الخطيرة والكبيرة العامة والفردية المترتبة على الفساد، وتعارض الفساد مع الأخلاق والفضائل والقيم والمبادئ الدينية والوطنية والإنسانية، والإيجابيات التي تترتب على النزاهة، وعلى عدم المساهمة في الفساد، بل والمساهمة في الرقابة على الفساد، لكن لن يكون باستطاعة المواطنين الوفاء بوظيفة المراقبة على الفساد إلا إذا تم التأكد من تحقيق أعلى درجة من الشفافية في التعامل مع الأموال العامة، فالنزاهة والشفافية من المحاور الرئيسة التي تدور حولها عمليات مكافحة الفساد.