

إخضاع السُّلطة للمُحاسبة

استراتيجية عالمية لمكافحة الفساد 2021-2030



منظمة الشفافية الدولية هي حركة عالمية ذات رؤية واحدة تتمثل في عالم تكون فيه الحكومة، والشركات، والمجتمع المدني والحياة اليومية للناس خالية من الفساد. وبوجود أكثر من 100 فرع للمنظمة في جميع أنحاء العالم وسكرتارية دولية في برلين، فإننا نقود عملية مكافحة الفساد من أجل تحويل هذه الرؤية إلى واقع ملموس.

إخضاع السلطة للمحاسبة
استراتيجية عالمية لمكافحة الفساد 2020-2021

تم إنتاج هذا المنشور بدعم مالي من الاتحاد الأوروبي. محتوياتها هي المسؤولية الوحيدة لمنظمة الشفافية الدولية ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر الاتحاد الأوروبي.



لقد بُذلت كل الجهود للتحقق من دقة المعلومات الواردة في هذا التقرير، ويُعتقد أن جميع المعلومات كانت صحيحة حتى كانون الثاني، يناير 2021، إلا أنه لا يمكن لمنظمة الشفافية الدولية أن تقبل المسؤولية عن تبعات استخدام هذه المعلومات لأغراض أخرى أو في سياقات أخرى.

ISBN: 978-3-96076-157-0

2021 منظمة الشفافية الدولية ما لم يرد خلاف ذلك، فإن هذا العمل مرخص بموجب CC BY-ND 4.0 DE يسمح بالاعتباس. يرجى التواصل مع منظمة الشفافية الدولية على العنوان الإلكتروني الآتي copyright@transparency.org لطلب المشتقات.



إخضاع السُّلطة للمُحاسبة

استراتيجية عالمية لمكافحة الفساد 2021-2030

جدول المحتويات

6-1

مكافحة الفساد في عصر
حديد
كيف وُضعت الاستراتيجية؟

11-7

العالم الذي نواجهه
المضي قُدماً أو
التراجع؟
فُرص لمكافحة
الفساد
الشكل 1: الفُرص والتحديات
لعام 2030
التحديات المُرتقبة

17-12

أبرز الملامح العالمية
إخضاع السلطة للمُحاسبة،
من أجل الصالح العام
الشكل 2: إطارنا من أجل
التغيير
الشكل 3: السياقات
الوطنية المختلفة لمؤسسة
الشفافية الدولية
1. الضوابط والموازن
2. الإنفاذ
3. الرقابة الإجتماعية

25-18

كيف سنصل إلى
مبتغانا: أهدافنا
لمحة عامة
الشكل 4: أهداف مؤسسة
الشفافية الدولية لعام
2030

1. حماية الموارد العامة
2. إيقاف تدفق الأموال
القدرّة
3. تأمين النزاهة في
السياسة
4. توجيه النزاهة في
قطاع الأعمال
5. توجّي إنفاذ القانون
وتحقيق العدالة
6. توسيع الفضاء المدني
من أجل المُحاسبة
7. بناء قيادة من المجتمع
المحلي لمكافحة
الفساد

30-36

الدفع نحو التغيير
الأشياء التي تعلمناها
تيسير الأمر

مكافحة الفساد في عصر جديد

تعمل مؤسسة الشفافية الدولية من أجل القضاء على الفساد حول العالم منذ عام 1993. ونحن نكافح الفساد لأنه يُضعف الحكم الرشيد ويعيق الاستدامة الاقتصادية ويفاقم التفاوت الاجتماعي والفقير والانقسام والنزاع والأزمات.



إنّ عدداً كبيراً جداً ممّن يعملون في الحكومة وقطاع الأعمال، ممّن أوكلت إليهم المجتمعات السلطة، قد أضعوا رؤية الغرض الاجتماعي الذي قبلوا السلطة أساساً من أجل خدمته. فهناك آليات كثيرة جداً لضمان المُحاسبة بشأن كيفية وصول صنّاع القرار إلى السلطة، وقد وُجد أنّ النزاهة في سلوك المسؤولين وأصحاب المشاريع لم تتحقق أو تبيّن أنها ضعيفة جداً أو أخفقت في التكيّف مع عالمٍ أسرع وتيرةً وأكثر تعقلاً.

ومعاً، نستطيع أن نواجه هذه التحديات ونشق طريقنا إلى عالم تغدو فيه الشفافية والنزاهة والاستخدام المسؤول للسلطة من أجل تحقيق الصالح العام لكل المجتمع هي القاعدة.

ولكن الأمر لن يكون سهلاً. فسوف تكون الجهود مطلوبة على جبهات كثيرة. ومن خلال التزامكم ودعمكم ومشاركتكم الفعّالة في مرحلة جديدة من العمل المُشترك، يمكننا، بل ويجب علينا أن نبذل كل ما في وسعنا لتأمين المُحاسبة من أجل تحقيق مستقبل عادل ومستدام وسلمي. انضموا إلينا!

فالفساد في صنع القرار - سواءً كان في الحكومة أو قطاع الأعمال أو على الصعيد الوطني أو الدولي - يعزز أكثر أنواع الظلم سوءاً في العالم. فهو يحرم المواطنين من الحقوق والفرص التي يحتاجون إليها ويستحقونها، ويغذي أشكالاً أوسع من الظلم عن طريق تآكل المؤسسات القائمة بهدف حمايتهم.

ولكن كيف يبدو، يا تُرى، شكلُ عالم خالٍ من الفساد؟ وما الذي ستفعله مؤسسة الشفافية الدولية في حرصها على تحقيق العالم لهذا الغرض؟

محاسبة السُّلطة هي استراتيجية مؤسسة الشفافية الدولية من أجل مكافحة الفساد على مستوى العالم حتى عام 2030. ولدى حراكنا المتنوع المتكون من فروع وطنية مستقلة ومنتسبين في أكثر من 100 بلد بجانب الأمانة العامة الدولية في برلين مهمة واحدة، **إيقاف الفساد والترويج للشفافية والمُحاسبة والنزاهة على جميع المستويات وفي عموم قطاعات المجتمع.**

يواجه العالم مستقبلاً يتسم بالتعقيد والتحدّي. وتتنامى التهديدات بالفساد الذي لا يزال أبعد من أن يتراجع بينما نشهد على وجود تغيير وعدم استقرار في السياسة والتكنولوجيا والصحة العامة والبيئة والأمن البشري. كما أنه لا يمكن اعتبار الأطر الأساسية للحكم الرشيد والإدارة المسؤولة للأعمال حول العالم أمراً مسلماً به.

تكرّس مؤسسة الشفافية الدولية جهودها لقيادة مكافحة الفساد في العقد القادم بإظهار ما يتطلبه الأمر من أجل تحقيق مستقبل يتسم بإيجابية أكبر: وهو عالمٌ تُحاسب فيه السلطة، من أجل الصالح العام.

إنّ مؤسسة الشفافية الدولية هي حراكٌ عالمي ذو رؤية واحدة، وهي: عالمٌ تخلو فيه الحكومات وقطاع الأعمال والمجتمعات المدنية والحياة اليومية للناس من الفساد.



روبون لفوكا

نائب رئيس المؤسسة

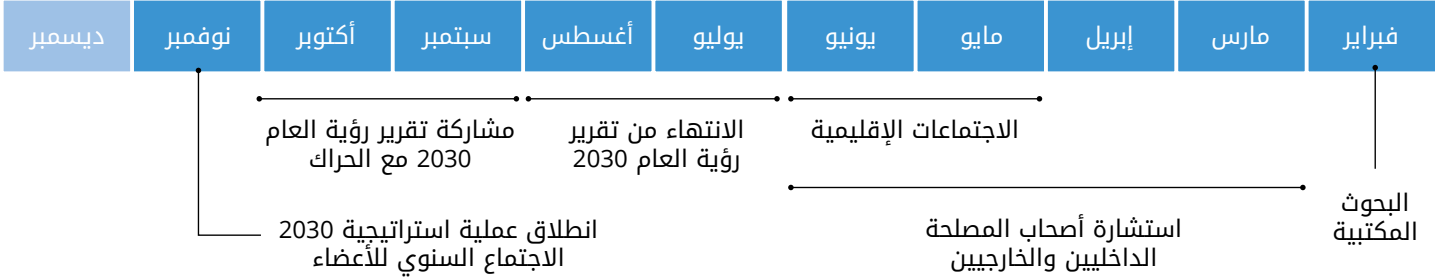


دليا فيريرا روبيو

رئيس المؤسسة

كيف وُضعت الاستراتيجية؟

العملية الخاصة برؤية العام 2030 - 2019



500+

أكثر من 500 رد من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين

دراسة مسحية لرؤية العام 2030

3

3 حلقات عمل دولية لمجلس الإدارة

45

45 مقابلة مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين

مساهمات مباشرة من أصحاب المصلحة

1

1 تقرير النتائج المُستخلصة لرؤية العام 2030

النتائج المُستخلصة

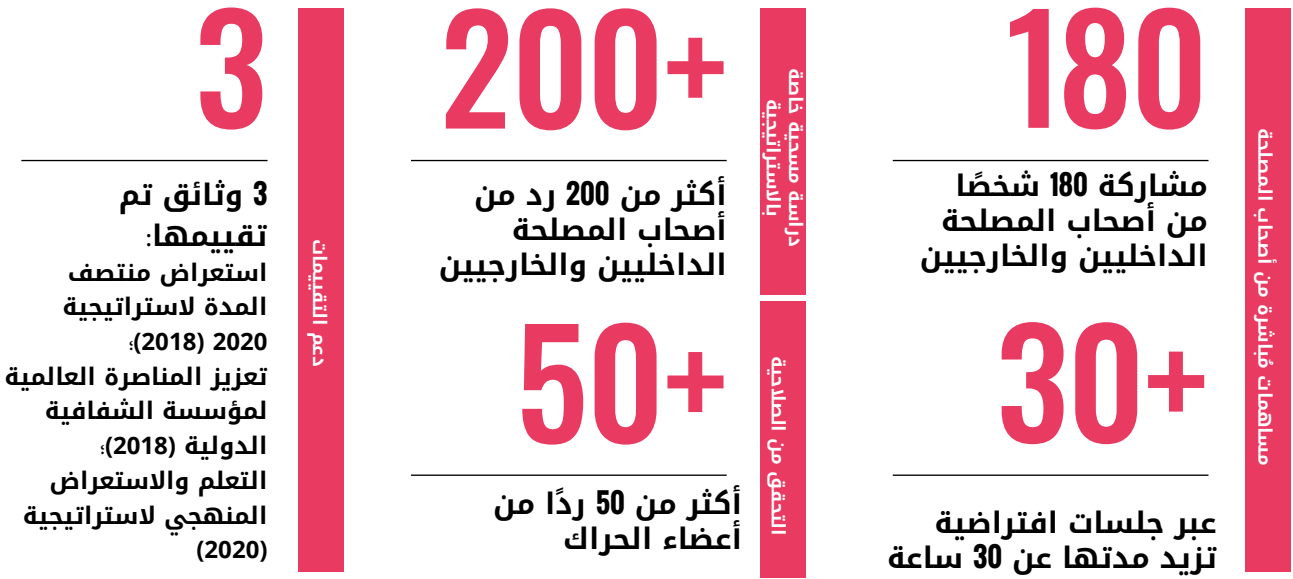
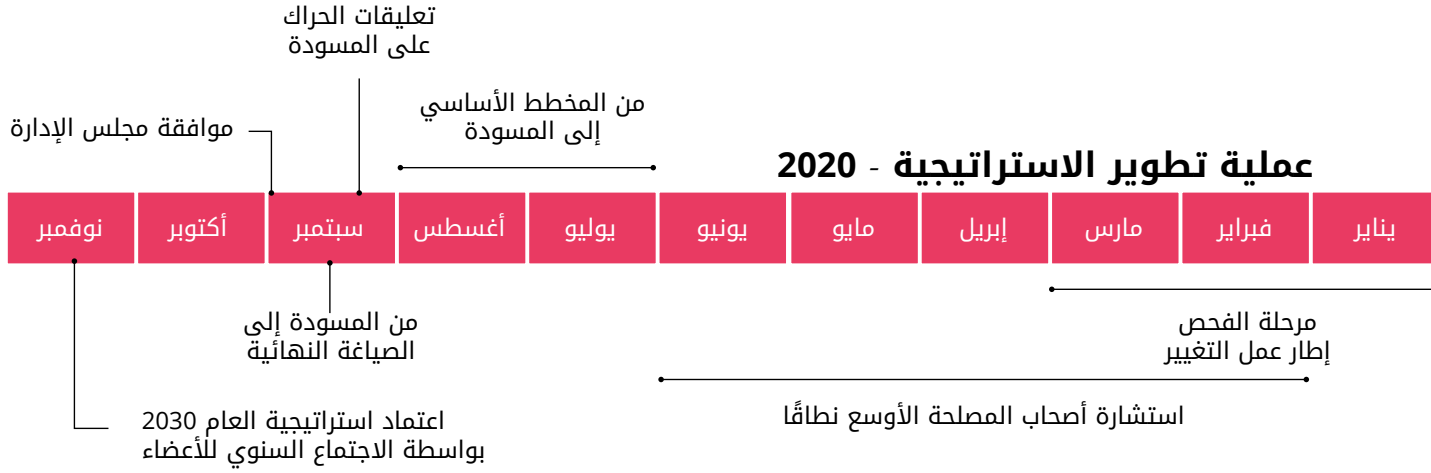
100+

استشارة أكثر من 100 عضو من الحراك

5

5 اجتماعات إقليمية

أنطون بومينوف،
مؤسسة الشفافية الدولية، روسياافتخار زمان،
مؤسسة الشفافية الدولية،
بنغلاديشدانيال إريكسون،
مدير إداري مؤقت، مؤسسة
الشفافية الدولية - الأمانة العامةروت كالديرا،
رئيسة قسم الاستراتيجية والتأثير،
مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة
العامةماري شين،
رئيسة قسم الأبحاث والمعرفة،
مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة
العامةماكس هايوود،
رئيس قسم السياسات والمناصرة،
مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة
العامةكارينا كارفالهو،
مؤسسة الشفافية الدولية، البرتغالسوزان كوت فريمان،
مؤسسة الشفافية الدولية، كندادنكان هاييمز،
مؤسسة الشفافية الدولية، المملكة
المتحدةأريان كاسمان،
مؤسسة الشفافية الدولية، بابوا
غينيا الجديدةشيليا ماسيندي،
مؤسسة الشفافية الدولية، كينياأبولينير موبغانبي،
مؤسسة الشفافية الدولية، روانداأولغا دي أوبالديا،
مؤسسة الشفافية الدولية، بنمافريق العمل المعني
بالاستراتيجية في
حراك مؤسسة
الشفافية الدوليةإيه جيه براون (رئيس مُشارك)،
مجلس المؤسسة، لجنة الاتجاهات
والرؤية؛ مؤسسة الشفافية الدولية،
أسترالياسوزانا سبيرا (رئيسة مشاركة)،
مؤسسة الشفافية الدولية، تشيليعز الدين أقصيبي،
المجلس الدولي لمؤسسة
الشفافية الدولية (المغرب)ماجد المطيري،
مؤسسة الشفافية الدولية، الكويت



ألتيناى ميرزابيكوفا،
الحراك العالمي، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

ثو ترانغ نغوين،
جمع التبرعات، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

إيكا روستوماشيفلي،
الاتصالات، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

دريوش جوك،
الاتصالات، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

خورخي فالاداريس،
البحوث والمعرفة، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

ناتشو إسبينوزا،
الحراك العالمي، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

ناتاليا غراور،
الاتصالات، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

آرام خاغاوردان،
البحوث والمعرفة، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

أليسون مارزينسكي،
مكتب المدير المنتدب، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

مايرا مارتيني،
البحوث والمعرفة، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

إلهام محمد،
الحراك العالمي، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

مجموعة العمل المعنية بالاستراتيجية في الأمانة العامة لمؤسسة الشفافية الدولية

كاثرين ديكر (رئيسة)
الرصود والتقييم والتعلم، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

جون فرووشي (رئيس الصياغة)
البحث والمعرفة، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

كوني أبيل،
السياسة والمناصرة، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة

برايس بوهر،
البرامج العالمية، مؤسسة الشفافية الدولية - الأمانة العامة



الصورة: مؤسسة الشفافية الدولية

العالم الذي نواجهه

المُضي قُدماً أو التراجع؟

النزوح المتصلة بها إلى الاعتداءات على حقوق الإنسان. لقد استُهلَّ هذا العقد منذ بدايته بجائحة مدقّرة مما يشير إلى عقدٍ يكتنفه الغموض.

وكان العقدان الأخيران قد شهدا بعض النجاح في مكافحة الفساد. ولكن بينما يعمل المستقبل الفُرص في طياته، فإنه ينطوي على تحديات غير مسبوقة.

السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب مادية، مثل الرشاوى العالوية، ولكن أي منافع تنتهك تلك الثقة الموكلة - من الاستغلال الجنسي إلى الفساد السياسي لغرض الحفاظ على السلطة أو المكانة أو الثروة، ليس إلّا.

لقد أصبحنا اليوم، وفي المستقبل المنظور، نواجه عالماً يشهد تغيّراً مستمراً. وللعولمة وقابلية الاتصال الشبكي غير المسبوقة والتغير التكنولوجي المتسارع مفاعيل عميقة تؤثر على تركيز السلطة، وعلى استخدامها وإساءة استخدامها. نحن جميعنا تواجهنا أزمات خطيرة: من أزمة المناخ إلى تصاعد أوجه عدم المساواة، ومن النزاعات وحالات

إنّ السنوات القادمة حتى عام 2030 ستكون حاسمة في الكفاح العالمي ضد الفساد.

وبالنسبة إلى مؤسسة الشفافية الدولية، يُعد الفساد **إساءة استخدام السلطة الموكلة**

من أجل تحقيق مكاسب خاصة.

ويشمل ذلك الفساد في القطاع العام وقطاع الأعمال، من المستوى المحلي إلى المستوى الدولي. ويمتد من حالات الفساد الصغرى التي يشعر المواطنون بها على نحو حاد كل يوم، إلى نظام الحكم الفاسد وحالات الفساد الكبرى الرفيعة المستوى التي تُلحق الضرر بمجتمعات بأكملها. ولا يشمل الفساد مجرد إساءة استخدام



الفضل في ذلك إلى حد ما إلى التقنيات والمنصات الحديثة التي تعزز التوعية والمعلومات والفرص. في بلدان كثيرة وعبر الحدود يُواصل التخاطب الفوري والأشكال الجديدة من التفاعل الرقمي إعادة تعريف عمليات السياسة والسياسات العامة، مع قيادة فئة الشباب لهذا الطريق.

كما لا تُظهر تطورات تكنولوجيا أخرى أي علامات على التباطؤ. في الحوكمة والمجتمع المدني، توشع التكنولوجيا مدى وصول برامج الحُاسبة وفعاليتها بما يتجاوز النطاق المتصور سابقاً. من

يعكس هذا الوعي النمو العالمي في القوانين والإصلاحات المناهضة للفساد - بما فيها من خلال الجهود التي تبذلها مؤسسة الشفافية الدولية. ومع أن هذه الأطر لا تكون كافية إطلاقاً فهي توفر أدوات للإصلاحيين والناشطين الاجتماعيين والقادة الأخلاقيين في قطاع الأعمال والقطاع الحكومي للتماس المحاسبة والحفاظ على ضغط على البلدان للوفاء بالتزامات دولية.

لقد زادت المشاركة السياسية على مرّ العقد الماضي، ويعود

فُرص لمكافحة الفساد

إننا نواجه العقد التالي مع معرفتنا اليوم بوجود فهم ووعي عالمي أوسع للفساد في جميع المجتمعات والتجمعات البشرية. وقد أصبحت رؤية الآثار السلبية للفساد على الرعاية الاجتماعية والازدهار أكثر وضوحاً وبات الناس حول العالم أقل تسامحاً تجاهها. ونحن نعرف أن الفساد ليس مجرد مرض موسمي أو 'سرطان' في المجتمع، بل غالباً ما يكون مشكلة نظامية في حوكمة البلدان والأنظمة الدولية. ونحن نعرف أن هناك إجراءات كثيرة يمكننا اتخاذها.



للعدالة الاجتماعية والرفاه، وتكثف
الدعوات لقطاع الأعمال للاعتراف
بمسؤولياته الاجتماعية وتغذية
التوعية بالمواطنة الجماعية.

لقد اكتفى الناس من الفساد
المستشري في بلدان كثيرة. وباتت
مطالباتهم تتزايد باتخاذ وسائل
لمكافحته ويظهرون استعدادهم
للتصرف إذا ما سنحت الفرصة.

والحتميات الجديدة في مكافحة
الضرر الذي تخلفه الأخيار الزائفة
والتلاعب الإعلامي بكل أشكالها
الجديدة.

نحن نعرف أن حكوماتنا واقتصاداتنا
لديها القدرة على تنفيذ حلول
مستدامة مع ما تجلبه الأزمات من
زخم جديد إلى الدعوات من أجل
العدالة الاقتصادية. ويتواصل نمو
الدعم لإنهاء القنوات التي يتهرب
من خلالها الأفراد والشركات من
الضرائب أو لارتكاب جريمة، بما يحرم
خزينة الدولة موارد عامة حيوية. لكن
الضغوط تأخذ منحى أبعد، وتغذي
الطلب على إعادة تعريف أوسع

سجلات الأراضي القائمة على الكتل
المتسلسلة إلى الرصد الخوارزمي
للاحتيال في عمليات الشراء، ومن
الكشف الآتي عن التبرعات السياسية
إلى الاستخدام المتزايد للبيانات
المفتوحة بواسطة الإصلاحيين،
نعيش مشهداً جديداً من أدوات
وأعدة لتعزيز الامتثال والنزاهة.

تعمل الأزمات على تسريع ظهور
هذه الاتجاهات، ومن بينها جائحة
"كوفيد-19". كما تعمل الصدمات
وعدم الاستقرار على تنبيه مجتمعات
كثيرة بشأن تكلفة التضليل
الإعلامي، وأهمية **المعلومات
والخبرات الرسمية المعوّل عليها**

هل ترغبون في معرفة مزيد من المعلومات؟

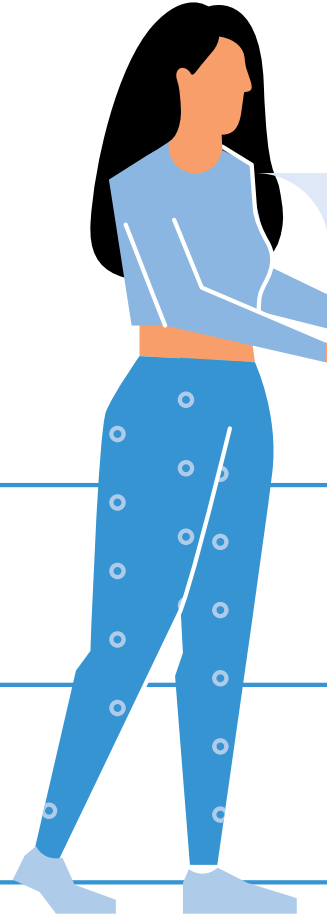


للاطلاع على البحث الكامل لهذا الموجز الخاص
لتوقعاتنا العالمية، انظر:

+ حصيلتنا الشاملة من الاتجاهات الرئيسية. *رؤية
العام 2030* (استُكملت في 2019)

+ *أن نسبق المنحنى*، تحديثنا بشأن تداعيات جائحة
"كوفيد-19" على الحوكمة ومكافحة الفساد حول
العالم (أيار/مايو 2020)

اطّلعوا أيضاً على *الأشياء التي تعلمناها*، أدناه.





المنافسة على الأمن والموارد في خضم كوارث طبيعية متزايدة الوتيرة والشدة. في مناطق كثيرة، يؤدي ضعف قدرة الدولة على الاستجابة للآزمات إلى ترك أرض خصبة ليس فقط للشركات أو المسؤولين الاستغلاليين، وإنما للجماعات العنيفة والجريمة المنظمة التي تملأ هذا الفراغ. أما في الدول الهشة التي تواجه صراعاً متجذراً، فيبدو على نحو متزايد أن التدابير التقليدية لمكافحة الفساد تفتقر إلى أي معنى.

وفي الوقت الذي توضع فيه حلول جديدة، يستمر **التقدم التكنولوجي** في إحداث الاضطراب. إن تغذية قطاعات الصناعة والعمل بتغيير سريع يجلب معه تحديات جديدة للحكومة والقطاعية - ليس أقلها القوة غير المسبوقة التي باتت شركات التكنولوجيا الكبيرة تمتلكها.

إن التطورات التي شهدتها الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة والعمليات المشفرة ووسائل التواصل الاجتماعي من المنتظر أن تحدث مزيداً من التغيير في مشهد النفوذ

وتعزز تكاليف الفساد وتخلق الفرص لحدوث مزيد من الفساد.

إن هذه المخاطر الإنسانية تتفاقم مع تضرر الفقراء والمهمشين أكثر من جائحة "كوفيد-19" والانكماش الاقتصادي الناجم عنها. وفي الوقت الذي تكافح فيه الشركات والأفراد، تعمل الحكومات على ضخ أموال إغاثة في **اقتصادات نامية غير رسمية**، مع قطع التنظيم، ويرتفع معدل عدم الاستقرار الاجتماعي والاضطرابات - ولذلك أيضاً نرى تنامي الدوافع والفرص لإساءة استغلال السلطة الموكلة. وفي الاندفاع لإنفاق أموال تحفيزية لمجابهة جائحة "كوفيد-19" على مستوى غير مسبوق، فإن إلغاء ترتيب الأولويات في تدابير النزاهة العامة من شأنه أن يشكل مخاطرة بهبوب عاصفة فساد كاملة بما يلحق بها من آزمات أخرى.

إن **أزمة المناخ** قد أخذت بالفعل تمهّد المشهد. بينما يواصل العالم مواجهة جائحة "كوفيد-19"، تظل جميع تحديات الانتقال نحو اقتصاد أخضر قائمة، إلى جانب اشتداد

التحديات المرتقبة

مقابل هذه الفرص، هناك كثير من التحديات التي تواجه آفاق الحكم الرشيد حول العالم. ومن دون إجراءات قوية، فإن مخاطر الفساد المتزايد - ونطاق وشدة الضرر الذي تسببه - على الأرجح أن تزيد سوءاً.

على الرغم من الثروة الإجمالية الكبيرة للعالم، يتواصل ارتفاع **التفاوت الاجتماعي والاقتصادي** تشير توقعات ما قبل ظهور الجائحة إلى أنه بحلول عام 2030، قد يمتلك واحد في المائة فقط من سكان العالم ثلثي الثروات كلها.

وتقع جميع البلدان تحت ضغط هائل لتدبير طلبات النمو السكاني والمجتمعات المُسنّة والتغير الصناعي والهجرة الاقتصادية. يعيش أكثر من 1.8 مليار نسمة أساساً في دول هشة أو سياقات سياسية يسود فيها **النزاع وانعدام الأمن الغذائي والعنف**. وما لم تُتخذ إجراءات متضافرة فسوف تسوء هذه الحقائق الصارخة أكثر في ظل الآزمات الحالية والناشئة.

وبدلاً من ذلك، تشير التحولات في القوة العالمية نحو الدول غير الديمقراطية إلى خطر تزايد "تفريغ" الأطر التنظيمية الدولية، إلى جانب عوامل أخرى من انعدام الاستقرار وانعدام الأمن - في الوقت الذي تحتاج فيه هذه الأطر إلى تعزيز كبير.

ولكبح الفساد وآثاره في العقد المقبل، يواجه العالم خيارات صارخة.

وقد يكون الوعي والأشكال الجديدة من العمل الناشط آخذة في النمو، بيد أن حرية المواطنين في التنظيم لمواجهة هذه الاتجاهات قد تراجعت باطراد على مرّ العقد الماضي. لقد كان المجتمع المدني قبل انتشار الجائحة يتعرض بالفعل لاعتداء خطير في 111 بلداً حول العالم، إذ يعيش أربعة في المائة فقط من سكان العالم في بلدان تُحترم فيها الحريات المدنية الأساسية احتراماً كاملاً - وهي الحرية في التنظيم والتجمع السلمي والتعبير.

إنّ الحقبة الجديدة في الاستجابة للأزمة تساهم في تكوين هذه الصورة المُقلقة، إذ تُعَلّق الحكومات الضوابط والموازن العادية وتعلن صلاحيات استثنائية لمجابهة الأزمة الأصلية وتداعياتها الاقتصادية. تتصاعد الضغوط على الحريات المدنية مع تعليق الحكومات للرقابة وكبح العمل الناشط وإسكات المعارضين.

على الصعيد الدولي، تعاني **المعايير العالمية والمؤسسات المتعددة الأطراف** - التي كانت سابقاً في صلب جهود كثيرة لمكافحة الفساد - وسط تدهور أوسع في التعاون العالمي. إنّ الإنفاذ الدولي الفعال الذي دأبنا ما يكون ضعيفاً نسبياً أصبح أكثر أهمية اليوم من أي وقت مضى، نظراً للطبيعة العابرة للحدود المتزايدة للشبكات الفاسدة. وما زلنا في انتظار أن نرى مدى قدرة المؤسسات الإقليمية على التعويض عن ذلك.

السياسي ونفوذ الشركات، ولا تقدّم مجرد أدوات جديدة للشفافية والمُحاسبة بل تتيح أيضاً أشكالاً ووسائل ومُرمّماً جديدة للفساد. إنّ **الاستجابات التنظيمية والمتعلقة بالنزاهة** الفعّالة التي تُتخذ لضمان تفادي التكنولوجيا الجديدة لهذه النتائج السلبية لا تزال في مهدها أو لا تزال رهن ظهورها أساساً.

وفي خضم هذه الاتجاهات الأوسع، تشير مقاييس **جودة الحكومة** إلى أن مخاطر الفساد عبر البلدان الديمقراطية وغير الديمقراطية على حد سواء تتنامى أسرع مما تنحسر. وبينما تتفاقم أوجه الاختلال في ميزان القوة العالمية، فإنّ الاتجاهات تواصل تحولها نحو السياسات **القومية والشعبوية** القائمة على الانقسام الاجتماعي وتضاؤل الاحترام للضوابط على السلطة. وأخذت الدول الاستبدادية والجهات الفاعلة السياسية تكتسب قوة، مما يدل على أنها أبعد من أن تكون شيئاً من الماضي.

فمشهد الاتصالات الحديث الذي يتيح التلاعب في وسائل التواصل الاجتماعي، ورأسمالية المراقبة، وسياسة المراقبة إنما قد سقّل تسارع الفساد والاستبدادية. وتبعاً لمعظم المؤشرات، فقد سجّلت سيادة القانون ضعفها في خلال العقد الماضي في معظم بلدان العالم. أما الاتجاهات الهابطة في **الثقة المؤسسية** فنُظّهر هشاشة الأطر الوطنية للحكم الرشيد - وأن أهميتها معلقة في الميزان.



العالم الذي نصبو إليه

إخضاع السلطة للحداسبة من أجل الصالح العام

يشمل ذلك على وجه الخصوص القبول بأن الغرض من السلطة الموكلة من المجتمع المحلي وأصحاب المصلحة تتمثل في إنفاذ أو دعم الصالح العام - وليس ببساطة من أجل بقاء المسؤولين وقادة الأعمال في مناصبهم أو الفوز على خصومهم أو توسيع نفوذهم ومكانتهم وثروتاتهم.

في مواجهة هذه التحديات الأساسية، تضع مؤسسة الشفافية الدولية هدفاً إيجابياً واضحاً للعقد حتى عام 2030. فما نسعى إليه هو أكثر من منع ومعاينة السلوك المتغير باستمرار الذي لا نريده من الأشخاص الموكلين بالسلطة. فنحن في مواجهة سياقات جديدة من الفساد بأشكالها وآلياتها نريد عالمًا خالياً من الفساد لأنه عالمٌ تُفهم فيه هذه المبادئ وتحظى بالقبول وتخضع للإنفاذ - وهو عالمٌ يجري فيه:

الاحتمية الأولى هي الأهمية الأساسية لحشد المواطنين كونها وسيلة التحقق القوي من إساءة استغلال السلطة الموكلة. وحتى في الأنظمة الديمقراطية، غالباً ما لا يُعترف بهذه الحتمية ودعمها على نحو لائق. في الدول الاستبدادية، حيث تكون إمكانية الوصول إلى السلطة خارج نطاق الآليات الديمقراطية للثقة العامة، غالباً ما يتحمل الناس هذه السلطة مع فقدانهم الكبير لحقوقهم المدنية والإنسانية. ومع ذلك، يُظهر التاريخ أن قدرتهم على الحشد وإحداث تغيير سوف تكتسي أهمية أكبر مما سبق على الإطلاق من أجل الحد من الفساد والقضاء عليه.

وعلى نحو أساسي مماثل، فإنّ مبدأ السلطة الموكلة في صلب نزاهة القطاع العام وقطاع الأعمال إما أنه في انتظار أن يفهمه كثير من القادة الحكوميين وقادة الأعمال اليوم، أو قد جرى تجاهله عن عمد، أو أنه قد وقع في ظل الضغوط الحديثة في حال من التآكل والإرباك.

يجب علينا أن نغتنم هذه الفرص وأن نواجه التحديات. ولتحقيق رؤيتنا بعالم خال من الفساد، ماذا ينبغي أن يكون هدفنا في العقد القادم؟ ما هو الشيء الذي يُحدّد العالم الذي نريد أن نراه في عام 2030 وما بعده؟

من خلال تجربة مؤسسة الشفافية الدولية، يعتمد منع ومكافحة إساءة استخدام السلطة الموكلة على أطر مؤسسية قوية على المستويين الوطني والدولي. في إطار استراتيجيتنا السابقة، استراتيجية عام 2020 - معاً ضد الفساد، أدركنا أنه للقضاء على الفساد، يجب ألا توضع هذه الأطر فحسب بل وأن يجري تطبيقها بالكامل، ودعمها بمطالبة شعبية أقوى.

وتعزز التحديات المقبلة هذا التقييم، وتسلط الضوء على بعض الغايات التي تُعد من أهم غاياتنا المتواصلة. غير أنها تركز كذلك على حتميتين أوسع من ذلك.



لا تستطيع كل دولة أن تُحدد بسهولة كل هذه العناصر بمعايير متساوية - وبالتأكيد ليس بين عشية وضحاها. وحتى في البلدان توجد فيها كثير من العناصر أساساً، تُظهر التحديات الحالية أنها تستدعي الدفاع عنها وتعزيزها وتوسيعها واستدامتها. ومع ذلك، نعلم كذلك أنه في معظم البلدان - وعلى مستوى دولي - تظل معظم هذه العناصر الرئيسية غائبة أساساً. وبرغم بذل جهود لمكافحة الفساد على مرّ عقود، إلا أنها غالباً ما تكون قيد خلقها من الصفر.

تفهم الفروع الوطنية لمؤسسة الشفافية الدولية مدى اتساع هذا التحدي. يتأثر كل بلد بالضعف المتواصل في تنفيذ وإنفاذ الآليات المكافحة للفساد - مما يديم الآليات التي تسمح للحكومات والشركات في العالم المتقدم بالاستفادة من الفساد المنتشر في الدول الأقل نمواً، الهشة، والمتأثرة بالنزاع.

تعمل أغلبية فروعنا الوطنية الـ 111 والمنتسبين إلينا في بلدان تكون فيها كثير من هذه العناصر ضعيفة أو مفقودة في الحياة العامة. تعزز هذه الحقائق سبب وجود مؤسسة الشفافية الدولية، وسبب مواصلتنا السعي للإصلاح ليس فقط في الدول الثرية والديمقراطية وإنما في بلدان تعاني من الاستبداد والاستيلاء على الدولة.

السلطة على جميع المستويات، من صناع القرار المحليين إلى قادة العالم.

كما يعني الهدف التركيز على مواقع احتشاد السلطة التي تشكّل أكبر المخاطر بوجود فساد كبير ومؤسسات مستولى عليها - من النفوذ السياسي والاجتماعي غير المضبوط الذي تمارسه شركات كبيرة بعينها ومنصات وسائل الإعلام الجديدة وأبواب التكنولوجيا أو الأثرياء من الأفراد، إلى انخراط مسؤولين منتخبين في المصالح التجارية التي تجعل الفصل بين أغراض السلطة العامة والخاصة غير ممكن، ورعاية فساد المؤسسات القضائية والتنظيمية في حد ذاتها.

إن محاسبة السُّلطة من أجل المصالح العام هي العنصر الأساس في السيطرة على إساءة استغلال السلطة الموكلة وتنفيذ المصالح الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والأمنية التي يعود بها التوظيف السليم للسلطة.

إنّ معالجة هذا الهدف لا تنطوي على حلول بسيطة وسريعة. تسلط المشاورات الواسعة عبر حراكنا، ومع أصحاب المصلحة، الضوء على ما لا يقل عن 15 عنصراً أساسياً مطلوباً، وطنياً ودولياً، من أجل أن يتحقق هذا الهدف.

إخضاع السلطة للمُحاسبة، من أجل الصالح العام

ما هو "الصالح العام"؟ إنّ مفاهيم الصالح العام يمكن أن يختلف عليها في أي حال من الأحوال. بالنسبة إلينا، يحدد **الصالح العام** من خلال النتائج التي يبتتها أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة لعام 2030. تخدم هذه النتائج الإنسانية ككل على المدى الطويل، وتتضمن حماية حقوق الإنسان والحريات واحترام الاحتياجات الخاصة للأقليات.

تشمل أهداف التنمية المُستدامة السلام والعدالة والمؤسسات القوية، ولكن ليس لأنها غايات حيوية في حد ذاتها فحسب، بل لأنها تدعم أيضاً القضاء على الفقر والجوع، والحد من أوجه عدم المساواة، وحماية بيئتنا، وإتاحة سبل الاستفادة من الخدمات الأساسية، ومنها الرعاية الصحية والتعليم والبنية التحتية. وهذه الجوانب هي ما نتهدي به كي نذكرنا بالصالح العام، والتي ينبغي أن يخدمها من توكل إليهم السلطة.

ويشير هدفنا إلى جميع أشكال **السلطة** - وليس السلطة العامة أو الحكومية فحسب، بل والسلطة الخاصة أيضاً التي تمتلكها الشركات أو المؤسسات غير الربحية وأصحاب



المختلفة للتغيير في تحقيق هدفنا. وبتحقيقها عبر دول كافية وعلى المستوى الدولي، تدفع هذه الغايات التقدم الذي يتعين علينا تحقيقه من أجل عالم تُحاسب فيه السلطة، من أجل الصالح العام.

تُظهر هذه الأهداف معاً ما هو مطلوب لتحقيق عالم خالٍ من الفساد، من خلال ضمان إخضاع السلطة الموكولة للمحاسبة خدمةً للمصلحة العامة. فنحن لا يمكننا تحقيق التغييرات المطلوبة وحدنا على الرغم من مشاركتها عبر حراك مؤسسة الشفافية الدولية. يشكّل الشركاء في الحكومة وقطاع الأعمال والمجتمع المدني عاملاً بالغ الحيوية في تأمين العالم الذي نصبو إليه. لتوجيه مساهماتنا الخاصة نحو هذا التغيير، تشكّل أهدافنا لبّ استراتيجيتنا.

إجمالاً، تعتمد هذه التغييرات على مقاربة شاملة، تحيط بأدوار وعلاقات الحكومة وقطاع الأعمال والمجتمع المدني. وتعني تحسين مواجهة أوجه الترابط بين جهود مكافحة الفساد على المستويين الوطني والدولي. وعلى نحو بالغ الأهمية، لا تعني مجرّد بناء أو إعادة تشكيل **المؤسسات** الرسمية المناسبة لكل سياق، بل وكذلك وضع وتعزيز:

- + مجموعة القيم والوعي التي تستند إليها السلطة الموكولة
- + الحريات التي تمكّن المواطنين من استيفاء أدوارهم في الفحاسبة، بما في ذلك من خلال إيجاد زخم سياسي للمؤسسات كي تتصرف؛
- + الإجراءات المتخذة على المستويين الوطني والدولي التي تضمن محاسبة السلطة.

وبرغم أنّ السياقات في الأماكن التي نعمل فيها متنوعة، إلا أنّ حراكنا متحد من خلال ثلاث غايات مترابطة طويلة الأجل تحدد معاً طريقة وسبب مساهمة العناصر

الإجراءات

- + التعبئة الاجتماعية القوية والتواصل عبر الحدود
- + المشاركة المستمرة لأصحاب المصلحة في وضع سياسات الفحاسبة واتخاذ الإجراءات
- + مؤسسات مستقلة ذات صلاحيات، تعمل بإنصاف بدون خوف أو محاباة
- + تطبيق وإنفاذ قوي للوائح عبر الحدود

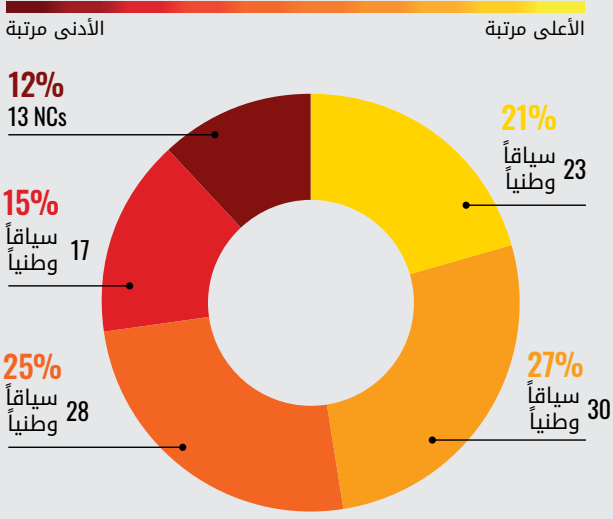
الحريات والمؤسسات

- + حرية الأشخاص وتمتعهم بالحماية للتعبير عن الرأي والتنظيم
- + تعدد واستقلالية الصحافة
- + الوصول العام للمعلومات
- + أدوات وأنظمة مشاركة مجتمعية عادلة وشاملة
- + معايير جديدة أفضل للتحكم في الوصول إلى السلطة والتأثير عليها وممارستها
- + النزاهة الوطنية والنظم التنظيمية التي تتصدى لجميع مخاطر الفساد الرئيسية وتركيزات السلطة

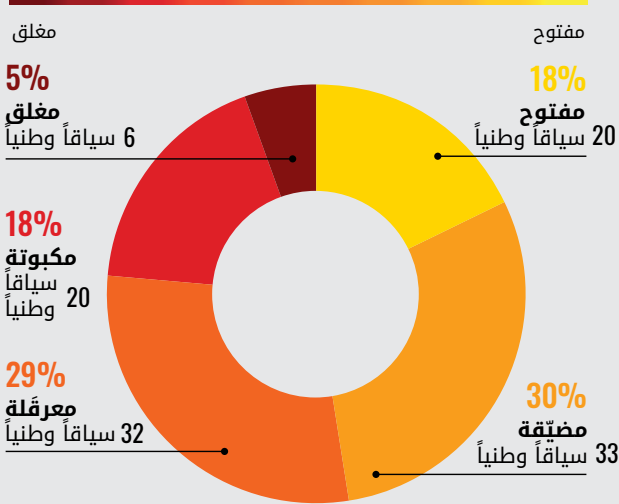
القيم والوعي

- + فهم الصالح العام كغرض وشرط للسلطة
- + الوعي الاجتماعي بآثار الفساد وحلوله
- + فهم الضوابط والموازن للحكم الرشيد
- + الضغط السياسي والقدرة والاستعداد للعمل
- + التزام قطاع الأعمال بالسلوك المسؤول والخاضع للمحاسبة

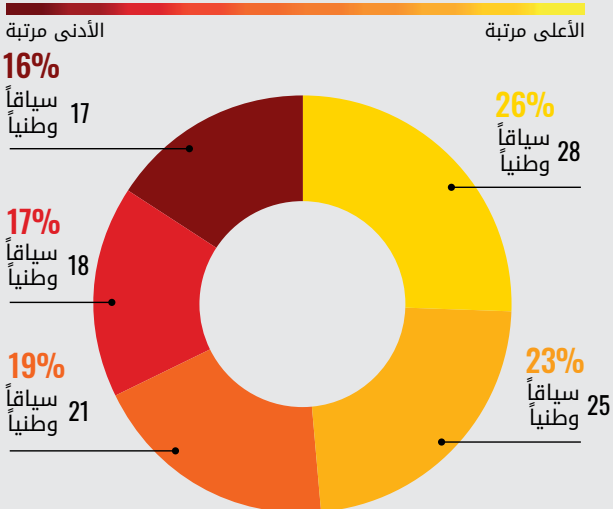
سيادة القانون



الفضاء المدني



الحرية الإعلامية



السياقات الوطنية المختلفة لدى مؤسسة الشفافية الدولية

لدفع الإصلاح في جميع أنحاء العالم، تدرك مؤسسة الشفافية الدولية من خبرتها المباشرة أن أسباب الفساد إلى جانب الحلول والعوائق التي تحول دون التغيير تختلف اختلافاً كبيراً بين البلدان والمناطق والأنظمة السياسية والاقتصادية. تعمل فروعنا الوطنية والمتنسون إلينا، بدعم من الأمانة العامة والبرامج العالمية، في البلدان عبر هذا الطيف كله.

وفي كل وضعية وعلى صعيد دولي، تتطلب محاسبة السلطة نظريات تغيير محددة ومختلفة. ومن تجربتنا، تظل ثلاث نظريات أكثر أهمية من أي وقت مضى. إن زيادة الشفافية وتأسيس عمليات قوية نزيهة وتنظيمية وإنفاذ قوية تعتمد في الأغلب على نظرية "الوكيل-الرئيس". أمّا وضع معايير لمكافحة الفساد وتمكين المواطنين وأصحاب المصلحة فغالباً ما يعتمد على "العمل الجماعي". وعلى نطاق أوسع، فنحن ننظر إلى مكافحة الفساد كحل لمشكلة الإقصاء (أو النقص)، مع التأكيد على الحاجة إلى توفير استجابات لمعالجة الأسباب الجذرية. على نطاق عالمي، تُشكل معالجة الأسباب الإقصائية للفساد وعدم ترك أحد يتخلف عن الركب من خلال ضمان ممارسة السلطة من أجل الجميع أمراً أساسياً لهدفنا المتمثل في محاسبة السلطة من أجل الصالح العام.

عدد الفروع الوطنية والجهات المنتسبة لمؤسسة الشفافية الدولية ونسبتها المئوية، الموجودة في البلدان التي تشهد درجات مختلفة من سيادة القانون، والفضاء المدني، وحرية الإعلام. قد تزيد النسبة المئوية عن 100% نظراً لعداوتها إلى أقرب عدد صحيح.

المصادر: فريدم هاوز، مؤشر الحرية في العالم (سيادة القانون)، 2020؛ مرصد سيفيكوس (الفضاء المدني)، 2019؛ ومراسلون بلا حدود، المؤشر العالمي لحرية الإعلام، 2020.

1. الضوابط والموازن

النهوض بالضوابط والموازن المؤسسية مقابل تركيز السلطة

إنّ السلطة طالما كانت لديها القدرة على الفساد، والسلطة المطلقة لإحداث الفساد على نحو مطلق، تظلّ الغاية الموحّدة الأولى هي وضع أنظمة مؤسسية من الضوابط والموازن والدفاع عنها مقابل تركيز السلطة - وهو الغرض الذي تخدمه كل الحريات والمؤسسات الأساسية.

وفي حين أنّ ذلك سيتحقق على نحو مختلف في أماكن مختلفة، إلا أن هذا الهدف أساسي في منع إساءة استغلال السلطة ومحاسبتها. إنّ وضع الضوابط والموازن والدفاع عنها هو خطوة أساسية مطلوبة في سياقات تستولي فيها القيادات الاستبدادية أو المصالح التجارية على المؤسسات أو تخضعها لها.

على المستوى الوطني، تتطلب الضوابط والموازن المتينة إتاحة مناصب السلطة بطريقة مفتوحة وعادلة، وسيادة قانون فاعلة، وتقسيم السلطة بين فروع الحكومة، وآليات لضمان احترام أصحاب السلطة لولايتهم. وتشمل هذه الآليات **معايير تحكم الوصول إلى السلطة وممارستها** على نحو أفضل، فضلاً عن النزاهة والعمليات التنظيمية.

ويجب أن تتصدى هذه الآليات معاً لمصادر مخاطر الفساد، وأن توفرّ تنظيمياً مستقلاً وفصلاً في الأدوار لمنع إساءة استغلال السلطة ورصدها وكبحها. تشكّل الضوابط والموازن عنصراً أساسياً ليس فقط لمعالجة حالات الفساد الفعلية، بل لإنشاء أنظمة أيضاً لا يمكن أن يقع فيها حالة فساد. وتحقيق هذه المطالب غالباً ما يتطلب إحداث تغيير نظامي. كما تتطلب ضمانات للثقة في صنع القرار، بما فيها القرارات الآلية أو ما ينطوي منها على تقنيات جديدة. عندما تظهر تركيزات جديدة للقوة، مثل الشركات الكبيرة جداً التي يصعب على الدول الفردية تنظيمها، تصبح الضوابط الدولية الأقوى فقط أكثر أهمية.

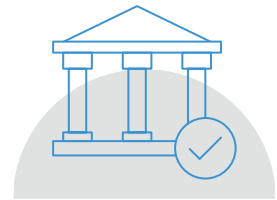
تتطلب الضوابط والموازن وجود الشفافية من خلال **إتاحة الاطلاع على المعلومات الرسمية المعوّلة عليها والصحافة المستقلة** لكي تضمن الأمانة والتواصل والمشاركة في الحياة العامة. فهي لا تعتمد فقط على قوانين ومؤسسات إنفاذ، وإنما على القيم والوعي وقبول المبدأ الذي يجد أنه من الأفضل تقسيم السلطة نفسها وتقاسمها وتوزيعها، إذا كان يُراد أن يتبعها حكم رشيد. إنّ كثيراً من الأنظمة الشعبوية، التي تتولّى السلطة بوعود بالقضاء على الفساد، تخفق تحديداً لأنها تميل إلى تكديس السلطة وتجاوز الضوابط، بدلاً من احترام هذه القيمة الأساسية. وحتى في البلدان التي تمتعت بتاريخ طويل من الضوابط والموازن، فلا يمكن اعتبار هذه الوعود من المسلمات على الإطلاق.



2. الإنفاذ

تسريع إنفاذ معايير مكافحة الفساد من أجل المُحاسبة

وعلى نحو مماثل، فإنّ تنفيذ وإنفاذ المعايير المتفق عليها يظلّ في صلب تحقيق المُحاسبة. وعلى المستويين الوطني والدولي، لا بُد من وجود آليات فعالة لمتابعة تنفيذ المعايير بما يسمح بإحداث تغيير في الحياة اليومية للناس من أجل الصالح العام. كما هو مبين في استراتيجية **معا ضد الفساد (2015-2020)**، فإنّ النجاح في وضع اتفاقيات وقوانين مكافحة الفساد حول العالم لا يزال في انتظار إحداث تغيير، ولاسيما بسبب قلة التنفيذ والإنفاذ. وفي أماكن أخرى، يُستعان بإنفاذ قوانين مكافحة الفساد انتقائياً، لتكون أداة تُطيل الأفلت من العقوبة على الفساد عوضاً عن القضاء عليه، أو لممارسة السيطرة على المعارضين السياسيين أو المجتمع المدني.



تظل الآليات والشبكات عبر الوطنية عنصراً أساسياً في قدرة الجهات الفاسدة على تنفيذ جرائمها وتبييض أموالها وإنفاق مكاسبها غير المشروعة. لتنفيذ معايير دولية متفق عليها، يُعد وجود مؤسسات أقوى **وعمليات** تنظيمية وإنفاذية عبر الحدود أمراً بالغ الأهمية في تحقيق التغيير القائم على المحاسبة الحقيقية لذوي المناصب والقادة والأعمال التي تدفع الفساد أو تسهله حالياً. كما أن الإنفاذ هو جانب أساسي في المنع. وحرصاً على ألا يُؤتي الفساد أكله، تعتمد الضوابط والموازن الوطنية على المحاسبة من خلال محاكم قانونية مستقلة - وتكون مدفوعة على نحو خاص **بمؤسسات مستقلة ذات صلاحيات، تعمل بإنصاف بدون خوف أو محاباة.**

ولكن مثلما هي الضوابط والموازن، لا يُستوفى التحدي المتمثل في الإنفاذ من خلال التطبيق الآلي للقوانين ببساطة. وهناك معايير جديدة أفضل لتحديد انتهاكات النزاهة والفساد، إلى جانب الالتزام السياسي بالإنفاذ، تعتمد على **قيم ووعي** أقوى، مع الالتزام الاجتماعي والقدرة على المساعدة في دفع العمل. وتدعو الحاجة الماسة إلى وجود مناصرة وضغط من الناس، ولاسيما من خلال منظمات المجتمع المدني.

3. الرقابة الاجتماعية

تفعيل الرقابة الاجتماعية لحماية الصالح العام

يتمثل العنصر الأساسي الثالث في ضمان محاسبة السلطة من أجل المصلحة العامة في قدرة المجتمع المدني على دفع المحاسبة من خلال الإجراءات السياسية والقانونية والاجتماعية اليومية. يشمل **المجتمع المدني** منظمات المجتمع المحلي والنقابات والأوساط الأكاديمية والشبكات الدينية والجمعيات المهنية وغير الربحية والمواطنين العاديين عموماً - "أفراد الشعب" نفسه.



وتعني السلطة الموكلة أن المحاسبة يندر أن تتم إلا بإرادة المجتمع المحلي أو أصحاب المصلحة المتضررين وقدرتهم على فرض تلك الثقة - سواءً باتخاذ إجراء إنفاذي، أو التماس الإنصاف لأنفسهم أو لغيرهم من الضحايا، مع فضح المسيئين أو مناصرة التغيير.

يعتمد العمل الاجتماعي والإشراف على **مشاركة جميع أصحاب المصلحة على نحو مباشر ومستدام** في ممارسة السلطة، بما في ذلك مصالح الأعمال والمستثمرين والموظفين، إلى جانب **حشد الأشخاص والجهات الفاعلة غير الحكومية** دعماً للمحاسبة والمساواة والإنصاف. ولهذا يجب أن يتمتع هؤلاء بالحريات الإنسانية الأساسية في التنظيم والتجمع والوصول إلى المعلومات والتحدث، إلى جانب وجود وسائل الإعلام الحرة والمستقلة.

إنّ تمكين المجتمعات للمشاركة والانخراط هو عنصر أساسي في ضمان معالجة مخاطر الفساد كي لا يحدث. وبينما تتزايد أهمية العمل الدولي، تُعزز الهدف المذكور قدرة المجتمع المدني على **التواصل والحشد عبر الحدود أيضاً**. في السياقات الاستبدادية حيث تتولى قلة من الأشخاص السيطرة على الحكومة وقطاع الأعمال والإعلام، تظل الحركات الاجتماعية هي المراقب الأخير للسلطة. فالسلطة التي يحوزها المواطنون والعملاء والمستثمرون وجهات الأعمال الفاعلة وأصحاب المصلحة هي ما تؤدي في النهاية إلى المحاسبة.

كيف سنصل إلى مبتغانا: أهدافنا

وكي نقود الطريق نحو تحقيق هذه الأهداف - وعالم تخضع فيه السلطة للمحاسبة، من أجل الصالح العام - حددت مؤسسة الشفافية الدولية **سبعة أهداف** لإجرائها حتى عام 2030:



سيكون لبعض النتائج أثر محسوس من خلال العمل المتعدد الأقطار بوتيرة مختلفة تبعاً للسياق الوطني، بينما تُحدد نتائج أخرى المجالات التي تعني فيها الآثار العابرة للحدود أن جميع الفروع الوطنية ستلعب دوراً مباشراً وأكثر تنسيقاً. وتنطبق الحال على وجه خاص عندما تكون البلدان جزءاً من مشكلة سلاسل الفساد نفسها ("السرقعة-الإخفاء-الإنفاق") وحيثما يكون التضامن العالمي في عموم الحراك، بين الفروع الوطنية التي تساندها الأمانة العامة، قادراً على مواجهة التحديات على نحو مباشر وأسرع، المحلية منها والدولية.

وفي حين أن نظريات التغيير ستختلف تبعاً للهدف، والنتيجة، والسياق الوطني، فسوف نعزز قوة ومدى حراكنا عن طريق إعطاء الأولوية لقرص ممارسة ضغط دولي، والتعهد باتخاذ إجراءات بين السلطات القضائية وفي ما بينها والاستعانة بكل الأدوات المتاحة لدعم الجهود التي تبذلها فروعنا وشركاؤنا في سياقات صعبة (انظر *الدفع نحو التغيير*).

تسترشد الأهداف بالنقاش الدائر عبر حراكنا حول أولويات العقد، وسوف تقود هذه الأهداف العمل نحو **15 نتيجة رفيعة المستوى في عموم الحراك**، طبقاً لما هو مفصّل أدناه.

تتطلب جميع الأهداف اتخاذ العمل على مدار العقد. تتصل هذه الأهداف ببعضها بعضاً وتتطلب اتخاذ الإجراء المؤثر عبر دوائر الحكومة وقطاع الأعمال والمجتمع المدني، وتخدم النتائج المرتبطة بأهداف أخرى كل هدف من الأهداف. وبما يتفق مع مرادنا وغاياتنا، ينطوي كل هدف على مستويات مختلفة تركّز على ما يلزم من إجراءات وحريات ومؤسسات، **وقيم ووعي** لمنع الفساد ومعالجته، طبقاً لأهميته المبيّنة في إطار عملنا من أجل التغيير.

وفي حين أنّ هذه الأهداف يتشاطرها الحراك برقته إلا أنها ستحظى بمستويات مختلفة من الأولوية **لكل فرع وطني** من فروع مؤسسة الشفافية الدولية، تُحدد *من أجلها وفي نقاشات تجري داخل المناطق* وكذلك من خلال نقاش عالمي في كل ثلاث مراحل من 'العقد من العمل' الخاص بنا (انظر *الدفع نحو التغيير*، أدناه).

ومع ذلك، فمن مشاركتهم في وضع هذه الاستراتيجية، نعرف أساساً أنّ كل فرع وطني يقف على أهبة الاستعداد للحرك بشأن كثير من هذه الأهداف وأحياناً كلها في سياقه الخاص - مثلما تفعل فرقنا العالمية - وكذلك بشأن التعاون العالمي المتزايد الذي يتطلبونه. وفي بعض الحالات نحن نعمل أساساً بفاعلية لتحقيق تلك النتائج. توفر هذه الاستراتيجية إطار عمل للتركيز على الجهود الجارية والجديدة وتخطيطها وتنفيذها، لضمان النتائج المتفق عليها في الأوقات الصعبة.

وأهم من كل ذلك، توّفر هذه الأهداف الإطار لبرنامج العمل المشترك الجديد الذي يضمن النتائج الرئيسية على المستويين الوطني والدولي التي يعتمد عليها التقدم. وعضواً عن نظام أولويات إلزامي للفروع الوطنية، تحدد الأهداف السبعة كيف سيتمّ عملنا من **الغوري والمحدد** - بما في ذلك العمل الأساسي والعاجل الذي نشارك فيه على نحو جيّد - إلى التأثيرات **الأوسع والأطول أجلاً** التي من المحتمل ألاّ توّتي كل ثمارها سوى على امتداد العقد بأكمله.

أهدافنا

- + حماية الموارد العامة
- + إيقاف تدفق الأموال القذرة
- + تأمين النزاهة في السياسة
- + توجيه النزاهة في قطاع الأعمال
- + توحيّ إنفاذ القانون وتحقيق العدالة
- + توسيع الفضاء المدني من أجل المحاسبة
- + بناء قيادة من المجتمع المحلي لمكافحة الفساد



1. حماية الموارد العامة

إنّ حماية الموارد العامة هي عمل أساسي لمؤسسة الشفافية الدولية، من خلال مكافحة رشوة المسؤولين الحكوميين والسرقة وإستغلال البرامج العامة منذ عام 1993. وبما أنّ تصاعد أوجه عدم المساواة الاجتماعية يُجهد الخدمات العامة، وتنفق الحكومات تريليونات من الأوراق النقدية في مكافحة الأزمات ابتداءً من الركود الناشئ عن انتشار الجائحة إلى تغيّر المناخ، فقد باتت الحاجة الآن تستدعي أكثر من أي وقت مضى صوت استخدام الموارد المالية العامة والطبيعية والبشرية على نحو أمين ومشروع وعادل من أجل خدمة الصالح العام.

إلى جانب وقف تدفق الأموال القذرة، يُعد هذا الهدف فورياً وعاجلاً ومشتركاً عبر جميع البلدان، بينما يتطلب أيضاً اتخاذ إجراءات دولية. إنّ العلاقة بين حماية الموارد العامة وكل الأهداف الأخرى هي علاقة واضحة، وبكونها محورياً أساسياً لأنظمة النزاهة الوطنية والدولية، يمكن خدمتها أيضاً من خلال تأمين وتوسيع النزاهة السياسية والتجارية على نحو عام أكثر، إلى جانب الدفع والمطالبة بتحقيق الإنفاذ والعدالة والمساحة المدنية من أجل المحاسبة. سوف تسعى مؤسسة الشفافية الدولية إلى تحقيق نتيجتين رئيسيتين على مستوى الحراك، وهما:

النتيجة 1.1: الحد الأقصى من الانفتاح والشفافية والاستجابة في التعاقدات العامة

المشتريات العامة المنفتحة والشفافة والمتجاوبة هي عنصر أساسي في تحقيق النتائج خدمةً للصالح العام. لمكافحة إساءة استخدام السلطة التقديرية والتأثير غير المبرر للشركات في توفير السلع والخدمات والبنية التحتية الحيوية، سوف نتخذ ما يلي:

+ تكثيف الحلول والدعوة إلى التعاقد النظيف والشفافية في المشتريات وتخصيص المنح الحكومية والاستثمارات والإقراض.

+ طرح ونشر أدوات وآليات جديدة للمحاسبة لحماية الاستثمارات العامة في الاستجابة للأزمات، بما في ذلك الاستجابة لجائحة "كوفيد-19" والركود وأزمة المناخ والكوارث الطبيعية أو التي يتسبب فيها البشر والآثار الاجتماعية للنزاع.

+ تعزيز وتوسيع رقابة المجتمع المدني المستقلة، وإتاحة شبكاتنا للمجتمعات المتضررة للمشاركة فيها للتأكد من حماية الإنفاق العام.

النتيجة 2.1: اتخاذ إجراءات أكثر فاعلية لمنع الرشوة والسرقة وإساءة استغلال السلطة في القطاع العام والكشف عنها

متابعةً لجهودنا الطويلة الأمد لسنّ قوانين ومؤسسات أقوى على الصعيد العالمي، وإبقاء للضغط من خلال الرقابة الاجتماعية النشطة، سوف نتخذ ما يلي:

+ العمل مع المجتمعات المتأثرة والمنظمات ومؤسسات النزاهة لكشف الرشوة والسرقة وإساءة استخدام الموارد والتأكد من فرض عقوبات عليها، ولاسيما في المجالات ذات الحاجة الاجتماعية المرتفعة، بما فيها الصحة والتعليم والدعم الاقتصادي والتوظيفي، والاستجابة إلى التدهور البيئي.



+ نضغط من أجل تطبيق أعلى معايير الشفافية العامة، بما في ذلك الامتثال لمعايير البيانات المفتوحة بشأن المعلومات الأساسية ومنها الإنفاق الحكومي، والبيانات الضريبية، وسجلات الممتلكات وقواعد بيانات الأراضي، وملكية الشركات والأصول، والتصاريح الحكومية وغيرها من مجموعات البيانات ذات الصلة.

+ معالجة المحسوبية في تخصيص الموارد والوظائف العامة من خلال الضغط للسيطرة على السلطات التقديرية وأعلى معايير الشفافية والإفصاح.

+ ضمان خضوع التشغيل الآلي والذكاء الاصطناعي والتقنيات الجديدة للمحاسبة واستخدامها لتأمين الصالح العام - وليس لاستخدامها آليات جديدة للإقصاء أو الحرمان من الاستحقاقات العامة أو اتخاذ قرارات تعسفية.

- + تحديد وكشف الجهات الفاعلة والشبكات التي توجّه وتسهّل الصفقات الفاسدة، بقن في ذلك الوكلاء والبنوك وتجار السندات والمقرضون الحكوميون والمحامون والمحاسبون ووكلاء العقارات وتجار السلع الفاخرة.
- + الدعوة إلى تحسين المعايير والإرشادات لقطاع الأعمال، ولاسيّما الشركات المتعددة الجنسيات ومقدمي الخدمات المحترفين وشركات التكنولوجيا.
- + الانخراط في قطاع الأعمال التجارية لتصميم تنظيم أكثر فاعليّة للمعاملات المشبوهة ("اعرف عميلك")، وتغيير السلوك وتعزيز النزاهة.
- + العمل مع الشركاء والجهات التنظيمية لضمان إنفاذ اللوائح.

2. إيقاف تدفق الأموال القذرة

كما أنّ الحاجة مُلحة وفورية إلى وقف التدفقات الدولية للأموال القذرة. على الرغم من وجود المبادئ التوجيهية الدولية لمكافحة تبييض الأموال، لا تزال الجهود المبذولة لإغلاق الآليات التي تسمح باستمرار الفساد دون عقوبات بطيئة للغاية وضعيفة جداً. تشرح هذه الآليات كيف أن التجاوزات الصارخة في الوضع المالي لتحقيق مكاسب خاصة - من السرقة والرشوة في حياة الناس اليومية، إلى الفساد الكبير والجريمة الجماعية والمنظمة الكبرى - ستظل خاضعة لتسديد الثمن.

يشكّل هذا الهدف أهمية بالغة في تأمين النزاهة السياسية، ويؤثر على جميع البلدان. تستدعي الحاجة أيضاً وجود قيادة عالمية جديدة وتعاون دولي أوثق بين المجتمع المدني - بما في ذلك ما بين الفروع. يُعد هذا الهدف محورياً لدفع مزيدٍ من النزاهة في قطاع الأعمال، ولكن الأهم من ذلك أنها تتطلب السعي للإنفاذ والعدالة على نحو فعّال، من خلال دراسة الحالات الفردية ومن خلال تعزيز الإطار الدولي لإنفاذ مكافحة الفساد (النتيجة 3-5). بالعمل معاً، سوف تسعى مؤسسة الشفافية الدولية إلى تحقيق نتيجتين:

النتيجة 1.2: أنظمة مُعطّلة للمدفوعات السرية وإخفاء الأصول

تظل المعاملات الفاسدة وغسل الأموال قابلة للاستمرار بفضل السماح المتواصل بتأسيس شركات مغلقة، ومدفوعات ضريبية غير شفافة، والسرية في ملكية الأصول، والعملات البديلة، وأنظمة "ظل" استثمارية وتحويلات مالية، وبيع المواطنين (الجنسية) - مما يجعل قدرة إنفاذ القانون أو المجتمع المدني على محاسبة أصحاب السلطة أمراً صعب التنفيذ أو غير ممكن في كثير من الأحيان. سوف نتخذ ما يلي:

- + تحديد وتعطيل هذه الآليات من خلال الكشف العام وإجراءات الإنفاذ، ولاسيّما ما هو موجّه نحو التحويلات عبر الحدود.
- + توحيد جهودنا مع المنظمات الشريكة والصحفيين ومبتكري التقنيات والإصلاحيين الحكوميين - بما في ذلك في "الولايات القضائية ذات السرية" - لتحديد حلول جديدة قادرة على سد الثغرات ومراقبة التحويلات غير المشروعة ومنعها، سواءً من الفساد أو غيره من الجرائم المنظمة.
- + الاستعانة بالخبرات المشتركة لدى فروعنا للعمل عبر البلدان والمؤسسات المتعددة الأطراف لتأمين الإصلاح القانوني والتنظيمي، على المستويين الوطني والدولي.

النتيجة 2.2: زيادة معدل المُحاسبة للشبكات التي تمكّن من الفساد ولحرّاس بواباتها

داخل البلدان وعبر الحدود، توفر المهن والصناعات الرئيسية وسائل لتسهيل الفساد - بينما لا يتسنى للوعي والمعايير المهنية واللوائح فعل شيء يُذكر لوقف الانتهاكات المتعمدة وغير المقصودة. لتعزيز ثقافة النزاهة وممارستها عبر الخدمات المالية والمهنية، وضمان محاسبة من يخالفون القواعد، سوف نتخذ ما يلي:



+ مناصرة المعايير والممارسات في الحملات السياسية والتواصل والإعلان - وخصوصاً عبر الإنترنت - التي تعزز النزاهة السياسية ولا تفوّضها.

+ تحديد الآليات التي تمنح ميزة غير مستحقة للمصالح التجارية أو الصناعية أو الجنائية المكتسبة في الانتخابات والتعيينات والسعي إلى إصلاحها، بما في ذلك تأثير المشاركة السياسية للشركات على مجموعات المصلحة العامة والناس العاديين.

النتيجة 2.3: بذل مزيد من الشفافية والمُحاسبة والإنصاف في التأثير على اتخاذ القرار العام

يركّز الشق الثاني من عملنا بشأن النزاهة السياسية العالمية على ضمان خدمة الصالح العام في صنع القرار العام، وذلك بالتحكم في التأثير غير الضروري في صنع القرار الدائر. ويعتمد كذلك على الشفافية والإنصاف والتأثير الفعال للمجتمع الأوسع في صنع القوانين ووضع السياسات والخطط وإجراء الاستثمارات العامة. سوف نتخذ ما يلي:

+ مراقبة وكشف النفوذ غير المبرر - الحقيقي والمتصور - الناتج عن جماعات الضغط المبهمة، وشراء حق الوصول، وتعيين ذوي المصلحة في المناصب والعقود العامة، والتوظيف عبر "الباب الدوار"، وغير ذلك من تضارب المصالح.

+ الدعوة إلى معايير جديدة للحد من النفوذ غير المبرر للشركات ذات التأثير الكبير على الحياة العامة والسياسية على القوانين واللوائح والسياسات والعمليات الديمقراطية.

+ دعم الدور الذي تمثّله مجموعة واسعة من مصالح المجتمع في صنع القرار، ولا سيما المصالح المشروعة بصوت أضعف.

+ دعم وتعزيز الضوابط والموازنات في القرارات العامة، من خلال معايير برلمانية أقوى، والتدريب، والمشورة، والإنفاذ، والرقابة الاجتماعية.



3. تأمين النزاهة في السياسة

إن ضمان النزاهة السياسية هو الهدف الأول من بين أهداف أوسع نطاقاً - وهو أمر حتمي في جميع البلدان إذا ما كان يُراد ممارسة السلطة من أجل الصالح العام على الدوام. وفي حين أن أول هدفين من أهدافنا هما أساسيان في منع ومحاسبة إساءة السلطة العامة، فإن أهدافنا تتطلب أيضاً اتخاذ إجراء إيجابي لتأمين استخدام متسق للسلطة من أجل الصالح العام، مقابل الثروة والمكانة أو سلطة الزعماء والمناصرين المباشرين أو غيرهم من المقربين إليهم. يتناول هذا الهدف الحاجة إلى معايير جديدة أفضل تحكم الوصول إلى السلطة والتأثير عليها وممارستها، مع أطر أقوى للنزاهة والضوابط والموازنات - وذلك لتحسين استدامة ثقة الجمهور وتوليد إرادة سياسية أكبر.

ومثل كل هدف آخر، لا يتعلق الأمر بمجرد معايير بل هي مسألة تتعلق أيضاً بالإنفاذ والعدالة غير أنّ المعايير والعمليات الرئيسية للنزاهة السياسية غالباً ما تكون غير واضحة وفي حالة تطور حول العالم، مسنودة بقيم ضعيفة أو متنازع عليها، إلى جانب انخفاض الوعي العام. وببذل جهود أكثر تنسيقاً، سوف نسعى إلى تحقيق نتيجتين رئيسيتين على مستوى الحراك، وهما:

النتيجة 1.3: إزالة النفوذ غير المبرر من الانتخابات والتعيينات السياسية

تعتمد ممارسة السلطة من أجل الصالح العام على مسؤولين وقادة منتخبتين يستلمون مناصبهم من خلال منافسة سياسية صريحة وشاملة، بما يعكس إرادة المجتمع المحلي وصوته، وبما يشمل الأشخاص العاديين ومجموعات المصلحة المشروعة - وليس مجرد مصالح خصوصية ضيقة. لضمان نطاق أكبر من النزاهة في نتائج الانتخابات والتعيينات، سوف نتخذ ما يلي:

+ تعزيز المعايير واللوائح من أجل تحسين الرقابة والشفافية في التمويل السياسي (القانوني وغير القانوني).

+ تتبع سوء استغلال الموارد العامة من أجل مكاسب سياسية أو انتخابية والإبلاغ عنها.

النتيجة 2.4: إجراءات أكثر فاعليّة في الكشف عن الأعمال الفاسدة ومعاقبته

عندما تخفق الشركات في استيفاء معايير النزاهة والامتثال، أو تواصل علاقاتها المبهمة مع السياسة لزم طويل، أو تنخرط في الفساد، لإد لنا من اتخاذ مقاربة مختلفة. ومما يؤسف له أن هذا المعيار سائد في بلدان كثيرة، لا سيما عندما ينخرط القادة السياسيون الفاسدون في قطاع الأعمال أو يتحكمون في شروطه، أو يتخلى القادة والمسؤولون عن الصالح العام بأمر من قطاعات الأعمال غير المسؤولة. ومن أجل الدفع لإحداث تغيير في هذه الحالات والسياقات، سوف يجري:

- + تطبيق الأدوات والمعايير لتقييم عدم امتثال الشركات لمعايير وقواعد السلوك المسؤول والكشف عنها، مع التركيز على النزاهة ومكافحة الرشوة والفساد.
- + العمل مع الشركاء والصحفيين والشركات المحرومة لتسليط الضوء على النفوذ المبهم وغير المبرر للصناعات والشركات المرتفعة المخاطر على القطاع العام.
- + الكشف عن أوجه القصور في سلوك المؤسسات وممارسات الإبلاغ، بما في ذلك من خلال عملنا مع ضحايا الفساد والمبلغين عنه.
- + التماس عقوبات وغرامات وإنفاذ وعدالة أقوى في حق الشركات الفاسدة والمديرين التنفيذيين (انظر أدناه).

4. توجيه النزاهة في قطاع الأعمال

إنّ تحقيق النزاهة في قطاع الأعمال هو هدف أوسع نطاقاً يخدم كثيراً من النتائج على مستوى الحراك ضمن هذه الاستراتيجية. تواجه الحكومات والمجتمعات تحديات متزايدة من أوجه التفاوت والاضطراب البيئي والاقتصادي. يشكل التزام قطاع الأعمال التجارية بالسلوك المسؤول والخاضع للمُحاسبة أمراً أساسياً لمعرفة ما إذا كانت السلطة الموكلة، على الصعيد العالمي، تُمارس من أجل الصالح العام. غير أنّ حوافز السلوك المسؤول ضعيفة للغاية حالياً، ولا يزال قطاع الأعمال التجارية جزءاً من مشكلة الفساد في كثير من الأحيان.

كما سبق أن رأينا، فإنّ حماية موارد الجمهور، ووقف تدفقات الأموال القذرة، وتأمين النزاهة في السياسة، هي أمور لا تتوقف فحسب على القطاع العام والتغيير السياسي، بل على تحسين المعايير والإشراف أيضاً على طريقة تفاعل قطاعي الأعمال والحكومة. في حين أن بعض الشركات والصناعات هي في طبيعة هذا التغيير، إلا أن هناك عدد أكبر ليس كذلك، ومنها ما هو في حقل الشركات ذات القوة المتنامية، مثل شركات التكنولوجيا الجديدة. بالإضافة إلى نتائج أخرى تتصل بقطاع الأعمال، سوف نسعى إلى تحقيق نتيجتين رئيسيتين:

النتيجة 1.4: وجود كتلة حرجة من قيادة قطاع الأعمال تفي بالتزامات نزاهة قوية

أصبحت جدوى النزاهة أكثر وضوحاً من أي وقت مضى في اقتصاد معولم يشوّه فيه الفساد حالة المنافسة ويزيد حالة الغموض، وتُلحق الضرر بالعملاء الحاليين أو المحتملين والشركاء والمستهلكين. وبالاستفادة من الأعمال الملتزمة أساساً بالشفافية والمُحاسبة، سوف نعمل على توسيع قاعدة جهات قطاع الأعمال الفاعلة العالمية والوطنية التي تدعم السلوك المسؤول للأعمال بما يتصل بجميع الأهداف الأخرى، إلى جانب الأنظمة التنظيمية المحسنة وممارسات الأعمال الخاصة بالشركات. سوف نتخذ ما يلي:

- + تأسيس حوار متواصل مع قطاع الأعمال والجمعيات التجارية المشاركة، ودعم المنصات الحالية والجديدة لأصحاب المصلحة المتعددين والتعلم من الأقران لتغيير السلوك.
- + التعاون مع الشركاء لإبراز مكافحة الفساد والنزاهة في قواعد ومعايير جديدة تتعلق بالسلوك المسؤول.
- + تطوير الأدوات والمعايير لمساعدة قطاع الأعمال في تحسين النزاهة في عموم عملياتها وسلاسل التوريد.
- + الإعلام والدعوة إلى تنظيم أعمال أكثر فاعليّة لمكافحة الرشوة والفساد، إلى جانب الحوافز التجارية والاستثمارية وعواقبها.
- + تحديد الأولويات من خلال معالجة تركيزات سلطة الشركات الجديدة والمتغيرة، ولا سيما الشركات الكبرى مثل شركات التكنولوجيا ذات الإمكانيات الأكبر في عرقلة إساءة السلطة الموكلة أو تسييرها، تبعاً لتأثيرها الاجتماعي ونفوذها السياسي.





5. توحي إنفاذ القانون وتحقيق العدالة

التماس الإنفاذ والعدالة هو الهدف الأول من ثلاثة أهداف نهائية تدعم جميع عناصر هذه الاستراتيجية. يشكّل الإنفاذ أمراً أساسياً في تحقيق أحد أهدافنا الطويلة المدى: وهو التنفيذ الشامل في أوانه وإنفاذ المعايير والقوانين المتفق عليها. بدون الإنفاذ والعدالة، لن تتسنى المحاسبة عن الإخفاق في استخدام السلطة الموكلة من أجل الصالح العام. تعتمد المعايير المعززة أو الموضوعية في إطار جميع الأهداف الأخرى على إنفاذ أقوى.

وقد أُحرز تقدّم في الأطر القانونية لمنع الفساد ورصده والتحقيق فيه ومعاقبته مرتكبيه، وكذلك في تأسيس مؤسسات متخصصة. ومع ذلك، كثيراً ما يظل الإنفاذ والعدالة غائبين وضعيفين وانتقائيين وضعيفين في منع الفساد والتعامل مع أشكاله المتطورة، ويعتمدان على نحو مفرط على التعاون الطوعي للقادة الفاسدين، ولا يُناسبان الشبكات الجديدة وتركيزات السلطة.

إنّ هذا الهدف مُلح وفوري في مواجهة التحديات القائمة، غير أنه يتطلب بذل جهود متواصلة أيضاً على امتداد العقد لوضع أسس حماية ومحاسبة أفضل ومتواصلة. وعلى مدار العقد، سوف نسعى لتحقيق نتائج ثلاث:

النتيجة 1.5: تعزيز الاستقلالية والقدرة والإرادة للعمل من أجل مؤسسات النزاهة

تتطلب محاسبة السلطة من أجل الصالح العام وجود مؤسسات نزاهة ذات بنية مناسبة للغرض تكون قادرة على منع واكتشاف وفرض عواقب ذات مصداقية على من يسيئون استغلال سلطتهم. وتختلف هذه المؤسسات عبر البلدان والمناطق، وتشمل هيئات إدارة الانتخابات، ومؤسسات التدقيق العليا - وخصوصاً - وكالات منع انتهاكات القوانين الخاصة بمكافحة الفساد ورصدها وإنفاذ القوانين المعنية. لبناء وتعزيز هذه الأنظمة، سوف يجري:

+ تعزيز ودعم استقلالية النزاهة الوطنية ووكالات المحاسبة، والدعوة إلى منحها ولايات وقدرات فعالة، بما في ذلك ولايات منع الفساد.

+ العمل مع وكالات النزاهة والحكومات والخبراء (بما في ذلك مبتكري التكنولوجيا) للتأكد من امتلاكهم للصلاحيات الفعّالة والأدوات اللازمة لمنع الفساد وكشفه، وبما فيه لمواجهة التقنيات الجديدة وتركيزات السلطة وأشكال الفساد.

+ العمل مع المجتمع المدني والشركاء المهنيين والصحفيين بما يضمن توجيه انتباه وكالات الإنفاذ إلى قضايا الفساد واتخاذ إجراءات بشأنها إلى أقصى حدٍ من ولايتها، مع إعلان النتائج للجمهور.

النتيجة 2.5: بذل نطاق أكبر من الإنصاف والاتساق ورفع التحيز في محاكمات الفساد والنتائج القضائية

تقع المسؤولية في تحقيق العدالة على عاتق المدّعين العامين والقضاة وإرادتهم وقدراتهم في رفع القضايا وحلّها، بينما يظل الإخفاق في التصرف السبب الرئيسي للإفلات من العقاب عن جرائم الفساد حول العالم. لتعزيز جهودنا في التصدي للإفلات من العقاب، سوف يجري:

+ تشجيع رفع القضايا ضد القادة الفاسدين في المحاكم الوطنية (وأيضا ممكن) الدولية، بما في ذلك باختيار قضايا رئيسية من أجل حملات رفيعة المستوى للمطالبة بالعدالة، أو التقاضي الاستراتيجي حيث يكون الإجراء القضائي الفعال معرّض للخطر أو لحق به الفشل.

+ حشد الرأي العام لإجراء إصلاحات على النظام القانوني لضمان معاقبة إساءة استغلال السلطة.

+ إقامة حملات من أجل العقوبات ورد الحقوق مع ضحايا الفساد وبالنيابة عنهم، ولا سيما النساء وأفراد الفئات الضعيفة أو المهمشة، بما يتضمن التقاضي الاستراتيجي حيثما تسمح المخاطر والموارد.

+ تفعيل وحشد شبكتنا الدولية للدفاع عن ضحايا الفساد في مساعيهم من أجل تحقيق العدالة والمحاسبة.

النتيجة 3.5: إطار إنفاذ دولي فعال لمكافحة الفساد

إن إطار الإنفاذ الدولي الحالي غير مجرّز لتنفيذ العدالة، إذ يقوم على الإنفاذ الانتقائي خارج الأراضي بواسطة دول قليلة والتعاون الطوعي بين الآخرين. وعلى الرغم من الجهود المبدولة، فإنّ رصد ومعاقبته الفساد عبر الحدود يفشل فشلاً دورياً، سواءً من حيث الرشوة الأجنبية إلى السرقة وغسيل الأموال، أو من حيث استعادة الأصول المنهوبة أو تعويض المجتمعات المتضررة من الفساد. للتعامل مع هذه الفجوات الهائلة، سوف يجري:

دعم تعزيز أو تطوير صكوك دولية جديدة لتمكين التحقيقات الفعّالة عبر الحدود وتسليم المجرمين والمحاكمات، على المستويين الإقليمي والعالمي.

+ الاستعانة بالمنتديات الدولية ذات الصلة للضغط من أجل المحاسبة، وعند الاقتضاء، المطالبة بالعقوبات والجزاءات في الحالات ذات الصلة.

+ مناصرة السلطات المختصة والآليات الدولية التي تتمتع بالولاية والقدرة على تحقيق العدالة وتعويض ضحايا الفساد عبر الحدود الدولية، بما في ذلك استرجاع الأصول بصورة عادلة وفي أوانها والتعويض عن الضرر الاجتماعي.



الصورة: مؤسسة الشفافية الدولية



الصورة: مؤسسة الشفافية الدولية

بالنظر إلى وتيرة تضيق الفضاء المدني حول العالم، تتمثل الأولوية الأولى في محاربة هذا التوجه وعكسه. يزدهر الفساد عندما لا يواجه أي معارضة مقلّ تأثروا به. وسوف ننشط شبكتنا لدعم المنتسبين الوطنيين وغيرهم من الشركاء والتضامن معهم في وجه هذه التهديدات. وفي كل مكان تسنح فيه الفرصة، سنعمل على توسيع أدوار الجهات الفاعلة الاجتماعية في المحاسبة، بوصفها جهات مساهمة في ممارسة السلطة الخاضعة للمحاسبة من أجل الصالح العام. دعماً لجميع أهدافنا الأخرى، سوف نسعى لتحقيق نتيجتين إضافيتين على مستوى الحراك، وهما:

6. توسيع الفضاء المدني من أجل المحاسبة

إنّ توسيع الفضاء المدني للمحاسبة يدعم استراتيجيتنا أيضاً. فهو يعكس مباشرة هدف ضمان العمل الاجتماعي والرقابة، وبدونه قد لا تنفع الضوابط والموازن ولا تخضع السلطة للمحاسبة. تعتمد النزاهة والمحاسبة على قدرة الأفراد ومجموعات المجتمع المحلي والمبلغين عن المخالفات ووسائل الإعلام على الدفاع عن الصواب، وفصح إساءة استغلال السلطة، ومتابعة سبل الانتصاف وإحداث تغيير سياسي. تُظهر التجربة أن المجتمع المدني حين يلعب أدواره الفاعلة في المحاسبة يكونه المستفيد من السلطة الموكلة - بحيث يوضع في الاعتبار ويُستشار ويُدعى ويُحشد للمشاركة في صنع القرار - فإن ذلك يوفر الدافع الأكثر فاعليّة ونجاعة للشفافية والثقة والإصلاح.

النتيجة 2.6: وجود قنوات متزايدة للناس للمطالبة بنتائج تخدم الصالح العام

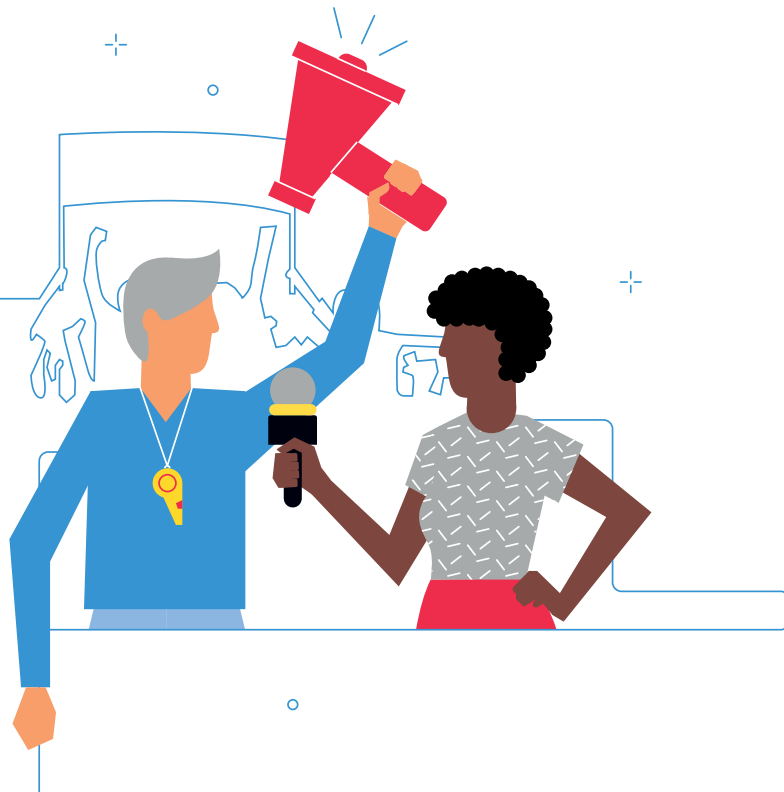
إنّ المواطنين المتمكنين هم أفضل حُرّاس لمحاسبة القادة عن سلوكهم، وكذلك البرامج الحكومية الفعالة والشركات ذات المسؤولية تجاه المجتمع. إنّ المبادرات القائمة على المواطن، مثل مراقبة المجتمع والتدقيق الاجتماعي الميزانية التشاركية، من شأنها أن تساعد على ضمان تقديم أفضل جودة للسلع العامة. في حالة غياب الضوابط والموازنين أو فشلها، يمكن للحركات الاجتماعية أن تكون أفضل وسيلة أو الوسيلة الوحيدة التي يتسنى من خلالها متابعة المُحاسبة السياسية عن استخدام السلطة الموكلة. لضمان قدرة الأشخاص على ممارسة أدوارهم الرقابية الاجتماعية، سوف يجري:

- + العمل مع المؤسسات والمجتمعات المحلية لضمان وجود جميع الآليات اللازمة من أجل إشراك المستفيدين من البرامج الحكومية في تصميمها وتنفيذها ورصدها، بما في ذلك أدوار المواطنين في المساعدة على الإشراف على وكالات النزاهة في حد ذاتها، والابتكار التكنولوجي لتعميم وتبسيط العمليات من أجل إشراك المواطن في عملية صنع القرار العام.
- + الدعوة إلى تنفيذ أعلى معايير الحق في الاطلاع على المعلومات، بما فيها الإفصاح المقتضى وفي معايير البيانات المفتوحة.
- + استخدام شبكتنا لدعم حقوق وقدرات مجموعات المجتمع المدني، بما فيها مجموعاتنا، للتعبئة سلمياً من أجل المُحاسبة السياسية.
- + ضمان تمكين النساء والأقليات العرقية والفئات المهمّشة على قدم المساواة من الإدلاء برأيهم وممارسة اختياراتهم باسم النزاهة والمُحاسبة ومكافحة الفساد.

النتيجة 1.6: تعزيز الحرية والأمن للناشطين والمبلغين والصحفيين لمواجهة إساءة استغلال السلطة

إنّ حرية الأفراد والجماعات وحمايتهم التي تحظى بموضع أفضل لتحديد وفضح الفساد تشكّل عنصراً أساسياً في الرقابة الفعالة على السلطة. وفي مواجهة تضيق الفضاء المدني على وجه الخصوص، تشكّل متطلبات أساسية لضمان إمكانية محاسبة السلطة من أجل الصالح العام. في إطار التحالف العالمي للمجتمع المدني، سوف نتخذ ما يلي:

- + العمل مع شركاء من مختلف المهن والتخصصات لتمكين من قد يخسرون بسبب الفساد، ومن يرغبون في التحدث علانية والفاعلين الاجتماعيين الذين يحاسبون السلطة على مدى صدقها.
- + تعزيز معايير السلامة للناشطين في المحاسبة (ومنهم ناشطونا) والتعاون في الدفاع عنهم ضد التهديدات الجسدية أو القانونية أو السياسية.
- + تحديد الحملات ضد العوائق التي تحول دون الممارسة الهادفة لحقوق الإنسان الأساسية والانضمام إليها، وتتعلق بحرية التجمع وتكوين الجمعيات والتعبير السياسي وممارسة الصحافة المستقلة والصالح العام وحق الوصول إليه.
- + تعزيز قوانين حماية المبلغين عن المخالفات، وإنفاذها من قبل السلطات، وتنفيذها في أماكن العمل.
- + نشر التوعية العاقبة بأهمية الإبلاغ عن المخالفات والفساد، وبأهمية مساندة من يخاطرون بسبل عيشتهم أو عافيتهم أو حياتهم بالقيام بذلك.



توظيف دعواتهم الخاصة بمكافحة الفساد للفوز بسلطة تفشل في تنفيذ وعودها، أو تؤدي مرة أخرى إلى إساءة استغلال السلطة لتحقيق مكاسب شخصية أو سياسية. وفي كثير من الأحيان، تكون أصوات المجتمع المحلي والمهني رديئة التجهيز بحيث لا تتمكن من التأثير في هذه السرديات، وتعاني في تحقيق دعم واسع من بين الناس وأصحاب الشأن تجاه المبادئ الأساسية التي من شأنها أن تشهد درء الفساد وعدم عودته - بحيث تكون الضوابط والموازن وتوزيع السلطة جانباً أساسياً في الحكم الرشيد، وأن الغرض من السلطة الموكلة إليها هو ممارستها السلطة من أجل الصالح العام.

من الآن وحتى عام 2030، سوف نسعى لتحقيق نتيجتين نهائيتين على مستوى الحراك:

7. بناء قيادة من المجتمع المحلي لمكافحة الفساد

نعلم من خلال التجربة وتبعاً للتحديات المقبلة أن التقدم نحو عالم تُحاسب فيه السلطة، من أجل الصالح العام، يتطلب استثماراً طويلاً الأجل في التغيير السياسي. إن مؤسسة الشفافية الدولية، في حين أنها مستقلة سياسياً، فهي تعلم أن بناء وتعزيز واستعادة القيم الاجتماعية والسياسية والحوكمة الأساسية عبر المجتمعات والصناعات وقادتها يشكل نقطة مركزية في تحقيق التغيير واستخدامه.

وبكونها أول استراتيجية لمدة 10 سنوات تضعها مؤسسة الشفافية الدولية، فهي أيضاً أول استراتيجية تضع هدفاً طويل المدى **لبناء قيادة مجتمعية** لدعم إصلاح قوي ومستدام لمكافحة الفساد. يجد القادة سهولة كبيرة في



النتيجة 2.7: جيل قادم من قادة المجتمع المدني والقطاع العام وقطاع الأعمال مجهزون على نحو أفضل لمكافحة الفساد

بالإضافة إلى التوعية الاجتماعية الواسعة، تعتمد أهدافنا على ضمان وجود كتلة حرجة من القادة في جميع قطاعات المجتمع رغبة وقادرة وجاهزة بالمهارات والمعرفة لتحقيق النزاهة عملياً في مؤسساتها. يشكّل بناء القدرات داخل المجتمع المدني عنصراً بالغ الحيوية - بما في ذلك داخل مؤسسة الشفافية الدولية - ولكنّ هذا البناء يجب أن يمتد أيضاً على نحو أوسع إلى المجتمع المحلي والأعمال والزملاء السياسيين، وصنّاع السياسة لكي يفهموا على نحو تام مقتضيات التغيير وجدواها، وبناء مؤسسات تنفّذ الوقوع في فخ الفساد وحشد الغير خدمةً للصالح العام. سوف نتخذ ما يلي:

- + وضع برنامج أكثر تنسيقاً للتعليم والتدريب المجتمعي والمهني، وتحديد وتزويد الشباب والناشطين وصنّاع السياسات والقادة بالمهارات والمعرفة لالتماس التغيير العاجل والطويل الأجل.
- + العمل مع المعلمين والصحفيين والفنانين والهيئات المهنية من أجل مشاركتهم معارفنا ومهاراتنا وحلول السياسة على نحو أفضل عبر الحكومة ومجتمعات الأعمال التي نعمل فيها.
- + الاستعانة بالمبادرات القائمة والجديدة لعرض قوّة النزاهة وقيمتها بوصفها أسلوب حياة وأعمال، لا سيما من خلال الاعتراف بالإنجازات المهنية التي تُظهر كيف أنّ النزاهة والمُحاسبة هما ما يحقق نفعاً، وليس الفساد.

النتيجة 1.7: تعزيز الخطاب العام القائم على فهم أعمق وقبول لقيم المُحاسبة

تتكوّن قيم مؤسسة الشفافية الدولية من: الشفافية والمُحاسبة والنزاهة والتضامن والشجاعة والعدالة والديمقراطية. ونحن، من خلال شبكتنا العالمية، نلتزم بضمان عدم استغلال الخطاب الموجه لمكافحة الفساد في تحقيق مآرب سياسية أو تجارية، وذلك من خلال تعزيز السرديات الوطنية والدولية القائمة مباشرة على هذه القيم. ولتوجيه ووضع سرد جديد لمكافحة الفساد يدعم التقدم الاجتماعي والسياسي على المدى الطويل، سوف نتخذ ما يلي:

- + العمل على المستوى الوطني والعالمي ومع الشركاء لطرح وإثارة القيم المؤيدة للنزاهة والمُحاسبة بقوة أكبر في المناقشات السياسية وعمليات التغيير المؤسسي والسياسي والاجتماعي.
- + توسيع استراتيجيات التواصل لدينا لتحقيق قدر أكبر من التثقيف الجماهيري ونشر التوعية بين المواطنين حول حدود خطابات مكافحة الفساد المختارة، والقيم التي تستند إليها ممارسة السلطة الموكلة على نحو لائق.
- + ضمان توجيه أدوات المناصرة العامة الجديدة والبحث والمقارنة المعيارية بما يتيح إخضاع القادة الشعبيين والاستبداديين للمحاسبة على نحو أفضل حول سياسات مكافحة الفساد، وذلك من خلال توليد ضغط عام لتحقيق تقدم قابل للقياس ودائم ضمن نتائج عالية الجودة.
- + الانخراط عن كثب مع شركاء المجتمع المدني والشباب وأفراد من المجتمعات المهمشة لضمان إسماع الأصوات بصورة أفضل من أجل الصالح العام - لا سيما صوت من يفتقرون إلى القوة حالياً بسبب النوع الاجتماعي أو العرق أو الدين أو الإعاقة أو الفقر.





المصرة: مؤسسة الشفافية الدولية

الدفْع نحو التغيير

تُشكّل محاسبة السُّلطة الاستراتيجية الخامسة لحراكنا. وتعتمد مباشرة على الخبرة المكتسبة من **استراتيجية عام 2020 - معاً ضد الفساد**، وهي استراتيجية مدتها خمس سنوات تضم ثلاثة مجالات رئيسية: الناس والشركاء؛ والمنع والإنفاذ والعدالة؛ والحراك القوي.

ولكن مع استمرار إغلاق الفضاء المدني، فقد عرفنا أنه يتعيّن على مؤسسية الشفافية الدولية أن تبذل جهوداً أكبر لتسخير طاقة **الحركات الشعبية** والجهات الاجتماعية الفاعلة على نحو سليم. ولم تتمكن المجتمعات حتى الآن من ربط علاقات الفساد، على الرغم من الاحتجاجات ضد عدم المساواة والظلم والنتائج الاجتماعية لإساءة استخدام السلطة الموكلة، في جميع أنحاء العالم.

بالإضافة إلى **السرعة الأكبر** والمرونة في الاستجابة إلى التغييرات في البيئة السياسية، فإن قدرتنا على التأثير تعتمد على تنمية **سعتنا ومواردنا**، وتوزيعها بفاعلية أكبر عبر الحراك، بما في ذلك ضمان وجودنا في بلدان أكثر ذات أهمية استراتيجية. إن الالتزامات التي قُطعت في الماضي لبناء حراك أقوى لا تزال ذات صلة أكبر من أي وقت مضى - وليس فقط لأننا لم نؤمن التقدم المُزعم إحراره، وإنما بسبب انتهاكات حقوق الإنسان أيضاً بما يغلِق الفضاء أمام المجتمع المدني ويزيد الاستبداد عبر بلدان كثيرة مما يجعل الحاجة إلى حراك أقوى مناهض للفساد أشد إلحاحاً مما سبق.

أخرى أيضاً. كما أنّ هذه الجهود بيّنت مقدار العمل الذي يلزم تنفيذه. لقد حوّلنا مقاربتنا تجاه الإصلاح القائمة على الأدلة نحو فجوات حرجة في **الأنظمة المالية والتدفقات المالية العالمية**. لقد استعنا بالمنصات الدولية والمحلية لتحويل التوجه نحو الشركات المغفلة وغيرها من وسائل الفساد، من مراكز التمويل العالمية إلى البلدان الأقل تقدماً. وقد عملنا على المستويين الإقليمي والوطني، مع صحفيين وشركاء من المجتمع المدني، لتأمين سياسات جديدة تُعنى بمراقبة برامج بيع الجنسية وبيع الإقامة.

ومع ذلك فقد أكدنا أيضاً أنّ تأمين التغيير يتطلب العمل معاً على نحو أكثر فاعلية - مع كل من الشركاء الخارجيين وداخلياً من خلال بذل التعاون والتنسيق بصورة أفضل، وبما يتضمن موازين جديدة بين النتائج الموجهة بالفرع الوطني والموجهة بالأمانة العامة. يتوقف التأثير المستقبلي على مزيد من التنفيذ المترابط والمتكامل والمتسق للاستراتيجية.

لقد تعهدنا ببذل مزيد من الجهود لحماية الناشطين و**فضاء المجتمع المدني**. وعملنا عبر المناطق والبلدان على انفراد مع شركاء لتأمين أشد القوانين لحماية المبلغين عن المخالفات حتى الآن. لقد تحدّث فروعنا الوطنية بشجاعة المضايقات والترهيب والعزلة السياسية في دفاعها عن المبلغين عن المخالفات ممن يفضحون الفساد المستشري في قطاع الأعمال والحكومة، وهو ما أدى إلى تغيير النظام والإصلاح السياسي.

الأشياء التي تعلّمناها

تُوفّر الخبرة في ظل استراتيجيتنا الأخيرة كثيراً من الدروس الأساسية لما يجب علينا أن نفعله بعد ذلك.

تُظهر تقييماتنا واستعراضاتنا أننا نُحرز تقدماً مع عددٍ من نقاط القوة. فقد كانت استراتيجيتنا السابقة **وثيقة الصلة** للغاية، وبدأت بإحداث تحولات هائلة لمعالجة الفجوات الحرجة مباشرة في الاستجابات العالمية للفساد. وبعد أكثر من 25 عاماً، فإن **وجودنا** في أكثر من 100 بلد حول العالم، و**مصادقتنا وخبرتنا** في مكافحة الفساد وفي قطاعات محددة من الصناعة والسياسة العامة، و**ضمان الجودة المتينة** - ولاسيما في بحثنا - يضعنا في موضع خاص لمواصلة قيادة الجهود العالمية في خلال العقد الجديد وما بعده.

تُظهر تجربتنا كذلك أن متابعة التحولات الرئيسية ستكون أكثر أهمية في السنوات الصعبة القادمة.

لقد تعهّدنا بأن نصبح **ناشطين أكثر وجهورين** في مقارعة الإفلات من العقاب والفساد الأكبر. بعد حملتنا الأصلية اكشفوا اللثام عن الفاسد، دخلنا في شراكات جديدة وتعاونات مع صحفيين استقصائيين، مثل مشروع الجريمة المنظمة والإبلاغ عن الفساد، مع كشف الفساد على مستويات دولية عابرة للثقافات. اتخذت فروعنا إجراءات قانونية مؤثرة لمحاسبة القادة الفاسدين ليس فقط في بلدانهم، بل في بلدان

تيسير الأمر

بناءً على الخبرة، فإن استراتيجيتنا لأول 10 سنوات تعني أنّ علينا أن نغيّر طريقة عملنا.

تطلّب كثير من طرُقنا الأساسية قائمة. من خلال حملاتنا وبحوثنا، سوف نواصل العمل على تعرية الأنظمة والشبكات التي تسهل الفساد، ونطالب بعدالة اجتماعية أوسع في جميع المجالات ومستويات الحياة العامة. وسوف نناصر الدعوات إلى سياسات وقوانين لتغيير الأنظمة الفاسدة وبناء تحالفات وطنية وإقليمية وعالمية. سوف ندفع من أجل الإنفاذ والعمل من أجل تمكين الأفراد والمجتمعات المحلية من إخضاع السلطة للمحاسبة.

بيد أن الطريقة التي نعمل بها، داخل حراكنا وبالشراكة مع الآخرين، يجب أن تستمر لتصبح أكثر مرونة وابتكاراً وقدرة على التكيف. في ظل محاسبة السُّلطة، سنواصل تحقيق أهدافنا باتباع ستة التزامات.

تعزير الصالح العام كغرض وشرط للسلطة



1. أطر زمنية سريعة



يؤمّر الإطار الزمني لعشر سنوات الخاص باستراتيجيتنا قدرة جديدة على مواجهة النطاق الحقيقي للتغيير. ومع ذلك، لكي نكون أكثر مرونة وقابلية للتكيف ضمن الإطار الزمني، سنوزع مراحل عملنا على ثلاث فترات. إنّ الدورة الأولى لمدة عامين ستسمح لنا بإدراج مقاربات جديدة واختبارها، والتركيز على أولويات عالمية عاجلة من أجل المحاسبة عن الاستجابة للجائحة، وتعزيز الآثار الحالية وتطوير مسارات عمل جديدة طويلة الأجل. وسوف نعمل على تحديث استراتيجيتنا، مسترشدين بالتجربة، قبل الشروع في الدورتين اللاحقتين التي تمتد فترة كل منهما أربع سنوات.

2. الاستراتيجيات العالمية والوطنية المترابطة



إنّ إخضاع السُّلطة للمحاسبة هي استراتيجية لجميع الأعضاء والمنتسبين في حراك مؤسسة الشفافية الدولية - وليس فقط للأمانة العامة الدولية لمؤسسة الشفافية الدولية. وفي حين أن الفروع الوطنية المستقلة لديها استراتيجياتها الخاصة تبعاً لسياق عملها الفريد، إلا أنها ستسترشد بالاستراتيجية العالمية الجماعية وتحظى بدعمها. ستعمل الفروع الوطنية والمنتسبون على تحديد الأهداف والنتائج على مستوى الحراك التي تساهم فيها استراتيجيتهم الخاصة، والمبادرات العالمية التي ينوون الانضمام إليها. ومع التزام كامل الحراك بتحقيق أهداف هذه الاستراتيجية، فإنّ العمل المنسق من شأنه أن يدعم في نهاية المطاف برنامجاً مشتركاً لتنفيذ إطارنا من أجل التغيير.

كما ذكرنا سابقاً، إنّ المقاربة التي تتخذها مؤسسة الشفافية الدولية تعني أنّ الفروع والمناطق الوطنية ستعطي أولوية مختلفة لأهدافنا، وذلك تبعاً لما تستدعيه الحاجة على الصعيد الوطني والعالمي، ولما يحظى بجدوى بمرور الوقت. من شأن مركز الاستراتيجية الجديد عبر الإنترنت أن يوفر خطة طريق لجهودنا تكون قابلة للتعديل، بما يمكن كل أطراف الحراك من تعيين النواحي من الاستراتيجية التي يشاركون فيها وأي التأثيرات والمراحل البارزة منها قد اعتمدها بما يتعلق بسياقها ودورها، مع دعم تنسيق أفضل مع الفروع الأخرى والفرق والشركاء العاملين على أهداف مشتركة.

وقد وُضعت خريطة الطريق هذه لخدمة دورتنا الأولى لمدة عامين، ولن تساعد فقط في إبقاء جميع أطراف الحراك على اطلاع بالمستجدات بل ستزوّد البيئة السياسية التي نسعى إلى تغييرها بخط أساس جديد، وبدروس تعلمناها من عملنا السابق، وبمؤشرات جديدة متفق عليها لمساعدتنا في فهم كيفية إحرازنا لتقدّم وما قد يلزمنا تكييفه. يدرك أن المسائل الأساسية لا يمكن مواجهتها بطريقة واحدة في كل بلد - وخصوصاً البلدان التي تنسم بمساحة منخفضة أو مغلقة للعمل المدني - فإنّ مركز الاستراتيجية سيوفر أمثلةً لخطة عمل من سياقات مختلفة الأنواع إلى جانب قاعدة أفضل للفروع الوطنية للعمل معاً بتضامن.

3. التنسيق الفعال والمناصرة والدعم



يتعلّق التزامنا الثالث بوضع أنماط أوضح لتنسيق المناصرة على مستوى الحراك، وتركّز على التعاون والقيادة المتوازنة بين المبادرات التي تقودها الفروع الوطنية والأدوار التي تقودها الأمانة العامة. إنّ تعظيم قوة شبكتنا يعني تعلم الدروس التشغيلية للأولويات العالمية والإقليمية الناجحة، بما في ذلك في إطار مبادرات شبكتنا المواضيعية العالمية.

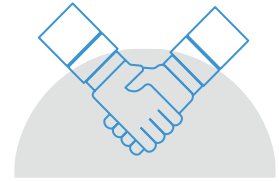
وبالعمل بتعاون في عموم الحراك، سوف تُحدد أي الأهداف والنتائج والأولويات المشتركة ينبغي أن تُقاد على الصعيد العالمي، إما عن طريق الأمانة العامة أو فرع وطني واحد أو أكثر، مع تقديم المشاركة والدعم والعمل من المستوى الوطني - وأيها ينبغي تنفيذه على المستوى الوطني في المقام الأول، مع وجود دعم عالمي للبحوث والتواصل والمناصرة.

وسوف نتخذ مقارنة مماثلة لتحسين تنسيق جهودنا في جمع التبرعات وتبادل المعرفة وتطوير القدرات في عموم الحراك. وعلى وجه الخصوص، ولكي تدعم الفروع أحدها الآخر على نحو أفضل في مواجهة الأنظمة الاستبدادية والحقوق المدنية المتدهورة، سوف نلتمس قدرات جديدة للحشد عبر الحدود كي نساعد في إيجاد بيئة تستطيع فيها آليات الضوابط والموازن والمحاسبة استيفاء دورها.

بالإضافة إلى ذلك، سوف نحرص على وجود آليات أقوى في **عموم الحراك** لدعم تنفيذ الاستراتيجية وتكييفها، وتيسير تنسيق وتعاون وتواصل بصورة أفضل. ومع المشاركة من جميع أنحاء المنطقة، سوف تساعد العملية المحسنة الرفيعة المستوى في الحفاظ على اتساق وتماسك أكبر في إجراءات التنفيذ، وتُرشد الحراك بأكمله في التعلم والضبط بين كل دورة من دورات الاستراتيجية.

4. شراكات وحضور أقوى

سوف نعمل بطريقةٍ أوثق مع الشركاء والإصلاحيين والأصدقاء والمؤسسات المتخصصة في تعزيز الديمقراطية وسيادة القانون وحقوق الإنسان والأبعاد الأخرى للعدالة الاجتماعية. سوف تُغذي الشراكات الاستراتيجية على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية، معززين آليات التعاون لدينا. وعلى وجه الخصوص، سوف نطور شراكات وطنية تتيح لنا التواصل على نحو أفضل على **مستوى المجتمع**، معززين قدرتنا على دعم التعبئة الاجتماعية من أجل المحاسبة.



سوف نعزز عملنا بتطوير أشكال جديدة من **الشراكات داخل البلدان**، بما يعيننا على توسيع حضورنا في المناطق والبلدان ذات الأهمية البالغة، مع الحفاظ على الفروع الوطنية الذاتية والمستقلة بكونها دعامة الحراك. سوف نؤسس مستويات تعاون مختلفة لتوسيع بصمتنا العالمية من أجل عالم تخضع فيه السلطة للمحاسبة، من أجل الصالح العام، وخصوصاً حيثما تمنعنا الظروف من فتح فروع وطنية.

5. المبادئ والأساليب الأساسية

إننا ومن أجل أن نضمن النجاح في عملنا سنعزز أهم طرق عملنا على الصعيدين الوطني والعالمي. يشمل ذلك انصاف عملنا بما يلي:
شامل ومتعدد الجوانب

يُلبق الفساد أشدّ الضرر بالفئات المهمّشة والمحرومة أساساً. وبفانم الإجحاف التاريخي ويديم حلقات الإقصاء والاضطهاد للمرأة، وللأقليات الجنسية والجنسية، والأقليات الإثنية والعرقية والدينية، ومَن يعيشون في حالة فقر، من بين فئات أخرى. ومن شأن ما نضعه من تخطيط وإجراءات أن يعالج هذه الاختلافات، بما في ذلك البحث الذي يضع في الاعتبار التأثيرات المتنوعة والبيانات المصنفة على المستوى ذي الصلة. سوف نتأكد من ألا تُربّب سياساتنا عواقب غير مقصودة على الفئات المهمّشة أصلاً، وسنحافظ على وضع جوانب النوع الاجتماعي والإدماج في صميم عملنا، والاستفادة من كل الفرص لتعزيز وضمان التنوع في أدوار القيادة وصنع القرار.



أ. الوعي بالمناخ والبيئة

إنّ بيئتنا هي أكبر مواردنا، ومن حقّ الأجيال القادمة علينا أن نحميها بلعبنا دوراً قوياً. تسترشد كل مسارات عملنا باستجابتنا لأزمة المناخ. وبعيداً عن المساعي الموجهة لمعالجة تحديات الفساد المرتبطة بأزمة المناخ وغيرها من القضايا البيئية والموارد الطبيعية المحددة، سوف ننتهج الوعي بالمسائل المناخية ومراعاة البيئة في جميع عملياتنا.

ب. قائم على الأدلة

سوف نحافظ على سجل أعمالنا المتميّز في توفير أدلة متينة لما نضعه من توصيات وسياسات وإجراءات. سوف نواصل إيجاد طرق جديدة لتعزيز قاعدة الأدلة لعملنا، بالشراكة مع الممارسين والأكاديميين والصحفيين وأصحاب المصلحة المتضررين. سوف نحل التحديات المتمثلة بالفساد والتوجهات الحكومية على مستوى القطر والقطاع وغير الأوطان، وسنجمع الأدلة حول ما ينفذ في كبح الفساد وضمان المحاسبة. واستناداً إلى تاريخ أدواتنا العالمية مثل مؤشر قدرات الفساد ومقياس الفساد العالمي، سوف نحسن قياساتنا للفساد وتيسيره، ونطور أدوات بحثية جديدة تحضّ النزاهة، ونسترشد بها في وضع كل برامجنا واستراتيجياتنا.

ج. المعرفة التقنية

سوف نستفيد من قوة التكنولوجيا على الدوام في عموم أهدافنا ونتائجنا سوف نواظب اطلاعنا على ما يستجد من تطورات تكنولوجية قد تسمح بظهور أشكال جديدة من الفساد لمواجهتها، مع الاستفادة بفاعلية من التقنيات الجديدة القادرة على توسيع مدانا وتعزيز أثر عملنا.

د. حماية موظفينا

يشكّل ضمان حرية وحماية الناشطين المعنيين بالمحاسبة إحدى النتائج الأساسية المخطط لها في استراتيجيتنا. حرصاً على قدرة حراكنا على العمل دون عوائق أو تهريب، سوف نستثمر في سلامة ناشطينا، لنضمن قدرتهم على مصارحة السلطة بالحقيقة. سوف نعمل من أجل حماية الفروع الوطنية والمنتسبين إلينا ممن يواجهون تهديدات مادية أو سياسية أو قانونية عن طريق تعزيز معاييرنا الخاصة بالسلامة. سوف نُطلق عند اللزوم عملاً مشتركاً بين مختلف أطراف الحراك حرصاً على أن يعمل جميع موظفينا والمتطوعين لدينا بأمان أينما يكونون.

هـ. أخلاقية وخاضعة للمحاسبة

سوف نطبّق عملياً ما ننادي به بالسعي لتحقيق أعلى معايير الشفافية والنزاهة والمحاسبة في عملنا. فنحن نجتهد لتكون قدوة للغير وسوف نعمل لتكون قدوةً يُحتذى بها. وسوف نحمي جميع الزملاء وأصحاب المصلحة في الحراك من خلال متابعة تحسين أنظمتنا لتحديد المسائل المتعلقة بالنزاهة ومعالجتها في أبكر مرحلة، سواء في الأمانة العامة أو بين الفروع الوطنية.

6. التأثير والتعلم

لقد وُجدت مؤسسة الشفافية الدولية في المقام الأول لصنع الفرق - في القيم والمؤسسات والإجراءات التي تُخضع الأقوياء للمحاسبة، وفي حياة الناس في كل أنحاء العالم. وبينما نستهلّ دخولنا في عام 2030، سوف نطبّق ما تعلمناه عن أفضل السبل كي نرصد ما تحدّثه آثار عملنا على الصعيدين الوطني والعالمي وتكثيف أساليبنا. من خلال التركيز الأوسع على الترابط المتبادل بين أهدافنا ومجموعة المحضلات، وعلى الوصل بين أنشطتنا الوطنية والدولية، سوف نُطوّر طرقاً أكثر متانةً وانسيابية لرصد الإنجازات وتقييمها وتعزيز فهمنا لما ينفذ في مكافحة الفساد، بما في ذلك الاستعانة بطرق جديدة من المقارنة المرجعية ونزاهة القياس، والمحاسبة والفساد.

سوف يتصف إطار عمل المراقبة والتقييم والتعلم المشترك الخاص بنا بالمرونة والاستجابة للنهج المختلفة، ويكون مُدمجاً في مركز الاستراتيجية الخاص بنا لمساعدة الفروع الوطنية والفرق العالمية على مراقبة الخطط ومراجعتها مع تغير الظروف. ومن شأن العمليات التفكيرية المعنّية بتعزيز ثقافة التعلم والمشاركة أن تجسّد النجاح والفضل على حد سواء، وتزوّد الفروع الوطنية والقدرة على صنع القرار العالمي بالمعلومات التكتيكية التي تعزّز عملنا اليومي في خدمة الصالح العام.



هل ترغبون في معرفة مزيد من المعلومات؟



للاطلاع على مواد استرشدنا بها في دروسنا من استراتيجية *معا ضد الفساد* (2015-2020)، انظر:

- + النتائج من استعراضنا لمنتصف المدّة وغيرها من الاستعراضات؛
- + التقارير العامة لاستعراضاتنا التنظيمية وتقييمات المشاريع.

شاركوا معنا في إحداث التغيير

شاركونا آراءكم

تابعونا، وشاركوا بآرائكم وناقشوا الفساد مع أشخاص من سائر أنحاء العالم على وسائل التواصل الاجتماعي.

facebook.com/TransparencyInternational/
twitter.com/anticorruption/
linkedin.com/company/transparency-international/
instagram.com/Transparency_International/
youtube.com/user/TransparencyIntl/

وسّعوا معارفكم

زوروا موقعنا لمعرفة المزيد عن عملنا في أكثر من 100 بلد واشتركوا للحصول على آخر مستجدات نشاطنا في مكافحة الفساد.

transparency.org

تبرّعوا

تبرعاتكم ستساعدنا على تقديم الدعم للآلاف من ضحايا الفساد وستساهم في تطوير آليات وإجراء أبحاث جديدة عن الفساد. كما أنها ستساعدنا على مساءلة الحكومات والشركات وحملها على الالتزام بوعودها. إن هدفنا هو بناء عالم أكثر عدلاً وإنصافاً. وبمساعدتكم نستطيع تحقيق ذلك.

transparency.org/donate

Transparency International
International Secretariat
Alt-Moabit 96, 10559 Berlin, Germany

Phone: +49 30 34 38 200

Fax: +49 30 34 70 39 12

ti@transparency.org

www.transparency.org

Blog: transparency.org/en/blog

Facebook: [/transparencyinternational](https://www.facebook.com/transparencyinternational)

Twitter: [@anticorruption](https://twitter.com/anticorruption)