منظمة الشفافية الدولية

الإستراتيجية ٢٠١٥

الناس | المؤسسات | القوانين | القيم | الشبكة | الأثر

www.transparency.org

إن منظمة الشفافية الدولية هي منظمة المجتمع المدني العالمية التي تقود الحرب على الفساد. فمن خلال أكثر من تسعين فرعاً في شتى أنحاء العالم، ومقر الأمانة العامة في برلين، تقوم الشفافية الدولية بالتوعية حول الآثار المضرة للفساد، وتعمل مع الشركاء في الحكومات، والأعمال والمجتمع المدني من أجل وضع وتنفيذ إجراءات عملية لمعالجته.

سنكون سعداء جداً بمساهمتكم في تحقيق إستراتيجية 2015.

الرجاء إرسال اقتراحات وأسئلة إلى العنوان الآتي **strategy2015@transparency.org**

www.transparency.org

جميع الحقوق محفوظة ©Transparency International 2011

ISBN- 978-3-935711-75-3

© صورة الغلاف: بيتر فيزمينا/ إيستوك

جميع المعلومات تعتبر صحيحة اعتباراً من حزيران (يونيو) ٢٠١١. ومع ذلك، فإن الشفافية الدولية لا تتحمل مسؤولية نتائج استخدامها لأية أغراض أخرى أو في سياقات أخرى.

قائمة المحتويات

الفصل الأول: تمهيد ٢

الفصل الثاني: حول الإستراتيجية ٤

الفصل الثالث: تعريف الفساد وواقع مكافحته ٦

الفصل الرابع: حركتنا العالمية ١٠

الفصل الخامس: أولوياتنا الإستراتيجية حتى العام ٢٠١٥ ١٤

الناس ١٦

المؤسسات ١٨

القوانين ٢٠

القيم ٢٢

الشبكة ٢٤

الأثر ٢٦

الفصل السادس: تحقيق النتائج ٢٨

© ONE WORLD ACTION/SANJAY KUMAR

١ الفصل الأول: تمهيد

هوغيت لابيل، رئيسة منظمة الشفافية الدولية
آذار ٢٠١١

«إن هذا النهج الشامل بحاجة إلى الالتزام والتعاون، وإلى الابتكار والإبداع. وإننا سنعوّل على أفضل ما لدينا، وسنأتي بآخرين معنا، وسنسعى إلى تحسين عملنا»

فيما ننهي عقدنا الثاني، فإننا في منظمة الشفافية الدولية، نستند إلى الخبرة العميقة والكبيرة التي اكتسبناها كائتلاف للمجتمع المدني قام من أجل إنهاء الفساد في العالم. ونحن نعمل حالياً في حوالي مائة بلد. وعلينا أن نعوّل على القوة الناشئة من تنوعنا كائتلاف عالمي ضد الفساد، وأن نضعه حيز التطبيق بإصرار وحماس؛ من أجل تحقيق الأهداف المشتركة القادرة على تحقيق أثر عالمي.

وفيما يتعلق بالمستقبل، فإننا ندرك أن الفساد وآثاره المميتة يتمتعان بالنفوذ. إلا أننا ملتزمون بالعمل، بإصرار وبشكل هادف، لكي نضمن تحقيق مكاسب ملموسة لا يمكن قلبُها مع حلول العام ٢٠١٥.

«إننا سننخرط مع الناس بشكل أكبر من ذي قبل - حيث أنه في النهاية لن ينتهي الفساد إلا من خلال الناس»

لماذا نواصل مسعانا؟ ثمة أسباب كثيرة لإنهاء الفساد. فقد أظهرت منظمة الشفافية الدولية وغيرها من المؤسسات، من خلال الأبحاث، القدرة التدميرية للفساد؛ وكيف أنه يقوِّض الحكم، ويشوِّه التنمية البشرية، والنمو الاقتصادي، والتجارة الحرة والعادلة في أنحاء العالم. لقد خرج بنا عمل منظمة الشفافية الدولية من دائرة النظرية إلى التطبيق، حيث يتم بالفعل تدمير سبل الرزق، وتكون تكلفة التعليم «المجاني»، على سبيل المثال، فوق طاقة الفقراء، أو عندما يتم بيع الأدوية المقلدة إلى الفئات الأكثر انكشافاً. و يتم تجارة النساء من خلال عصابات منظمة جنائية تدفع رشوة بحمايتها من المحاكمة. لقد رأت منظمة الشفافية الدولية كيف أدى الفساد إلى سوء إدارة الكثير من الموارد الثمينة لكوكبنا، بحيث يقوض التقدم تجاه تحقيق أهداف الإنمائية الألفية، يشعل الحروب، ويقوّض الديمومة، ويحرم الأجيال المستقبلية من الفرص العادلة، أو حتى من أي فرص على الإطلاق.

زد على ذلك، أن الناس في شتى أنحاء العالم، يعتبرون الفساد مشكلة رئيسية في مجتمعاتهم. إننا ندرك أن إنهاء الفساد يثير استياء شبكات متنفذة تحكم قواعد اللعبة. وإن عملنا يسلّط الضوء على المصالح المكتسبة. وهو يختبر أفضل أدوات الديمقراطية –الضوابط والتوازنات وصوت المواطنين– الأمر الذي يتطلب منا جميعاً، أن نكون متيقظين، ونشطين وشجعاناً.

لهذا السبب، فإن إستراتيجية حركة منظمة الشفافية الدولية تركز على الناس. إننا سننخرط مع الناس بشكل أكبر من ذي قبل، حيث أنه في النهاية لن ينتهي الفساد إلا من خلال الناس. وسنعمل على وضع حد للإفلات من العقاب، مستندين إلى النجاح الذي حققناه في وضع الأطر القانونية من أجل إنهاء الفساد. وسنركز على إنفاذ القانون؛ بوصفه مهمة كبرى للحكومات. وسنرشد المنظمات القيادية العامة والخاصة في مجتمعاتنا لكي تتبنى مواقف متشددة ضد الفساد، وتلتزم بالأركان الأساسية للشفافية والنزاهة، بحيث تتعزّز المساءلة من قبل من تتأثر حياتهم بأعمالهم. وأخيراً، فإننا سنعمل على ترويج القيم المساندة لأهدافنا، وسنتبنى نهجاً مستداماً لمكافحة الفساد يؤدي إلى تحقيق غد أفضل. إن هذا النهج الشامل بحاجة إلى الالتزام والتعاون، وإلى الابتكار والإبداع. وإننا سنعوّل على أفضل ما لدينا، وسنأتي بآخرين معنا، وسنسعى إلى تحسين عملنا.

إن هذا المنعطف في حياة الحركة، إستراتيجية ٢٠١٥، قد ولّد عدداً من الحوارات والآراء المثيرة والمهمة داخل المنظمة، وبما يتعداها كذلك. فقد تجدد الإحساس بالهدف والالتزام. لقد عززنا قناعتنا بأهمية ما نعمل. وقد رأينا الأمور التي تُحدث أثراً. لكننا نعرف أيضاً أننا بحاجة إلى المزيد لكي نمضي باتجاه غايتنا: عالم خالٍ من الفساد.

ولتحقيق هذه الغاية، فإننا نتعهد بالقيام بعملنا دون كلل أو ملل، وبإشراك الآخرين، وبأن نجعل من مسعانا نحو الشفافية مسعى يخدم قضايا العدالة الاجتماعية والكرامة الإنسانية في شتى أنحاء العالم.

كجزء من مبادرة منظمة الشفافية الدولية الهادفة إلى تحسين الخدمات العامة،
يتم سؤال أبناء المجتمع المحلي في أوغندة عن تجاربهم © ALFRED BRIDI

2 الفصل الثاني: حول الإستراتيجية

© HUGH MACLEOD/IRIN

«أجرينا استطلاع آراء عبر الإنترنت لحوالي ٨٠٠ شخص (من فروعنا، وأعضاء أفراد، ومستشارين كبار وأصحاب شأن من خارج الحركة) حول تقدمنا، ونجاحنا والتحديات التي واجهناها»

من نحن؟

تتكون حركة منظمة الشفافية الدولية من حوالي مائة فرع وطني (الفروع)، وحوالي ثلاثين عضواً من الأفراد (الأعضاء الأفراد)، والأمانة العامة الدولية (الأمانة العامة)، التي تتضمن الموظفين وكبار المستشارين العاملين بشكل تطوعي.

إن الفروع هي كلها منظمات مجتمع مدني مستقلة ومسجلة في بلدانها، وعضو في الشفافية الدولية. ولكل فرع مجلس إدارته، وهيكلية العضوية الخاصة به، التي تحدد أجنداتها بما يتلاءم وواقعها المحلي.

وتتكون الهيئة الحاكمة للحركة من مجلس الإدارة الدولي، ومن مجلس استشاري يوفر خدماته للحركة بأكملها.

ترتبط هذه الأقسام المتنوعة لحركتنا معاً بالتزامها برؤية، ورسالة، ومبادئ توجيهية مشتركة.

«تشكل إستراتيجية الشفافية الدولية ٢٠١٥ دليل العمل لحركة منظمة الشفافية الدولية برمّتها للفترة الواقعة بين العامين ٢٠١١ و٢٠١٥، بحيث تحدّد وتروّج مجالات الاهتمام المشترك وتُنمّي التنوع داخل حركتنا وتعززه»

نطاق الإستراتيجية والغاية منها

تشكل إستراتيجية منظمة الشفافية الدولية ٢٠١٥ دليل العمل لحركة منظمة الشفافية الدولية برمّتها للفترة الواقعة بين العامين ٢٠١١ و٢٠١٥، بحيث تحدّد وتروّج مجالات الاهتمام المشترك، وتُنمّي التنوع داخل حركتنا وتعززه.

إن هذه الإستراتيجية ستكون متاحة أمام فروع حركة منظمة الشفافية الدولية، وتؤثر عليها، وتساند مشاركتها سواء في العمل على المستوى الوطني، حيث السياق المحلي يملئ ما يحسن عمله أو في الأولويات الدولية لحركة منظمة الشفافية الدولية. فالفروع ستأخذ هذه الإستراتيجية في الحسبان في عمليتي التخطيط والتقييم على المستوى الوطني للسنوات الخمس المقبلة، وستسهم في واحدة أو أكثر من الأولويات الإستراتيجية حسب قدراتها.

كما أن الإستراتيجية ستستخدم من قبل «الأعضاء الأفراد»، كإطار عمل يوجه تحركاتهم -محلياً وإقليمياً ودولياً- في مؤازرة الحركة. كل عضو فرد سيسهم في أولوية إستراتيجية واحدة على الأقل.

وبالنسبة لمجلس الإدارة والأمانة العامة الدوليين، فإن هذه الإستراتيجية ستشكل الدليل الأساسي لتوجيه عملية تصميم الأولويات وتحديدها لأعمال الأمانة العامة، وتحديد كيفية توزيع الموارد الدولية حسب الأولويات الإستراتيجية.

أما خارج حركة منظمة الشفافية الدولية، فإننا نعتقد أن الإستراتيجية ستساعد أصحاب الشأن على فهم ما نسعى إلى تحقيقه، ولماذا نسعى إليه، كما أنها تحدد مجالات التعاون في الفترة المقبلة، حيث أننا نهدف إلى العمل مع الآخرين لتحقيق التطلعات، والأهداف، والمصالح المشتركة.

عملية وضع الإستراتيجية

لقد جرت مشاورات واسعة ومكثفة من أجل وضع الإستراتيجية داخل حركة منظمة الشفافية الدولية ومع أصحاب الشأن خارجها في أنحاء العالم. وقد بدأت عملية التخطيط الإستراتيجي في تشرين الأول (أكتوبر) ٢٠٠٩، بالقيام بجرد لما تم تحقيقه كحركة، وبحث سياق عملنا في السنوات اللاحقة. وفي أوائل العام ٢٠١٠، أجرينا استطلاع آراء عبر الإنترنت لحوالي ٨٠٠ شخص (من فروعنا، وأعضاء أفراد، ومستشارين كبار، وأصحاب شأن من خارج الحركة) حول تقدمنا، ونجاحنا والتحديات التي واجهناها.

وأجرينا مقابلات مع حوالي خمسين من أهم أصحاب الشأن من خارج الحركة، بحيث بحثنا بشكل معمّق الأولويات في السنوات المقبلة، وذلك لكي ندرك ما الذي يمكنه أن يؤدي إلى تحسين منظمة الشفافية الدولية وتقويتها، بحيث تلعب دوراً أكثر تأثيراً في القضاء على الفساد.

ثم قمنا بالتأمل، والمناقشة، والصياغة، وإعادة الصياغة لشهور عدة، من أجل تحديد التغييرات الأساسية التي نرغب في أن نراها في العالم، والمساهمة الأكثر تأثيراً التي نعتقد أن بإمكاننا تقديمها. وقد جرى استخدام نتائج هذه الحوارات وورش العمل التشاورية في الخيارات الإستراتيجية التي حددناها للسنوات الخمس المقبلة.

وقد جرى تبني الإستراتيجية بالإجماع، في الاجتماع السنوي للأعضاء، الذي انعقد في بانكوك - تايلاند في تشرين الثاني (نوفمبر) ٢٠١٠.

ائتلاف للمجتمع المدني بقيادة منظمة الشفافية الدولية يعبر عن رأيه في مؤتمر الأمم المتحدة للدول الأعضاء عام ٢٠٠٩. © ANDREA FIGARI

3

الفصل الثالث: تعريف الفساد وواقع مكافحته

© PARTICIPACIÓN CIUDADANA

«الفساد هو إساءة استخدام للسلطة المؤتمن عليها بهدف تحقيق مكاسب شخصية»

تعريف الفساد وفهمه

إن الفساد، الذي تعرّفه منظمة الشفافية الدولية بأنه إساءة استخدام للسلطة المؤتمن عليها بهدف تحقيق مكاسب شخصية، هو ظاهرة معقدة، تؤثر على المجتمعات كافة. وقد أدى تزايد الوعي العام والفهم الأفضل لماهية الفساد، الذي تسانده جهود البحث والمناصرة التي تقوم بها منظمة الشفافية الدولية، إلى تقدير حجم ونطاق المشكلة بشكل أعمق. ويدرك، اليوم، الكثير من الناس، أن الفساد يشمل جملة واسعة من الممارسات على الصعيدين المحلي والعالمي، والذي تختلف طبيعته المحددة بين بلد وآخر، أو بين قطاع وآخر، أو بين سياقٍ وآخر. وبصرف النظر عما إذا كان يجري على نطاقٍ كبير أو صغير، أو على صعيد محلي أو عالمي، فإن الأشكال الكثيرة للفساد ترتبط في كثير من الأحيان ارتباطاً وثيقاً، وكثيراً ما تقوّي وتعزز من بعضها البعض.

لا تزال الرشوة البسيطة تلعب دوراً مدمراً في الكثير من البلدان، فهي تأتي على شكل دفعات صغيرة تطلب من الأسر لدى تعاملها بشكل يومي مع المسؤولين المحليين ومزودي الخدمات، وهي تكلفة تأتي في معظم الأحيان على حساب الفقراء. إن الفساد لا يهدد المساعي الهادفة إلى الحد من الفقر بشكل مستدام وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية فحسب، بل إن استفحاله قد يصيب الدولة نفسها، بحيث يستخدم الأفراد المتنفذون، والمؤسسات، والشركات، أو المجموعات، الفساد في تشكيل السياسات، والبيئة القانونية، والاقتصاد الوطني؛ من أجل خدمة مصالحهم الخاصة. علاوة على ذلك، يمكن للفساد داخل أحد البلدان أن يؤدي إلى استفحال أشكال عدة من الظلم، وأن يؤدي إلى التأثير على وضع السياسات، إلى درجة إصابة الدولة نفسها. كما يظهر الترابط بين الفساد على المستوى الوطني والفساد على المستوى الدولي في طرق عدة، بحيث يتراوح بين تحويل الأصول المسروقة، وبين الممارسات التجارية الدولية غير الشفافة.

لقد علمتنا تجربة منظمة الشفافية الدولية في مكافحة الفساد، أن التداول الفعلي للأموال النقدية، هو أحد الأشكال التي تتم فيها الصفقات الفاسدة فقط. فالفساد قد يتراوح بين طلب الخدمات الجنسية مقابل إعطاء علامة النجاح في الامتحان، إلى عرض وظيفة آمنة على أحد أفراد العائلة، إلى الوعد بالتأييد السياسي من إحدى جماعات المصالح القوية. ولهذا، يجب زيادة وعي الجمهور تجاه هذه الممارسات المشينة، حيث أن اكتشافها وتوقيع العقوبة على مرتكبيها أمر بالغ الصعوبة.

كما أن الفساد يرتبط ارتباطاً وثيقاً، بل إنه قد يشكل أحياناً المحرك الدافع إلى أخطر ما نواجهه في هذا الزمان، من الجريمة المنظمة، إلى الإتجار بالبشر والمواد المحظورة، والكثير من الآفات الأخرى. كما أن ضعف إطار الحوكمة في ظل وجود التزامات بموارد ضخمة، قد يفضي إلى الفساد في العديد من السياسات الرئيسية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، التي قد تتراوح بين التغيير المناخي، إلى المساعدات الإنسانية، إلى الحد من الفقر وتحقيق أهداف الإنمائية الألفية. أما من الناحية الإيجابية، فإن العلاقة الوثيقة بين

«لقد تطور نهجنا تجاه مكافحة الفساد مع مرور الوقت، مستجيباً للفهم الأكثر عمقاً للأنظمة الفاسدة، وللطرق الكثيرة والمشينة التي يتم فيها إساءة استخدام السلطة المؤتمنة في مجتمعاتنا. ولأن مظاهر الفساد شديدة التعقيد والقدرة على الإبداع، فإن حلولنا يجب أن تكون كذلك أيضاً، حتى تكون على مستوى التحديات التي نواجهها»

الفساد والمشاكل الأخرى، توفر فرصاً كبيرة للتعاون، وتشكيل الائتلافات. فعلى سبيل المثال، لا يمكن حماية الحريات الديمقراطية وحقوق الإنسان دون معالجة الفساد، ولا يمكن إنهاء الفساد دون العمل على تحقيق المساءلة الديمقراطية واحترام حقوق الإنسان.

إننا في منظمة الشفافية الدولية، نؤمن بأن تعريفنا للفساد لا يزال شاملاً للتحديات الواسعة للفساد اليوم. لقد تطور نهجنا تجاه مكافحة الفساد مع مرور الوقت، مستجيباً للفهم الأكثر عمقاً للأنظمة الفاسدة، وللطرق الكثيرة والمشينة التي يتم فيها إساءة استخدام السلطة المؤتمنة في مجتمعاتنا. ولأن مظاهر الفساد شديدة التعقيد والقدرة على الإبداع، فإن حلولنا يجب أن تكون كذلك أيضاً، حتى تكون على مستوى التحديات التي نواجهها.

نظرة إلى الخلف .. نظرة إلى الأمام

خلال المشاورات المكثفة التي أجريناها داخلياً وخارجياً، سعينا إلى التأمل في نجاحاتنا وإخفاقاتنا السابقة، وذلك من أجل تحديد نقاط القوة، ونقاط الضعف، والإشارة إلى الفرص والمخاطر التي نواجهها في سعينا نحو إنهاء الفساد.

لقد بينت عملية الجرد هذه، من بين ما بينت، أننا أوجدنا الحيز لقضايا الفساد على الأجندة العامة في أنحاء العالم، وشكلنا صوتاً لمن يعانون من تبعاته. كما شكلنا القيادة كخبراء فنيين ومناصرين. ولكن من ناحية أخرى، فإن نمونا كحركة لم يكن متوازناً، وبالتالي فإننا لم نتمكن حتى الآن من بناء قاعدة شعبية عريضة كافية لدعم عملنا في أنحاء العالم.

وبالنظر إلى المستقبل، ومن أجل تحقيق أهدافنا، فإن علينا أن نعمل بشكل أكثر نشاطاً مع الشركات، وتشجيعها على تطبيق القوانين بشكل أفضل، والتعاون بشكل أكبر مع المنظمات الأخرى. وفيما نسعى إلى هذه الفرص، فقد بينت المشاورات التي أجريناها، أننا سنعمل في ظل تزايد في الطلب على إظهار نتائج ملموسة، وتزايد في التنافس على التمويل. وفي الوقت نفسه، فإن المساحة المتاحة للعمل ضد الفساد معرضة للخطر أكثر من ذي قبل، ما يشكّل مخاطر جديدة تواجهها حركتنا والآخرين الملتزمين بتشجيع الشفافية في شتى أنحاء العالم.

يبين جدول ١ أدناه، ملخصاً للنتائج، التي كان لها أثر مباشر على الخيارات التي قمنا بها في هذه الإستراتيجية.

نظمت منظمة الشفافية الدولية الاندونيسية مسيرة تأييداً لهيئة مكافحة الفساد (٢٠٠٩) © XAVIER ARNAU

جدول ١. ملخص لنقاط القوة، ونقاط الضعف، الفرص، المخاطر والاتجاهات

خصائص البيئة المحيطة — الاتجاهات العالمية

الاتجاهات

١. تنامي دور المجتمع المدني.
٢. ازدياد عدد السكان ونشوء طبقة وسطى عالمية.
٣. الهجرة والتحضّر.
٤. الأمم الجديدة الناشئة تلعب دوراً محورياً في العولمة، والقوى الناشئة تحظى بحصة أكبر.
٥. تنامي التنافس على الموارد الطبيعية الشحيحة.
٦. الطعن في أنماط الحكم الرشيد الدولية السائدة.
٧. تزايد الارتباط بين الحكومات والأعمال.
٨. انتشار تكنولوجيات حديثة يوفر فرصاً جديدة للتمكين والعمل الناشط.
٩. تنامي حجم المساعدات، مع زيادة التركيز على الفعالية.
١٠. اتساع أجندة الحكم الرشيد.

خصائص المنظمة — المنشأ الداخلي

يساعد على تحقيق الأهداف:	مضر لتحقيق الأهداف:
نقاط القوة	**نقاط الضعف**
١. الشبكة والانتشار العالميان. ٢. الصوت الرائد في شؤون الفساد. ٣. مؤثرة على كبار صناع القرار. ٤. الخبرة في قوانين مكافحة الفساد وأدواتها ومعاييرها. ٥. مؤشر الانطباعات حول الفساد.	١. عدم التحدث بجرأة حول حالات الفساد. ٢. عدم الموازنة بين الصفة الوطنية والصفة العالمية. ٣. التباين في نوعية الفروع. ٤. محدودية القدرة على حشد المواطنين وإشراكهم. ٥. محدودية التعاون على الأولويات العالمية الستة الواردة في الإستراتيجية السابقة. ٦. ضيق قاعدة التمويل. ٧. محدودية القدرة على التحرك الجماعي.

خصائص البيئة المحيطة — المنشأ الخارجي

الفرص	المخاطر
قضايا الفساد التي يمكننا التركيز عليها: ١. دور الشفافية في الإنفاق العام والشأن العام (وضع الموازنة العامة، والعقود العامة، والحصول على المعلومات). ٢. إنفاذ القوانين، والتعامل مع الإفلات من العقوبة (الاتفاقيات، والشرطة، والقضاء). ٣. تعزيز التزام القطاع الخاص بمكافحة الفساد. ٤. تطبيق المعايير الدولية من خلال تنسيق الجهود الوطنية. **كيف يمكننا أن نصبح أكثر تأثيراً؟** ١. إدماج مكافحة الفساد في جداول أعمال منظمات أخرى. ٢. تقديم خدمات لضحايا وشهود قضايا الفساد. ٣. تنسيق عمليات حشد الجماهير وضغط المواطنين لمحاسبة الحكومات والشركات. ٤. العمل مع القوى الناشئة (BRICS). ٥. انتهاج المعايير الدولية وتحديدها. ٦. استخدام قدراتنا في التحرك الجماعي.	١. تنامي الضغط لتحقيق النتائج. ٢. خطر الإضرار بالسمعة العالمية من الفروع الضعيفة. ٣. القوى الناشئة تنأى بنفسها عن المعركة العالمية ضد الفساد. ٤. تحدي المصالح القوية للفساد بات أكثر خطورة. ٥. تآكل قاعدة التمويل. ٦. تنامي المنافسة فيما بين المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال الحكم الرشيد.

© KAREN MASSIER

4 الفصل الرابع: حركتنا العالمية

منظمة الشفافية الدولية في البوسنة والهرسك تضمن معرفة المواطنين لحقوقهم

© TI BOSNIA-HERZEGOVINA / BOJAN STANČEVIĆ

«رسالتنا: إنهاء الفساد، وتعزيز الشفافية، والمساءلة، والنزاهة على المستويات كافة، وفي قطاعات المجتمع المختلفة.

إن قيمنا الجوهرية هي: الشفافية، والمساءلة، والنزاهة، والتضامن، والشجاعة، والعدالة، والديمقراطية»

النهج

إن نهج منظمة الشفافية الدولية تجاه مكافحة الفساد هو نهج منهجي، ومتكامل، وشامل.

إن تحليل الفساد وتشخيصه، يقع في صلب عملنا، حيث نقيس نطاقه، ومدى تكراره، ومظاهره، وذلك من خلال المسوح، والمؤشرات، وأدوات القياس الأخرى. كما يقع في صلب عملنا أيضاً تحليل العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية التي تؤثر على قيادة مكافحة الفساد والإصلاحات ذات الصلة.

«من خلال العمل بشكل متكامل مع الناس، والمؤسسات، والقوانين، والقيم، فإننا نسعى الآن إلى نشر قضيتنا، وإرسائها بشكل بارز وراسخ في الأجندة العالمية»

إن فهمنا للفساد، من أبسط أنواعه إلى فساد الدولة، يمكّننا من التوعية بشأنه، ومن الانخراط بشكل حذر ولكن بنّاء، مع أصحاب الشأن كافة؛ من حكومات، وقطاع خاص، ومجتمع مدني، وأكاديميين. إننا نشجع المطالبة الشعبية بالحكم الرشيد. كما أننا نشكل الائتلافات وننضم إليها، ونقوم بإيجاد حوافز ووضع حلول جديدة لمكافحة الفساد. لقد حققت لنا طريقة عملنا سمعة طيبة لدى أصحاب الشأن في شتى أنحاء العالم، ما مكّننا من تشكيل ضغط سياسي للتحرك من أجل مكافحة الفساد، ولتقوية العمل الجماعي لتعزيز الشفافية، والمساءلة، وأنظمة النزاهة على المستويات المحلية، والوطنية، والدولية.

الرؤية والرسالة والقيم والمبادئ

إن رؤية منظمة الشفافية الدولية هي عالم تكون فيه الحكومات، والسياسة، والأعمال، والمجتمع المدني، والحياة اليومية للناس، خاليةً من الفساد.

أما رسالتنا، فهي إنهاء الفساد، وتعزيز الشفافية، والمساءلة، والنزاهة على المستويات كافة، وفي قطاعات المجتمع المختلفة.

إن قيمنا الجوهرية هي: الشفافية، والمساءلة، والنزاهة، والتضامن، والشجاعة، والعدالة، والديمقراطية.

أما مبادئنا التوجيهية العشرة، فهي:

١. كائتلاف، فإننا نعمل بالتعاون مع جميع الأفراد، والمجموعات، والشركات، والمنظمات الربحية وغير الربحية، والحكومات، والهيئات الدولية الملتزمة بمكافحة الفساد، وذلك فقط بناءً على سياساتنا وأولوياتنا التي تحددها هيئاتنا الحاكمة.

٢. نتعهد بأن نكون منفتحين، وصادقين، ومساءَلين في علاقاتنا مع جميع من نعمل معهم ومع بعضنا البعض.

٣. سنكون ديمقراطيين، وغير حزبيين سياسياً، وغير طائفيين في عملنا.

٤. ندين الرشوة والفساد بشدة في أي مكان يتأكد وقوعهما فيه، على الرغم من أننا لا نسعى بأنفسنا إلى فضح حالات بعينها من الفساد.

٥. إن المواقف التي نتخذها تستند إلى تحليل سليم وراسخ، وموضوعي، ومهني، وإلى معايير بحثية عالية.

٦. سنقبل فقط التمويل الذي لا يضعف من قدرتنا على معالجة القضايا بشكل حر، ودقيق، وموضوعي.

٧. سنزود أصحاب الشأن بعملنا بتقارير دقيقة، وسريعة حول أنشطتنا.

٨. سنحترم ونشجع على احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية.

٩. نحن ملتزمون ببناء الفروع في شتى أنحاء العالم، وفي العمل معها ومن خلالها.

١٠. سنسعى إلى تحقيق تمثيل متوازن ومتنوع في هيئاتنا الحاكمة.

الذي تبنته منظمة الشفافية الدولية خلال اجتماع الأعضاء السنوي في براغ ٦ أكتوبر ٢٠٠١ وتم تجديده خلال اجتماع الأعضاء السنوي في ٢٨ أكتوبر ٢٠٠٧

التطلعات

منذ تأسيس حركة منظمة الشفافية الدولية، وهي تعمل على دعم الجهود الجماعية لنشطاء المجتمع المدني في أنحاء العالم، مستفيدة من خبرتها في شؤون الفساد. وقد قمنا بالتوعية حول الآثار المدمرة للفساد، كما قمنا بوضع أدوات ومناهج لمنع الفساد وتسليط الضوء عليه، وأقنعنا شركاء من مناحي الحياة كافة بالانضمام إلينا. ولكن مراراً وتكراراً، لا تلبَّى الوعود، ولا يكون الإصلاح كبيراً، ولا الموارد الضرورية متاحة. وبينما ننطلق في إستراتيجية جديدة، فإن التحدّي الماثل أمامنا، وأمام كل من يشاركنا في رؤيتنا، هو ضمان تحول التعهدات بوقف الفساد إلى أعمال، وتطبيقات، ونتائج.

إننا نتطلع نحو السعي إلى العدالة الاجتماعية، ولدينا إيمان راسخ بأن التقدم بقوة باتجاه تحقيق رؤيتنا هو أمر ممكن، وإننا كحركة عالمية نتمتع بموقع فريد يمكّننا من إحداث التغيير لصالح المجتمع على نطاق عالمي. ومن خلال العمل بشكل متكامل مع **الناس**، **والمؤسسات**، **والقوانين**، **والقيم**، فإننا نسعى الآن إلى نشر قضيتنا، وإرسائها بشكل بارز وراسخ في الأجندة العالمية.

في هذه الإستراتيجية نحدد كيف سنعمل كحركة مع بعضنا البعض ومع الآخرين، من أجل إحراز تقدم فعلي خلال السنوات الخمس المقبلة نحو تحقيق هذه التطلعات.

الناس

الناس الذين يقفون بالمرصاد للفساد

إننا ندرك أنه لكي يكون التغيير مستداماً، فمن الضروري أن يحظى بشعبية واسعة. إن الناس هم من ينبغي أن يطالبوا بمحاسبة من هم في مواقع السلطة المخولة لهم. ولتحقيق هذه الغاية، فإننا نتطلع إلى نشوء حركة اجتماعية واسعة تضم الملايين من الناس الذين يقفون بالمرصاد للفساد، وبخاصة حين تنتهك حقوق الإنسان وحقوق الفئات الأضعف.

المؤسسات

تصبح جميع المؤسسات مسؤولة ومساءلة وشفافة

إن عدد الفاعلين السياسيين، والاجتماعيين، والاقتصاديين، الذين يؤثرون على الفساد ضخم ومعقد، بحيث يشمل جملة من الأعمال، والحكومات على المستويات كافة، والهيئات الحاكمة، والمؤسسات المالية. لقد حقق هؤلاء الفاعلون بعض التقدم في الحدّ من الفساد، لكننا ندرك أننا بحاجة إلى مواصلة الانخراط معهم، بشكل بنّاء ولكن حذر، من أجل تحقيق تغيير حقيقي، حيث أنهم قادرون على ارتكاب الفساد أو الحد منه. إننا نأمل أن تصبح جميع المؤسسات العامة والخاصة مسؤولة، ومساءلة، وشفافة في كافة الجوانب التي تؤثر على المصلحة العامة.

القوانين

إنفاذ قوي للأطر القانونية، والقواعد، والمعايير الشاملة، والمؤثرة، والعادلة - عدم إفلات أي فاسد من العقوبة

بينما جرى تبني الاتفاقيات الدولية والإقليمية والقوانين الوطنية لمكافحة الفساد على نطاق واسع، لا يزال هناك عدم إنفاذ لأحكام مكافحة الفساد. وجاءت النتائج مخيّبة للآمال بعد الوعود التي أطلقتها القوانين. وإذا ساد الإفلات من العقاب بدلاً من العدالة، فإن هذا ستكون له تبعات على مستوى ثقة الجمهور وقناعته في فعالية أولئك الذين يتعهدون بإنهاء الفساد. لذا، فإننا كحركة نتطلع إلى إنفاذ قوي للأطر القانونية، والقواعد، والمعايير الشاملة، والمؤثرة، والعادلة، التي تنظم مسألة النزاهة بشكل يضمن عدم إفلات أي فاسد من العقوبة.

القيم

النزاهة، والشفافية، والمساءلة، تمارس بتضامن وشجاعة في مناحي الحياة العامة والأعمال كافة.

إن إنفاذ القانون وتقوية المؤسسات يشكلان عنصرين حاسمين في إنهاء الفساد. غير أننا أدركنا أن تحقيق التقدم في إنهاء الفساد يجب أن يتضمن ترويج القيم. لذا، فإننا نتطلع إلى أن نرى القيم الجوهرية التي نعتنقها كحركة، وبخاصة النزاهة، والشفافية، والمساءلة، تمارس بتضامن وشجاعة في مناحي الحياة العامة والأعمال كافة.

احد الحائزين على جائزة الشفافية الدولية للنزاهة، غريغوري غبوا مينتسا يتحدث امام مؤتمر مكافحة الفساد الرابع عشر المنعقد في بانكوك. وقد جرى في احتفال توزيع الجوائز تكريم مينتسا لجهوده الشجاعة في مواجهة الإفلات من العقوبة في بلاده. © KRIENGSAK PALASU

المشاركون في مؤتمر منظمة الشفافية الدولية يناقشون الأسباب الجذرية للأزمة المالية العالمية وسبل إدخال الشفافية والمساءلة إلى النظام. © SEBASTIAN SCHOBBERT

الفصل الخامس: أولوياتنا الإستراتيجية حتى العام ٢٠١٥

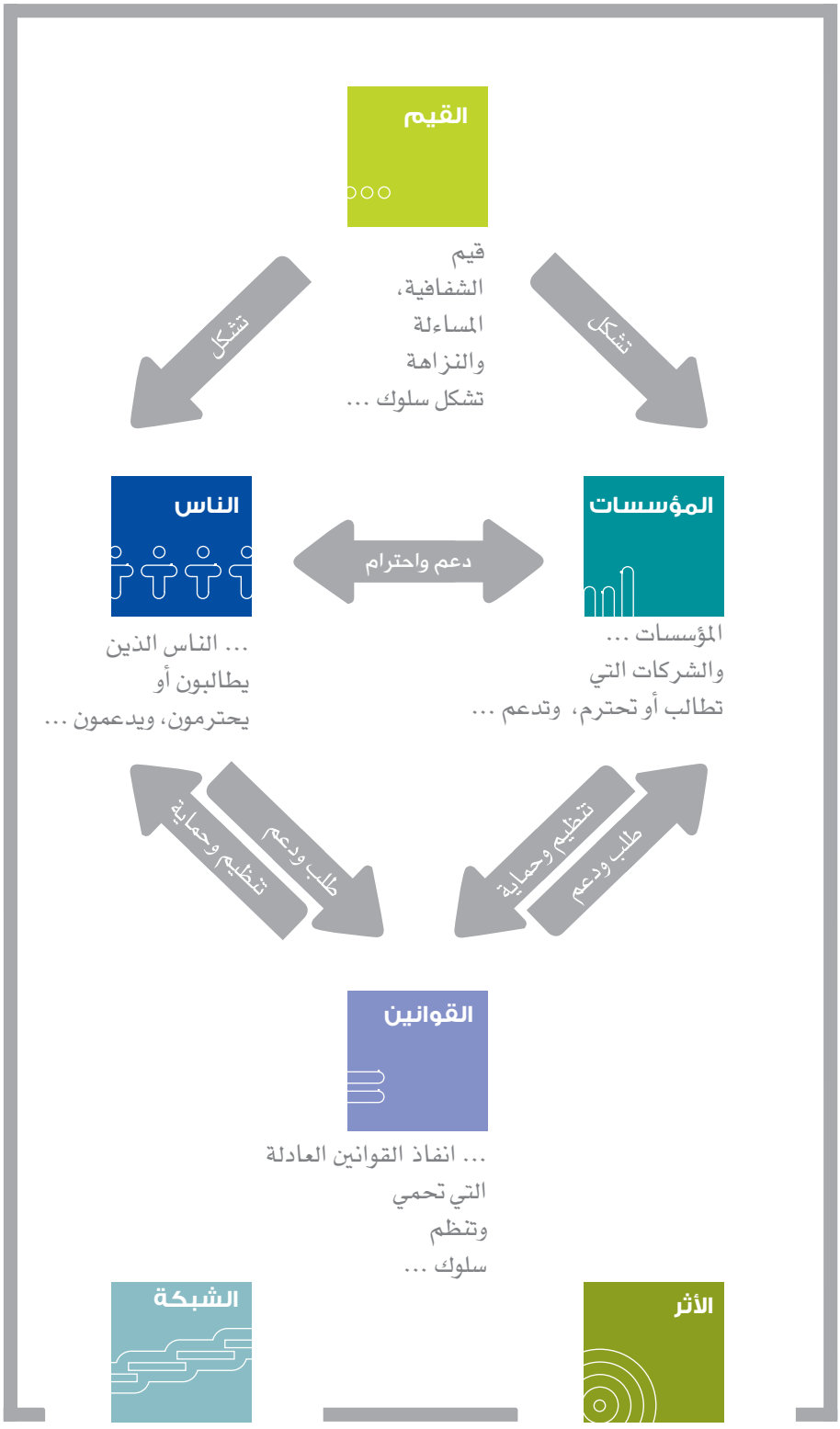
«انطلاقاً من تطلعاتنا، توفر الأولويات الإستراتيجية الستة مرتكزاً للحركة للسنوات الخمس المقبلة»

© XAVIER ARNAU

فالإستراتيجية تهدف إلى تعزيز المحاور الرئيسية المشتركة، بحيث تحدد القضايا تبعاً للأولويات التي ستعمل عليها الأجزاء المختلفة للحركة مع بعضها البعض، كما تهدف إلى تقوية التنوع لدينا، وتمتين ودعم الأجزاء المختلفة للحركة من أجل تكييف الأولويات تبعاً للواقع المحلي. لقد حددنا ستّ أولويات إستراتيجية لحركة منظمة الشفافية الدولية خلال السنوات الخمس المقبلة (انظر الشكل ٢)، ولكل منها محاور رئيسية عدة علينا أن نسعى إلى تحقيقها.

شكل ٢ : الصلات والعلاقات بين الأولويات الإستراتيجية

رسالتنا
إنهاء الفساد
وتعزيز الشفافية
والمساءلة والنزاهة
على المستويات
كافة، وفي قطاعات
المجتمع المختلفة



النهج
منهجي،
متكامل
وشامل

© VIKRAM RAGHUVANSHI PHOTOGRAPHY

الناس

الأولوية الإستراتيجية الأولى:
تمكين الناس والشركاء في أنحاء العالم للتحرك ضد الفساد

لقد بات جلياً على مدار العقد الماضي، أن إحراز التقدم في إنهاء الفساد يعتمد على الانخراط الواسع للجمهور وممارسة الضغط الشعبي.
إن مثل هذا الانخراط يقوّي المطالبة بوجود مؤسسات قوية، ويؤمّن تفويضاً قوياً للقيادة السياسية لتحقيق النجاح في التزاماتها.

لذا، فإن الحركة ستركز في السنوات الخمس القادمة بشكل مشترك على زيادة عدد الأشخاص والمنظمات المشاركة في إنهاء الفساد وتعزيز الشفافية، والمساءلة، والنزاهة في شتى أنحاء العالم. ودعم عملهم في مكافحة الفساد.

أ. المشاركة - أعداد كبيرة من الناس ستشارك في العمل ضد الفساد:

الهدف

إن هدفنا هو تشكيل مصدر إلهام لأعداد أكبر من الناس، والعمل معهم من أجل تمكين المجتمعات من رفض الفساد، بوصفه آفة اجتماعية واقتصادية وسياسية كبرى تنتهك حقوق الإنسان الأساسية.

النهج

سنبحث إمكانية إصدار ميثاق شعبي مناهض للفساد، يؤكد على نهج منظمة الشفافية الدولية المتمحور حول الناس لإنهاء الفساد. وسنطلق حملات محلية، وإقليمية، وعالمية تشرك الناس في قضايا محددة ضد الفساد.

كما سيتم التركيز، بشكل خاص، على توفير البنى والأدوات اللازمة للمشاركة الشعبية. وحسب الواقع المحلي، قد يتم العمل على مبادرات التمكين الاجتماعي والاقتصادي، والتحرك الشعبي، والإعلام التقليدي والاجتماعي، وتكنولوجيا المعلومات الحديثة، التي تمكّن الناس من تقييم ومراقبة الفساد والمطالبة بالحكم الرشيد.

كما أننا سنؤسس نظام إدارة للمتطوعين، مستندين في ذلك إلى أمثلة من الممارسات الفضلى داخل حركتنا وفي منظمات غير حكومية أخرى، وذلك بهدف حشد المتطوعين لعملنا في أنحاء العالم.

المحاور الرئيسية:
المشاركة، والحماية، والتعاون

ب. الحماية - سيحظى الناس بقدر أكبر من الحرية والدعم والأمن لرفع الصوت عالياً ضد الفساد

الهدف

إننا نهدف إلى توفير قدر أكبر من الدعم والمساعدة لضحايا الفساد وشهوده، بحيث يتم سماع أصواتهم ومطالبهم بإنصافهم، ما يؤدي إلى تغيير منهجي في مجتمعاتهم.

النهج

وحسب الواقع المحلي، فإن هذا العمل سيكون مزيجاً من توفير الدعم والمساعدة أو التمويل، أو يوجه أضحاتا الفساد و مبلغين عن الفساد إلى المؤسسات الأخرى. إن هذا العمل لن يُظهر قدرة الناس على مقاومة الفساد فحسب، بل إنه سيساعد في ترسيخ قدر كبير من المبادئ التي ننادي بها لدى الناس. كذلك فإننا سنناصر تقوية الأطر التشريعية والمؤسسية لضحايا الفساد وشهوده، ابتداءً بأحكام لحماية المبلغين عن الفساد، وانتهاءً بآليات الشكاوى.

الهدف

كما نهدف إلى تحسين مستوى الحماية للنشطاء، والصحافيين، والمبلّغين عن الفساد الذين يزداد الخطر عليهم نتيجة مشاركتهم في مكافحة الفساد.

النهج

وسنقوم بالترويج للأعراف والمعايير الدولية لحماية الحريات المدنية والسياسية لكل من يتجرأ على مواجهة الفساد. وسنعمل مع مؤسسات حقوق الإنسان ونتعلم منها، ونبني على الآليات التي تستخدمها.

ج. التعاون - في جداول أعمال منظمات غير حكومية ومنظمات عضوية عالمية أخرى، ما يوفر لنا فرصاً جديدة للتعاون. كما سيتم إدماجها في الهيئات التربوية والبحثية.

الهدف

إن هدفنا الأول هو تعزيز التعاون مع المنظمات والحركات والمؤسسات العاملة في مجال الحوكمة، وحقوق الإنسان، والعدالة الاجتماعية، النمو و حماية البيئة وتقوية عملية إدماج جدول أعمالنا المناهض للفساد في جداول أعمال الآخرين.

النهج

سنبين وجود صلات واضحة بين الفساد وبين جداول أعمال المنظمات الأخرى، ثم نبني شراكات معها لتشجيع البحث، والدراسة، والمناصرة ضد الفساد، وهي أنشطة ذات منفعة مشتركة.

الهدف

أما هدفنا الثاني، فهو الوصول إلى المؤسسات التعليمية، كالمدارس، والجامعات، ما يدعم عملنا من خلال الوصول إلى قاعدة شعبية عريضة.

النهج

وسنعمل على تشجيع المؤسسات التعليمية لإجراء الأبحاث التي تظهر العلاقة بين الفساد وبين المشاكل الاجتماعية الأخرى، وتشجيعها على إدراج مكافحة الفساد في المواد، والمساقات، والمناهج التعليمية

© MARILYN NIEVES

المؤسسات

الأولوية الإستراتيجية الثانية:
تحسين تطبيق برامج مكافحة الفساد في المؤسسات القيادية، وقطاع الأعمال، والنظام المالي العالمي

تلعب المؤسسات القيادية العامة والخاصة دوراً حاسماً في تشكيل طريقة استجابة المجتمع للفساد، سواء كان من نوع تقليدي أو نوع جديد. وإنه لمن المستحيل إحراز تقدم جوهري دون الانخراط الفعّال معها في عملنا. زد على ذلك أن الانتشار المتواصل للعولمة، وظهور مراكز قوى جديدة، يجعلان الترابط بين المؤسسات العامة والخاصة أكثر تعقيداً، و كذلك يزيدان من خطر سيطرة هذه المؤسسات الخاصة على القطاع العام. لاسيما فيما يتعلق بالمؤسسات التي يتشكل منها النظام المالي العالمي.

وبينما تتمتع المؤسسات الحكومية والتجارية الرائدة بالقدرة على التأثير في طريقة وقوع الفساد في المجتمعات، فإنها في الوقت نفسه تكون عرضة للتغيير. فالضغط الشعبي (الأولوية الإستراتيجية الأولى) يمكن أن يساعد على ضمان استجابة أكبر. والقوانين والإنفاذ الفعّال لها (الأولوية الإستراتيجية الثالثة) توفر إطار عمل للتحرك، والقيادة المستندة إلى القيم الأخلاقية يمكنها أن تضمن نزاهة السلوك (الأولوية الإستراتيجية الرابعة).

أ. الأنظمة المالية - سيتم إدماج مكافحة الفساد ومبادئنا الخاصة بالشفافية، والمساءلة، والنزاهة، في الأنظمة الناشئة التي تحكم النظام المالي العالمي

الهدف

فعلى المستوى الدولي، نهدف إلى الحصول على قدر أكبر من الالتزام وقيام المؤسسات الدولية الرائدة –الخاصة والعامة– المعنية بالنظام المالي العالمي، باتخاذ إجراءات ملموسة لتبني جدول أعمال نشط في مكافحة الفساد، يستند بقوة إلى مبادئ الشفافية، والمساءلة، والنزاهة.

النهج

ونتيجة التنوع الكبير في طبيعة المؤسسات، والجهات الناظمة، والأطراف المعنية بالنظام المالي، والتعقيدات المتأصلة فيها، فإننا سنركز أولاً على العمل البحثي، لكي نفهم بشكل أفضل نقاط القوة الأساسية للمجتمع المدني، وأين يمكننا أن نحدث فارقاً جوهرياً (مثل قضايا تمويل المناخ، وغسيل الأموال، واسترداد الموجودات). ومن خلال معالجة المتطلبات الفنية لهذا العمل، سنقوم بمراكمة الخبرة المناسبة، ومن ثمّ نضع المقاربات المناسبة للمناصرة في مجالات محددة، يمكن لمنظمة الشفافية الدولية أن تكون مؤثرة فيها.

المحاور الرئيسية:
الأنظمة المالية، ومعايير مكافحة الفساد، والتحقق منها

ب. معايير مكافحة الفساد – ستقوم مؤسسات رئيسية بتبني معايير واضحة لمكافحة الفساد والشفافية

الهدف

إن هدفنا يتمثل في تشجيع التطبيق الواسع للمعايير والممارسات المتفق عليها لمكافحة الفساد في المؤسسات التجارية والحكومية الرئيسية.

النهج

فبالنسبة للقطاع الخاص، وبناءً على النجاح الذي حققه عملنا في مجال آليات مكافحة الرشوة، فإننا سنواصل العمل على تقوية برامجنا في مكافحة الفساد، حيث نعمل على تكييفها لتتوافق مع متطلبات القطاعات المختلفة. وسيعالج عملنا مخاطر الفساد المتعلقة بعمليات التوريد للشركات الكبرى المتعددة الجنسيات، وسيسعى إلى وضع وترويج حوافز تجارية ملموسة تشجع على تبنّي ممارسات جيدة لمكافحة الفساد.

أما في القطاع العام، فإننا سنشجع وضع وتبني معايير لمكافحة الفساد في المؤسسات الحكومية الرئيسية، وتحديد الممارسات الفضلى وتعميمها.

وإدراكاً منا لتزايد عدد المعايير الخاصة بالتبليغ عن الفساد، فإننا سنعمل مع الشركاء والمؤسسات والأعمال الرائدة، على وضع وترويج معايير محددة لمكافحة الفساد والشفافية حسبما هو مناسب (مثلاً معايير مشابهة للآيزو).

كما أننا سنواصل العمل، بالشراكة مع الحكومات، بما في ذلك الهيئات الحكومية المشتركة (مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD والأمم المتحدة)، ومع القطاع الخاص، على وضع المعايير، مستندين في ذلك إلى العلاقات القائمة، وإلى بناء علاقات جديدة مع قطاعات واسعة من أصحاب الشأن و/أو المنابر القطاعية.

ج. التحقق – ستتم محاسبة مؤسسات وأعمال رئيسية بشكل علني على إنفاذها لبرامج مكافحة الفساد

الهدف

إن هدفنا هو تشجيع التقييم المنهجي لبرامج مكافحة الفساد، من خلال إيجاد منهجيات وأدوات معترف بها ومعتمدة كمؤشرات قياس على مستوى العالم.

النهج

وسنتبع في ذلك نهج تحديد عدد من المؤسسات والأعمال التي يوجد لديها برامج متكاملة لمكافحة الفساد، والعمل معها، ومع شركاء آخرين، لوضع أدوات ومنهجيات لتقييم هذه البرامج تقييماً دقيقاً.

وبعد وضعها، واختبارها، والتثبت من جدواها كمؤشرات قياس عالمية، فإننا سنقوم بترويج هذه الأدوات والمنهجيات على نطاق واسع، مستفيدين في ذلك من تزايد كفاءة واهتمام القطاع الخاص في تقييم برامج مكافحة الفساد (مثل شركات التدقيق). إن هذا النهج سيضمن لعملنا الاستدامة، ويسهم في انتشاره على مستوى عالمي.

أما على مستوى الحكومات الوطنية والمحلية، فإننا سنواصل العمل على أساليب التعقب، ورفع التقارير حول الإيرادات، وحول التخصيص، ووضع الموازنات، وإنفاق الأموال العامة. إن الالتزام العملي بالشفافية في إدارة المال العام، لهو أمر أساسي لتحسين النزاهة المؤسساتية.

وأخيراً، وسعياً إلى إيجاد حوافز إيجابية، فإننا سنقرّ ونشجّع الممارسات الفضلى للأعمال والمؤسسات في هذا المجال، بحيث نشجع التنافس الشريف فيما بين النظراء.

© CHE CHAPMAN

القوانين

الأولوية الإستراتيجية الثالثة:
المساهمة في الإنفاذ الفعّال للقوانين والمعايير في العالم، والحد من الإفلات من العقاب على ممارسة الفساد

تعتمد المعركة ضد الفساد والإفلات من العقاب، على وجود نظم قضائية عادلة وحيادية من أجل الإنفاذ. إن الفساد في القضاء يثبط معنويات المواطنين، وينتهك حقوق الإنسان الخاصة بهم، ويضر بهم مهنياً، ويقوّض نوعية الحوكمة.

لا يزال يتعين بذل جهد هائل لتقوية الإطار التشريعي على المستويين الوطني والدولي. إن أحد التحديات المستقبلية لا يكمن في ضمان وضوح "قواعد اللعبة" فحسب، بل بالإنفاذ الذي يتمتع بالفعالية، والكفاءة، والمساواة في جميع الولايات القضائية. إن تحديد هذه الأولوية الإستراتيجية يمكّننا من العمل بما يتعدى النهج التكنوقراطي تجاه إنهاء الفساد في القضاء، وبما يضمن قيام القضاء بوظائفه الأساسية في منع الفساد والمعاقبة عليه. ويجب ألا يخضع القانون لمطالب النخب السياسية أو التجارية، أو الجريمة المنظمة، أو الشبكات غير المشروعة تحت أي ظرف كان.

أ. **الأنظمة القضائية** – إن وجود أنظمة قضائية قوية وقادرة على إيجاد إطار عمل لمنع الفساد في أشكاله كافة ومعاقبة مرتكبيه، سيقلّل من الإفلات من العقاب.

الهدف

إن هدفنا يكمن في المناصرة من أجل فرض آليات للمساءلة تزيد من فرص الكشف عن الفساد القضائي ومعاقبة مرتكبيه، وإيجاد ضمانات تكفل عدم تدخّل المستويات السياسية، والتجارية، والجريمة المنظمة، في الهيئات القانونية والحقوقية التي تعتبر في حاجة ماسة إلى الإصلاح على المستويين الوطني والمحلي.

النهج

وسنعتمد على الأبحاث التي يتم تكييفها لملاءمة الواقع المحلي، وفحص التعيينات القضائية؛ بهدف التوصل إلى الأدلّة التي نحتاجها في أعمال المناصرة التي نقوم بها. وبشكل عام، فإن عملنا سيتمحور حول ترويج معايير السلوك الأخلاقي في قطاع العدالة، وسنضغط من خلال فروعنا الوطنية ومنظمات المجتمع المدني، من أجل سن قوانين تمنع التلاعب بالقضاء. وسندفع باتجاه تطبيق عمليات تتسم بالشفافية، بما يمكّن الإعلام، والمجتمع المدني، وعامة الناس، من التدقيق في أنظمتهم القضائية، وفرض شروط لائقة للتوظيف، توفّر حوافز للمهنيين العاملين في مجال القضاء لتجنب ارتكاب الفساد.

المحاور الرئيسية:
الأنظمة القضائية، والاتفاقيات، ومراقبة الإنفاذ

ب. الاتفاقيات – إنفاذ الأبعاد الدولية للاتفاقيات الدولية لمكافحة الفساد سيتحسن بشكل ملحوظ

الهدف

إن هدفنا هو المساهمة في إنفاذ أكثر تشدداً لأحكام مختارة من الاتفاقيات الدولية لمكافحة الفساد. إن تأثير هذه الأحكام مرتبط بشكل جلي بالعمل على الأنظمة المالية العالمية، كما ورد بيانه في الأولوية الإستراتيجية الثانية.

النهج

سنعمل على المستوى الدولي لتقييم الفرص المتاحة لنا، من خلال التحركات المنسقة والمحددة، و/أو حملات المناصرة، و/أو البرامج التي تستهدف الهيئات والعمليات الدولية والوطنية المناسبة. وحتى نضمن أن تكون هذه التحركات مهمة وملموسة، فإن أعمال المناصرة العالمية في هذا المجال ستتم بشكل أساسي على المستوى الوطني إلا انها ستطبق مناهج قضائية دولية اذ كانت الظروف تلزم ذلك

ج. مراقبة الإنفاذ – ستتم تقوية آليات المتابعة في اتفاقيات مكافحة الفساد مع التشديد على مشاركة ذات مغزى للمجتمع المدني

الهدف

إن هدفنا هو السعي إلى تطبيق القوانين وأحكام اتفاقيات مكافحة الفساد الرئيسية وإنفاذها بشكل أفضل، بالإضافة إلى تحقيق قدر أكبر من المساءلة والشفافية من طرف الحكومات في هذا المجال من العمل.

النهج

وعلى المستوى الوطني، سنشجع تطبيق وإنفاذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد أو أحكام أية اتفاقية أخرى تبعاً للأولويات الوطنية، مع التشديد على متابعة الالتزامات الناشئة عن معاهدات مكافحة الفساد ذات الصلة. إن متابعة جدية لتطبيق اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والاتفاقيات الأخرى، تؤدي إلى إنفاذ أكثر فاعلية للقانون، وتشكل أيضاً سبيلاً مهماً لوضع حد للإفلات من العقاب على جرائم الفساد. وإذا تبدت هناك حاجة، فإننا سنقود عمليات التقييم التي يجريها المجتمع المدني استكمالاً لآلية المراجعة الرسمية ومحاسبة الحكومات.

أما على المستوى الدولي، فإننا سنعمل، من خلال ائتلافات مع منظمات المجتمع المدني والمؤسسات الدولية والإقليمية المعنية، على تشجيع تطبيق اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد وإنفاذها. وستستخدم تدابير المتابعة والتقييم التي تنصّ عليها اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد أساساً للمناصرة الدولية المستدامة والمركزة –التي سيتم نشرها وتعميمها على المستوى الوطني– بما يؤدي إلى تطبيق وإنفاذ أفضل للقوانين ولأحكام الاتفاقية.

© DIRK FREDER

القيم

الأولوية الإستراتيجية الرابعة:

رفع درجة النزاهة لدى المنظمات والأفراد، وبخاصة الشباب والأشخاص الذين يتقلّدون مناصب قيادية في أنحاء العالم

إن عملنا مع الناس والقوانين والمؤسسات يجب أن يستند إلى تغيير سلوكي، وإلى قدر أكبر من الالتزام بالنزاهة لدى الأجيال الحالية والمستقبلية. ويجب إعطاء الأولوية لوضع وتنفيذ برامج لترويج النزاهة لدى الشباب؛ قادة المستقبل، والأشخاص الذين يتولّون حالياً مناصب قيادية.

أ. القيادة والنزاهة لدى الشباب – ترويج الأخلاق والقيم المتمحورة حول النزاهة لدى الشباب وقادة المستقبل

الهدف

إن هدفنا هو تطوير مقاومة أكبر للفساد لدى الشباب، وإيجاد أشكال قوية للقيادة والعزيمة لمكافحة الفساد حالياً وفي المستقبل.

النهج

ومن أجل ذلك، سنتبع مقاربة تشجيع الشباب والقيادات الشابة على النزاهة من زوايا عدة، مكمّلين عملنا الوارد في الأولوية الإستراتيجية الأولى، ومستندين إلى فهم دقيق لمحركات التغيير، والحوافز التي تحثّ على النزاهة.

وسنسعى إلى الوصول إلى أصحاب الشأن الذين يؤثرون على الشباب بشكل مباشر (الأكاديميين، ووسائل الإعلام، والمجالس المحلية، والنوادي، ومنظمات المجتمع المدني، والجمعيات الأبوية، ومجال اللهو) بحيث نسعى إلى مشاركتهم في وضع ونشر برامج موجّهة للقيادات الشابة والشباب حول النزاهة، وذلك في قطاعي التعليم النظامي وغير النظامي.

كذلك، فإننا سنعمل مع الشباب، والقيادات الشابة، وأصحاب الشأن الآخرين، من أجل إيجاد الحوافز الاجتماعية والاقتصادية التي تمكّن الشباب والقيادات الشابة من العمل بنزاهة والمحافظة على التزامهم. وهذا سيتضمن على وجه التحديد ترويج النماذج المثلى التي تلهم هذه المجموعات للتصرف بنزاهة، وجعل النزاهة ميّزة تنافسية في المجتمع، وبخاصة في التعليم العالي وسوق العمل. وارتباطاً بالأولوية الإستراتيجية الأولى، فإننا سنيسّر توسيع مشاركة الشباب والقيادات الشابة في حركة مكافحة الفساد.

المحاور الرئيسية:
الأخلاقيات لدى القيادة والشباب في السياسة والأعمال

ب. الأخلاقيات في السياسة والأعمال–
تحسين مدوّنات القيادة والمدوّنات الأخلاقية للسياسيين وقادة الأعمال الذين يحاسبون على أعمالهم

الهدف

إن هدفنا هو إعادة التركيز على محددات السلوك اللائق لدى السياسيين، ومجموعات الضغط، وقادة الأعمال ضمن إطار قيم النزاهة، والشفافية، والمساءلة.

النهج

ومن أجل ذلك، سننظر أولاً في نطاق ومضمون المدونات الحالية، ونقوم بمراجعتها في عدد من البلدان، سعياً منا إلى فهم كيفية مساندتها للقيم الأساسية لحركتنا. ومن ثمَّ، سنحدد النوع الأفضل للحملة الهادفة لتعزيز قيم مكافحة الفساد في هذه البلدان، بما في ذلك التنبّه لكيفية تطبيقها.

الهدف

أما هدفنا الثاني، فهو السعي من أجل المزيد من المساءلة على المدى البعيد للسياسيين وقادة الأعمال

النهج

وفي سياق ذلك، سنقوم بإعادة تقييم مواقف السياسيين وقادة الأعمال وسلوكهم، وتحديد المداخل الإضافية الممكنة للتشجيع على تطبيق آليات أكثر تشدداً للمساءلة والمراقبة.

© EVA SERRABASSA

الشبكة

الأولوية الإستراتيجية الخامسة:
تعزيز قدرتنا على العمل المشترك

إن التنوع في برامج الفروع الوطنية هو السمة الأساسية لحركتنا، ويشكل أحد أهم جوانب القوة لديها. إن العمل على أن يصبح هذا التنوع ركيزة قوية للوحدة والعمل الجماعي، إنما يشكل عاملاً حاسماً لضمان التطبيق الناجح لهذه الإستراتيجية، وضمان زيادة تأثيرنا الإجمالي في مكافحة الفساد. واستناداً إلى الحكمة القائلة «إن الكل أكبر من مجموع أجزائه»، فإن علينا أن نعمل، وأن نتعلم من بعضنا البعض بشكل فعّال.

أ. المعرفة – اكتساب أحدث المعارف حول شؤون مكافحة الفساد

الهدف

حتى نظل على صلة واطّلاع بأحدث المعارف، فإن هدفنا هو تقوية إنتاج أهم المعارف والتجارب والخبرات المتصلة بمكافحة الفساد، وتكييفها، وتعميمها.

النهج

وفيما سنعطي أولوية كبرى للاستجابة بشكل ديناميكي للاحتياجات المتنوعة لفروعنا للخبرات في مجال مكافحة الفساد، فإننا سنركز على إنتاج المعرفة، والحصول عليها وإدارتها، بما في ذلك أدوات قياس للنزاهة. وسيؤدي هذا العمل بنا إلى:

أ. القيام بالأبحاث، وتطوير واستحضار أحدث المعارف والممارسات من مصادر موثوقة في شتّى أنحاء العالم إلى الحركة، ومن بينها الفروع، والأعضاء، الأفراد. ب. تشجيع تبادل مثل هذه المعلومات. ج. التأكد من أهمية هذه المعلومات ومن استخدامها كقاعدة للمناصرة.

إن هذا النهج المستند إلى المعرفة، سيعزز قدرتنا على التعرف على الاتجاهات السائدة في الفساد، وتحديد أفضل الحلول لها، ضمن بيئة يسودها التغيّر في السياسات. وسيتم التركيز على التعلّم: ماذا جرّبنا؟ وما الذي حقّق نجاحاً؟ وما الذي يمكن تعديله أو تكراره؟ وكيف؟ كما أن نهجنا سيتضمن توفير الخبرات حول مكافحة الفساد لمساندة الفروع في عدد من القضايا الرئيسية، وقناة لنشر المعرفة متاحة لأهم النشطاء ضد الفساد، وصنّاع السياسات، والباحثين الأكاديميين في شتى أنحاء العالم، كسبيل لتعميم المعرفة، وجمعها، وتحفيزها.

المحاور الرئيسية:
المعرفة والتعلّم

ب. التعلّم – التعلّم والعمل بشكل مشترك وفعال

الهدف

إننا نهدف إلى تمكين الفروع من التعاون الأفقي والمستدام.

النهج

وفي إطار ذلك، سنقوم بتيسير قيام تعاون هيكلي عبر الحركة يستند إلى شبكات إقليمية وأخرى قائمة على أساس المواضيع. وبناءً على التجارب الناجحة السابقة في مجال التعاون بين الفروع، فإن الأمانة العامة، أو أحد الفروع القيادية، سيتوليان عملية التنسيق ومهام نقاط التركيز.

وعندما تتوفر كتلة مؤثرة من الفروع التي تعمل على قضية أو قطاع مهم واحد يتعلق بالفساد، فإن هذه الشبكات ستتلقى تمويلاً مناسباً عبر الأمانة العامة لضمان انطلاق الشبكة، وقيامها بمهامها بشكل فعال. ومع مرور الوقت، قد تتطور بعض هذه الشبكات بحيث تصبح برامج قوية وذات هيكلية، أو حتى مبادرات راسخة ومستقلة، لديها تمويلها الخاص، وتنسيقها، ونظم الحوكمة والتبليغ الخاصة بها.

وعندما تبدأ مثل هذه البرامج والمبادرات بتمثيل الحركة على المستوى الدولي، فإن قياداتها ستصبح مساءلة أمام الحركة من ناحية الحوكمة المناسبة وآليات التبليغ. ولتشجيع أوسع مشاركة للفروع في هذه الشبكات والبرامج والمبادرات، فإننا سنقوم بوضع الآليات المناسبة لتقدير وتقييم قدرة هذه الفروع والأعضاء الأفراد، و/أو توفير الحوافز لها حتى تلعب دوراً نشطاً في قيادة هذا العمل عبر الوطني أو المساهمة فيه.

© MANUEL GUTJAHR

الأثر

الأولوية الإستراتيجية السادسة:

تقوية استجابتنا، وحضورنا، وأدائنا وأثرنا على المستويات كافة

إن الفروع المستقلة لحركة منظمة الشفافية الدولية التي يقارب عددها المائة، ملتزمة بمعالجة الفساد على المستوى الوطني، في جملة متنوعة من القطاعات، والمواضيع والقضايا، وذلك بما ينسجم مع رؤيتنا ورسالتنا. ولكي ندفع قضيتنا إلى الأمام، ونعزز تأثيرنا في مجال مكافحة الفساد، يجب علينا أن نعزز من أهميتنا، وفعاليتنا وتأثيرنا على المستويات كافة سواء على المستوى الوطني و الدولي.

أ. الاستجابة والأداء – قدرة على الاستجابة وفروع مستجيبة وذات أداء جيد

الهدف

إننا نهدف إلى تقوية استجابة فروعنا وتعزيز قدرتها، مستخدمين الإستراتيجيات المناسبة تبعاً لمستوى التطور.

النهج

فبالنسبة للفروع ذات مستوى النشاط المنخفض أو التأثير المحدود، فإننا سنعمل معها لتحديد احتياجاتها تبعاً للأولوية، وتطوير القدرات الرئيسية الهيكلية، والإدارية، والمالية، التي تحتاجها، لكي تصبح هذه الفروع هيئات وطنية مستجيبة، وذات أداء جيد، وقادرة على الانخراط في مواجهة قضايا الفساد الكبيرة والحرجة في بلدانها. إن فهم الفروع لواقعها المحلي، وأدوات البحث المنهجية الخاصة بالشفافية الدولية التي تعتمد على جمع الأدلة، سيمكن الفروع من تحديد الأولويات في برامجها الوطنية بطرق تعالج قضايا الفساد الرئيسية في بلدانها، والعمل في الوقت نفسه على الفرص التي تسنح للتأثير باتجاه التغيير. إن هذه القدرة على الاستجابة ستضفي المزيد من الأهمية والشرعية على حركة منظمة الشفافية الدولية في البلدان التي تعمل فيها.

أما بالنسبة للفروع الراسخة والنشطة، فإننا سندعمها لتحقيق معايير أفضل في الأداء في عملها على المستوى الوطني، ونعزز من مشاركتها في الأنشطة المرتبطة بالأولويات الإستراتيجية الست للحركة. وأخيراً، فإننا، وانطلاقاً من قيمنا ومبادئنا، سنساعد جميع الفروع التي تعمل في بيئات سياسية معقدة على التعامل مع الأوضاع الحساسة التي تواجه فيها تحديات أخلاقية، وأمنية، وتحديات تتعلق بالسمعة.

المحاور الرئيسية:

القدرة على الاستجابة، والأداء، والحضور والصوت المسموع

ب. حضور – حضور إستراتيجي قوي

الهدف

إن هدفنا الأول هو تكوين فروع قوية وقادرة على التأثير على الأولويات الوطنية والدولية لحكوماتها ومجتمعاتها في كافة مراكز القوى الناشئة عالمياً وإقليمياً.

النهج

وفي سبيل تحقيق هذا الهدف، سنكرس موارد محددة لتقوية وزيادة حضورنا في القوى العالمية الرئيسية. وسنعطي الأولوية لإقامة أو تطوير فروع تبعاً لنموذج الفروع المتبع لدينا في البلدان التي لا نعمل فيها حالياً. أما عندما لا يكون استخدام النموذج المتبع ممكناً، فسنسعى إلى إقامة نموذج بديل للتمثيل.

الهدف

ومن بين الأهداف الأخرى تعزيز حضورنا في البلدان التي يثبت فيها عدم جدوى النموذج القياسي لفروعنا.

النهج

ومن أجل تحقيق ذلك، سنقوم بتطوير نماذج تمثيل بديلة لثلاثة أنواع من البلدان:
أ. البلدان غير المستقرة/المعادية التي يكون فيها تسجيل منظمة غير حكومية وطنية إما غير مسموح وإما غير آمن.
ب. البلدان الفيدرالية المترامية الأطراف، التي يكون فيها جزء كبير من صلاحيات الحكومة مفوضاً لحكومات الولايات أو المحافظات. ج. الدول/الجزر الصغيرة التي تجعل قلة عدد سكانها تأسيس فرع متكامل بكامل أطر الحوكمة والبنية التحتية اللازمة أمراً مستحيلاً.

الهدف

كذلك فإننا نهدف إلى أن نصبح شركاء مؤثرين في المؤسسات الدولية والإقليمية التي تلعب دوراً محورياً في تحقيق أهدافنا المشتركة التي نركز عليها.

النهج

وفي هذا الصدد، سنقوم ببناء قدرات الحركة للاستفادة من خبرات الفروع والأعضاء الأفراد في تحديد المؤسسات والعمليات الدولية والإقليمية التي تؤثر على قضايانا، وتشكل السياسات المتعلقة بالفساد، وسنقوم بتطوير الهياكل عبر المناصرة التي تمكننا من تعظيم قدرتنا على الوصول إلى هذه الأطراف المتنفذة.

ج. صوت – صوت قوي ضد الفساد

الهدف

إننا نهدف إلى رفع الصوت بشكل أكثر جرأة في قضايا الفساد المعروفة علناً، مطالبين بالتحقيق وتوجيه التهم بسرعة وقوة، وأن نحافظ في الوقت نفسه على سمعة الحركة كحركة مستقلة وحيادية.

النهج

ومن أجل تحقيق ذلك، سنقوم بإنتاج إرشادات شاملة وواضحة تمكن الحركة من تطوير مكانتها العامة بشأن مكافحة الفساد في شتى أنحاء العالم، والتعامل في الوقت نفسه مع المخاطر الأمنية، والقانونية، والمخاطر المتعلقة بالسمعة. إن الإرشادات التي سنقوم بوضعها حول كيفية القيام بذلك، ستأخذ بعين الاعتبار واقع البلدان التي تعاني من قيود شديدة على المجتمع المدني، أو على حرية التعبير، أو كليهما.

© NIKADA

6

الفصل السادس: تحقيق النتائج

© NIKADA

«إننا نؤمن أننا، ومن خلال تنفيذ التطلعات والالتزامات التي وضعناها للسنوات الخمس المقبلة، سنكون قادرين على مواجهة التحديات القادمة»

على مستوى الحركة

حشد الموارد

إن توفير موارد إضافية كبيرة من أجل تنفيذ هذه الإستراتيجية لهو أمر حاسم لكي نلعب دوراً أكثر تأثيراً، ونعظّم مساهمتنا في إنهاء الفساد.

وبينما ستشكل هذه المهمة أحد مجالات العمل الرئيسية للأمانة العامة بمجرد تبني الإستراتيجية، فإنه يصبح من الضروري إعادة التأكيد على أحد المرتكزات الأساسية للحركة، ألا وهو أن كل هيئة داخل الحركة مسؤولة عن حشد مواردها بنفسها.

أولاً. سنسعى إلى تحسين قدرات الحركة على المستويات كافة، وذلك من أجل التركيز على تصميم المشاريع والبرامج الإستراتيجية ذات الجودة العالية، وتجنيد الأموال من أجلها.

«تتسم حركة منظمة الشفافية الدولية بدرجة كبيرة من التنوع، حيث أن كل هيئة داخل هذه الحركة لديها وظيفة مختلفة في تنفيذ هذه الإستراتيجية»

ثانياً. سنعمل على تقوية قدرتنا على إظهار نتائج وتعميمها، وتعزيز أثر عملنا بحيث يصبح أوضح وأكثر جاذبية للأنصار المحتملين.

ثالثاً. سنسعى إلى توسيع عمليات تجنيد الأموال وتعميقها، بحيث تشمل مصادر دخل غير تقليدية، بما في ذلك التشديد على جمع الأموال من عامة الناس، والأفراد المقتدرين، وقطاع الأعمال، والأنشطة المدرة للدخل (مثل تقديم خدمات استشارية إن كان ذلك مناسباً).

رابعاً. سنبحث إمكانية تبني نهوج جديدة في آليات التمويل والدعم المالي يقوم على أساس المسؤولية المشتركة والوحدة بين جميع أجزاء الحركة، وذلك بهدف زيادة قدرتنا على دعم تحقيق الأولويات الإستراتيجية كافة، وتحقيق أكبر منفعة ممكنة للحركة.

خامساً. سنسعى إلى تطوير دعم إستراتيجي للصالح العام، في تحقيق أهدافنا. وتقع مسؤولية حشد الموارد بشكل كبير على المستويات في الحركة كافة.

وأخيراً. سنسعى إلى تخصيص الموارد بشكل أفضل من قبل القطاعين العام والخاص، من أجل مكافحة الفساد بشكل عام، و هذا قبل تمويل الشفافية الدولية خاصة.

المجلس الاستشاري

الانتشار العالمي والموارد

إن المجلس الاستشاري الذي يتكون من أعضاء يتمتعون بصيت عالمي وخبرة كبيرة، سيساعد الحركة في مسعاها نحو تحقيق أولوياتها الإستراتيجية. كما أنه سيوفر للحركة النصيحة على أعلى المستويات، والقدرة على الوصول إلى الزعماء العالميين، والشبكات الدولية، وإلى جمهور جديد. إننا سنسعى إلى جذب شخصيات عالمية معروفة لمواصلة مساندة رسالتنا بهذه الطريقة.

مجلس الإدارة الدولي

الإشراف على الإستراتيجية

يتولى مجلس الإدارة الدولي المسؤولية الكاملة عن الرقابة على تطبيق إستراتيجية منظمة الشفافية الدولية ٢٠١٥.

ويتضمن هذا ضمان تركيز الحركة على الأولويات المتفق عليها، وتخصيص الموارد في هذا الاتجاه لدى الأمانة العامة، والتأكد من أن الخطة لا تزال ذات صلة ومحدثة. ولتحقيق هذه الغاية، فإن مجلس الإدارة الدولي سيقر الخطة التنفيذية الخمسية التي قامت الأمانة العامة بوضعها، وسيراقب التقدم في التطبيق. كما أنه قد يقرر تعديل الأولويات الكبرى إذا لم تكن مستويات التمويل المطلوبة التي يتم عرضها في الخطة التنفيذية الخمسية متوفرة.

توجيهات حول أنظمة الحوكمة وإدارة الأداء

ستكون لدى الحركة أنظمة حوكمة وإدارة أكثر قوة لدعم تنفيذ الإستراتيجية بشكل يتحلى بالفعالية والمساءلة.

وسنتبنى معايير أكثر تشدداً في مجال الحوكمتنا، وسنقوم بتحسين أنظمة الإدارة الرئيسية، بما يقوّي المساءلة في حركتنا. وسينطبق هذا على جميع أقسام الحركة (بما فيها الأمانة العامة)، وتحديداً، سيتضمن ذلك مراجعة لدور الأعضاء الأفراد في حوكمة الحركة، وتوجهاً نحو تحقيق توازن بين الجنسين في تمثيل المرأة الهيئات الحاكمة للحركة.

كما أننا سنقوم بإدخال آليات مناسبة للمساءلة المتبادلة بين مختلف أقسام الحركة. وستتكون مقاربتنا في هذا المجال من توضيح الأدوار والمسؤوليات لشتى الأطراف الفاعلة، وإرساء إطار عمل بسيط لرفع التقارير بشكل دوري للجميع. وستغطي هذه التقارير مواضيع محددة، والأداء العام، وتوفير الخدمات/الإسناد للهيئات المختلفة للحركة، إضافة إلى التقدم الذي تم إحرازه في تنفيذ الإستراتيجية.

وسنقوم بمراجعة عملية اعتماد العضوية في حركة منظمة الشفافية الدولية، بحيث تعكس متطلبات تعزيز الحوكمة ومعايير الإدارة بشكل ملائم.

الفروع

المشاركة والعمل الجماعي

سيتوقع من جميع الفروع المساهمة، بشكل أساسي، وحسب قدراتها، في الجهود الجماعية المبذولة لتحقيق أولوية إستراتيجية واحدة على الأقل.

وكما شددت هذه الإستراتيجية، فإن إحدى نقاط القوة الأساسية لحركة منظمة الشفافية الدولية تكمن في تنوّع فروعها الوطنية التي تعمل على القضايا الوطنية بالدرجة الأولى. وحيث أن إحدى الأولويات الإستراتيجية الرئيسية في هذه الإستراتيجية هي دعم عملها وتطوير قدراتها، فإن مساهمة الفروع في هذا الجهد الجماعي هو أمر أساسي أيضاً.

وسيتضمن هذا المشاركة النشطة في العمل على قضايا محددة على مستوى الحركة و/أو الانخراط الجوهري في شبكات الفروع التي تتعاون أفقياً في العمل على قضايا رئيسية محددة (انظروا الأقسام الأخرى ذات الصلة أدناه). ولكن في معظم الأحيان، يتوقع أن تتم مشاركة الفروع في أكثر من أولوية إستراتيجية واحدة.

ستحدد الأمانة العامة مع الفروع مجالات التركيز الاستراتيجية في عمل الحركة الجماعي

التخطيط على المستوى الوطني

لدى قيام الفروع بوضع خططها الإستراتيجية أو السنوية، فإن عليها أن تأخذ باعتبارها إستراتيجية الحركة بشكل جدي.

وفي بعض الحالات، سيتطلب من الفرع في هذا الأمر استخدام إطار عمل مشابه (مثلاً، الأولويات الإستراتيجية الست) لتنظيم خطته الإستراتيجية، ولكن مع تحديد الأولويات والأنشطة المصممة للواقع المحلي. لكن هذا قد لا يكون مناسباً أو ممكناً في حالات أخرى، حيث ينبغي للفروع المحافظة على استقلاليتها، ومرونتها في التخطيط، ووضع الأفكار الخاصة بعملها بطريقة متصلة بواقعها المحلي وبجمهورها. وفي هذه الحالات، فإن على هذه الفروع أن تعمل على الإشارة إلى جوانب التطابق مع خطة حركة منظمة الشفافية الدولية أو إدماجها أو تحديدها كلما أمكن ذلك. وستقوم الأمانة العامة بتوفير الأدوات المناسبة والدعم اللازم لمساعدة الفروع في وضع خططها وصياغتها.

الأولويات المتعلقة بالقدرات

ستقوم جميع الفروع بتحديد أولوياتها المتعلقة بتطوير القدرات طيلة مدة هذه الإستراتيجية.

وفي بعض الحالات، سيشكل هذا تمريناً يطبق في مرات قليلة، ولكنه قد يشكل عملية متواصلة في أحيان أخرى. وستستخدم الأولويات كقاعدة لخطط التطوير التنظيمي، وللدعم الذي توفره الأمانة العامة. وسيتم تزويد الفروع بأدوات قياسية للتقييم التنظيمي، وذلك لمساعدتها في هذه العملية.

فنان في أحد مهرجانات فرع منظمة الشفافية الدولية في البيرو، بروبتيكا ضد الفساد. كتب على قميصه «أنا لم أمارس الرشوة اليوم ولن أمارسها غداً». المهرجان هو جزءٌ من المشروع الوطني، والمدعوم من مؤسسة تحديات الألفية، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ومعهد المجتمع المفتوح. © PROÉTICA

العمل على المواضيع

ستشكل الخطط الإستراتيجية للفروع عنصراً حاسماً في أعمال البحث وإيجاد المعارف التي تقوم بها الحركة.

وبالإضافة إلى الأولويات الإستراتيجية الأربعة الأولى، التي ستوجّه عمل جميع الأطراف الفاعلة داخل الحركة (كما هو مبيّن أعلاه)، فإن هذه الإستراتيجية ستستخدم أيضاً النتائج المنشورة للخطط الإستراتيجية السليمة للفروع، في تحديد القضايا المشتركة التي تحتاج إلى الدعم المواضيعي في الحركة برمتها. إن عدد القضايا التي سيتم دعمها مرتبط بشكل مباشر بتطوير الموارد المالية لحركتنا وقدراتها خلال السنوات الخمس القادمة.

ومن أجل تشجيع المزيد من الفروع التي تتمتع بالقدرة على العمل على القضايا ذات الأولوية، فإن الحركة ستسعى إلى المساعدة في توفير تمويل صغير بما ينسجم مع احتياجات الحركة.

نتائج رسم الخارطة والتعليم

ستشارك الفروع في تطبيق نظام المتابعة والتقييم على مستوى الحركة.

وسيوفر هذا النظام نهجاً مبسطاً في تدوين التغييرات الرئيسية في مجال مكافحة الفساد، ومساهمة الفروع فيها، ما سيمكّن الحركة من معرفة التدخلات والمشاريع التي تحقق النجاح، ويمنحها الفرصة لإظهار النتائج، والتخطيط للعمل المستقبلي بشكل أكثر فاعلية.

الأعضاء الأفراد

نتائج رسم الخارطة والتعليم

يُتوقع من جميع الأعضاء الأفراد المساهمة بشكل جدي في الجهود الجماعية للحركة في أولوية واحدة على الأقل من الأولويات الإستراتيجية.

إن الأعضاء الأفراد يشكلون إحدى نقاط القوة الرئيسية في حركة منظمة الشفافية الدولية، حيث أن الكثيرين منهم يعملون بشكل نشط من أجل تحقيق أهداف الحركة. وحسب ميثاقنا، يتوقع من الأعضاء الأفراد الانخراط في العمل الدولي للحركة. وخلال الشهور القادمة، وبعد إقرار الإستراتيجية، سيتم الاتصال بكل من الأعضاء لمناقشة مشاركته المستقبلية في أولوية واحدة على الأقل من الأولويات الإستراتيجية.

الأمانة العامة الدولية

الخطة الخمسية التنفيذية

سترفق في هذه الإستراتيجية الخطة الخمسية التنفيذية التي قامت الأمانة العامة بوضعها.

وستشكل هذه الخطة خارطة طريق إجمالية للأمانة العامة، وستحدد بالتفصيل ما الذي يجب القيام به، وكيف، ومن قبل من، والإطار الزمني، والموازنة المحددة. وسيقوم مجلس الإدارة الدولي بإقرارها، ومتابعتها، وتحديثها بشكل سنوي وتقييمها. وستحدد هذه الخطة بالتفصيل البرامج ذات الأولوية، والنتائج المتوقعة، والأطر الزمنية. كما ستتضمن الأهداف القابلة للقياس، وتحدد بشكل أكثر دقة الأدوار والمسؤوليات، وتخصيص الموارد، والعمليات المرتبطة بالتدخلات الرئيسية والبرامج التي تسهم في تنفيذ الإستراتيجية. وسيكون للخطة التنفيذية نظامها الخاص للمتابعة والتقييم.

وستقوم الأمانة العامة بوضع خطة تنفيذية بالتشاور مع الفروع، ومع الأعضاء الأفراد، حول المجالات التي أبدوا فيها اهتماماً والتزاماً بالتخطيط والعمل المشترك.

تطوير القدرات

دعماً للأولويات الإستراتيجية كافة، ستعمل الأمانة العامة مع الفروع على وضع وتنفيذ برامج تطوير القدرات داخل الحركة.

ولا يعني هذا أن الأمانة العامة ستكون مسؤولة عن تنفيذ أعمال تطوير القدرات، بل إنه قد يكون بقيادة الفرع نفسه، أو قد تقوم فروع أخرى أو مزودون من خارج الحركة بتقديم الدعم. إلا أن الأمانة العامة ستكون مسؤولة عن قيادة عملية تيسير وضع نهج لتطوير القدرات، وتوفير الدعم، وفي بعض الحالات تمويل التنفيذ.

تنسيق البرامج ذات التركيز المشترك

ستقوم الأمانة العامة بتحديد عدد من البرامج ذات التركيز المشترك، وتنسيقها، وإدارتها إذا كان ذلك مناسباً.

وستستند عملية اختيار هذه البرامج ذات التركيز المشترك وتصميمها وتنفيذها إلى معايير مثل:

١. المساهمة المباشرة في الأولويات الإستراتيجية المحددة في هذه الإستراتيجية.
٢. الأثر المتوقع.
٣. إمكانية تكرارها في عدد كبير من البلدان.
٤. المخاطر.

الموارد

كما هو مذكور أعلاه، فإن الأمانة العامة ستعمل على زيادة قاعدة الموارد للحركة.

وسيتضمن هذا حشد الموارد المباشر للفروع حيث أمكن ذلك، والتدريب، وبناء القدرات. إن البحث عن موارد جديدة، يهدف إلى تشجيع الفروع وتمكينها من لعب دور مهم في التنفيذ الناجح للإستراتيجية، كما يهدف إلى تشكيل صندوق ابتكار صغير للفروع.

دعم الشبكات

ستقدم الأمانة العامة دعماً نشطاً لإقامة شبكة أفقية للتعلم والتعاون بين الفروع والأعضاء الأفراد.

وتسعى من خلال ذلك سعياً حثيثاً إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الاستقلالية والديمومة الذاتية لهذه الشبكات والمبادرات، دون مشاركة الأمانة العامة. ولا يمكن تحديد الحجم الدقيق للدعم المقدم لكل من الشبكات والمبادرات الآن، حيث أن هذا الأمر سيعتمد على رؤية الفروع المشاركة وتوجهاتها. إلا أن الدعم قد يتضمن أحياناً منح حق الدعوة إلى الاجتماع، وتوفير تمويل صغير للانطلاق، والمساعدة في تجنيد الأموال، ... الخ. كما أن الأمانة العامة ستوفر الدعم للشبكات ولمجلس الإدارة الدولي لوضع ترتيبات فعالة للحوكمة.

وستقدم الأمانة العامة أيضاً الدعم للمشاريع متعددة البلدان التي تطلقها الفروع وتقودها بنفسها، بحيث تكون شريكاً فيها وتساعد في التصميم وتوفير الإرشاد الفني ... الخ، حسبما هو مناسب.

التخطيط، والمتابعة والتقييم والتعلّم

ستقود الأمانة العامة عملية وضع أطر عمل للمتابعة والتقييم والتعلّم في الحركة.

وعلى الرغم من أن هذه العملية تتطلب مشاورات ومشاركة واسعتين، فإن الأمانة العامة ستكون مسؤولة عن قيادتها وتطويرها.

إنتاج المعرفة وإدارتها

يشكل إنتاج المعرفة وإدارتها مكوناً رئيسياً في هذه الإستراتيجية.

وستظل الأمانة العامة مسؤولة عن إنتاج الأدوات على مستوى الحركة (مثل مؤشر النظرة نحو الفساد، والبارومتر العالمي للفساد، وتقييم نظام النزاهة الوطني) وتوفير المساعدة للحركة في الأبحاث والتعلم حيثما يلزم الأمر.

وفي هذا السياق، فإن الأمانة العامة ستقود عملية وضع أنظمة فعالة لإدارة المعرفة في الحركة تستجيب لاحتياجات فروعها، وأصحاب الشأن من خارجها.

الاتصال العالمي والحملات والمناصرة

ستكون الأمانة العامة مسؤولة بالدرجة الأولى عن تنسيق العمل الهادف إلى ترويج حركة منظمة الشفافية الدولية على المستوى العالمي، وقيادة الحركة في الأنشطة الدولية للمناصرة.

وستقوم الأمانة العامة بالتشاور الموسع، والمنهجي، والمتواصل مع الحركة لدى قيامها بتصميم وتعميم حملاتها العالمية، وذلك من أجل التأكد، إلى أقصى درجة ممكنة، من أهميتها وصلتها بالاحتياجات.

وقد يتطلب الاتصال بالمؤسسات الدولية فتح مكاتب إضافية في مواقع رئيسية عند الحاجة (مثل المكتب الحالي للاتحاد الأوروبي في بروكسل).

إننا نؤمن أننا، ومن خلال تنفيذ التطلعات والالتزامات التي وضعناها للسنوات الخمس المقبلة، سنكون قادرين على مواجهة التحديات القادمة. فمن خلال التزامنا ببعضنا البعض، وبشركائنا، وبالذين نسعى إلى خدمتهم، فإننا نتجه نحو تحقيق رؤيتنا لعالم خالٍ من الفساد، ونحو تعزيز قيمنا الجوهرية المتمثلة في الشفافية، والمساءلة، والنزاهة، والتضامن، والشجاعة، والعدالة، والديمقراطية في مساعينا كافة.

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