

مكافحة الفساد بالاعتماد على سلطة التقييم السنوي بكوريا الجنوبية: التجربة والدروس المستفادة

Anti-corruption based on the South Korean annual assessment Authority :experience and lessons learned

بوريب خديجة¹، يحيى باي نجاح²

¹ جامعة محمد الصديق بن يحيى - الجزائر، khadidja.bourib@univ-jijel.dz

² جامعة محمد الصديق بن يحيى - الجزائر، nadjah.yahiabey@univ-jijel.dz

تاريخ النشر: 2023/10/31

تاريخ القبول: 2023/09/08

2023/03/04 تاريخ الاستلام:

ملخص:

تعالج الورقة واحدة من أهم القضايا التي انشغل بها العالم بعد الحرب الباردة والتوجه نحو المزيد من الشفافية والمساءلة في تسيير الشأن العام، وهي محاربة الفساد من خلال استعراض المبادرة الكورية لتقييم جهود مكافحة الفساد بالقطاع العام وفق هندسة بشرية موجهة لتغيير السلوك التنظيمي للموظفين باعتماد القرار القيمي المبني على التحفيز، الإبداع والابتكار وخلق المحيط الصديق للالتزام بدافع الحصول على امتياز السمعة المؤسسية، إذ تهدف الورقة إلى دراسة وتحليل إمكانية الاستفادة من نجاح هذه المبادرة وسبل محاكاة خطواتها الإجرائية التقنية وانعكاساتها الفعلية الواقعية على مجتمعات مختلفة اقتصاديا وثقافيا واجتماعيا.

كلمات مفتاحية: مكافحة الفساد، السلوك التنظيمي، السمعة المؤسسية.

Abstract:

The paper analyze one of the most important issues that the world studied after the Cold War, also towards more transparency and accountability in the management of public affairs. Fighting corruption by dissection of the Korean initiative to evaluate anti-corruption efforts in the public sector according to human engineering directed at changing the organizational behavior of employees by adopting the value-based decision to motivate, innovate and create a friendly environment for commitment provide by obtaining the prerogative of institutional reputation, as the paper target to study the possibility of benefiting from the success of this initiative and ways to simulate its technical procedural steps and their actual and realistic repercussions on different societies economically, culturally and socially.

Keywords: Anti-corruption; Institutional reputation; Organizational behavior.

المؤلف المرسل: بوريب خديجة، الإيميل: khadidja.bourib@univ-jijel.dz

مقدمة:

يعتبر الفساد واستراتيجيات مكافحة الفساد من بين المواضيع التي أخذت حيزا كبيرا في الأدبيات والدراسات الأكاديمية، التي ركزت بشكل دقيق على المقاييس والتعقيدات التي ترتبط مباشرة بالمؤشرات الكلية والجزئية للفساد والتي تساعد على دراسة البدائل المناسبة لتفكيك إشكاليات الفساد في جميع المستويات، إلا أن هذا المسار في الغالب لا يضمن استمرارية الحفاظ على الاستقرار في نتائج مكافحة الفساد. بالتالي دراستنا ستركز على المستوى السوسيو-أخلاقي كجزء من العملية الكلية لمكافحة الفساد في المستويات الكلية التي تمس كل المجالات بصفة عامة من خلال وضع قوانين من طرف الهيئة التشريعية، لكن هذه القوانين في الغالب تمس فقط العملية الكلية لمكافحة الفساد، دون التعمق في الجزئيات التي تتمثل في اختيار دور المواطنين داخل المؤسسات الذي ينتج التعارض بين القيم التي يتم تبنيها وتفعيلها في المؤسسات العامة، بالإضافة إلى فشل الأنظمة الأخلاقية، بالتالي تراجع مبدأ النزاهة، الثقة والسمعة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

على الرغم من كون الفساد كظاهرة اجتماعية قديمة إلا أن مسألة مكافحته في سياق عالمي كانت بدايتها بعد توقيع معاهدة مكافحة الفساد عام 2003 حين وافقت الجمعية العمومية للأمم المتحدة بأغلبية 144 دولة على اعتماد "الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد" كآلية أممية لمكافحة الفساد على المستوى الدولي، لقد كان لانهاء الحرب الباردة وما أفرزته من تحول باتجاه اقتصاد السوق والتطور الهائل في حقل المعلوماتية وانتشار الوعي المجتمعي بأخطار الفساد على كل مفاصل الدولة وكذا جهود المجتمع المدني في الفضح والتبليغ عن كل الممارسات الفاسدة، في خضم هذا التوجه برزت التجربة الكورية في محاربة الفساد " كمبادرة رائدة اعتمدتها الأمم المتحدة في عام 2015 كنموذج رائد لمساعدة كل الدول التي ترغب في التعلم من التجربة الكورية وتكييفها وفق خصوصيتها الثقافية والاجتماعية ومنه يطرح الإشكالية: إلى أي مدى يمكن محاكاة النموذج الكوري في محاربة الفساد على مجتمعات مختلفة في القيم والتوجهات السياسية والاقتصادية؟ ويتفرع على هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو الفساد وما المقصود بمكافحته؟
- ما هي خطوات ومؤشرات المبادرة الكورية لمحاربة الفساد؟
- ما هي صعوبات وتحديات تطبيق المبادرة الكورية على باقي الدول؟

- ما هي حدود نجاح جزارة التجربة الكورية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نقترح الفرضية التالية:

- يمكن محاكاة التجربة الكورية بنجاح في المجتمعات الأخرى إذا توفرت البيئة الحاضنة سياسيا

واجتماعيا وثقافيا.

وقد اعتمدنا على الخطة التالية:

أولاً: مكافحة الفساد كإستراتيجية عملية لترسيخ قيم الاستقرار داخل الدولة.

ثانياً: مبادرة كوريا الجنوبية لمكافحة الفساد 2002.

ثالثاً: تقييم التجربة الكورية في مكافحة الفساد وإمكانية المحاكاة على دول أخرى.

أولاً: مكافحة الفساد كإستراتيجية عملية لترسيخ قيم الاستقرار داخل الدولة

يعتبر مكافحة الفساد أهم إستراتيجية ترتبط مباشرة بالجانب العملي لمسار استمرارية الدولة من خلال تحديد قيم الاستقرار، داخل إطار تفاعلي تتخذ من خلاله الدولة مجموعة من الاستراتيجيات العملية لمحاولة الوصول لبناء فعال فيما يخص السياسات الداخلية التي تضمن تحقيق التنمية الشاملة، من هذا المنطلق سنحلل ونحدد المتغيرين الفساد ومكافحة الفساد للوصول لنتائج يمكن تطبيقها في المحور الثاني الذي يتناول تجربة كوريا الجنوبية الرائدة في مكافحة الفساد.

1. تحليل إشكالية انتشار الفساد في الهيكل التنظيمي للمؤسسات داخل الدولة

لا بد من تحليل الإطار الكلي لفهم البناء الفكري للفساد، من خلال تفكيك البناء الإبتيمولوجي والأنطولوجي للمصطلح وبالاعتماد على مجموعة من أعمال مفكرين وباحثين متخصصين في مجال الفساد ومكافحته التي سيتم مناقشتها في هذا العنصر، مع التركيز على البناء السوسيوي-أخلاقي للقيم المجتمعية كسلوكيات مرتبطة بالفساد بكل أنواعه لتفكيك إشكالية انتشاره داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسات داخل الدولة.

يمكن القول أن الفساد هو نوع من السلوك الذي ينحرف عن القاعدة السائدة بالفعل أو يعتقد أنه يسود في سياق معين، إنه سلوك منحرف مرتبط بدافع معين، ألا وهو تحقيق مكاسب خاصة على النفقة العامة، يمكن القول إن نط الفساد موجود عندما يكون صاحب السلطة المكلف بفعل أشياء معينة، أي

موظف ذو مسؤولية أو صاحب منصب عن طريق المكافآت النقدية أو غيرها من المكافآت، مثل توقع وظيفة في المستقبل بسبب اتخاذ إجراءات لصالح من يقدم المكافأة وبالتالي الإضرار بالجماعة أو المنظمة التي ينتمي إليها الموظف، وبشكل أكثر تحديداً الحكومة¹.

يمكن كذلك التطرق لأعمال مايكل جونستون Michael Johnston الباحث البارز الذي تشمل مساهماته كلاً من الفساد والإصلاح، ينصب التركيز على ما يسميه متلازمات الفساد المتناقضة حيث يقول بأن الفساد يختلف باختلاف الموقع، ويقدم أربع متلازمات للفساد في جميع أنحاء العالم تتمثل في: أسواق التأثير، كارتل النخبة، الأوليغارشية والعشائر والأقطاب الرسميين². ففي أسواق النفوذ تسعى الثروة الخاصة إلى التأثير على العمليات والقرارات في المؤسسات العامة عن طريق الرشوة وعن طريق توجيه الأموال إلى الشخصيات السياسية التي يكون وصولها واتصالاتها مؤجراً وغيرها ووفقاً لجونستون فإن أمثلة الدول المنخرطة في أسواق التأثير تشمل الولايات المتحدة واليابان وألمانيا³. أما فيما يتعلق بكارتل النخبة فإن مؤسسات الدولة القوية إلى حد ما والنخب السياسية والبيروقراطية والتجارية والعسكرية المتواطئة تحافظ على شبكات رقيقة المستوى من خلال تقاسم الفوائد الفاسدة ودرء المنافسة السياسية والاقتصادية المتزايدة، هذا الترتيب ينطبق على بوتسوانا وإيطاليا وكوريا الجنوبية، في حين تتضمن متلازمة الفساد الثالثة عدداً صغيراً من النخب المدعومة من قبل أتباع شخصيات أو عائلات يسعون وراء الثروة والسلطة في مناخ من المؤسسات الضعيفة للغاية، والفرص المتزايدة بسرعة وانعدام الأمن حيث تستخدم هذه القلة والعشائر الرشاوى والصلات والعنف عند الضرورة وتبرز بشكل كبير في المكسيك، الفلبين وروسيا، أما الأقطاب الرسميين هم أفراد ومجموعات صغيرة أقوياء إما يهيمنون على أنظمة غير ديمقراطية أو يتمتعون بحماية قوية، كما يستخدمون الدولة والسلطة الشخصية لإثراء أنفسهم مع الإفلات من العقاب، أما مصدر الولاءات الأساسية وقوتهم شخصية أو سياسية غير شرعية تواجدن هذا النوع في الصين، كينيا وإندونيسيا في عهد سوهارتو⁴.

هذا النوع من الفساد هو النوع المحدد المرتبط بمفهوم الخدمة الإدارية الذي عززته البيروقراطية الحديثة التي تصورتها على أنها نظام الجدارة⁵. فالكثير من هذه الأدبيات تميل إلى افتراض أو تضمين منظور ثنائي حول الأخلاق التنظيمية أو الشخصية بشكل عام، والفساد التنظيمي أو الشخصي بشكل خاص، بتحليل أدق إما أن يكون الأفراد داخل المنظمة أخلاقيين وغير قابلين للفساد، أو أنهم ليسوا كذلك ولكن ينبغي أن

يكونوا كذلك، مع ذلك فإن مجموعة واسعة من المواقف والتفضيلات والتعقيدات التي تتناقض مع هذا الاعتقاد الثنائي موجودة بالفعل، حيث تضم البيروقراطيات العامة عددا لا يحصى من وجهات النظر والحالات الطارئة والفرص التي تحدد تفكير وعمل المديرين والموظفين أثناء محاولتهم المحافظة على استمرار السياسات التنظيمية، والتفضيلات والضغط⁶. في هذا الإطار يمكن الإشارة إلى عمل مهم جدا يتمثل في العمل التجريبي لروبنسون Robinson وبينيت Bennett الذين طوروا في دراستهم عام 1995 تصنيفا للسلوكيات المنحرفة في مكان العمل* باستخدام تقنيات القياس متعددة الأبعاد والتي تنتج الفساد بشكل خطير مع استمرارية هذه السلوكيات غير الأخلاقية داخل المنظمة أو المؤسسة، تشير نتائجهم إلى أن السلوكيات المنحرفة في مكان العمل حيث تختلف في بعدين: بعد ثانوي خطير (شدة الانحراف) وبعد شخصي تنظيمي (هدف الانحراف) مما ينتج أربع فئات متميزة يمكن أن يقع انحراف الموظف فيها، الفئة الأولى هي انحراف الإنتاج وهي السلوكيات التي تنتهك القواعد المنصوص عليها رسميا والتي تحدد الحد الأدنى من جودة وكمية العمل المطلوب إنجازها؛ كالعامل البطيء والثاني هو انحراف الملكية تمثل تلك الحالات التي يكتسب فيها الموظفون أو يتلفون الممتلكات أو الأصول المادية لمنظمة العمل دون إذن؛ عن طريق السرقة من الشركة، أما الثالث هو الانحراف السياسي والذي يشير إلى الانخراط في التفاعل الاجتماعي الذي يضع الأفراد الآخرين في وضع غير مناسب شخصيا أو سياسيا؛ كالنميمة عن زملاء العمل، أما الرابع هو العدوان الشخصي وهو التصرف بطريقة عدوانية أو عداوية تجاه الأفراد الآخرين كالإساءة اللفظية⁷. في دراسة أخرى مثيرة للاهتمام كابتن Kaptein ووامب Wempe على الرغم من عدم اهتمامهما في المقام الأول بالسلوك غير الأخلاقي في حد ذاته فقد تم طرح تصور من خلال ثلاث معضلات أساسية أخلاقية لا تنشأ فقط على مستوى المفاهيم ولكن تظهر أيضا في أشكال مختلفة على مستويات تنظيمية مختلفة وتم وصف ذلك على النحو التالي⁸:

- معضلة الأيدي القذرة: عندما تتعارض مصالح وتوقعات أصحاب المصلحة مع المصالح التنظيمية

تؤدي إلى التلاعب بالمعلومات لأطراف خارجية.

- معضلة الأيدي المتعددة: عندما تتعارض مصالح الوظائف التنظيمية الداخلية

(الموظفون، والمديرون، والوحدات والإدارات) مع بعضها البعض تؤدي إلى المحسوبية الداخلية.

- **معضلة الأيدي المتشابكة:** عندما تتعارض المصالح الخاصة لممثلي المنظمات مع المصالح التنظيمية تؤدي إلى إهدار الموارد التنظيمية وإساءة استخدامها.

انطلاقاً من هذه الأفكار نطرح فكرة الفساد من قبل الموظفين العموميين من خلال إساءة استخدام المنصب حيث يقترح كينيث جيبونز Kenneth Gibbons عدداً من السلوكيات في إساءة استخدام المنصب من خلال النقاط التالية⁹:

- **المحسوبية:** ففي حالة فوز حزب سياسي في الانتخابات يتم إقالة جميع أصحاب المناصب الذين دعموا الحزب المعارض

- **الرعاية:** في حالة امتلاك يمتلك المشرع أسهماً في شركة تعدين، يقوم بالتصويت على مشروع قانون يمنح الشركة امتيازات ضريبية.

- **تضارب المصالح التشريعية:** يستخدم البيروقراطيون الحكوميون معارفهم واتصالاتهم لتأسيس شركة استشارية بدوام جزئي تقدم المشورة للعملاء من القطاع الخاص، يمكن إضافة منح العقود الحكومية وأشكال تمويل الحملات لأصدقاء مفضلين أو مؤيدين سياسيين يقدمون صورة نمطية كاذبة لوسائل الإعلام والمواطنين.

في هذه النقطة بالذات يحلل ليسيج Lesig الفساد المؤسسي الذي يتجلى عندما يكون هناك تأثير استراتيجي يكون قانونياً أو أخلاقياً، الذي يقوض فعالية المؤسسة من خلال تحويلها عن هدفها أو إضعاف قدرتها على تحقيق غرضها، بما في ذلك إضعاف ثقة المواطنين في تلك المؤسسة أو الثقة المتأصلة في المؤسسة، يعتبر تركيز ليسيج على ثقة الجمهور أمراً بالغ الأهمية لأي نقاش حول القواعد والممارسات الديمقراطية¹⁰.

كما تعتبر دراسة بليك أشفورث Blake Ashforth وفيكاس أناند Vikas Anand في تفسير إضعاف الطابع الشرعي للفساد في المنظمات، والتفريق بين الفساد نيابة عن المنظمات والفساد ضد المنظمات من ضمن الدراسات التي تؤسس لتحليل الديناميكية الداخلية لعملية شرعية الفساد داخل المنظمات أو المؤسسات، حيث يركزان على الفئة التي تشمل أعمال السرقة والمحسوبية، التي تتطلب التعاون بين شخصين أو أكثر على اعتبار المجموعة الوحدة المركزية في التحليل سواء كانت مجموعة العمل أو المنظمة ككل، ليصبح إضعاف الطابع الشرعي للفساد هو العملية التي تصبح من خلالها أعماله جزءاً لا يتجزأ من

منظمة، يتم استيعابها من قبل أعضاء المنظمة على أنها مسموح بها أو حتى مرغوبة وتنتقل إلى الأجيال المتعاقبة من الأعضاء¹¹. قبل الانتقال لمعرفة مراحل إضفاء الطابع الشرعي للفساد نحلل هذه الفكرة من خلال ما تقدمه الأدبيات الخاصة بالفساد لطبيعة للسلوك الفاسد فيما يلي¹²:

-**أولاً:** السلوك الفاسد يفسر على أنه تصرف في إطار مصلحة خاصة بسبب المزايا الموعودة أو الممنوحة، وبالتالي يشمل الرشوة ولكن أيضاً التأثير على الاستغلال والرشاوى وأشكال المحسوبية وتضارب المصالح.

-**ثانياً:** السلوك الفاسد يفسر بما يتماشى مع التعريفات المستخدمة من قبل المنظمات الدولية لمكافحة الفساد، الفساد باعتباره إساءة استخدام المنصب لتحقيق مكاسب شخصية، تصور هذه التعريفات الفساد على أنه انتهاك للمعايير والقيم السلوكية الأخلاقية التي تنطوي على مصالح خاصة، ولكنها لا ترى وجود طرف ثالث أو مصلحة على أنه مشروط مما يؤدي إلى الاحتيال والسرقة والاختلاس.

-**ثالثاً:** التفسير الثالث الأوسع للسلوك الفاسد المرتبط بالفساد باعتباره مرادفاً لجميع أنواع المخالفات التي يرتكبها الموظفون من حيث التصرف بما يتعارض مع المصلحة العامة.

حيث يصبح الفساد في أوسع أشكاله مرادفاً للبيروقراطية، التي يسميها فيكتور طومسون Victor Thompson الانحرافات المتصلة بأمراض بيروباثولوجيا Bureaupathology وتتضمن 179 نوعاً بما في ذلك الفساد، الخداع، التمييز، الاحتيال، الظلم، الضعف، الروتين والهدر، بالتالي يكون الفساد مطابقاً للسلوك غير الأخلاقي أو انتهاك النزاهة.

من خلال فكرة انتهاك النزاهة التي ترتبط مباشرة بما قدمه أشفورت وأناوند حول مراحل إضفاء الطابع الشرعي على الفساد بثلاث مراحل أساسية والتي تعتبر خطيرة للغاية يمكن تناولها كالتالي¹³:

-**المأسسة:** يشير إضفاء الطابع المؤسسي إلى سن الممارسات الفاسدة كمسألة روتينية غالباً دون وعي بملائمة هذه الممارسات.

-**العقلنة أو الترشيح:** يشير الترشيح إلى كيفية شرعية أعضاء المنظمة لأفعالهم الفاسدة لأنفسهم.

-التنشئة الاجتماعية: تشير إلى غرس المواقف وطرق أداء وقبول الممارسات الفاسدة في الوافدين التنظيميين الجدد، حيث تميل القضايا الأخلاقية إلى عدم إدراكها تمامًا، أو يتم إعادة صياغتها على أنها قضايا اقتصادية أو قانونية أو ما يسمى بقضايا العمل الأخرى التي تسمح بالتفكير غير الأخلاقي.

من جهة أخرى في عمله حول الخيارات القاتلة في ترسيخ الفساد يقدم ديفيد هينس David Haines فكرة تخريب عمل الحكومة من الداخل من خلال سوء استخدام المناصب كما أشرنا إليه سابقا في منظمات القطاع العام، التي تنتج مشاكل لها عواقبها والنتائج المرتبطة بالجوانب الأخلاقية والعملية للحكم، يرتبط اهتمامه الرئيسي حول فكرة تآكل العقلانية من خلال الإخفاقات التي يمكن التنبؤ بها والتي تكون ثانوية للغاية، مع ذلك في حين أن هذه المخالفات بسيطة يمكن أن يكون لها أثر كبير من خلال اتخاذ القرارات للتغاضي عنها، هذا ما يسمى الخيارات القاتلة التي تضعف عمليات المنظمة وقدرتها على النظر في البدائل المستقبلية¹⁴. يتعلق هذا بالفساد حسب هينس بأنه مع تزايد قبول المنظمات للمعلومات المضللة وعدم الكفاءة، فإنها تصبح غير قادرة على تقييم نفسها أو الحفاظ على معايير سلوكها، بالتالي تفقد قدرتها على التفكير بسبب عدم وجود أي هدف، بالتالي فإن المنظمات فاسدة ليس فقط بالمعنى الأخلاقي ولكن أيضًا بالمعنى التقني، كما يتضح من مخالفات مثل إساءة استخدام الأموال، التلاعب في سياسة الموظفين وتزييف الأرقام¹⁵.

يمكن تفسير هذه النقطة من خلال البحث السلوكي الذي قدم علاجا واحدا يسمح بالتحقيق في أنواع معينة من الفساد وكيفية ارتباطها بأنواع مختلفة من الأعراف الاجتماعية، واحدة من الدراسات القليلة التي أجراها Köbis كوبيس التي يتناول فيها قابلية دخول المواطنين بشكل متكرر في سلوك يعتبرونه غير أخلاقي وفساد لأن الآخرين يفعلونه أيضا¹⁶. كذلك أليكس تكنيس Alex Technes في تحليله لعذر "الجميع يفعل ذلك" يهتم أيضا بآثار هذا السلوك على المواطنين والإداريين، سواء كانت المشكلة تتعلق بالأعمال الورقية المرهقة أو الميزانيات المتضخمة أو خطابات التوصية أو الإنفاق في نهاية العام أو الإبلاغ عن المخالفات، فإن الخطوة الأولى الحاسمة للمسؤولين هي إدراك وجود معضلة أخلاقية، خاصة وأن "الجميع يفعل ذلك" كذريعة لتقف على الحجب الأخلاقية الموضوعية، بالإضافة إلى ذلك سيستفيد المسؤولون من الاهتمام عندما يستخدمون هذا العذر بأنفسهم، سيؤدي ذلك إلى مهارات في اتخاذ القرار الأخلاقي تتجاوز هذا العذر بالذات¹⁷.

يمكن لهذا الفعل كسلوك فاسد وخطير حسب كريستوفر هود أن يتضمن سلوك اللوم حيث يشير إلى إسناد شيء يعتقد أنه سيء أو خاطئ إلى شخص أو منظمة، ففي ألعاب إلقاء اللوم يحاول العديد من اللاعبين تحميل المسؤولية لبعضهم البعض عن بعض الأحداث السلبية، ويمكن أن تختلف عواقب اللوم من الإحراج إلى العار أو العقوبات القانونية¹⁸. بالتالي السؤال الأساسي في هذه النقطة يتمحور حول كيفية تغيير المعايير الاجتماعية للفساد، فبالنظر إلى انتشار الفساد المرتبط بحقيقة أن الأعراف الاجتماعية تبدو وكأنها ترسيخ لتصورات المجتمعات حول الفساد، يعتبر الشرط المركزي في تحديد نوع معين من الفساد، بالاقتران مع التمييز بين القواعد الزجرية (مفهوم الصواب والخطأ) والمعايير الوصفية (التكرار المتصور للسلوك) منه يمكن رسم صورة أكثر تفصيلاً لكيفية الحد من الفساد من خلال تغيير الأعراف الاجتماعية، بالتالي كيفية الخروج من فخ الفساد يتطلب الكثير من الاستراتيجيات الفعالة والتطبيقية، مثل هذا الجهد متعدد المستويات يتطلب بشكل نموذجي نهجاً من أعلى إلى أسفل مع التزام حازم بمكافحة الفساد الذي تسببه النخبة السياسية والاقتصادية التي تستفيد منه بشكل نموذجي أكثر¹⁹. فوفقاً لجيمس بومان James Bowman وجوناثان ويست Jonathan West يحدث النظام أو الغش في الحكومة بسبب قوى اقتصادية، سياسية واجتماعية خارجية بالإضافة إلى الضغوط الداخلية مثل الأهداف عالية الأداء، حيث تفرض الحاجة إلى الأداء وتلبية التوقعات وتحقيق المعايير وتجنب الفشل ضغطاً كبيراً على الاقتصاد ككل، لكن في المؤسسات العامة بالتحديد يمكن أن يؤدي تحديد الأهداف إلى اتخاذ قرارات غير أخلاقية، فالتزوير وقياس الأداء مرتبطان كون الحكم الديمقراطي يتطلب المساواة والبيروقراطية، وينتج صعوبة قياس الغايات غير الملموسة لتقديم الخدمات العامة، بالتالي يتم الاعتماد على مؤشرات الاختزال للحكم على أداء الوكالة، هذا بدوره يشجع الاعتماد على الثغرات والتلاعب بمعايير الأداء لتلبية التوقعات وتضليل أنواع التلاعب، الغش والتزوير التي تجعل من الصعب إجراء تقييمات دقيقة للأداء²⁰. هذا يثبت ما تم التطرق إليه سابقاً بأن الأخلاق الفردية في المنظمات تتحول إلى معاني مشتركة تنتقل بدورها من خلال التفاعلات غير الرسمية حسب روبرت جاكال Robert Jackal، بينما يؤكد زالوزنايا أن الفساد هو إنكار لهذه المعاني والمعايير المشتركة على المستوى الجزئي، فإن هذه المعاني والمعايير المشتركة في الواقع لا تنتقل فحسب بل تتحول أيضاً إلى استراتيجيات وتكتيكات مصممة لضمان الأمن والبقاء للأفراد الفاسدين داخل المنظمة²¹.

بالتالي فالمتغيرات السوسيو-أخلاقية تلعب دورا كبيرا في فهم طبيعة الفساد الذي يمس مختلف المستويات داخل المنظومة الإستراتيجية للدولة، ما يؤثر بشكل عكسي على فاعلية التنمية والسياسات التنموية الداخلية، بالتالي كل التحليلات السابقة الذكر تحدد منطق فكري قوي لإيجاد سبل مكافحة الفساد من خلال محاولة علاج البناء الأخلاقي للمجتمع على اعتبار أن كل فرد يعتبر مواطن في الدولة وفي البناء المؤسسي أو المؤسسات الفاعلة فيها.

2. مؤشرات ومعايير مكافحة الفساد لترسيخ قيم الاستقرار داخل الدولة

يرتبط مكافحة الفساد بالمتغيرات المتصلة بطبيعة الفساد في جميع المستويات والقطاعات داخل الدولة، لنحاول ربط التحليل في العنصر الأول حول طبيعة الفساد المرتبطة بالجانب السوسيو-أخلاقي بمختلف الاستراتيجيات التي ترسخ القيم الإستراتيجية المساعدة على استقرار الدولة، كون الجانب السوسيو-أخلاقي مرتبط مباشرة بجميع القطاعات السياسية، الاقتصادية، الثقافية والإدارية.

تم تفعيل مكافحة الفساد في مجموعة معقدة من المبادرات السياسية عبر مجموعة متنوعة من المنظمات الحكومية وغير الحكومية الدولية، في القطاع الخاص وفي الوكالات الحكومية حول العالم، بالتالي تم إنتاج نظام عالمي قوي من قواعد مكافحة الفساد يوجه الحوكمة عبر الوطنية للفساد، التي تم إضفاء الطابع المؤسسي عليها عبر العديد من المعاهدات الدولية والهيئات الإقليمية، الشبكات والسياسات غير الحكومية²².

بالتالي لا بد من توضيح فكرة أن المعايير والمؤشرات الخاصة بمكافحة الفساد على المستوى الداخلي مستمدة من المعايير العالمية، التي ظهرت منتصف التسعينيات عندما بدأ البحث العلمي في إثبات أن البلدان ذات المستويات العالية من الفساد أظهرت مستويات أقل من الاستثمار، معدلات نمو اقتصادي منخفضة، نفقات حكومية منحرفة وغيرها من المشكلات التي تثير قلق النظام السياسي والاقتصادي الدولي²³. حيث بدأت المنظمات الدولية في ربط حلول مكافحة الفساد بالشفافية والديمقراطية وتحرير السوق مع أهداف ومصالح الاقتصاد العالمي المنفتح، ليصبح الفساد الذي كان يعتبر في السابق مشكلا سياسيا محليا وموضوعا محظورا بالنسبة للمنظمات الحكومية الدولية قضية عالمية ذات استجابة واسعة²⁴. حيث يقترح Deitelhoff

دايتلهوف وزميرمان Zimmerman أنه يمكن تقييم قوة المعيار العالمي لمكافحة الفساد من خلال خمسة مؤشرات²⁵:

- قبول المعيار: كما هو مبين في استطلاعات الرأي أو المناقشات العامة.

-ردود فعل الأطراف الثالثة على انتهاكات القواعد، أي ما إذا كان الآخرون يتفاعلون بطريقة إيجابية أو محايدة أو سلبية تجاه حالات عدم الامتثال من خلال العقوبات أو التصريحات العلنية المؤيدة أو ضد انتهاك القواعد

-المصادقة على المعاهدات الدولية حول القاعدة.

-الامتثال: أي مدى تصرف الجهات الفاعلة بشكل متسق مع القاعدة.

-إضفاء الطابع المؤسسي: أي التبنّي في القانون المحلي أو إنشاء مؤسسات محلية، إقليمية، أو إدراجها في بروتوكولات ومعايير المؤسسات الدولية.

من خلال تحليل المعيار العالمي لمكافحة الفساد من خلال هذه المؤشرات نجد أنه عند القبول والتصديق وإضفاء الطابع المؤسسي يظهر نمط واضح لقوة المعايير، لكن ستنبرز إشكالية ردود الفعل على انتهاكات القواعد وأنماط الامتثال السلوكي التي تخلق صعوبة في التقييم، ففي الأدبيات المتعلقة بمكافحة الفساد غالبا ما يقال أنه لا يمكن لأي فاعل أن يتخذ موقفا علنيا للدفاع عن السلوك الفاسد حيث يتم إدانة هذه الظاهرة عالميًا على أنها خطيرة.

ينبغي أن تركز الأبحاث المستقبلية على ردود أفعال الأطراف الثالثة على انتهاكات المعايير وعلى الامتثال، الذي يظل المؤشر الأكثر صعوبة في التقييم، إن العقوبات التي تستهدف القطاع الخاص بشكل أساسي عندما يتعلق الأمر بإنفاذ مكافحة الرشوة وضد الدول التي لا تتمثل للشروط تقدم لمحة عن هذا البعد من متانة القواعد نظرا لعدم وجود قياسات ذات ثقة ومباشرة للفساد، حيث يمكن تعزيز الفهم لمكافحة الفساد كمعيار عالمي بشكل كبير من خلال التحقيق في عمليات الطعن من خلال بعض الشروط التالية²⁶:

-تستلزم مكافحة الفساد فصلا مع معايير السيادة والتي بموجبها لا ينبغي فحص سلوك السياسة الداخلية من قبل الجهات الفاعلة الخارجية.

-يدعو التنفيذ المستمر لجهود مكافحة الفساد إلى الطعن الذي يتعلق بقياس أداء مكافحة الفساد وترتيبه المثير للجدل، التضارب بين المعايير الدولية والأعراف المحلية والتقييم المتبادل عن طريق مراجعة حالات الفساد، إن الطعن التطبيقي في هذه الجوانب لديه القدرة على تنشيط المناقشات القيمة حول مكافحة الفساد، لكن في سيناريو سلبي يمكن أن يسحب الفاعلون فيه دعمهم حول التحقيق في قضايا الفساد.

-يتعلق البعد الثالث للطعن بالمناقشات حول حدود معيار مكافحة الفساد وكذلك الاستراتيجيات التي يجب استخدامها في دعمه، حيث يمكن أن تؤدي عمليات الطعن المستمرة حول زيادة تطوير مكافحة الفساد إلى تغيير في مجالات مثل رشوة القطاع الخاص أو الضغط وتمويل الحملات.

أما فيما يتعلق بمسألة تطور المعايير تستحق استراتيجيات حيث يعتمد مدى الحوكمة العالمية في التنفيذ على المستوى الوطني وهو أمر يمثل إشكالية كبيرة، حيث تميل الأسواق العالمية إلى أن تكون بعيدة عن متناول اللوائح الحكومية، إن المعيار العالمي لمكافحة الفساد المبني على نموذج بيروقراطي عقلاني محدد قد لا يتناسب بشكل جيد مع السياقات المحلية، حتى في السياقات الوطنية حيث قد يتطابق المثل الأعلى فإن الآفاق الزمنية القصيرة للحكومات الديمقراطية لا تشجع التركيز الصارم على مكافحة الفساد، حيث ميل المعايير العالمية إلى أن تكون شديدة التباين من حيث معناها وتنفيذها عبر السياقات المحلية، يحتاج المدافعون عن السياسات العالمية إلى توخي الحذر من أن هذه السياسات لا تخفي مجرد ممارسة أكثر إثارة للجدل للقوة العالمية من خلال فرض معيار عالمي، في حين قد تعمل القاعدة العالمية التي تعترف تمامًا بالجوانب الشبكية والعابرة للفساد على زيادة الشرعية والفعالية في جهود مكافحة المحلية.

في هذا الاتجاه يتمثل تعزيز الحكم الراشد من خلال الوقاية في مكافحة الفساد وبناء النزاهة، حيث يشمل برنامج الحوكمة ومكافحة الفساد على ثلاثة مجالات رئيسية تمس الأنشطة التالية²⁷:

-تحسين تقديم خدمات القطاع العام من خلال التركيز على مساءلة القطاع العام والإصلاح القانوني من أجل إعادة إدخال سيادة القانون.

-بناء النزاهة من خلال تعزيز المساءلة والشفافية الحكومية.

-بناء قدرة على منع ومكافحة الفساد في القطاع العام بما في ذلك البرلمان، الرقابة، وكالات الإنفاذ، السلطة القضائية والمجتمع المدني، خاصة من خلال تعزيز المنظمات غير الحكومية ووسائل الإعلام، يتوافق البرنامج مع إصلاحات أخرى مثل برنامج إدارة القطاع العام الذي يركز على الوقاية من خلال إصلاح الخدمة المدنية وتخطيط وإدارة الإنفاق العام، كذلك على دعم أنشطة الحوكمة والبحث ونشر النتائج.

بالإضافة إلى إصلاحات تشريعية لتعزيز دور البرلمان في الإشراف على السلطة التنفيذية، كذلك في إصدار تشريعات جديدة لمكافحة الفساد إصلاحات قانونية التي تعزز سيادة القانون.

إن بناء النزاهة التي تعني استخدام السلطات العامة للصالح العام لمحاربة الفساد، فمن الأفضل التركيز على الوقاية من خلال بناء النزاهة بإتباع منهج وقائي إيجابي واستباقي، حيث غالبا ما يكون من الأسهل حث مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة على دعم التدابير الوقائية من خلال إنشاء نظام للنزاهة الوطنية بدلا من التدابير المحددة المصممة لمكافحة الفساد. يرتبط منهج النزاهة بالمتغيرات الرئيسية الأخرى للتنمية المستدامة على خلفية إطار اقتصادي كلي مناسب، من خلال ثلاثة مجالات تركز على تعزيز تقديم أفضل للخدمات العامة كالتالي²⁸:

- **المجال الأول:** بناء النزاهة داخل المجتمع ككل وإرساء سيادة القانون.

- **المجال الثاني:** يرتبط بتعزيز القدرة المؤسسية لمجموعة مختارة من القطاع العام ومنظمات المجتمع المدني بحيث تصبح النزاهة والأداء الأفضل للقطاع العام ممكنا.

- **المجال الثالث:** إعادة توجيه الحكومة من أجل تحسين الأداء أو النتائج، حيث غالبا ما يكون من الضروري التوضيح للشركاء أن المطلوب ليس مجرد كبح الفساد أو تحسين النزاهة، بل الأثر الحقيقي الذي تسعى إليه هذه البرامج هو تحسين تقديم الخدمات العامة، إرساء سيادة القانون، وخلق بيئة مواتية للقطاع الخاص.

ثانيا: مبادرة كوريا الجنوبية لمكافحة الفساد 2002

تعد مبادرة كوريا الجنوبية لمكافحة الفساد التي تم تبنيها في عام 2002 والتي تضمنت استراتيجيات ذات مضامين تمس الجانب الأخلاقي للفساد، من أهم التوجهات الايجابية لإعادة النظر في محتوى مفهوم الفساد من جانب أخلاقي، خاصة الخطط التي تم وضعها للتأثير في الفرد على مستوى فاعليته داخل المؤسسة ومدى أثر ذلك في جودة الخدمات العامة داخل الدولة.

1. إدارة المبادرة وخطواتها الإجرائية

عملت كوريا الجنوبية بقاعدة -البداية من حيث انتهى الآخرون- فحققت نموا اقتصاديا هو الأسرع في العالم رغم قلة الموارد الطبيعية وحجم الدمار الذي خلفته حربها مع كوريا الشمالية فارتفع نصيب حجم الاستثمارات وارتفعت الصادرات من مستوى منخفض جدا في 1960 حتى حققت معدل نمو سنويا بلغ 24% خلال النصف الأول من الستينات²⁹. ورغم أن الكثير من الدارسين عزوا هذا الإنجاز إلى المساعدات الغربية والأمريكية بخاصة إلا أن طبيعة المورد البشري كان له الدور الأبرز في معجزة نهر

الهان، حيث يتصف الشعب الكوري بالصبر والجلدة والتضحية والإصرار، سواء على المستوى المجتمعي أو على مستوى القيادة، فمنذ وصول الجنرال بارك تشونغ هي Park Chung Hee إلى سدة الحكم عبر انقلاب عسكري ورفع شعار النهضة التنموية بالاعتماد على الذات وإحلال الواردات، من خلال التركيز على جودة التعليم Quality Education والاستفادة من الموروث الثقافي الكونفوشيوسي* وانتشار الروح الوظيفية كالرغبة في الإنجاز، التضحية، العمل مع الفريق، إبقاء المصلحة العامة الأولوية والحفاظ على السمعة وغيرها، فرأس المال البشري باعتباره تلك الموجودات المتكونة من المعرفة والمهارات والقدرات والصفات الكامنة في الأفراد وذات العلاقة بالفعالية الاقتصادية³⁰. هو الرهان الأكبر لإنجاح كل إصلاح مجتمعي اقتصاديا كان أو اجتماعي أو إداري لذلك اهتمت القيادة في كوريا بعلم الإدارة العامة اهتماما خاصا بغية تنفيذ إصلاح الخدمة العامة وتحديثه وتنشيطه بما يتجاوب مع حجم الطموحات الاقتصادية لهذه الدولة الناشئة، وهو ما أفرز مبادرات للتجديد والإبداع³¹. تؤثر من خلالها الإدارة في السلوك التنظيمي لمؤسسات القطاع العام وتوجيه أفرادها لمحاكاة السلوك المستهدف³²، الذي يتمشى مع التوجهات والأهداف العامة للدولة، وبعد أن أيقنت القيادة في كوريا بخطورة انتشار الفساد على مخرجات النمو الاقتصادي بوصف كل ما يتصل بالاكتمال غير المشروع، وما ينتج عنه لعنصري القوة في المجتمع والسلطة السياسية والثروة في جميع قطاعات المجتمع، أطلقت مبادرة مبتكرة لمكافحة الفساد والوقاية منه سميت بمهيئة تقييم جهود مكافحة الفساد والحقوق المدنية، وتعود فكرة إنشاء هذه الهيئة إلى قانون جمهورية كوريا بشأن الوقاية من الفساد، حيث تلزم المادة 3 من هذا القانون كل المؤسسات العامة ببذل كل الجهود الممكنة لتطويق الفساد والحد من انتشاره بهدف مؤسسة مبادئ أخلاقية واجتماعية سليمة، كما تمنح المادة 6 للهيئة حق التقييم السنوي منذ عام 2002 ويشمل هذا التقييم 250 مؤسسة عامة³³.

تقوم الهيئة في بداية كل عام بوضع خطة لسياسات مكافحة الفساد ورفعها إلى رئيس الجمهورية تزامنا مع وضع مؤشرات³⁴:

- في شهر مارس تعقد الهيئة بمعية جميع مؤسسات القطاع العام ورشة عمل تخطيطية للخروج بمعايير موحدة تلزم المؤسسات العامة بالتقيد بها وتقديم تقارير تشمل الفترة من 1 نوفمبر من العام السابق، وحتى 31 أكتوبر من العام الحالي، وهو ما يثبت التطبيق الفعلي لتوصيات الهيئة.

-وحتى تنقف على السير الجيد لهذه الإجراءات تحرص هيئة تقييم جهود مكافحة الفساد والحقوق المدنية على القيام بزيارات تفتيش مفاجئة.

-في شهر ديسمبر ترسل الهيئة مشاريع تقارير للمؤسسات المعنية وتستلم الردود في منتصف شهر ديسمبر لتقوم بتقييم كل الجهود المبذولة طيلة السنة والخروج بقائمة نهائية، في شكل مجموعات لترتيب مستوى الأداء من 1 إلى 5 مستويات تشمل الأداء الأفضل في المستوى الأول والأداء الأضعف في المستوى الخامس.

-في شهر جانفي يتم نشر التقرير النهائي لترتيب جميع مؤسسات القطاع العام عبر وسائل الإعلام فيستفيد أصحاب النتائج الجيدة، بالسمعة المؤسسية والترقيات والحصول على ترص بالخارج بينما يتحصل المؤسسات ذات الترتيب الضعيف على استشارات لمعالجة مواطن الضعف وفق الدرجات المسجلة في كل مؤشر وسهولة الإصلاح وفقاً للتوصيف الدقيق للاختلال، وهو ما يولد فجوة الأداء التي تعتبر الحافز الأساس في تطوير الأداء مستقبلاً.

الشكل رقم 01: إدارة تقييم جهود مكافحة الفساد



المصدر: مقدمة حول تقييم جهود مكافحة الفساد في جمهورية كوريا، ص 34. undjp.org

-المعايير والمؤشرات المعتمدة في التقييم السنوي

تحاول الهيئة المنوط بها تقييم الجهود داخل المؤسسات العامة باختيار الوحدات المستهدفة بالتقييم بناء على³⁵:

- عدد الموظفين(حيث أن المؤسسات المعنية بالتقييم هي التي يفوق عدد موظفيها 150 موظف).
- طبيعة العمل(المؤسسة الأكثر عرضة للفساد).
- وقوع حالات فساد تم اكتشافها سابقا.
- الموازنة السنوية(حيث أن المؤسسات التي تتجاوز موازنتها السنوية 300 مليار ون كوري هي المعيشة بالتقييم).
- ثم تقسم الهيئة المؤسسات العامة على 5 مستويات للتقييم السنوي بناء على مؤشرات ومعايير، وضعت بناء على ورشات بين خبراء الهيئة وممثلي مؤسسات القطاع العام المعنية بالتقييم، وقد طورت القيادة الكورية المعايير والمؤشرات منذ 2002 كما توضحه الجداول التالية:

الجدول رقم 01:المعايير والمؤشرات لسنة 2002

القسم	المعايير	المؤشرات ل20-11-2002	الحد الأقصى للنقاط
المبادرات المشتركة	1-البنية التحتية المؤسسية لمكافحة الفساد	إنشاء نظام التنفيذ والتعاون بين القطاع العام والخاص	10
	2- الجهود المبذولة من قبل قيادة الهيئة	وعى الموظفين ورؤساء الهيئة معززة بنموذج يحتذى به	10
	3- الإجراءات المضادة للتطور المؤسسي لمكافحة الفساد	تنفيذ توصيات ومبادرات هيئة مكافحة الفساد والحقوق المدنية الجديدة لمعالجة الفساد	10
	4-تقييم أثر الفساد (يدار بشكل مستقل من قبل هيئة مكافحة الفساد والحقوق المدنية)	معدل القبول وإنشاء نظام التقييم الذاتي	10
	5-ملاحظة مدونة قواعد السلوك وتعزيز التعقب الذاتي لحالات الفساد)	بنية مؤسسية لمراقبة مدونة قواعد السلوك والاستعداد لتنفيذ المدونة	10
	6-التعليم والترويج لمكافحة الفساد	التعليم والتدريب، وجهود رفع الوعي والنزاهة	10

الجدول رقم 02: المعايير والمؤشرات لسنة 2015

التقييم	القسم	مؤشرات 2015
الإدارة والجهود المبذولة في مكافحة الفساد (0.90)	1-إنشاء بنية تحتية لمكافحة الفساد	1-1-إنشاء نظم تحفيز للنزاهة وتعزيز آليات التعاون الداخلية لمواجهة الفساد
		2-1-تعزيز التفقيش الذاتي والتعقب الذاتي لحالات الفساد
		2-1-تشديد العقوبات في قضايا الفساد
		4-1-تحسين مستويات مكافحة الفساد والنزاهة للأجهزة التابعة

المصدر: مقدمة حول تقييم جهود مكافحة الفساد في جمهورية كوريا، ص 30. undjp.org

3. فوائد تطبيق واستخدام المبادرة على الدولة والمجتمع

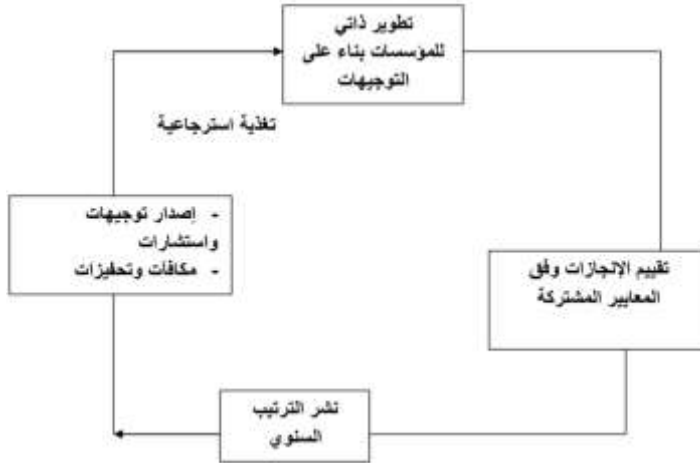
إن أهمية مبادرة تقييم جهود مكافحة الفساد في كوريا الجنوبية لا تحتل في جانبها التقني ولا خطواتها الإجرائية، بقدر توظيفها لمفاهيم مفتاحية في عملية التغيير وتوجيه السلوك وبناء على التحفيز، الدافعية Motivation، الإرادة السياسية، ودور القيادة والقياس المرجعي Benchmarking، فبالنسبة لتوجيهي السلوك فإن نظرية تغيير السلوك Behavior Adjification تؤكد على أنه يمكن استخدام فكرة تغيير السلوك في إقناع شخص ما، بتغيير عاداته وسلوكه عن طريق توفير بدائل مصحوبة بحوافز دعم تعوضه على حالات السرور التي يجدها في سلوكه القديم³⁶. وهو ما وظيفته المبادرة في تغيير سلوك الموظفين والمديرين بالمؤسسات العامة من خلال خلق حس ذاتي لمحاربة الفساد، والاستفادة من قيم الفخر بالإنجاز والرغبة في التميز وتعلم المهارات المستجدة، والعمل بروح الفريق التي يتمتع بها الموظفين في كوريا الجنوبية³⁷، كما تنمي طريقة التقييم هذه المنافسة الوظيفية وتعالج الثقافة التنظيمية.

-**التحفيز:** رغم أن هيئة تقييم جهود مكافحة الفساد ليس لديها أي تفويض حكومي لمعاقبة المؤسسات العامة ذات المراكز المتدنية سنويا إلا أن أسلوب النشر السنوي يجعل المؤسسات ذات الترتيب الضعيف تتدرك مراكزها في السنة المقبلة، وقد لوحظ أنه نادرا ما تبقى المؤسسات ذات المراكز المتدنية في مواقعها في السنة الموالية وهو ما يثبت حجم التحفيز الذي تقدمه النشرة السنوية ومدى التأثير والوقع على الموظفين والمديرين على حد سواء في رفع مستوى الأداء والتطوير.

-خلق المحيط الصديق للالتزام: من أهم الفوائد التي أفرزتها تطبيق مبادرة تقييم جهود مكافحة الفساد والخدمة المدنية في كوريا الجنوبية هو خلق المحيط الصديق للالتزام وهو أهم إجراء أوصت به مقاربات الوقاية من الفساد بالتعبئة العامة والوعي الجماهيري³⁸. بضرورة المساهمة بكل الوسائل في تطوير الممارسات المشبوهة وإن كانت على المستوى الضيق، تماشيا مع ما جاء في نظرية الوكزة لثالر Thaler وسانشتاين Sunstein في 2008، والتي تركز على الهندسة المختارة لتغيير السلوك دون حضر أي خيارات أو تغيير المحفزات الاقتصادية واستبدالها بخيارات أفضل في التوقيت المناسب وبتكاليف أقل، حيث تعطي المبادرة بدل المحفزات المادية المكلفة، التحفيز المعنوي للنزاهة والمكانة، والسمعة بالأفكار والنشرات واللوحات³⁹.

-القيادة والإرادة السياسية Leadership: بما أن القيادة هي القدرة على التأثير في سلوك الآخرين لحملهم على القيام بعمل بغية تحقيق هدف أو أهداف متفق عليها⁴⁰، فإن الحكومة الكورية أولت اهتماما كبيرا لدور المدير في تطبيق إجراءات أكثر فعالية وبذل المزيد من الجهود والابتكار في إبداع آليات لتقويض الفساد داخل المؤسسة، كون جوهر العملية القيادية Leadership process في قدرات الفرد الذاتية التي يخلق من خلالها تأثير في سلوك ومشاعر مجموعة من الأفراد الآخرين⁴¹، لذلك فقد أسهمت مبادرة تقييم جهود مكافحة الفساد بكوريا في دفع وتحفيز المديرين على الجدية في محاربة الفساد داخل مؤسساتهم طلبا في السمعة والترقية والمكافأة، ناهيك عن بروز قادة مميزين، مدربين ومؤهلين تحتاجهم الحكومة في تسيير شؤون القطاع بأهلية وكفاءة، بل أن مديري المؤسسات التي حازت على المراكز الأولى غالبا ما يستدعون لشغل مناصب عليا كالوزارات والهيئات العليا وحتى رئاسة الدولة كيون سيوكم بول ريس كوريا الجنوبية الذي اشتهر في أدائه المتميز في مكافحة الفساد⁴². كما نجحت المبادرة في إدارة تضارب المصالح والذي تعرفه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على أنه صراع بين الواجب العام والمصالح الخاصة للمدراء بخاصة عن طريق ما يعرف حالة "الباب الدوار" الذي يتوقع انتقال الموظفين من القطاع إلى القطاع الخاص، وتقل خبراتهم واتصالهم إلى القطاع الخاص، من خلال وضع إجراءات دقيقة وصارمة للتبليغ عن الممتلكات والمراقبة الدقيقة للموظفين في الدورات الرقابية. ويمكن إجمال أهم محطات الدورة السنوية لفوائد تطبيق مبادرة مكافحة الفساد بكوريا في الشكل رقم 02.

الشكل رقم 02: الدورة السنوية لعمل هيئة تقييم جهود مكافحة الفساد والخدمة المدنية بكوريا



المصدر: مقدمة حول تقييم جهود مكافحة الفساد في جمهورية كوريا، ص 34. undjp.org

ثالثاً: تقييم التجربة الكورية في مكافحة الفساد وإمكانية المحاكاة في دول أخرى

يعد التقييم من أهم الخطوات التي تحدد لنا أهمية ونجاعة تجربة من خلال مختلف النتائج الواقعية في الميدان مباشرة، للوصول إلى مدى إمكانية تطبيق التجربة الكورية ولو الاستفادة من التجربة من منطلقات فكرية لتكييفها مع المتطلبات والمعطيات المختلفة في دول أخرى.

1. انعكاس تطبيق المبادرة الكورية على مستويات الفساد والمجتمع الكوري

بما أن التعديل السلوكي لا يفرض على الإنسان، ولكن يمكن إقناعه وتدريبه على النمط السلوكي المستهدف حال إشراكه في مسألة التعديل هذه وجعله منخرطاً وذا مصلحة في حدوث التعديل فإن المبادرة الكورية نجحت في تحسين ترتيب كوريا الجنوبية في مؤشرات الفساد لمنظمة الشفافية الدولية فقد حصلت كوريا الجنوبية على المرتبة 45 في مؤشر الفساد لعام 2018 والمرتبة 39 لعام 2019 و32 لعام 2021 و31 لعام 2022 تبعاً، وهي أفضل مركز تحرزه كما منحت مؤشرات الحكم العالمية لكوريا الجنوبية بنسبة 70% من ناحية السيطرة على الفساد لعام 2014 وقوة وفعالية الحكومة⁴³.

بعد اعتماده كنموذج رائد في الأمم المتحدة لسنة 2015 شجعت المنظمة الدول الراغبة في اعتماد النموذج لتحسين مستواها ومراكزها في محاربة الفساد، فقد ثبتت العديد من الدول تطبيق التقييم السنوي للوقاية ومكافحة الفساد على غرار فيتنام، سنغافورة، تايلاند وغيرها. لكن تقبل محاكاة النموذج الكوري

على أي مجتمع من المجتمعات لابد من الإشارة إلى أهم الركائز التي أنجحت المبادرة، وبالتالي الوقوف على البيئة المواطنة لتطبيق هذه النماذج في بيئات مغايرة من أجل محاولة تكييفها مع القيم السائدة في تلك المجتمعات، حيث أن⁴⁴:

-الفاعل الإنساني في كوريا الجنوبية اعتبر المحرك الأساسي للتنمية والإقلاع التنموي، لما يتميز به الفرد الكوري من:

- اعتباره العمل كقيمة في حد ذاته وليس لكسب القوة.
 - الانضباط والصرامة في تطبيق النظام.
 - الحرص على العمل الجماعي.
 - يمتاز الكوريون بالوطنية القوية مما سهل عملية تعبئتهم في سبيل الدفع بالصالح العام.
- أما على مستوى القيادة فإن كوريا ومنذ استقلالها عام 1953 وبعد تصنيفها كأفقر دولة في العام تعاقب على حكمها بارك تشونغ Park Chung ثم تشون دون هوان Chun Don Hwan وكيم هيونغ سام وبارك كون التي حكم عليها بربع قرن سجن بتهمة فساد اهتمت بالتنمية الاقتصادية بشكل جعلها تطور التعليم التقني وعلم الإدارة، الذي أفرز وضع سياسات دقيقة، وتحديد المهام اللازمة لصنع القرار الملائم وتعبئة الموارد.

-حرص القيادة على كسب ثقة الشعب.

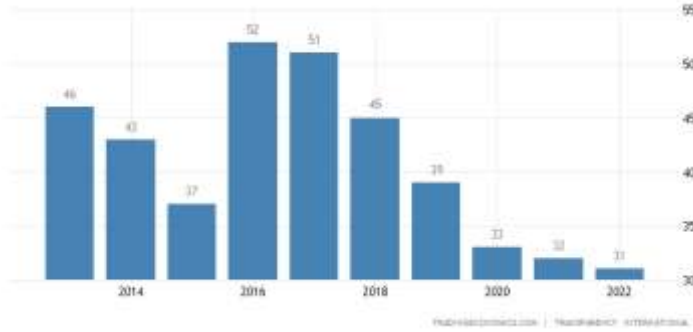
-حرص القيادة على تحقيق التنمية الاقتصادية كأولوية وبالتالي تجنب كل ما يهدد هذا الإنجاز من فساد وعدم استقرار.

-الحرص الشخصي لرئيس الجمهورية على تنفيذ طريقة تقييم الجهود السنوية لمحاربة الفساد والحقوق المدنية وهو دفع معنوي وتحفيزي لمديري مؤسسات القطاع العام.

-وعن إمكانية محاكاة التجربة الكورية فإن خبراء الأمم المتحدة بالتنسيق مع سلطة مكافحة الفساد في كوريا الجنوبية يقدمون بعض الإرشادات للبلدان الراغبة في محاكاة التجربة الكورية بـ⁴⁵:

- تطبيق عدد قليل من المؤشرات الكمية وضمن أولويات السياسة العامة.
- مأسسة التقييم تدريجياً بإضافة مؤشرات تدريجياً حسب الحاجة.

- عقد ورشات ومشاورات دورية بين كافة أصحاب المصلحة للتعبعة من أسفل إلى أعلى ومن أعلى إلى أسفل.
 - ينصح أن يحاول البلد المجرى لتقييم جهود مكافحة الفساد إدخال التقييم داخل فئة كاملة (الحكومة المركزية) ثم الانتقال والتوسع إلى فئات أخرى (الجامعات والمستشفيات والمؤسسات الوطنية).
 - استخدام الخبرات العلمية ذات الكفاءة للتأقلم من كبار الباحثين في مجال الإدارة العامة والقانون والعلوم السياسية.
 - على الدول الراغبة في تطبيق المبادرة تجنب استخدام متعاقدين خارجيين بصورة كبيرة، فالغرض بالأساس أن يكون تقييم جهود مكافحة الفساد أداة مؤسسية داخلية في القطاع العام.
 - أهم ركيزة في إنجاح مبادرة تقييم جهود مكافحة الفساد والخدمة المدنية هو توفر إرادة سياسية حقيقية للوقاية وتطوير الفساد في القطاع العام، وفي غياب هذه الإرادة تبقى الجهود حبيسة الإجراءات التقنية الروتينية بدون تحقيق أي نتائج على الواقع.
- تعبعة الرأي العام بالتقييم المشجعة على محاصرة الفساد في كل القطاعات وبخاصة القطاع العام المنوط به تطبيق أهداف السياسة العامة، وإشراك المواطنين وأصحاب المصالح يجعل البيئة مكشوفة وغير مستترة على جرائم الفساد مهما صغرت وذلك بتسهيل الإبلاغ وتوفير الحماية للأشخاص واعتماد المنصات الرقمية بتتبع خدمات التدقيق الخدماتي واحتلت كوريا بذلك المركز 22 في مؤشر الأمم المتحدة الإنمائي لعام 2019، كما عملت كوريا على تحسين التعليم التكيفي في التدريب على المهارات، كما أخذت المبادرة بالقياس المرجعي كمدخل لتحديد أهداف السلوك التنظيمي باعتباره وسيلة للقياس الفجوة بين مستوى أداء في نجال محدد ومستوى الأداء في نفس المجال في المنظمة بسود الاقتناع بأنها الأحسن في تلك المجالات وبناء على تحديد الفجوة تضع المنظمة الأقل في مستوى الأداء لنفسها خطة للتحسين والتطوير للوصول إلى مستوى المنظمة الأفضل، والمخطط البياني رقم 01 يبين الانتقال في تحديد مؤشرات محاربة الفساد من 2014-2022:



المصدر: كوريا الجنوبية، الفساد، الرتبة: 1995-2022 في الموقع: 07-02-2023

<https://ar.tradingeconomics.com/south-korea/corruption-rank>

2. حدود تطبيق تجربة كوريا الجنوبية لمكافحة الفساد بالجزائر

مع التصديق على مخرجات الدستور الجديد سنة 2020 في الجزائر برزت سياسة مكافحة الفساد، حيث تضمن تأسيس ما يعرف بالسلطة الوطنية المستقلة لمكافحة الفساد التي تبنت إستراتيجية عمل للبحث عن حلول ذات مصداقية لمكافحة الظاهرة من خلال استنباط مجموعة معطيات من نماذج دولية ناجحة في مكافحة الفساد على غرار التجربة الكورية، فحسب رئيسة هيئة مكافحة الفساد وحقوق الإنسان الكورية جون هيون هي Jun Hyun Hee- التي شاركت أشغال المؤتمر الدولي الثالث بعنوان تدابير الوقاية من الفساد في القطاع العام والذي عقد بمناسبة اليوم العالمي لمكافحة الفساد- اعتبار كوريا الجنوبية نموذجا مثاليا في مجال مكافحة الفساد والشفافية في المجتمع الدولي.⁴⁶

بالمقابل فإن سياسة كوريا في مجال مكافحة الفساد تركز على نظام قياس النزاهة في الأجهزة العامة وقانون حماية المبلغين عن الفساد وقانون مكافحة الكسب غير المشروع وقانون منع تضارب المصالح، كما تركز على الوقاية من الفساد عوضا عن الكشف والمعاقبة بعده، فعلى هذا الأساس لابد من دراسة النموذج الكوري بشكل دقيق قبل عملية تفعيل الميداني نتيجة الاختلاف الكوري والجزائري سياسيا واقتصاديا وتشريعا واجتماعيا، فالتجارب الناجحة في بلد معين لا يعني نجاحها في دولة أخرى نتيجة الارتباط بخصوصية المجتمعات.⁴⁷

عند محاولة دراسة تدابير مكافحة الفساد في الجزائر من خلال أداة تقييم مبادرات مكافحة الفساد لكوريا الجنوبية لابد من فتح المجال لكل الشركاء من الأطراف الوطنية والأجنبية والعمومية والخاصة والحكومية وغير الحكومية في عملية إعداد مشروع الإستراتيجية الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، من أجل ضمان

الالتزام التام بمشروع الإستراتيجية الوطنية الذي تضمن العناصر التوجيهية والحلول الواقعية التي ستتجسد على شكل مخططات قطاعية أو قطاعية مشتركة.

بالنسبة لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية بالجزائر يشير إلى امتياز مرافقة الهيئة منذ أكتوبر 2009، في إطار تشاركي حيث تم التركيز على تعزيز عوامل المواجهة وقدرات الفاعلين بالإضافة إلى المقاربة المتكاملة القائمة على التشاور، تبادل الممارسات الجيدة وتعزيز الجهود المبذولة، نتيجة الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد التي تركز على أهمية آليات المتابعة والتقييم من خلال تنفيذ فعال فعلي للتدابير المتخذة في مخطط العمل⁴⁸. في إطار سياسة مكافحة الفساد في الجزائر وإضفاء الطابع الأخلاقي على القطاعات الإستراتيجية في ظل دستور 2020 تبرز القدرة في التأسيس لنظام فعال من شأنه الحد من تفاقم الظاهرة والقضاء عليها، وحماية الاقتصاد الوطني وتفعيل دور المجتمع المدني للمشاركة في تسير الشؤون العمومية.

من خلال اعتماد النموذج الكوري الجنوبي الخاص بتقييم جهود مكافحة الفساد على مستوى القطاع العام الذي تم تكييفه وفق المعايير الوطنية ابتداء من سنة 2023، سيسمح بتعزيز التدابير اللازمة للوقاية من الفساد ومكافحته من خلال جملة من المؤشرات التي تركز بالدرجة الأولى على تلمين جهود المؤسسات العمومية وكذا تفعيل المقاييس التي لها علاقة بتعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة⁴⁹.

خاتمة:

إن الفساد بمفهومه الواسع تعبير عن ظاهرة مركبة متعددة الأطراف والأبعاد تصب في مسار واحد يختزل في الاكتساب غير المشروع وما يفرزه على عنصري القوة والسلطة، ويتجلى في الاختلال والانحرافات في توزيع السلطة وهناك الفساد الاقتصادي الذي ينتج عن تركيز الثروة في يد فئة احتكارية قليلة بعيدا عن المسائلة والشفافية، وهناك الفساد الإداري الذي ينتشر في الجهاز الحكومي ويعني تحديدا بانحراف الجهاز البيروقراطي والعاملين به عن العمل بالقوانين، ناهيك عن الفساد الثقافي والأخلاقي الذي يصيب كل العلاقات الاجتماعية داخل الدولة، وهو النوع الأخطر على الإطلاق، لمساسه بالقيم والثوابت والمعايير السلوكية التي تفقد المجتمع القدرة على التمييز بين السلوكيات النزيهة والفاسدة، فيوسع بذلك تقبل المجتمع وتسامحه مع بعض الممارسات غير السوية التي آلفها كالحسوية، والمحابة وإهدار الوقت وغيرها، لذلك ظهرت مبادرات دولية عديدة، كالمبادرة الكورية "لتقييم جهود محاربة الفساد داخل القطاع العام" والتي أصبحت بعد سنوات من اعتمادها بكوريا في 2002 نموذجا عالميا تبنته هيئة الأمم المتحدة من بين

المبادرات الناجحة لتطويق الفساد في 2015 وقد نجحت العديد من الدول في تطبيقه لتوافق البيئة الحاضنة له مع البيئة الاجتماعية والثقافية الكورية المرتبطة بالمبادئ الكونفوشيوسية المحبة للإنجاز والمقدسة للعمل والمتحلية بالمواطنة التنظيمية كسنغافورة وماليزيا والفيتنام والفلبين وهو ما يؤكد ما ذهب إليه الخبراء في كل من الأمم المتحدة والبنك الدولي على أن نجاح المبادرة يتطلب بالأساس خلق البيئة الحاضنة للقيم والجزائر باعتبارها واحدة من الدول التي تعاني من تدني مؤشراتها في ترتيب منظمة الشفافية الدولية (إذ احتلت المركز 161 سنة 2023) مطالبة بتفعيل توصيات الخبراء من خلال:

- توفير إرادة سياسية جادة عبر هندسة بشرية واعدة، تجميع كامل للجهود، استدامة في التحفيز المادي والمعنوي.

- معالجة إشكالية تضارب المصالح و "الأبواب الدوارة" وتدريب المديرين العامين بالقطاع العام على تمكين المواطنين وحماية الناشطين والصحافيين والمبلغين عن الفساد بقوانين وأطر تشريعية تجعل الممارسات الفاسدة سهلة الكشف.

- الاعتماد على الخبراء مؤهلين في وضع المؤشرات مع التركيز على عدد محدود في البداية ثم إضافة المزيد بعد التقييم السنوي وكشف مواضيع الضعف.

- تنمية روح التنافسية من خلال الحصول امتياز السمعة المؤسسية لدى المديرين بالقطاع العام.

- على غرار كل المبادرات المبتكرة كالميزانية التشاركية ببرتو ألغيري وبولسا فاميليا بالبرازيل لا بد من إضفاء الخصوصية المجتمعية لإنجاح المبادرات الواعدة وتكييفها مع الموروث الثقافي والاجتماعي للمجتمع المستضيف.

- اعتماد المنصات الرقمية وتبني التدقيق الخدماتي الذي كان له الفضل الكبير في إنجاح المبادرة الكورية لمحاربة الفساد باستغلال التقنيات الحديثة الموفرة للجهد والوقت والمال.

بالتالي فمن خلال دراسة التجربة الكورية الجنوبية في مكافحة الفساد لابد من الوصول لنتيجة ذات أهمية عميقة تتمثل في البعد المعياري المرتبط بالواقع التطبيقي للمبادرة منذ 2002، بمعنى كل المبادرات والاستراتيجيات التي تم تبنيها كانت مضبوطة بمعايير عالمية لكن باحترام لخصوصيات البناء السوسيو-أخلاقي للمجتمع الكوري، هذا التغيير لم يكل ببساطة بل كان مضبوط بشروط ومعايير صارمة خاصة ما تعلق بالنزاهة والسمعة. بالتالي التصور العام الناجحة في مكافحة الفساد لم يغفل القيم الأساسية للمجتمع

التي تم الاستفادة منها في بناء عملياتي دقيق يمس بالدرجة الأولى السلوك الأخلاقي للمسؤولين في القطاع العام وكذلك المواطنين العاديين من خلال البناء التحفيزي القوي الذي فرضته السلطة القائمة على وضع البنى الإستراتيجية لترسيخ قيم الاستقرار داخل الدولة في كوريا الجنوبية.

في المقابل تعتبر هذه التجربة رائدة وإذا حاولنا نسخها في بلدان أخرى لابد من احترام الخصوصية المرتبطة بكل مجتمع كالجائر لا بد من الممارسة الإستراتيجية لترسيخ البناء الأخلاقي من خلال أجنادات تقليص المصلحة الذاتية كمدخل للفساد في المؤسسات العامة، بالتالي تحفيز الفاعلية الأخلاقية والكفاءة الأخلاقية من أهم التحديات التي تواجه الجزائر في مكافحة الفساد.

الهوامش:

¹Carl Friedrich,Corruption Concepts in Historical Perspective.In:**Arnold Heidenheimer and Michael Johnston,Political Corruption: concepts and contexts**,2007,p15,16.

²Charles Garofalo,Surviving bureaucracy:Patterns of corruption,prospects for reform.In:Melchior Powell,Dina Wafa,and Tim Mau,**Corruption in a Global Context :Restoring Public Trust,Integrity, and Accountability**.Routledge,2020,p68.

³Ibid,p69.

⁴ Idem.

⁵ Carl Friedrich,Op.Cit,p16.

⁶ Charles Garofalo,Op.Cit,p70.

* في علاجها لسوء سلوك الموظف درست ديورا كيدر نظرية السمات،نظرية الوكالة ونظرية التعاقد النفسي،أولا لتحديد كيف يمكن أن يتنبأ كل منهم بأداء السلوكيات الضارة؛وثانيا لدمج هذه النظريات لفهم أفضل لكيفية تضافر العوامل الشخصية والعوامل الظرفية للتأثير على السلوكيات المنحرفة.بالاعتماد على الأبحاث الحديثة تحدد كيدر نتيجتين:أولا يمكن أن تساعد الاختلافات الشخصية في التنبؤ بمن سينخرط في سلوكيات ضارة على سبيل المثال الصراع بين الأشخاص كمتنبئ للكذب في العمل؛ثانيا الظلم الملحوظ في مكان العمل هو محدد رئيسي للسلوكيات السيئة،في هذا الصدد تقترح كيدر أنه إذا تجاوز الموقف الشخصية فقد تكون اختبارات النزاهة أقل فعالية مما هو مفترض.

⁷Leo Huberts and Karin Lasthuizen,Corruption in context:What goes wrong in governance.In: Melchior Powell,Dina Wafa and Tim Mau,**Corruption in a Global Context :Restoring Public Trust,Integrity, and Accountability**.Routledge,2020,p90.

⁸ Ibid,p91.

⁹John Gardiner,Defining Corruption.In:**Arnold Heidenheimer and Michael Johnston,Political Corruption:concepts and contexts**,2007,p27.

- ¹⁰Michael Johnsto, Democratic Norms, Political Money, and Corruption: The Deeper Roots of Political Malaise. In: Ina Kubbe and Annika Engelbert, **Corruption and Norms: Why Informal Rules Matter**. Palgrave Macmillan, 2018, p22.
- ¹¹Charles Garofalo, Op. Cit, p72.
- ¹²Leo Huberts and Karin Lasthuizen, Op. Cit, p95, 96.
- ¹³Charles Garofalo, Op. Cit, p73.
- ¹⁴Ibid, p72.
- ¹⁵Ibid, 73.
- ¹⁶Nils Köbis, Daniel Iragorri-Carter and Christopher Starke, A Social Psychological View on the Social Norms of Corruption. In: Ina Kubbe and Annika Engelbert, **Corruption and Norms: Why Informal Rules Matter**. Palgrave Macmillan, 2018, p38.
- ¹⁷Charles Garofalo, Op. Cit, p77.
- ¹⁸Ibid, p75.
- ¹⁹Nils Köbis, Daniel Iragorri-Carter and Christopher Starke, Op. Cit, p42.
- ²⁰Charles Garofalo, Op. Cit, p7 3, 74.
- ²¹Ibid, p71.
- ²²Ellen Gutterman and Mathis Lohaus, Norm Robustness and Contestation in the Transnational Governance of Corruption. In: **Corruption and Norms: Why Informal Rules Matter**. Palgrave Macmillan, 2018, p241.
- ²³Ibid, p244.
- ²⁴Idem.
- ²⁵Ibid, p247.
- ²⁶Ibid, p 260, 261.
- ²⁷Petter Langseth, Prevention: An Effective Tool to Reduce Corruption. in: https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/999/Prevention_An_Effective_Tool_to_Reduce_Corruption.pdf, p08.
- ²⁸Ibid, p09.

²⁹هبة حندوسة، إدارة التنمية الاقتصادية في كوريا الجنوبية في كتاب التنمية المستقلة في الوطن العربي (بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية)، لبنان، 1987، ص 391.

* خلال عهد أسرة تشوسون (1392-1910) تم تطوير واستمرار نزعات جذب مركزية قوية والتي مكنت السلالة من البقاء حيث كان التجانس النسبي العرقي، الفلسفي، اللغوي والثقافي للبلد أهم نزعة، في حين دعمت الكونفوشيوسية السلطوية والولاء للملك فلسفياً، من خلال فكرة تأديب المرء قبل افتراض أنه يحكم الآخرين، حيث القادة يجب أن يكونوا مثلاً للنزاهة والمبادئ حتى يأتروا في الرعية، كما أن التفكير الجماعي على مستوى الأسرة والعمل والأمة يقدر المسؤولية والتضحية، في هذا الصدد اعتمدت أسرة تشوسون بشكل كبير على أخلاقيات الفرد بدلاً من حكمها للدولة. لمزيد من التفاصيل يمكن الاطلاع على المرجع التالي:

-Vinay Bhargava and Emil Bolongaita, **Challenging Corruption in Asia: Case Studies and a Framework for Action**. The World Bank Washington, 2004, p135-170.

³⁰ باسل البستاني، جدلية نهج التنمية المستدامة، منابع التكوين وموانع التمكين، مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 200، ص 135.

³¹ محمد قاسم، تجارب عالمية مختارة في الإصلاح الإداري، 1998، ص 209.

³² علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص 469.

* ورثت إدارة روه مو هيون (2003-2007) ووسعت سياسة مكافحة الفساد لإدارة كيم داي جونغ، كانت مهنة روه موهيون الحاماة متخصص في الدفاع عن حقوق الإنسان للناشطين الطلاب، على عكس السياسيين الآخرين قام بجمع أمواله السياسية بشكل أساسي باستخدام تبرعات المواطنين والمساعدات الانتخابية الرسمية للحكومة، اتسمت سياسة مكافحة الفساد في إدارة روه بنهج شامل قائم على إطار الحوكمة الرشيدة، بدلا من معاقبة المسؤولين الحكوميين الفاسدين في حد ذاتها، حاولت سياسة مكافحة الفساد التي تتبعها إدارة روه إصلاح الأنظمة السياسية والإدارية وأنظمة السوق لمنع الفساد. لمزيد من التفاصيل يمكن الإطلاع على المرجع التالي:

-Kilkon Ko and Sue Yeon Cho, **Evolution of Anti-Corruption Strategies in South Korea**. In: Yahong Zhang and Cecilia Lavena, **Government anti-corruption strategies: A Cross-Cultural Perspective**. CRC Press, 2015, p103-122.

³³ طارق البشري، دور مؤسسات الدولة في مكافحة الفساد في: <https://search.emrefa.net>

³⁴ مقدمة حول تقييم جهود مكافحة الفساد بكوريا في 2015: <https://www.undp-org>

³⁵ يمكن تحليل هذه النقطة من خلال الفصل بين القطاعين العام والخاص الذي أصبح أكثر صرامة من خلال تحسين الإطار العام للمسؤولين والسياسيين، على عكس المرحلة السابقة ينظر إلى استخدام الحسابات العامة لأغراض خاصة من قبل المسؤولين الحكوميين أو السياسيين على أنه غير أخلاقي، حيث تم اكتشاف العديد من الحالات غير القانونية وغير العادلة المتعلقة بإنفاق الموظفين العموميين للأموال العامة مثل رحلات العمل والدورات التدريبية المحلية والخارجية المتكررة، والاستخدام الخاص المتكرر للنفقات التشغيلية بما في ذلك الدفع ببطاقات ائتمان الشركات للعائلة أو الأصدقاء، والاستخدام غير القانوني المتكرر للبطاقات النظيفة (بطاقات ائتمان الشركات للموظفين العموميين) في الكاريوكي وغيرها من الحانات، و المدفوعات المقسمة لإخفاء المدفوعات الزائدة للترفيه، و استخدام الميزانيات الحكومية لأغراض أخرى، بالإضافة إلى ذلك تم اكتشاف الرحلات الخارجية المتكررة التي لا تتوافق مع غرض التدريب بل الاستخدام للموارد الميزانية لزيادة رفاهية أعضاء المؤسسة أنفسهم، نتيجة لهذه التحقيقات تم استرداد 30 مليون وون كوري من الأموال المستخدمة بشكل غير قانوني من طرف لجنة مكافحة الفساد ولجنة الحقوق المدنية 2013. لمزيد من التفاصيل يمكن الاطلاع على المرجع التالي:

-Thomas Kalinowski and Soeun Kim, Corruption and Anti-Corruption Policies in Korea. In: https://www.researchgate.net/publication/265300448_Corruption_and_Anti-Corruption_Policies_in_Korea, p20.

³⁶ إبراهيم بدر شهاب الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 483.

³⁷ نصر محمد عارف، التنمية من منظور متجدد، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام، مصر، 2002، ص 113.

³⁸ ثلاث دول حققت نجاحا باهرا في مجال مكافحة الفساد، كيف تنجح الدول في مكافحة الفساد، مكتب الأمم المتحدة،

UNO.dc

³⁹ مظاهر وتداعيات الفساد في القطاع العام.

⁴⁰ إبراهيم بدر شهاب الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 357.

⁴¹ خليل محمد حسن الشماع و خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة، الأردن، 2005، ص 221.

⁴² تاريخ من مكافحة الفساد في كوريا الجنوبية في: <https://www.alyawm.com>

⁴³ كوريا الجنوبية، الفساد Trading Economic، 1995-2022.

⁴⁴ آية يوسف مكي يوسف، الدولة التنموية: دراسة مقارنة بين نجاح كوريا الجنوبية في الفترة 1961-1987 وفشلها في

Democratic p=67052، مصر في الفترة 1981-2008.

⁴⁵ مقدمة حول تقييم جهود مكافحة الفساد، مرجع سابق، ص ص 15-16. يمكن الإطلاع على مايلي "

- كيف تستعد كوريا للوظائف المستقبلية وما الذي يمكن أن تتعلمه منه، في <https://blogs-w.bank.org>

- الحكومة الرقمية، دليلك الشامل في الدراسة الجامعية في كوريا الجنوبية: <https://www-for.9a.com>

⁴⁶ الأولوية لجزارة نموذج جزائري لمكافحة الفساد. في: <https://elwassat.dz>

⁴⁷ مكافحة الفساد: ضرورة إشراك كل الأطراف المعنية. في: <https://www.aps.dz/ar/algerie>

⁴⁸ نموذج الكوري الجنوبي كآلية لتقييم مكافحة الفساد في الجزائر. في: <https://www.el-massa.com/dz>

⁴⁹ نفس المرجع.