جامعة الكويت
عمادة الدراسات العليا
كلية العلوم الادارية

الحوكمه والفساد الاداري والمالي

إشراف الدكتور: محمد القريوتي

إعداد الطالبه: نهى عيسى يوسف عبدالله

رقم الطالب: 210123534

قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على دبلوم عالي

في الادارة العامه

2015-2014

المقدمة

أدت الانهيارات والفضائح المالية التي طالت كبري الشركات في العالم الى دفع الجهات المعنية على المستويين الوطني والدولي لاجراء دراسات لتحديد أسبابها والتي كانت ترتبط بشكل كبير بعمليات المحاسبه والتدقيق. وقد نتج عن هذه الدراسات ما يعرف بالحوكمة الهدف منها ابراز الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية وإعدادها وفقا للمعايير المحاسبية المتعارف عليها بالاضافة الى تعزيز دور كل من التدقيق الداخلي والخارجي واستقلاليتهما. وقد ظهرت الحاجة إلى الحوكمة نتيجة توجه العديد من الدول إلى تبني النظم الاقتصادية الرأسمالية، أي الاعتماد على شركات القطاع الخاص في تنمية اقتصادها المحلي الأمر الذي أدى إلى كبر حجم تلك الشركات وإلى انفصال الملكية عن الإدارة. وأخذت الشركات بالبحث عن تمويل لمشروعاتها بمصادر أقل تكلفة من القروض المصرفية، وذلك دفع الشركات إلى الاتجاه نحو الأسواق المالية وطرح أوراقها المالية للتداول، فازداد انتقال رؤوس الأموال عبر الحدود. كل هذه التطورات أدت إلى ضعف آليات الرقابة على أداء الشركات وعمل المديرين فيها، مما تسبب بحدوث أزمات مالية كبيرة أدت إلى انهيار العديد من الشركات من أبرزها انهيار شركتي (إنرون) و(ورلد كوم) في الولايات المتحدة عام 2001. وقد طرحت العديد من المنظمات قواعد ومبادئ الحوكمة مثل منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية التي طرحت مبادئ أساسية لحوكمة الشركات، ولجنة(بازل) التي أصدرت قواعد الحوكمة في المصارف، وجميعها تهدف إلى ضمان الانضباط والشفافية والجودة والتميز بالأداء.

وتكتسب الحوكمة في الشركات المملوكة للدولة أهمية خاصة وذلك لأنها مازالت تؤدي دورا مؤثرا في النشاط الاقتصادي كما انها غالبا ما تكون مسيطرة في الصناعات ذات المنافع العامة كالطاقة والنقل والاتصالات وغيرها. وبما أن اداء هذه الشركات ذو أهمية لعموم المواطنين، فان خصخصة قسم من هذه الشركات يتطلب الحوكمة وذلك لتشجيع المستثمرين على شراء هذه الشركات والاستثمار فيها وضمان الحصول على اكبر عائد ممكن من عملية الخصخصة وذلك بمنع حالات الفساد المالي والإداري التي قد تكون مرتبطة بذلك.

وعقدت العديد من الهيئات الدولية العديد من المؤتمرات الدولية لتبني معايير ومبادئ لحوكمة الشركات لتعمل على ضبط عمل الشركات لتضمن النزاهة والشفافية في الإفصاح والمعلومات للمستثمرين وتنظم ممارسات أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين الاداريه وعدم استغلال سلطتهم الوظيفية. كما تعمل على تنظيم ممارسات مراجعي الحسابات الخارجيين، والداخليين، وموظفي الأقسام المحاسبية، وممارسات المستثمرين في الشركات وما قد يقومون به من الحصول على معلومات خاصة بالشركة لا تتوفر للجميع بهدف الاستفادة منها وتحقيق مكاسب خاصة أو العمل على نشر معلومات غير صحيحة ليتم من خلالها خلق مركز ما للشركة أو وضع أو انطباع يخدم مصالحها الخاصة. [1] ومن هذا المنطلق سوف يتطرق هذا الفصل إلى البحث في الأمور التالية على التوالي:

الأولى: منهجية البحث
الثانيه: مفهوم الحوكمة والياتها
الثالثه: مفهوم الفساد المالي والإداري
الرابعه: دور آليات الحوكمة والحكومه في الحد من الفساد المالي والإداري
الخامسه: الاستنتاجات والتوصيات

[1] السعدنى بسيوني حسن مصطفى بسيونى، 2006 " الشفافية والإفصاح فى إطار حوكمة الشركات"، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الاصلاح الاقتصادى والهيكلى، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ص 106.

منهجية البحث

مشكلة البحث

مشكلة البحث تتركز في افتقار الشركات المملوكة للدولة إلى تطبيق آليات حوكمة من شانها أن تحد من مشكلة الفساد المالي والإداري التي تعاني منها هذه الشركات.

هدف البحث

يهدف البحث إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات ، نشأتها وتطورها ، أهميتها ومبرراتها، وكذلك استعراض أهم آلياتها ودور لجان التدقيق في مجالس الإدارة باعتبارها ابرز دعائم تحقيق هذا المفهوم الجديد ، وعلاقة هذه اللجان باليتين اخريتين هما التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي . كما انه يهدف إلى لفت انتباه جميع الجهات المسؤولة إلى خطر الفساد المالي والإداري ، وذلك بعد تحديد مفهومه وأسباب ظهوره، واهم مظاهره ونتائجه على الاقتصاد الوطني بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام ، ودور آليات حوكمة الشركات في الحد منه .

أهمية البحث

يستمد هذا البحث أهميته من جانبين :

الأول: ويتمثل بخطورة الفساد المالي والإداري الذي استشرى في مؤسسات وشركات الدولة، وما يتركه من آثار كبيرة على الاقتصاد الوطني ومن ثم على المجتمع بأسره .

الثاني: آلاثار الايجابيه لتطبيقات الحوكمه مما يؤدي الى تحقيق قدر كبير من الشفافية والعدالة وحماية حقوق الدولة وجميع أصحاب المصالح فيها وبالتالي زيادة كفاءة أداء هذه الشركات وتعظيم قيمتها وتوفير فرص عمل جديدة للمواطنين .

أسلوب البحث

يعتمد البحث على النهج الوصفي الاستقرائي التحليلي، حيث تم الاطلاع على عدد من البحوث والدراسات المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة، وكذلك المنشورة على شبكة الانترنت، بالإضافة إلى الاطلاع على آليات وقواعد الحوكمة الصادرة عن المنظمات والهيئات العالمية والمحلية.

مفهوم الحوكمة

لقد أصبحت حوكمة الشركات من المصطلحات الأكثر شيوعا في قاموس الأعمال العالمي الحديث مما يثير تساؤلا " هل إن حوكمة الشركات مكون حيوي من مكونات منشات الأعمال الناجحة أم إنها مجرد بدعة أخرى سوف تضمحل وتتلاشى عبر الزمن ؟ " . والواقع إن هذا المصطلح اوجد ذاته وفرض نفسه قسرا أو طواعية ، حيث أوجدته ظروف غير مستقره، واضطرابات قلقة وحوادث عنيفة اجتاحت بعض أسواق المال والأعمال ، وألقت عليها بظلال من الشكوك ، وألوان من القلق والهواجس ، ونشرت معها الكثير من التساؤلات الحائرة حول مصداقية البيانات التي تصدر عن هذه الشركات ، ومدى إمكانية الاعتماد عليها بصفة خاصة في اتخاذ أي قرار، أو التعويل على المعلومات المنشورة بصفة عامة ، وصدقها في التعبير عن حقيقة أوضاع الشركات.

ولا تقتصر أهمية الحوكمة على أولائك المتعاملين في أسواق رأس المال (بائعين ، ومشترين ، و وسطاء ، و شركات معلومات) ، والموردين ، و والمقرضين ، والممولين من المصارف وشركات التمويل ، بل امتدت إلى منشات الأعمال ، والحكومات والدول ، والمؤسسات الدولية ، خاصة بعد الانهيارات التي طالت كبريات الشركات في العالم ، والمدرجة في أسواق رأس المال في دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية ، المملكة المتحدة ، و روسيا ، و اليابان ودول شرق آسيا . وكان لظهور هذه الفضائح آثار ونتائج مدمرة ، أدت إلى بروز أهمية الحوكمة .

وفي جريدة الوطن الالكترونيه – ملف الاسبوع – كتبت هدى الموسى بتاري 2013/10/1 أن الدكتور مجدي قطينه – قسم الادارة والتسويق بكلية العلوم الادارية – جامعة الكويت – أفاد بأن "«الانهيار» مصير أي دولة لا تملك «حجر الأساس» لحوكمة ممتازة ولنا في «دبي» العبرة والعظة. وعندما نتكلم عن الكويت فنجد ان الحكومة هي دائما «كبش الفداء»، والمتضرر هو المواطن والمال العام، بسبب المصالح، فعلى سبيل المثال ما حصل لاحد البنوك منذ سنوات مضت عندما أوشك على الافلاس وانقذه البنك المركزي." وزاد: ما اود قوله هو انه لو طبقت الكويت جميع المعايير الدولية في نظام الحوكمة ورفض الناس هذا النظام فلن يتغير شيء، حتى وان عملت الهيئات الرقابية مثل رقابة البنك المركزي او رقابة هيئة اسواق المال او الرقابة الشرعية يدا بيد ولم تملك مجالس الادارات او الادارات التنفيذية او العاملين او المتعاملين الفكر الصحيح للحوكمة فلن تفيد". وافاد بأننا "نفتقر كثيراً إلى الإفصاح والشفافية ونسمع دائماً عن شركات تطمئن مساهميها حول وضعها ثم نفاجأ في اليوم التالي بـ«اختفائها» أو «انهيارها»!! وقال الدكتور مجدي قطينة ان "المتضررين من نظام الحوكمة عند تطبيقه هم المتنفذون والوصوليون والمتسلقون هم اكثر المتضررين، فللاسف ان دولة الكويت رائدة دائما في تشريع القوانين دون تطبيق، ولا اعلم ما الاسباب." وختم: احد اهم نظم رقابة الحوكمة هي الرقابة الداخلية التي تتعلق بالشركة وهي عبارة مجالس الادارات واللوائح الداخلية للشركة ورقابة مباشرة من المساهمين على الشركة وهو ما نفتقر اليه، فالمساهمون يحابون ويرشحون فلانا ليمسك مجلس الادارة فتظهر التجمعات والكتل ليس بناء على كفاءة الرئيس من الناحية الادارية والمالية. وايضا لدينا المدققون الداخلون وتكمن المشكلة في توظيف مدقق داخلي يغطي على عيوب الشركة . اما النوع الثاني وهو الرقابة الخارجية متمثلة في الهيئات الرقابية مثل هيئة اسواق المال وايضا البنوك المركزية.[2]

وقد كتب السيد سعود الفضلي بمقال له تم نشره في 2013/9/7 – جريدة القبس الالكترونيه (تاريخ 2014/10/20) – تحت عنوان " معنيون بتطبيق قواعد الحوكمة بحذافيرها: هيئة الأسواق لا تلتفت لاعتراضات وزارة التجارة" و "انه قبيل الموعد الذي حددته هيئة أسواق المال للشركات الخاضعة لرقابتها، لبدء تزويدها بنماذج الحوكمة الخاصة بمتابعة التزام تلك الشركات بقواعد الحوكمة التي أصدرتها الهيئة، ظهرت اعتراضات كثيرة على تلك القواعد، آخرها ما طالعتنا به مديرة إدارة الشركات المساهمة في وزارة

---

[2] http://alwatan.kuwait.tt/printarticle.aspx?Id=308227&iYearQuarter=0&category=44

التجارة والصناعة إيمان الأشوك في لقاء صحفي لها، نشرته إحدى الصحف الزميلة (الجريدة) تعارضاً لقواعد حوكمة الشركات وقواعد الكفاءة والنزاهة التي أصدرتها هيئة الأسواق مع قانون الشركات رقم 25 لسنة 2012".[3]

كما نشرت جريدة القبس - الخميس 06 يناير 2011 ,30 محرم 1432 , العدد 13508 تقرير «أدفانتج» عن أداء الاقتصاد الوطني بعنوان "القوانين قاصرة عن مناهضة الفساد" خلص اليه التقرير أن «الفساد وغياب الشفافية يعرقلان النهضة المنشودة ومعولا هدم للتنمية، ولن يتحقق انتعاش اقتصادي الا بالقضاء على كل صور الفساد، كما ان القوانين قاصرة عن مناهضة الفساد». وذكر التقرير ان "الحكومة تفتقر الى الخبرة والدراية الفنية في ما يتعلق بالتنسيق بين القطاعين العام والخاص، حيث ان قوانين الخصخصة ومنها عمليات البناء والتشغيل والتحويل B.O.T لا تزال مقيدة حتى الآن لأنها تحظر رهن الأصول والأراضي والمباني كضمانات، وهذا يجعل تقدم مستثمري القطاع الخاص للحصول على قرض أمراً مرهقاً." وأضاف: "يمنح القانون نسبة 10% فقط من ملكية رأس المال المدفوع للقطاع الخاص."

وفي تقرير لوكالة كونا بالصفحه الاقتصاديه - تاريخ 2014/4/30 - تحت عنوان: "(اسواق المال).. تاجيل الموعد النهائي لالتزام الشركات بتطبيق الحوكمة حتى يونيو 2016"، أفادت "بأن هيئة اسواق المال عملت على تأجيل قواعد الحوكمه حتى نهاية يونيو 2016 لتيسير وتسهيل تطبيقها بالكامل من قبل الشركات المعنية مما يمثل خطا دفاعيا لمواجهة الأزمات التي قد تهدد الأسواق المالية ". واضافت "انها لا تدخر جهدا في اتخاذ كل ما من شأنه تعزيز القطاع المالي المحلي من خلال اصدار القرارات والتعليمات وفق أفضل الممارسات الدولية المعمول بها لتنظيم نشاط الأوراق المالية بما يتسم بالعدالة والتنافسية والشفافية وتوفير حماية للمتعاملين فيه." واضافت أيضا "انه من هذا المنطلق فقد قامت بإصدار القرار رقم (25) لسنة 2013 المؤرخ 27 يونيو 2013 بشأن قواعد حوكمة الشركات الخاضعة لرقابتها مبينة ان هذا القرار يأتي نتيجة مباشرة لما أفرزته الأزمة المالية الاقتصادية العالمية الأخيرة وما ترتب عليها من بروز مفهوم حوكمة الشركات الى صدارة الاهتمامات. واكدت ضرورة الاستمرار بموافاتها بنماذج متابعة درجة القدرة على تطبيق قواعد حوكمة الشركات وذلك على أساس ربع سنوي وفقا لما جاء في التعميم المؤرخ 5 اغسطس 2013 بشأن نماذج الحوكمة الخاصة بمتابعة الالتزام بقواعد حوكمة الشركات حيث يتعين على الجهات المعنية بتطبيق القواعد المذكورة تعبئة تلك النماذج وموافاة الهيئة بها خلال 10 أيام عمل من التاريخ المعد عنه النماذج سالفة الذكر".[4]

وفي تقرير نشر بجريدة الانباء الكويتية – تاريخ 2014/3/11 – صفحة اقتصاد واعمال – بقلم السيد شريف حمدي بأن "البورصة الكويتية.. تبحث عن «روشتة علاج» للخروج من أزمتها" . وقد نقل السيد شريف حمدي عن عضو مجلس الامه الدكتور يوسف الزلزلة في ندوة عامه: "قانون هيئة أسواق المال ليس «قرآناً منزلاً». وهناك ضرورة لتعديله، وأن أن الدولة تملك كل المقومات لتكون الكويت في مصاف الدول المتقدمة اقتصاديا، لكن تكمن المشكلة في عدم امتلاكنا استراتيجيات واضحة لنصل إلى المستوى المرغوب ". أما وعن السلمي: "الحكومة لم تنقذ الشركات الكويتية بداعي المال العام **خط أحمر**" وعن الملا: "يجب إعادة تنظيم الانسحاب الاختياري وإصدار نظام لصانع السوق واستحداث أدوات مالية" وعن رئيس مركز الجمان السيد/ ناصر النفيسي: "نطالب هيئة الأسواق بالمرونة في تطبيق قواعد الحوكمة والرسوم" .[5]

---

[3] HTTP://WWW.ALQABAS.COM.KW/NODE/796075

[4] http://www.kuna.net.kw/ArticleDetails.aspx?id=2374934&language=ar

[5] http://www.alanba.com.kw/ar/economy-news/451696/11-03-2014

فكرة ومعنى الحوكمة

نشأت و تطور فكرة حوكمة الشركات: إن حوكمة الشركات Corporate Governance عبارة عن مصطلح تم البدء في استخدامه مع بداية عقد التسعينات من القرن الماضي، وأصبح شائع الاستخدام من قبل الخبراء، لاسيما أولائك العاملون في المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية . يشير (سليمان) إلى إن ظهور نظرية الوكالة Agency Theory [6] وما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشكلات التي تنشأ نتيجة تضارب المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات وبين المالكين إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري الذي قد يقوم به أعضاء مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة ، وذلك باعتبارهم الجهة التي تمسك بزمام الأمور داخل الشركه.

وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وأثرها في زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء مجالس إدارة الشركات ، وبالتالي قدرة الدول على جذب مستثمرين محليين أو أجانب ، وما يترتب على ذلك من تنمية اقتصادات تلك الدول . وصاحب ذلك قيام العديد من دول العالم والمنظمات الدولية بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات ، وذلك من خلال قيام الهيئات العلمية ، والجهات التشريعية بإصدار مجموعة من اللوائح والقوانين والتقارير والقواعد التي تؤكد على أهمية التزام الشركات بتطبيق تلك المبادئ .

وتقع التعاريف الموجودة لحوكمة الشركات في إطار طيف واسع من المضامين ، إذ تتباين التعاريف من تلك التي تعبر عن وجهة نظر ضيقة في طرف من أطرافه إلى التعاريف التي تنطلق لتعبر عن وجهات نظر أوسع نطاقا وأكثر شمولا في الطرف الآخر منه:

*** التعاريف التي تركز على العلاقة بين الشركة والمالكين وتوجيه أدائها .**
إذ إنها تركز على المالكين ودورهم في الرقابة على أداء الشركات وتوجيهها. وعلى وفق هذا المنظور عرفتها مبادرة Berlin بأنها " المجموعة الكاملة من الترتيبات التشريعية والمؤسسية التي تحدد الإطار التنظيمي الواقعي والقانوني لإدارة الشركة والإشراف عليها ".

*** التعاريف التي تتمحور في تحديد الأطراف ذات العلاقة وتحديد مسؤوليات وواجبات وصلاحيات كل منها**
ينظر إلى حوكمة الشركات على وفق هذه التعاريف كشبكة من العلاقات ، ليس فقط بين الشركة ومالكيها ، بل بين الشركة ومجموعة كبيرة من أصحاب المصالح الآخرين Stakeholders (العاملين ، و الزبائن ، و المجهزين ، والمقرضين ، ...الخ).

*** التعاريف التي تركز على أهداف الشركات والبعد الستراتيجي لها .**
تركز على أهداف الشركة ورسم الاتجاه استراتيجي لها للسيطرة على متغيرات بيئتها الداخلية والاستعداد لمواجهة متغيرات البيئة الخارجية والتكيف معها، وذلك لتحقيق مطالب أصحاب المصالح وديمومة بقاء الشركة .

---

[6] تشير نظرية الوكالة إلى إن علاقات الوكالة تظهر عندما يشغل شخص معين يسمى الأصيل Principal ، شخص آخر يدعى الوكيل Agent ، لانجاز بعض الخدمات ، ومن ثم يخوله صلاحيات اتخاذ القرارات لصالح الأصيل ، وذلك من خلال علاقات تعاقدية . ويذكر الاقتصاديون انه بسبب الحاجات الذاتية للأفراد ، فانه لهم تفضيلات شخصية ، وبذلك تكون لديهم مصالح مختلفة . وفي كثير من الأحيان تؤدي هذه المصالح الشخصية إلى ظهور تعارض في المصالح بين الأطراف المتعاقد ، وان تعارض المصالح هذا من المحتمل أن يؤدي بدوره إلى قيام احد أطراف العقد أو كليهما بأعمال من الممكن أن تكون ضد مصلحة الطرف الآخر

اهمية ومبررات الحوكمة

تنبع أهمية حوكمة الشركات بشكل كبير لتحقيق التنمية وتعزيز الرفاهية الاقتصادية للشعوب . إذ برزت هذه الأهمية بعد ألازمة المالية الآسيوية 1997 – 1998 ، والانهيارات والفضائح التي طالت كبريات الشركات ، مثل شركة انرون Enron للطاقة وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية التي كانت لا تعبر عن الواقع الفعلي لها ، وذلك بالتواطؤ مع كبرى الشركات العالمية الخاصة بالتدقيق والمحاسبة ، وهو ما جعل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OECD" تصدر مجموعة من القواعد لحوكمة الشركات الخاصة في سنة 2004 ولحوكمة الشركات المملوكة للدولة في سنة 2005 .

فعلى الصعيد الاقتصادي أخذت تتنامى أهمية القواعد السليمة لحوكمة الشركات لتحقيق التنمية الاقتصادية وتجنب الوقوع في مغبة الأزمات المالية ، وذلك من خلال ترسيخ عدد من معايير الأداء ، بما يعمل على تدعيم الأسس الاقتصادية في الأسواق وكشف حالات التلاعب والفساد المالي والإداري وسوء الإدارة ، بما يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في هذه السواق ، والعمل على استقرارها والحد من التقلبات الشديدة فيها ، وبالتالي تحقيق التقدم الاقتصادي. وترى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أن الحوكمة احد عوامل تحسين الكفاية الاقتصادية والنمو الاقتصادي بالإضافة إلى تعزيز ثقة المستثمرين.

وفي الجانب المحاسبي والرقابي تتجسد أهمية الحوكمة بما يأتي:

1. محاربة الفساد المالي والإداري في الشركات وعدم السماح بوجوده او عودته مره أخرى.
2. تحقق ضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة العاملين في الشركة بدءا من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين حتى أدنى مستوى للعاملين فيها.
3. تفادي وجود أخطاء عمديه أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد ومنع استمراره أو العمل على تقليله إلى أدنى قدر ممكن ، وذلك باستخدام النظم الرقابية المتطورة.
4. تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية ، وتحقيق فاعلية الإنفاق وربط الإنفاق بالإنتاج.
5. تحقيق قدر كاف من الإفصاح والشفافية في الكشوفات المالية.
6. ضمان أعلى قدر من الفاعلية لمراقبي الحسابات الخارجيين والتأكد من كونهم على درجة عالية من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين.

أما على الصعيد الاجتماعي فيشجع إطار حوكمة الشركات الاستخدام الكفء للموارد وضمان حق المساءلة عن السيطرة عليها، ويهدف إلى ربط مصالح الأفراد والشركات والمجتمع بشكل عام مما يؤدي الى نمو الشركات وازدهارها وبالتالي توفير فرص عمل وتحسين مستوى المعيشة.

يتضح مما تقدم إن قطاع الشركات العامة وكما هو الحال في العديد من دول العالم ، لا يزال يمثل القسم الأغلب من النشاط الاقتصادي، إذ إن هذه الشركات تؤدي دورا مهما في تنمية الاقتصاد الوطني ، وذلك من خلال توفير فرص العمل لعدد كبير من المواطنين ، ومساهمتها بنصيب كبير من الناتج المحلي الإجمالي والقيمة المضافة الإجمالية . لذلك إن أي إخفاق يتعرض له هذا القطاع سوف لا تنحصر آثاره في القطاع نفسه ، بل تمتد إلى قطاعات أخرى من الاقتصاد الوطني، والتي تعتمد على مخرجات هذا القطاع .

وبناء على ما تقدم يجب تحليل مشكلة الفساد المالي والإداري ليس لغرض حماية هذه الشركات من الانهيار فحسب بل لحماية الشركات التابعة للقطاع الخاص التي تعتمد عليه بشكل كبير مصدرا لمدخلاتها أو سوقا لمخرجاتها ، وبالتالي حماية الاقتصاد الوطني كله .

الفساد المالي والإداري

مما لاشك فيه إن الفساد المالي والإداري أصبح سمة بارزة من سمات العصر الحديث، وتعد ظاهرة عالمية واسعة الانتشار ، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر حيث اكدت العديد من الدراسات بان الفساد المالي والإداري يقل كثيرا في الدول ذات الاقتصاد القوي والمستوى المعيشي المرتفع ، بينما يرتفع بمعدلات وتائر كبيرة في الدول النامية بصفة عامة وذات المستوى المعيشي المنخفض على وجه الخصوص. ويتجلى ذلك من خلال الأوجه العديدة للفساد المالي والإداري ، كانتشار الرشوة ، والتسيب بين الموظفين وضعف الإنتاجية وتفشي المحسوبية والوساطة وزيادة الروتين وتعقيد الإجراءات في تنفيذ المعاملات.

ويحدث الفساد عادة عندما يقوم موظف بقبول أو طلب ابتزاز رشوة لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمناقصة عامة. كما يمكن للفساد إن يحدث عن طريق أستغلال الوظيفة العامة من دون اللجوء إلى الرشوة وذلك بتعيين الأقارب ضمن منطق (المحسوبية والمنسوبية) أو سرقة أموال الدولة مباشرةً.

إن ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة طبيعية في المجتمعات الرأسمالية حيث تختلف درجات هذا الفساد إلى أختلاف تطور مؤسسة الدولة. إما في بلدان العالم الثالث فإن لفساد مؤسسات الدولة وتدني مستويات الرفاه الاجتماعي تصل إلى أقصى مدياتها، وهذا ناتج عن درجة التخلف وأزدياد معدلات البطالة. فالفساد قد ينتشر في البنى التحتية في الدولة والمجتمع، وفي هذه الحالة يتسع وينتشر في الجهاز الوظيفي ونمط العلاقات المجتمعية فيبطيء من حركة تطور المجتمع ويقيد حوافز التقدم الاقتصادي.

إن الآثار المدمرة والنتائج السلبية لتفشي هذه الظاهرة المقيتة تطال كل مقومات الحياة لعموم أبناء الشعب، فتهدر الأموال والثروات والوقت والطاقات وتعرقل أداء المسؤوليات وإنجاز الوظائف والخدمات، وبالتالي تشكل منظومة تخريب وإفساد تسبب مزيداً من التأخير في عملية البناء والتقدم ليس على المستوى الأقتصادي والمالي فقط، بل في الحقل السياسي والأجتماعي والثقافي، ناهيك عن مؤسسات ودوائر الخدمات العامة ذات العلاقة المباشرة واليومية مع حياة الناس.

إن الفساد له آلياته وآثاره ومضاعفاته التي تؤثر في نسيج المجتمعات وسلوكيات الأفراد وطريقة أداء الاقتصاد وتعيد صياغة نظام القيم وهناك آليتين رئيسيتين من آليات الفساد:

1. آلية دفع (الرشوة) و(العمولة المباشرة) إلى الموظفين والمسؤولين في الحكومة، وفي القطاعين العام والخاص لتسهيل عقد الصفقات وتسهيل الأمور لرجال الأعمال والشركات الأجنبية.
2. وضع اليد على (المال العام) والحصول على مواقع متقدمة للأبناء والأصهار والأقارب في الجهاز الوظيفي.

وهذا النوع من الفساد يمكن تسميته بـ(الفساد الصغير) وهو مختلف تماماً عن ما يمكن تسميته بـ(الفساد الكبير) المرتبط بالصفقات الكبرى في عالم المقاولات وتجارة السلاح، ويحدث مثل هذا الفساد الكبير عادةً على المستويين السياسي والاداري مع ملاحظة إن الأول يمكن أن يكون مستقلاً بدرجة أو بأخرى، عن الثاني أو يمكن أن تكون بينهما درجة عالية من التداخل والتشابك. إذ عادةً ما يرتبط الفساد السياسي بالفساد المالي حين تتحول الوظائف العليا إلى أدوات للإثراء الشخصي المتصاعد.

هذا ويرتبط الفساد بتردي حالة توزيع الدخل والثروة، من خلال استغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع وفي النظام السياسي ، مما يتيح لهم الاستئثار بالجانب الأكبر من المنافع الاقتصادية التي يقدمها النظام بالإضافة إلى قدرتهم على مراكمة الأصول بشكل مستمر مما يؤدي إلى توسيع الفجوة بين هذه النخبة وبقية أفراد المجتمع .

مفهوم الفساد لغة واصطلاحا

الفساد لغة : ورد الفساد في معاجم اللغة في (فسد) الشيء يفسد بضم السين (فسادا) فهو فاسد. كما ورد الفساد في القران الكريم في مواضع عديدة ليدل على معاني مختلفة ، فقد ورد ليعبر عن (الطغيان والتجبر) ، كما في قوله تعالى (الذين لا يريدون علوا في الأرض ولا فسادا) (الآية 83 من سورة القصص)، أو (الجدب والقحط) كما في قوله تعالى (ظهر الفساد في البر والبحر بما كسبت أيدي الناس ليذيقهم بعض الذي عملوا لعلهم يرجعون) (الآية 41 من سورة الروم) .

تعريف الفساد : ومع تعدد التعاريف المتناولة لمفهوم الفساد، إلى أنه يمكن القول إن الإطار العام للفساد ينحصر في سوء أستعمال السلطة أو الوظيفة العامة وتسخيرها لقاء مصالح ومنافع تتعلق بفرد أو بجماعة معينة.

أسباب ظهور الفساد المالي والإداري

لا يمكن معالجة الظواهر السلبية التي تعاني منها المجتمعات مالم يتم تشخيص أسبابها وبواعث نشؤها . وقد حدد البنك الدولي World Bank مجموعة من الأسباب لظهور الفساد المالي والإداري أبرزها ما يأتي:

أ – تهميش دور المؤسسات الرقابية ، وقد تكون تعاني من الفساد هي نفسها .

ب – وجود البيروقراطية في مؤسسات الدولة .

ج – حصول فراغ في السلطة السياسية ناتج عن الصراع من اجل السيطرة على مؤسسات الدولة .

د – ضعف مؤسسات المجتمع المدني وتهميش دورها .

هـ - توفر البيئة الاجتماعية والسياسية الملائمة لظهور الفساد .

لذلك يمكن تحديد ثلاثة أبعاد لأسباب حدوث الفساد المالي والإداري وهي :

البعد السياسي : تتمثل أسباب الفساد الإداري والمالي بالإرادة السياسية الضعيفة التي تتعايش مع الفساد ، لانها حتى وان أعلنت عن إصلاحات فإنها تبقى شكليه. حيث ان غياب الإرادة السياسية يؤدي إلى غياب دولة المؤسسات السياسية والقانونية والدستورية . وهنا تظهر حالة غياب الحافز الذاتي لمحاربة الفساد تحت وطأة التهديد بالقتل والتهميش والإقصاء الوظيفي وتخبو آليات الرقابة في الدولة والمساءله والمحاسبه مع علم الحكومه بالفساد من منطلق "ان يد القضاء لا تطول المسؤولين في الدولة مهما قيل أو عرف أو شاع عنهم".

البعد الاقتصادي : كارتفاع نسبة البطالة وتدني الرواتب والأجور وتباين الدخول بشكل كبير وانخفاض مستو المعيشة بشكل عام ، بالاضافة الى ظاهرة كثرة الصفقات التجارية المشبوهة او الناتجة عن عمليات السمسرة.

البعد الاجتماعي : عندما يغدو للقيام بواجب وظيفي معين ثمن ، و لإجراء معاملة مع إدارات الدولة ثمن ، ولتصريف أعمال الحكم ثمن ، وللكلمة في وسائل الإعلام ثمن ، ولحكم القضاء في بعض الحالات ثمن . وعندما يصبح لكل شيء ثمن ، فان الفساد قد أضحى في حياتنا العامة من صلب ثقافة المجتمع وبذلك يكون المجتمع في هذا الحال قد ابتلي بما نسميه ثقافة الفساد.

وينطوي الفساد على آثار بالغة الخطورة ومدمرة للمجتمع ، وبوصفه يمثل احد أشكال السرقة العامة للثروة الوطنية ، فانه يتسبب في تسرب الأموال العامة بطرق غير مشروعة إلى جيوب مرتكبي الفساد ، وغالبا ما تجد طريقها إلى خارج البلد ، بدلا من توظيفها داخل البلد لجلب المنفعة العامة مما يسهم بتشويه القرار الاقتصادي والسياسي وتهميش حقوق المواطنين العاديين فتكون الخيارات والقرارات خاطئة مما يؤدي الى تحويل الخدمات من الفئات التي هي بأمس الحاجة إليها إلى جماعات المصالح المكتسبة.

مظاهر وآثار الفساد المالي والإداري
للفساد المالي والإداري مظاهر وتجليات سياسية ومالية وإدارية وأخلاقية:

ففي الجانب السياسي، يتجلى الفساد في الحكم الشمولي الفاسد، وفقدان الديمقراطية وفقدان المشاركة وفساد الحكام وسيطرة نظام الحكم على الاقتصاد وتفشي المحسوبية .

ففي ندوة لتليفزيون الوطن حيث أدار الندوة وأعدها للنشر فوزي عويس - في الجزء الثالث والأخير من ندوة «الوطن» بعنوان: «أين يكمن الخلل في الحكومات المتعاقبة" - أطلق الوزراء الأربعة المشاركون فيها صرخة قوية محذرين من أن "الفساد بات ظاهرة وسرطاناً ينخر في عظام المجتمع بعد أن أبدع المفسدون إثر نجاحهم في تحصين الفساد ودللوا على ذلك بأن بعض الوزراء يحيلون ملفات إلى النيابة العامة لكي يكتسبوا سمعة ليس إلا، لكنهم يقدمون هذه الملفات ناقصة المعلومات بحيث لا يمكن للنيابة العامة أن تتخذ في شأنها اجراءات حازمة بموجب ما في حوزتها من أوراق." وعقب الوزير النصف (احد الوزراء الاربعة) على " بأن "النفط والأوقاف الأكثر فساداً وتجاوزاً على المال العام" حيث نوه «النصف» خلال عرض رؤيته الى تصريح وزير العدل الذي قال فيه إن هناك 200 قضية فساد واستيلاء على المال العام في العام الماضي 2013 وقال: "واول جهة على صعيد كثرة القضايا كانت وزارة النفط رغم ان العاملين فيها يتقاضون اعلى الرواتب وهذا يعني ان الفاسد سيفسد ما دام مجال الفساد خصبا حتى وان تقاضى الواحد منهم عشرة آلاف دينار شهريا، اما الجهة الثانية على صعيد كثرة قضايا الفساد والاستيلاء على المال العام فلم تكن سوى وزارة الاوقاف التي بها رجال دين ودعوة ولجان خيرية يؤمل منهم الخير".

وعند اختتام ندوتهم في الوطن – تم نشرها على الموقع الالكتروني لجريدة الوطن بتاريخ 2014/5/19 - شدد وزراء كويتيون سابقون على أنه "أخطر مكامن الخلل في الحكومات المتعاقبة: الجزرة باتت للفاسد والعصا للشريف " وايضا "الفساد في الكويت وصل مرحلة الإبداع بعد تحصينه.. والمفسدون يعظون!" أما اهم التوصيات مكانت "حسن اختيار رئيس الحكومة وبنك معلومات للمؤهلين للتوزير وضرورة تأهيل الوزراء.. وخطة للدولة وآلية للمحاسبة".

وفي الجانب المالي، يتمثل الفساد بالانحرافات المالية وعدم الالتزام بالقواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها ومخالفة تعليمات أجهزة الرقابة المالية . وتتجسد مظاهر الفساد المالي بالرشاوى والاختلاس والتهرب الضريبي والمحسوبية في التعيينات والمراكز الوظيفية . لقد ترتب على أنتشار ظاهرتي المحسوبية والوساطة في المجتمعات النامية ومنها دولة الكويت وأنها شغلت الوظائف العامة والمراكز الوظيفية العليا بأشخاص غير مؤهلين وغير كفوءين مما أثر على أنخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج. وعليه فإن الفساد المالي والأخلاقي متلازمان في أغلب الأحيان

أما الفساد الإداري، فانه يتعلق بالانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية التي تصدر عن الموظفين العموميين أثناء تأديتهم لمهام عملهم ، وتتجسد مظاهر الفساد الإداري في التسيب لدى الموظفين وعدم احترام الوقت وتمضيته في أمور لا علاقة لها بمهام الوظيفة واستحقاقاتها ، وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار العمل وغبرها .

وفي الجانب الأخلاقي، يتمثل الفساد بالانحرافات الأخلاقية والسلوكية التي يقوم بها موظفي الدولة ، والمتعلقة بسلوكهم الشخصي وتصرفاتهم المتمثلة باستغلال الوظيفة لتحقيق مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة و ممارسة المحسوبية دون النظر إلى اعتبارات الكفاءة والجدارة عند تعيين الموظفين .

واكثر انواع الفساد انتشارا الفساد الاداري والمالي في مشتريات وتعاقدات الحكومه. فكيف يحدث الفساد (الرشوه) في المشتريات الحكومية؟

يتم اخذ الرشوه للمساعده في:
1- ادراج اسم شركة في قائمة مقدمي العطاءات.
2 - تشجيع صاحب المشروع على كتابة مواصفات بطريقة معينة تجعل حصول الشركة على العقد امرا لا مفر منه.
3- اشتراك الشركات المتنافسة في ارتكاب الفساد من خلال التواطؤ وتزوير العطاءات، فقد تتفق الشركات مقدما على من يتقدم بالعطاءات المتنافسة، وتحديد الاسعار، ومن يفوز بالعطاء، وكذلك تقاسم الارباح.
4 - اكثر الفساد انتشارا وتكلفة بعد منح العقود، فالفائزون بالعقد يريدون استرداد تكاليف الرشوة التي قدموها، ولديهم مختلف الوسائل لتحقيق ذلك. ففي المرحلة الاولى، وبصفة خاصة اثناء التواطؤ في تقديم العرض يضخم هؤلاء الاسعار في عطاءاتهم وبالاضافة الى ذلك فانهم يستطيعون استرداد ما دفعوه اثناء تنفيذ العقد من خلال زيادة قيمة الفواتير لكميات البضائع التي يجري تسليمها او العمل الذي تم انجازه وذلك بجعل نوعية المواد المستخدمة في البناء ادنى من المطلوب او تسليم نماذج ارخص من البضائع والحصول على طلبات تغيير العقد لزيادة كميات البضائع المباعة او زيادة مقدار العمل الذي يتم انجازه بأسعار مغالى فيها ومرة اخرى، قد يحدث الفساد في مرحلة ما بعد الموافقة على العطاء بمعرفة وقبول بعض الاطراف على الاقل لدى الزبون او صاحب العمل، او قد يحدث من خلال مبادرات اخفيت بمهارة من جانب المقاول وحده.

مثال: مجالس إدارة المشروعات العامة بدولة الكويت : دراسة ميدانية حول أنماطها وطبيعة تشكليها - المجلد :20 العدد: 78 1995 - مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية تصدرها جامعة الكويت – مجلس النشر العلمي – كتب **المؤلف د. محمد أمين عودة أن نتائج الدراسة أظهرت "**أن مجالس إدارة المشاريع العامة بدولة الكويت تتوفر لها المقومات والخصائص للفعالية والكفاءة ولكن الاستفادة منها يرتهن بتطوير وتنمية الظروف والنظم التي تعمل المجالس في إطارها ومن أهمها إصلاح الخلل في التشكيلة الحالية لمجالس الإدارة وأهمية تدعيم المجالس ببعض كفاءات ادارية متفرغه ومن داخل الكوادر العاملة بالمشاريع العامة. كما أظهرت الدراسة وجود "نقص في العملية التدريبية لأعضاء مجالس الإدارة وأهمية وضع سياسة تدريبية واضحة ومحددة ومستمرة لتطوير وتنمية معارف وقدرات ومهارات أعضاء المجالس ووجود نص قانوني يضع عدد مرات تجديد مدة العضوية حتى لا يؤدي ذلك للتحكم والسيطرة الإداريه".

مثال آخر: الفساد الاداري سبب كل فساد – بقلم الاستاذ علي الكندري – جريدة القبس – صفحة الرأي – تاريخ النشر 2012/4/10 – حيث افاد من تجربته الشخصيه بأن مركز خدمة المواطن/ وزارة الداخلية في منطقة اليرموك، كان مركزاً يُضرب به المثل من حيث دقة العمل وسرعة الانجاز، الا انه فوجئ عند المراجعه بخلو الكاونترات من الموظفين وغيابهم وعند سؤال احد الموظفين عن السبب أفاد : "«لا حوافز ولا زيادات أكيد يغيبون»! أو انهن في "فترة افطار".

وقد اشارت دراسة بعنوان الرشوة بالكويت تم نشرها بتاريخ 2012/1/8 على الموقع الالكتروني الخاص بجمعية الشفافيه الكويتيه : [7] "أن 77 % يرون أن هناك انتشاراً لظاهرة الرشوة في المجتمع، مقابل نسبة 8% ترى عدم انتشار الرشوة بالمجتمع، و15% لا تعرف. ومن ابرز اسبابها كما اشارت الدراسه "إلى أن انتشار الفساد الإداري في الكثير من المؤسسات هو السبب الأساسي والرئيسي لظاهرة الرشوة، وهو ما يدل على أهمية قيام ثورة إدارية، حتى تكون البلاد قادرة على معالجة الأخطاء بشكل ذاتي وتلقائي، وقد حاز عامل الفساد الإداري نسبة 68 % بدرجة كبيرة جدا". وبناء على الدراسه فترجع ظاهرة الرشوة إلى "ضعف المبادئ والقيم في المجتمع حيث أشار المشاركون في الدراسة إلى أن ضعف القيم والمبادئ في المجتمع يؤثر على انتشار ظاهرة الرشوة بدرجة كبيرة جدا بنسبة 58 %، وبدرجة كبيرة بنسبة 19%، وبدرجة متوسطة بنسبة 15%".

---

[7] http://www.aman-palestine.org/ar/media-center/1831.htmlf

ومن امثلة الفساد الاداري بالدول العربيه ما حدث في جمهورية مصر العربية – تخصيص اراضي الدوله – بالم هيلز – حيث اعد الباحث نديم منصور ومحمد عادل سليمان دراسة لوحدة البحوث للمركز المصري للحقوق الاقتصاديه والاجتماعيه في 11 ابريل 2011 تتعلق بالاراضي الخاضعه للدوله تحت عنوان **"بالم هيلز نموذجا لزواج المال بالسلطة، وتعارض المصالح"** حيث قام السيد/ حمدي الفخرانى في سبتمبر 2010 برفع دعوى قضائية لبطلان عقد بالم هيلز وتولى المركز المصري للحقوق الاقتصادية والاجتماعية الدفاع فيها بالاشتراك مع المحامى وائل حمدى، وقد انتهت المرافعات، وأودعت هيئة مفوضي الدولة تقرير بالرأي أوصت فيه ببطلان العقد، والدعوى محجوزة للحكم في 26 ابريل 2011، وهناك مجموعة من المؤشرات التي توضح نموذج الفساد الادارى والسياسي في تحرير هذا العقد: "قيام الوزير أحمد المغربي وزير الإسكان بتحرير عقد بيع أرض بمساحة تسعمائه وستة وستون ألف متر مربع أي (500 فدان) بالقاهرة الجديدة لصالح شركة بالم هيلز التي مثلها في عقد البيع كمشترى ابن خالته ياسين إبراهيم لطفي منصور. وأعلن المغربي عند توليه وزارة الإسكان وقف قرارات التخصيص وعقد القرعة لراغبى الحصول على أراض الدولة لكنه في عقد بالم هيلز وعقود أخرى لرجال الأعمال قام بتوقيع العقود واعتمادها بالأمر المباشر. وتم تحديد البيع (وليس المزايدة) بمبلغ 250 جنيه للمتر المربع في الوقت الذي كان يباع فيه المتر بما لا يقل عن 1500 جنيه للمتر. ولم يتم عرض العقد على مجلس الدولة لإبداء رأيه فيما ورد فيه من شروط، أو ثمن".

مثال آخر: تبنى الحكومه المصريه لمشروع قومى للتنميه هو مشروع توشكى يهدف لاستصلاح مساحات من الاراضى وخلق فرص للأيدي العاملة الوطنية، تحقيق الاكتفاء الذاتي من بعض المحاصيل، وتصدير ما زاد منها للاستفادة بعوائد التصدير من العملات الأجنبية. فماذا حدث في توشكي: اعتمد مجلس الوزراء مذكرة وزارة الزراعة بشأن طلب الوليد بن طلال تخصيص مائة ألف فدان من أراضى جنوب الوادي بمنطقة توشكي. ثم أصدرت الهيئة العامة للاستثمار قرارها رقم 302 بالموافقة على تأسيس شركة المملكة للتنمية الزراعية والتي يملكها الوليد بن طلال. وبعدها بعام 998 قامت الهيئة العامة لمشروعات التعمير والتنمية الزراعية ببيع الأرض لشركة المملكة. وعقد البيع لا يشمل مساحه محددة ولكن جعل الحد الأدنى للمساحة التي يملكها الوليد هي 100000 فدان (مائة ألف فدان) بمشروع توشكي مقابل 50 جنيها مصريا لكل فدان. وفى حالة قيام الوليد بتطوير وزراعة أكثر من مائة ألف فدان مستقبلا فيحصل على المساحات الجديدة أيضا بمبلغ 50 جنيها مصريا للفدان. كما يتمتع الوليد بن طلال بحقوق الملكية المطلقة على الأرض فور سداد ثمن الشراء دون أي شروط أخرى. وتلتزم الحكومة بتقديم ضمانات خطية لشركة الوليد تتنازل فيها عن حقوق نزع الملكية أو مصادرة الأرض في المستقبل، وألا تكون الأرض خاضعة لأي أنظمة تخطيط أو إنشاء في المنطقة، كما لن تخضع لأنظمة التقسيم في الحاضر أو المستقبل. ولا تخضع الأرض المباعة لأي أعباء حكومية أو أتعاب أو رسوم أو ضرائب من أي نوع كانت سواء بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر رسوم التسجيل ورسوم التوثيق وضريبة الدمغة والضرائب العقارية وضرائب رأس المال المتعلقة بالأرض وملكيتها.(الشروط في البنود من 5-8 واردة بالمادة الثالثة من العقد). وكانت هناك شروط اخرى بأسعار بخسه، وحقوق مطلقة للشركة، وإعفاءات وتسهيلات خرافية، وختاما لا يوجد جدول زمني ملزم للشركة لتنفيذ الاستصلاح أو الاستزراع؟ فلماذا إذن يحصل على كل هذه المساحات ؟ بهذه الأسعار والإعفاءات؟ وبالطبع ترتب على هذا الأمر استصلاح ما يقرب من ألف فدان فقط في 13 عام ولا يمكن لنا سحب الأرض من الوليد لأنه غير ملزم إلا بسداد الثمن فقط بناء على احد الشروط.[8]

[8] ويمكن الإطلاع على وتحميل وثائق القضايا من مستندات أو تقارير أو أحكام من خلال الموقع الالكتروني للمركز المصرى للحقوق الاقتصادية والاجتماعية - (http://ecesr.org)

إن المكاسب الماليه من الفساد المالي والإداري تكون على حساب المجتمع . اما في الزيادة المباشرة التي تطرأ على تكلفة المعاملة، ومن ثم على السعر الذي يدفعه المستهلك للسلع أو المستفيد من الخدمات التي تقدمها الجهة التي تدفع الرشوة . فعندما يكون احتمال الحصول على مكاسب شخصية عنصرا من العناصر يتم ازاحة جميع الاعتبارات القانونية والاخلاقيه عند الموافقة على منح العقود مما ينتج عنه اختيار موردين غير مناسبين ، أو مقاولين غير ملائمين، او شراء سلع غير مناسبة. أن من شأن ذلك تدني كفاءة الاستثمار العام وإضعاف مستوى الجودة في البنية التحتية العامة، وذلك بسبب الرشاوى التي تحد من الموارد المخصصة للاستثمار وتسيء توجيهها أو تزيد من تكلفتها . كما يؤثر الفساد على حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي لما تنطوي عليه هذه الاستثمارات من إمكانات نقل المهارات والتكنولوجيا ، فقد أثبتت الدراسات إن الفساد يضعف هذه التدفقات الاستثمارية وقد يعطلها ، وبالتالي يسهم في تدني حجم الضرائب ومن ثم تراجع مؤشرات التنمية البشرية خاصة فيما يتعلق بمؤشرات التعليم والصحة.

آليات الحوكمة والحكومه في الحد من الفساد المالي والإداري

تؤدي حوكمة الشركات دورا مهما في معالجة المشكلات التي تعاني منها هذه الشركات ، والتي من أبرزها مشكلة الفساد المالي والإداري ، وذلك من خلال مجموعة من الآليات حوكمة داخلية وأخرى خارجية .

الآليات الداخلية لحوكمة الشركات

ويمكن تصنيف آليات حوكمة الى اليات داخليه وخارجيه. اليات الشركات الداخلية هي ما يأتي :

مجلس الإدارة: أداة لمراقبة سلوك الإدارة، إذ انه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا . كما إن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية الشركة ، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة ، ويراقب سلوكها ويقوم أدائها ، وبالتالي تعظيم قيمة الشركة. وفي هذا السياق يأتي تأكيد على ضرورة أن تقاد كل شركة من الشركات المملوكة للدولة بمجلس إدارة فعال يمارس القيادة ويوجه الشركة بنزاهة وحكمة ويعمل لمصلحة الشركة بشفافية ومسؤولية من خلال تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين ، أبرزها ما يأتي:

لجنة التدقيق: وهي لجنه منبثقة عن مجلس الادارة وتقتصر عضويتها على أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين ، والذين تتوافر لديهم الاستقلالية والخبرة في مجال المحاسبة والتدقيق. يرجع الاهتمام للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها ، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

لجنة التعيينات: تقوم لجنة التعيينات في الشركة مع مجلس الإدارة وبمصادقة الوزير المختص بوضع المهارات والخبرات المطلوب توافرها لدى عضو مجلس الإدارة والموظفين المطلوبين ودعوة المؤهلين للوظيفه للتعيين

التدقيق الداخلي: تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهما في عملية الحوكمة وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة. ويقوم المدققون الداخليون من خلال انشطتهم بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات المملوكة للدولة وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي. ويتم تقوية استقلالية هذه الوظيفة عندما ترفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق بشكل مباشر وليس إلى الإدارة .

وهناك لجان آخرى كلجنة المكافآت....

الآليات الخارجية لحوكمة الشركات

ومن الأمثلة على هذه الآليات ما يأتي:

أ- **منافسة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري:** تعد منافسة سوق المنتجات/الخدمات احد الآليات المهمة لحوكمة الشركات . فاذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح فسوف تفشل في منافسة الشركات التي تعمل في نفس حقل الصناعة ، وبالتالي تتعرض للإفلاس . إذن إن منافسة سوق المنتجات/الخدمات تهذب سلوك الإدارة، وبخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا ، وهذا يعني إن إدارة الشركة إلى حالة الإفلاس سوف يكون له تأثير سيئ على مستقبل المدير وأعضاء مجلس الإدارة ، إذ غالبا ما تحدد اختبارات الملائمة للتعيين انه لا يتم إشغال مواقع المسؤولية من أعضاء مجلس إدارة أو مديرين تنفيذيين سبق أن قادوا شركاتهم إلى الإفلاس أو التصفية.

ب - **الاندماجات والاكتسابات Mergers and Acquisitions: تستعمل** لإعادة الهيكلة في قطاع الشركات في أنحاء العالم . وغالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج .

ج - **التدقيق الخارجي External Auditing:** يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية ، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات. يساعد المدققون الخارجيون هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام .

د - **التشريع والقوانين**: لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم. فقد فرض قانون Sarbanes-Oxly Act متطلبات جديدة على الشركات المساهمة العامة تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين ، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية ، والطلب من المدير التنفيذي (CEO) ومدير الشؤون المالية (CFO) التصديق على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية ، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة ، والتي قد تكون مضرة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في الشركة.[9]

وقد اقيمت ندوات ومؤتمرات بهذا الخصوص بالكويت منها مؤتمر **"المتغيرات القانونية المعاصرة في الوطن العربي"** الذي أقامت كلية القانون الكويتية العالميه بمشاركة الوكيل المساعد للشؤون القانونية بوزارة التجارة والصناعة د.منصور السعيد ورئيس قسم الشريعة الإسلامية في كلية القانون د.عبدالحميد البعلي وأستاذ القانون الجنائي في كلية الحقوق بجامعة الكويت د.فيصل الكندري وغيرهم، حيث آفاد د.منصور السعيد إن "اقتصاد الكويت يعتبر اقتصادا مختلطا يجمع ما بين القطاعين العام والخاص، مؤكدا أن الحكومة تولي القطاع الخاص اهتماما كبيرا باعتباره العمود الفقري الذي يعمل على تنشيط عملية النمو الاقتصادي، ويعود ذلك إلى الرؤية المستقبلية الثاقبة لصاحب السمو الأمير الشيخ صباح الأحمد بتحويل الكويت إلى مركز مالي وتجاري رائد في المنطقة قادر على توطين رأس المال الوطني، فضلا عن جذب الاستثمارات الأجنبية من خلال خلق مناخ استثماري ملائم وبيئة أعمال مواتية للاستثمار في الكويت". وتابع د. السعيد: "ونظرا لدور وزارة التجارة والصناعة في خلق بيئة استثمارية مناسبة وملائمة لمتطلبات السوق والاقتصاد في المرحلة المقبلة، فإنه يتحتم على الوزارة تهيئة البيئة التشريعية، موضحا أن أولويات وزارة التجارة للخمس سنوات المقبلة كالتالي: مشروع قانون مزاولة مهنة مراجعة الحسابات بالكويت رقم 5 لسنة 1981 ليتلاءم مع قانون الشركات التجارية الجديد رقم 25 لسنة 2012 المعدل بقانون 97 لسنة 2013".

وذكر رئيس قسم الشريعة الاسلامية في الكلية د.عبدالحميد البعلي ان "الهيئة الشرعية في المؤسسات المالية الاسلامية تضيف الى الفكر الاداري والتنظيمي الوضعي منظومة شرعية جديدة وتحقق المقصد الضروري العام في التشريع وهو مقصد «حفظ المال» بتكثيره ومنع الفساد فيه، موضحا ان جوهر الدور الذي تقوم به الهيئة الشرعية هو الافتاء والرقابة الشرعية بما يستلزمانه من اعمال واجراءات. ولفت د.البعلي الى ان "الفتوى في خصوصية عمل المؤسسات المالية تتوافر لها الاسباب الشرعية التي تجعلها ملزمة لتلك المؤسسات، موضحا ان التفرد والانفراد في جوهر عمل الهيئة الشرعية يضفي طابع الاستقلال للهيئة الشرعية ويجعل عملها «ولائيا تنظيميا»".

---

[9] http://www.law.harvard.edu/programs

أما استاذ القانون الجنائي في كلية الحقوق بجامعة الكويت د.فيصل الكندري فقد اوضح "ان اولى خطوات الكويت في المشاركة مع المجتمع الدولي لمحاربة ظاهرة الفساد كانت بتوقيعها في 2003/12/9 على انضمامها الى اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد، وانسجاما مع المادة 6 من اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد صدر المرسوم بقانون رقم 24 لسنة 2012 بانشاء هيئة تتولى مكافحة الفساد".

ولفت د. الكندري الى "ان مرسوم انشاء هيئة مكافحة الفساد ركز على حماية المال العام وتعزيز الثقة لاجهزة الدولة وموظفيها ومكافحة الكسب غير المشروع وتفعيل الرقابة على متولي الوظائف العامة والخاضعين للمرسوم بقانون من خلال إلزامهم بتقديم اقرارات الذمة المالية".[10]

وفي ندوة لوزارات ودواوين الخدمة المدنيه لدول مجلس التعاون للحد من الفساد الاداري، أكد الوكيل المساعد لشؤون مراقبي شؤون التوظيف في ديوان الخدمة المدنية المستشار احمد الرميحي أن ظاهرة الفساد الإداري المتمثلة في المخالفات والتجاوزات التي تتم بالمخالفة لقوانين ولوائح الخدمة المدنية وشؤون التوظيف في الجهات الحكومية الخاضعة لرقابة أجهزة ودواوين الخدمة المدنية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية باتت تمثل تحديا كبيرا يحتاج إلى تضافر وتوحيد وتنسيق الجهود الدولية والإقليمية والوطنية لتقليصها وتقويضها رقابيا وإداريا وفقا لرؤية موحدة تشكل إطارا دوليا جامعا وأداة قانونية متكاملة قادرة على اتخاذ التدابير لمواجهة هذه الظاهرة. وأوضح الرميحي أن ديوان الخدمة المدنية تقدم بمقترح لعرضه على الاجتماع الثامن عشر لوكلاء أجهزة الخدمة المدنية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية المنعقد في 2012/12/4 تحت عنوان "الفساد الإداري والتجاوزات المالية والإدارية في الأجهزة الحكومية وكيفية توحيد الجهود والخبرات بين أجهزة الخدمة المدنية لدول المجلس لمواجهة هذه الظاهرة". وبعد العرض الذي قدمته الكويت والتباحث قرر المجتمعون مجموعة من التوصيات تم رفعها إلى اجتماع وزراء ورؤساء أجهزة الخدمة المدنية المنعقد في 2012/12/5 وبعد تباحثه وتداوله كانت من ضمن قراراته تكليف لجنة الوكلاء خلال اجتماعها في فبراير 2013 بتحديد مفهوم وتعريف لموضوع الفساد الإداري واقتراح الحلول لمواجهة هذه الظاهرة وعقد ندوة متخصصة للاستفادة من التجارب المطبقة في هذا المجال".[11]

وفي دراسه وصفيه اعدها د. فيصل الكندري للمرسوم بقانون بانشاء هيئة مكافحة الفساد – جريدة الانباء – ص 22 – 17 نوفمبر 2013 – أشار بأن المشروع " اتبع منهجا بحصر الاشخاص الخاضعين للقانون وجرائم الفساد" وان "هناك قصور فيما يتعلق برشوة الموظفين العمومين الاجانب وموظفي المؤسسات الدوليه العموميه".

وتعتبر دولة الكويت من الدول الرائدة في تطبيق قواعد الحوكمة في الشرق الأوسط، وتتبني تطبيق هذه القواعد الجهات الإجرائية والتنفيذية وكذلك الجهات الرقابية على النحو التالي:

(1) حوكمة الشركات في قانون الشركات رقم 25 لسنة 2012 - المادة 217 منه على أن «تضع الجهات الرقابية المعنية قواعد حوكمة الشركات الخاضعة لرقابتها، بما يحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح إدارة الشركة والمساهمين فيها، وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها، كما تبين الشروط الواجب توافرها في أعضاء مجلس الإدارة المستقلين».

---

[10] يمكن الرجوع لما كتب عن المؤتمر – جريدة الانباء – الاربعاء 2013/12/18 – بقلم الصحفيه آلاء خليفه – صفحة محليات

[11] حلول ومقترحات لمواجهة الفساد الإداري بالأجهزة الحكومية - الجمعة 4 أكتوبر 2013 – الأنباء – الصحفي عادل الشنان عنوان الندوة دور وزارات ودواوين الخدمة المدنية بدول مجلس التعاون في الحد من الفساد الإداري.

(2) حوكمة الشركات في البنوك – رقابة بنك الكويت المركزي: حيث أصدر بنك الكويت المركزي في يونيو 2012 "تعليمات بشأن قواعد ونظم الحوكمة في البنوك" في دولة الكويت، وفي هذه التعليمات الجديدة، يأخذ بنك الكويت المركزي في الاعتبار هيكل القطاع المصرفي الكويتي والخصائص الأساسية للاقتصاد الكويتي واندماجه في الاقتصاد العالمي، فضلا عن العوامل الأخرى التي تؤكد على الأهمية البالغة للحوكمة في البنوك الكويتية. وتتضمن هذه التعليمات (مجلس الادارة والقيم السلوكيه له وضوابط الرقابه الداخليه والمكافآت والافصاح والشفافيه وحماية المصالح لجميع الاطراف المعنية).

(3) حوكمة الشركات - هيئة أسواق المال: أصدرت هيئة أسواق المال في دولة الكويت القرار رقم 25 لسنة 2013 في 27 يونيو 2013 بشأن "قواعد الحوكمة في الشركات في دولة الكويت". وفي هذه التعليمات الجديدة، تأخذ هيئة أسواق المال في الاعتبار الشركات التي تزاول نشاط الأوراق المالية. وقد حدد القرار قواعد الحوكمة للشركات الخاضعة لرقابة الهيئة في إحدى عشر قاعدة منها (النزاهه والشفافيه بالبيانات الماليه، هيكل مجلس الادارة ومهامه ، لجنة التعيينات، الرقابه الداخليه، حقوق المساهمين، تحسين الاداء والمسؤوليه الاجتماعيه).

(4) مرسوم بقانون رقم (24) لسنة 2012 بإنشاء الهيئة العامة لمكافحة الفساد والأحكام الخاصة بالكشف عن الذمة المالية عالج فيه معظم المتطلبات التشريعية التي تلتزم الدول المنضوية تحت لواء الاتفاقية المذكورة بإصدارها بتشريعات المناسبة، فجمع مشروع القانون بين مكافحة جرائم الفساد والكشف عن الذمة المالية، وأنشأ هيئة متخصصة لمكافحته وتعزيز الشفافية، إضافة إلى تنظيم التعاون المحلي والدولي، وحماية الشهود...الخ

ويشكو كثير من مسؤولي الشركات المدرجة في بورصة الكويت من قواعد الحوكمة التي بدأت هيئة أسواق المال تطبيقها منذ منتصف العام 2013. حيث يرون أن توقيتها ليس مناسبا لاسيما أن شركاتهم لم تتعاف بعد من آثار الأزمة المالية العالمية ويرغب كثير منهم في التخلص منها أو على الأقل تخفيفها. كما يعتبر البعض منهم أن هذه القواعد قيدت كثيرا من حركتهم في سوق اعتادوا العمل فيها بحرية على مدى عقود. وفي المقابل، ترى هيئة أسواق المال السلطة الرقابية العليا في سوق الأوراق المالية الكويتية أنها تقوم بتطبيق القانون الذي يضمن الشفافية وحماية مصالح صغار المساهمين في الشركات وصغار المتداولين في البورصة. وتقول إنها أعطت مهلة كافية للشركات لتطبيق هذه القواعد. وتقول الهيئة على موقعها الالكتروني إن قواعد حوكمة الشركات تعد ذات أهمية بالغة في مجال الإدارة الرشيدة للشركات حيث أنها تحث على تطبيق أفضل الممارسات في شأن الأساليب الإدارية الحديثة والالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد."

وكتب الصحفي احمد حجاجي[12] على موقع ميدل ايست اون لاين أن السيد/ محمد المصيبح عضو مجلس إدارة جمعية المحاسبين والمراجعين الكويتية انتقد "تطبيق قواعد الحوكمة دفعة واحدة على الشركات دون إمهالها فترة زمنية أطول، إضافة لتطبيق نفس القواعد بكل تفاصيلها على كل الشركات دون تمييز بين شركة كبيرة وأخرى صغيرة ودون تمييز بين قطاع وآخر". وقال السيد/ محمد المصيبح إن "تطبيق الحوكمة يكلف الشركة الواحدة ما بين 200 ألف إلى 500 ألف دينار سنويا يذهب جلها لمكافآت اللجان التي تطلب الهيئة انشاءها، وهي لجان الحوكمة والتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر والمكافآت والترشيحات".

[12] http://www.middle-east-online.com/id=173640

أما غرفة تجارة وصناعة الكويت فعلقت على الحوكمه كما ورد في جريدة الانباء – صفحة الاقتصاد والاعمال – الثلاثاء 2014/3/11 بأن: **"قرار قواعد الحوكمة في الكويت متشدد لأبعد الحدود"**.[13] وقد اصدرت غرفة تجارة وصناعة الكويت مذكرة إيضاحية حول قرار هيئة اسواق المال بإصدار قواعد حوكمة الشركات الخاضعة لرقابتها موضحة فيه "إن العلاقة بين هيئة أسواق المال والشركات المعنية بقواعد الحوكمة يجب أن تقوم على الثقة المعززة بالرقابة وليس على الترصد المنطلق من الشك حيث ان هناك فرقا كبيرا بين الحالتين حيث ان الأولى وقايه في حين ان الثانية وصاية". واضافت أن الهيئة "لم تنظم حق أعضاء مجالس الادارة والقيادات التنفيذية في تداول أسهم شركاتهم بل صادرت هذا الحق كليا". كما واشارت الى ان الهيئة نظرت إلى "مجالس إدارة الشركة المعنية كجهاز فني ليس إلا"، ولم تلتفت إلى دور أعضاء مجالس الإدارة في إضفاء الملاءة المالية والسمعة التجارية والمصداقية المجتمعية على الشركة ككل. **وردا على ذلك افادت هيئة اسواق المال** على موقعها الالكتروني إنه "روعي عند إعداد قواعد حوكمة الشركات. أن تتناسب مع حجم وطبيعة الشركات حتى لو كانت محدودة الحجم حيث أن القواعد تتميز بأنها عامة وتتمتع بالمرونة في التطبيق". وفي بيان نادر أصدرته مؤخرا، قالت الهيئة "إنها أعطت الشركات مهلة عام ونصف العام بدأت منتصف 2013 من أجل تطبيق قواعد الحوكمة وإنها تتابع بشكل ربع سنوي تطبيق الشركات المعنية للقواعد"، وأنه "ومن واقع الرصد تبين للهيئة احراز تقدم سواء من حيث عدد الشركات أو مدى تطبيق القواعد والمبادئ المطلوبة".

أما نواب دولة الكويت فقد تبلورت جهودهم خلال مارس/2014 على الضغط على هيئة أسواق المال باتجاه تخفيف قواعد الحوكمة، كما تقدم نواب في البرلمان بتعديلات تطال 37 مادة من قانون هيئة أسواق المال

---

[13] http://www.alanba.com.kw/ar/economy-news/451689/11-03-2014

الاستنتاجات والتوصيات

مما لا شك فيه ان الفساد له آثار اقتصاديه سلبيه على الدوله حيث يساهم في تدني كفاءة الأستثمار العام وأضعاف مستوى الجودة في البنية التحية العامة بسبب الرشاوى. والرشوة في عقود المشتريات والتعاقدات الحكوميه تشكل لب الفساد الاداري كالاستخدام المتزايد للتعاقد مع المستشارين الخارجيين وتزايد وتعدد عقود الصيانة وغيرها من الخدمات التي كان يتولاها سابقاً العاملون في المكان نفسه، هما مجرد مثالين للفرص الجديدة للفساد.

كما يرتبط الفساد بتردي حالة توزيع الدخل والثروة، من خلال أستغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع وفي النظام السياسي مما يؤدي إلى توسيع الفجوة بين هذه النخبة وبقية أفراد المجتمع. وتلعب العادات والتقاليد الأجتماعية وسريانها دوراً في نمو هذه الظاهرة أو أقتلاعها المرتبطة بالعلاقات القبلية السائدة في المجتمع. إن الفساد القائم على نهب جزء من الفائض الاقتصادي أو إعادة توزيعه بطرق غير مشروعه، وإيجاد التغطية السياسية والإجرائية له ليس هو الجانب الأكثر ضرراً في أسلوب إدارة الدولة ، لقد ترتب على أنتشار ظاهرتي المحسوبية والوساطة في المجتمعات النامية ومنها دولة الكويت وأنها شغلت الوظائف العامة والمراكز الوظيفية العليا بأشخاص غير مؤهلين وغير كفوءين مما أثر على أنخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج. وعليه فإن الفساد المالي والأخلاقي متلازمان في أغلب الأحيان إلا في حالات نادرة لأن الأصل أن الفساد هو أحد الأعراض التي ترمز إلى وقوع خلل في النسيج العام في المجتمع وبالتالي حدوث خلل في منظومة السلوك والتصرفات التي تنتج عن تآكل قواعد الأخلاق والقيم لدى الفاسدين.

وبالرغم من القوانين واللوائح بالاضافة المعلنة من الدوله للقضاء على الفساد الا ان اهمها ينبع من مدى التزام المجتمع بالجانب الاخلاقي (مراقبه ذاتيه) وأداء كل منا واجباته على وفق ما تمليه أخلاقيات الوظيفة العامة. كما من المهم ايضا نشر الوعي بين الافراد حيث هناك شعور داخلي لدى الأفراد أو الجماعات نفوسهم يستند إلى أن من يملك المال يملك السلطة، ومن يملك السلطة يملك المال، مستغلين بذلك مواقع المسؤولية لتحقيق مزايا ومكاسب تخالف القوانين والأعراف السائدة في المجتمع.

ويمكن وضع بعض خطة تتضمن حلول ومعالجات (مراقبه خارجيه) للحد من ظاهرة الفساد والاستفادة منها للخروج بنتائج إيجابية لتقدم المجتمع والتنميه بالدوله بجوانبها المختلفة **كتبسيط وسائل العمل، وتحديد مهل أنجاز المعاملات بأقل نفقه ممكنه واسرع وقت واجراء عمليه تدوير بين الموظفين مما يعمل على تخفيض حالات الرشوة السائدة. كما يمكن إجراء تفتيش دوري بين الدوائر والوزارات وأعداد التقارير الخاصة بذلك من خلال نظام رقابي مستقل. ومن المهم نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع ، وذلك من خلال وسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني وإعداد برامج إعلامية وتدريبية لترسيخ ثقافة الحوكمة في الكويت. بالاضافة الى ذلك يجب على الدوله الزام الشركات المملوكة لها بمبادئ الشفافية والإفصاح بنشر التقارير المالية السنوية والإيضاحات المكملة لها وتقرير مراقب الحسابات وتقرير مجلس الإدارة ووضع القوانين لفرض عقوبات صارمة بحق مرتكبي الفساد المالي والإداري والمتلاعبين بأموال الشعب واعتبار جريمة الفساد من الجرائم المخلة بالشرف كما يجب نشر الوعي الفكري والاقتصادي والاجتماعي والديني بين افراد المجتمع واعتبار محاربة الفساد المالي والإداري مهمة وطنية يشارك فيها الجميع. ولا يجب ان ننسى ان توفير فرص عمل للعاطلين عن العمل بما يؤمن دخل ثابت ومتوازن لكافة الافراد يؤدي للشعور بالأمان والابتعاد عن الغش والسرقة والفساد بشكل عام .**

قائمة المصادر

1) محمد مصطفى سليمان، " حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والاداري – دراسة مقارنة "، الدار الجامعية ، مصر ، 2006 ، ص13.
2) محمد سليمان الصلاح، " الاستفادة من أدوات الرقابة وإدارة المخاطر لخدمة حوكمة الشركات" ، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات ، القاهرة ، 2005 ، ص5.
3) اشرف حنا ميخائيل، " تدقيق الحسابات في إطار منظومة حوكمة الشركات " ، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات ، القاهرة ، 2005 ، ص32-83 .
4) الرازي ، محمد بن أبي بكر بن عبد القادر ، " مختار الصحاح " ، الكويت ، 1983 ، ص503 .
5) جورج مودي ستاورت ، " تكلفة الفساد " ، الإصلاح الاقتصادي ، المجلد (21) ، العدد (2) ، 1999 ، ص16 .
6) ياسر خالد بركات ، الفساد الإداري مفهومه ومظاهره وأسبابه ، مركز دراسات المستقبل ، 2005 ، www.mesr.net.
7) سوليفان جون و شكولينكوف شكو، 2006، "أخلاقيات العمل : المكون الرئيسي لحوكمة الشركات"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ص 3.
8) شحاته السيد شحاته وعلي نصر عبد الوهاب/ 2007،" مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة"، الدار الجامعية، الاسكندرية، ص 17.
9) أحمد السيد ابراهيم ، 2010، "حوكمة الشركات و مسؤولية الشركات عبر الوطنية و غسيل الأموال " الدار الجامعية، الإسكندرية، ص161.
10) The Encyclopedia of Corporate Governance , "What is Corporate Governance", 2002 , www.encycogvom.com
11) Organization for Economic Cooperation and Development “Principles of Corporate Governance (Introduction),2004, www.oecdorg.com
12) www.en,wikipedia.org/wiki/corporate-governance
13) http://www.transparency.org.kw.au-ti.org