



الإصلاح الإداري: مسؤولية مشتركة لأجل شراكة مسؤولة

رائد شرف الدين - النائب الأول لحاكم مصرف لبنان

مؤتمر الإدارة العامة والاندماج الوطني، شراكة وإصلاح وتحديث
الرابطة المارونية
١٥ كانون الثاني ٢٠١٦ | بيروت

قائمة المحتويات

١. مقدمة..... ٢
٢. الفساد: آفة اجتماعية أو مجمع آفات؟..... ٢
٣. الإصلاح مسؤولية مشتركة بين المواطن والدولة..... ٤
٤. شراكة مسؤولة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني والفعاليات الدولية..... ٦
٥. إضاءة سريعة على دور مصرف لبنان الإصلاحي..... ٧
٦. خلاصة..... ٨

قد تتبادر إلى أذهان البعض عند تناول موضوع الإصلاح والفساد بعض الأمثال الشعبية اللبنانية "غير الحكيمه" التي تحاكي واقع الفساد والإفساد: فساد يعيش في البلاد، نستسلم له، نسايره، وأحياناً نصل إلى حدّ تمجيده، كمن يقول: "الشاطر بشطارتو" أو "الشاطر عمرو ما يموت"!

تُرى ماذا سيكون لسان حال الأنبياء والمصلحين الذين يزخر بهم تاريخ شرقنا لو شهدوا هذا النوع من الفجور الأخلاقي في مجتمعات أخلافهم؟ بدءاً بالسيد المسيح الذي طرد تجار الهيكل الفاسدين، والرسول الكريم الذي سعى إلى التوزيع العادل والسوي للثروة في مجتمعه الجاهلي، وقبلهما حمورابي الذي أنتج شرائع حقوقية هي من الأقدم بين الشرائع المكتوبة في التاريخ البشري، وكوروش الكبير الذي بنى أول نموذجٍ معروف للحكم الصالح والإدارة الرشيدة؟

في هذه الورقة، سأطرح أولاً إلى موضوع الفساد بشكلٍ عام، وواقعه اللبناني بشكلٍ خاص. الجزء الثاني يتناول المسؤولية المشتركة بين المواطن والدولة، فيما أتحدث في الجزء الثالث عن الشراكة المسؤولة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني والفعاليات الدولية، لأختم بإشارة سريعة إلى دور مصرف لبنان الإصلاحي من خلال مبادراته وممارساته التنظيمية.

ا. الفساد: آفة اجتماعية أو مجمع آفات؟

"الفساد هو انحراف في سلوك الإنسان و المجتمع عن الأهداف و المبادئ التي تتحكم في ضبط السلوك، وذلك لتحقيق منفعة خاصة على حساب سلامة المجتمع أو المؤسسة التي من أجلها أقيمت هذه الأهداف والمبادئ."¹

يحمل هذا التعريف في طياته العلاقات السلبية ما بين الفساد من ناحية وكل من الأخلاق والحكم الصالح والتنمية البشرية من ناحية أخرى. فهو يبيّن جنوح الفساد إلى تلوّث "الأهداف" و "المبادئ" التي تحكم "السلوك" وتشكل أخلاقيات العمل. كما يسلط الضوء على الدمار الذي يسببه الفساد لـ"سلامة المجتمع أو المؤسسة"، وهو ما يرتبط بالحوكمة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. علاوة على ذلك، فإنه يعرض لطبيعة الفساد في حرف "السلوك الشخصي" عن القيم الحقيقية للتنمية البشرية التي تهدف إلى صقل رأس المال البشري باتجاه التميّز والفائدة المثلى.

تتشعب الأضرار التي يلحقها الفساد في عدّة اتجاهات، يمكن إيجازها بالتالي: أولاً، الإضرار بالنمو والتنمية الاقتصاديّين، لأنه يحد من تدفق الاستثمارات الأجنبية والوطنية، ويسبب إلى جودة البنية التحتية العامة. ثانياً، زيادة هجرة الأدمغة وتخفيض عائدات الضريبة والدخل.² ثالثاً، تشويه الأسعار الناجم عن التكاليف الإضافية للرشوة، مما يؤدي إلى التسعير الهامشي (cost-plus pricing)

وتخفيض قيمة الإستثمار. رابعاً، إعادة توزيع الثروة بغياب الحد الأدنى من الشفافية وباتجاه الطبقة النافذة داخل المجتمع، مما يؤدي إلى تناقص المنفعة العامة وتشويه العملية الديمقراطية نفسها. خامساً، تخريب العملية الديمقراطية من خلال التبرعات السياسية التي تفتقر إلى الشفافية^٢. سادساً، تشويه عملية اتخاذ القرار عند توجيه سياسة الشراء نحو تحقيق مكاسب شخصية بدلاً من تحقيق الفائدة والجودة والتوفير. سابعاً، تدني المستوى الأخلاقي في المجتمع بسبب عدوى الرُش. ثامناً، تدهور بيئة عمل المؤسسات وحكم القانون^٣.

وما يُكسب الفساد أبعداً أكثر خطورة هو علاقته العضوية بظاهرتي الريعية، أي الاعتماد على الربح دون جهدٍ إنتاجي، والفئوية، أي الهيمنة اللاديمقراطية على السلطة ومقدّراتها من قبل فئةٍ معيّنة. وهاتان الظاهرتان، أي الريعية والفئوية، تغذيان الفساد وتغذيان منه، ممّا يشكلّ ثلوثاً متحكّماً وكابحاً لمشاريع النهضة والتنمية والحدّات.

تشكّل سيطرة الظاهرة الرعوية - الفئوية السياسية مظلةً لممارسة العشوائية في التوظيف ولحماية الموظفين المنحرفين والمسيئين، مسببةً آثاراً سلبية وإحباطاً لدى الإدارة العامة برمتها، وإحساساً بالقهر والمهانة للمواطنين. كما أن المفاهيم البالية والمتخلّفة المعتمدة للترقية في كثيرٍ من الإدارات العامة تقوم على الأقدمية والمداخلات السياسية غير المشروعة، مما يلحق الضرر بآليات التطوير المؤسّساتي القائمة على معايير الكفاءة و تقييم الأداء. وفي ما يتعلّق بمفهوم المداورة الوظيفية، تسعى السياسة التقليدية إلى تحويل الإدارات حصوناً فئوية وطائفية وسياسية، متقابلة، وأحياناً متصارعة، عبر المحاصصة وتبادل المنافع، يدفع ثمنها المواطن والاقتصاد والمجتمع. ومن شأن هذا أن يتسبّب بالركود الوظيفي، مع ما ينتج عنه من جمودٍ في الابتكار والخبرة والتطور العلمي والفكري. إن الافتقار إلى الشفافية والمساءلة والنظم الإدارية العصرية هي عوامل إضافية تساهم في الهدر والفساد، وبالتالي تضرّ بالممارسة الديمقراطية وثقة الناس بالإدارة العامة^٤.

في هذا الإطار، يبيّن تقريرُ للبنك الدولي أن نظام المحاصصة التوافقية المعتمد في لبنان يخفّض الناتج القومي بنسبة ٩ بالمئة سنوياً^٥. كما تشير بعض الدراسات أن كل لبناني يخسر سنوياً أكثر من ٢٣,٥٠٠ دولار من دخله بسبب سياسات التقاسم الطائفي^٦. علماً أن تجربتي الشخصية، من خلال مشاركتي في عملية التقييم المتعلقة بالتعيينات الإدارية في الفئة الأولى من الملاك الإداري العام بين آب ٢٠١٠ وشباط ٢٠١٣، تبيّن إمكانية المواءمة بين النظام الطائفي التوافقي كأمر واقع واعتماد معايير الكفاءة والنزاهة في التعيينات، شرط إتاحة الفرص لجميع الموظفين دون تمييز، والالتزام بمعايير المساواة والشفافية والموضوعية والنزاهة في التقييم، مما يحدّ من الخسائر المتأتمّة من النظام الطائفي التوافقي إلى حدّ بعيد.

إذا اعتمدنا لغة المؤسّرات والمقارنات، نرى أن مؤشر الفساد العالمي لعام ٢٠١٤ الصادر عن منظمة "الشفافية الدولية" أظهر أن لبنان احتلّ المرتبة ١٣٦ من أصل ١٧٥، مع حاصل تقييم منحه الدرجة ٢٧

على ١٠٠^٨ كما أظهر تقرير التنافسية العالمية لسنة ٢٠١٥، والصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، أن لبنان حلّ في المركز الـ ١١٣ بين ١٤٤ دولة، مسجلاً تقييماً ٣,٦٨ من أصل ٧ نقاط. ويستند التقرير في تصنيفه إلى عوامل تقييم عدّة، منها الأوضاع السياسية والأمنية، والموازنة الغائبة، وتكلفة الإنتاج والشفافية والفساد والهدر. كما احتلّ لبنان المرتبة الأخيرة من أصل ١٤٤ بلداً في ما يتعلّق بالثقة بالسياسيين، والمرتبة ١٤٢ من أصل ١٤٤ في ما يرتبط بمؤشر الرّشى. وصنّف في المرتبة ١٤٣ من أصل ١٤٤ من حيث التبذير في الإنفاق الحكومي؛ ترتيب معيب اوصلنا به بلدنا الى أسفل الدّرك.

وإذا ما قارنّا لبنان بدولة كماليزيا، تجمععه وإياها قواسم مشتركة كثيرة كتعددية المذاهب والأعراق والإختلافات السياسية، نجد أنه على الرغم من أن لبنان يتقدّم ماليزيا في مؤشرات سلامة القطاع المصرفي والصحة والتعليم الابتدائي، إلا أنّه يتأخّر عنها بشكل كبير لناحية الشفافية في أداء المؤسسات الحكومية، بحيث يحتل المركز ١٣٨ في مقابل المركز ١٥ لماليزيا^٩ ويعود سبب هذه الفجوة إلى أن ماليزيا، بعكس لبنان، استطاعت توفير استقرار سياسي وضوابط إدارية فعّالة في إطار نظام نموذجي لحكومة المؤسسات العامة والخاصة، مما ساهم في تحييد الإدارة والاقتصاد والنمو عن التجاذبات والتناقضات والأزمات السياسية، وبالتالي الحد من استشراف الفساد وتحقيق إنجازاتٍ إصلاحية رائدة.^{١٠}

III. الإصلاح مسؤولية مشتركة بين المواطن والدولة

إن الإصلاح ومكافحة الفساد عملية متكاملة، تبدأ بالوعي والرؤية، ثم بإرادة التغيير، ومن ثم تتحوّل الإرادة بالعزيمة والالتزام إلى عمل ممنهج فاعل. غير أن الضامن لإنجاز هذه العملية هو بناء وصيانة علاقة المواطن بالدولة على أساس الانتماء والثقة. و بناء هذه العلاقة وتمتين أركانها وصولاً إلى ممارسة الإصلاح، هو مسؤولية مشتركة بين المواطن والدولة. تبدأ مسؤولية المواطن من امتلاك وممارسة حسّ المواطنة في أي موقع يشغله، أكان ذلك تلميذاً أو ربّ أسرة أو صاحب مهنة حرة أو موظفاً في القطاع الخاص أو القطاع العام أو مسؤولاً حكومياً، مع كل ما يستتبع ذلك من القيام بالواجبات والالتزام بالقوانين وحتى إدراك الحقوق وصيانتها. أما مسؤولية الدولة، فتنبع من طبيعة مؤسساتها الساهرة على حماية أمن المواطنين ومصالحهم، والمنظمة لشؤونهم والمؤتمنة على المال العام.

لذلك، من الأهميّة بمكان التوافق على مفهومٍ متقدّمٍ وعصريٍّ ومسؤول للمواطنة، بحيث يحمل هذا المفهوم عدّة أبعاد: البعد الفلسفي-القيمي الذي يؤمن بمنظومة قيمية ومبادئ من أجل حماية الصالح العام وإقامة العدل، والبعد القانوني-الحقوقي الذي يلتزم بالمعايير والضوابط القانونية من أجل حماية الحقوق والقيام بالواجبات، والبعد الاجتماعي-الثقافي الذي يثابر على بناء جسور التواصل والتكافل بين أبناء المجتمع لتحقيق الخير والرفاهية له.

تجلى مسؤولية الدولة في الإصلاح ومكافحة الفساد في الجانب التشريعي، وأذكر بعض إجراءاته المرجوة:

- أولاً، بناء إطار تشريعي عصري لتنظيم ممارسات تدقيق فعالة؛
- ثانياً، تطبيق قوانين ضريبية تمنع إعفاء الشركات من الضريبة على التكاليف التي ترتبط بالرشى (خاصة بما يتعلق بالشركات التي تتعاطى العمليات العابرة للحدود)؛
- ثالثاً، التشدد في تطبيق القوانين التي تعاقب الجهات الراشية وتصادر أموال الرشى؛
- رابعاً، تعزيز التعاون القضائي الدولي لملاحقة القضايا الحساسة المتعلقة برشوة الموظفين العاميين والتي ترتكب في الخارج؛^{١١}
- خامساً، اعتماد قواعد الشفافية بشأن عائدات السياسيين وكبار الموظفين؛
- سادساً، قطع إمدادات الرشاوى من المصدر، من خلال استخدام وكالات التمويل الدولية والمحلية؛
- سابعاً، عدم التسامح مطلقاً مع الفساد، لا سيما الفساد السياسي على أعلى مستوياته؛
- ثامناً، تعزيز الأسواق الحرة من خلال الحد من التنظيم والضوابط البيروقراطية المعقدة؛^{١٢}
- تاسعاً، اعتماد استراتيجياتٍ دعائية للتواصل من أجل زيادة الوعي العام حول خطورة الفساد،
- عاشراً دعم برامج مكافحة الفساد التي تعزز حقوق الإنسان و تحمي البيئة؛^{١٣}
- أحد عشر، إنشاء نظام إداري ديمقراطي حديث، وضمان تطوره المستمر، وتحسينه من الهيمنة السياسية الرعوية؛^{١٤}

وجه آخر لمسؤولية الدولة هو تطبيق مبادئ الحكم الصالح في قطاع الخدمة العامة، والتي أذكر منها سبعة: المبدأ الأول، الترويج لمنظومة قيم على صعيد المؤسسة الحكومية بأكملها، وتثبيت ثقافة الحكم الصالح من خلال السلوك؛ المبدأ الثاني، التركيز على هدف المؤسسة وعلى تقديم أفضل النتائج للمواطنين ولمستخدمي الخدمات؛ المبدأ الثالث، اتخاذ قرارات شفافة ومستنيرة وإدارة المخاطر؛ الرابع، التفاعل مع الجهات المعنية وتطبيق مساءلة حقيقية؛ الخامس، تطوير قدرة وكفاءة الإدارة لتكون فعالة؛ السادس، تحقيق الأداء الفعال في أدوار محدّدة بوضوح.^{١٥} والمبدأ السابع، الحؤول دون قيام تضارب المصالح بما يعنيه من تعارض المصالح الخاصة للموظف العام مع المصلحة العامة؛ ما قد يؤدي إلى تهديد مبدأ الإنتظام العام في المجتمع.^{١٦}

إن مسألة الإدارة الرشيدة في القطاع العام تتطلب تشدداً خاصاً في التدقيق الداخلي مقارنةً مع القطاع الخاص، وذلك لسببين بديهيين: أولاً، المسؤولية تجاه الشعب الذي يمول المنظمات الحكومية، والإفصاح عن كيفية صرف هذه الأموال. وثانياً، الإنتظام الذي يضمن استخدام الأموال للغرض التي خُصصت من أجله. فالتدقيق في المنظمات الحكومية هو عملية أشمل من مجرد التصديق على القوائم المالية. إذ يشمل فحص الجوانب المتعلقة بحوكمة الشركات في الهيئات

العامة، والتي تتضمن الانتظام، والرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر، واستقامة المسؤولين. بالإضافة إلى ذلك، يشمل التدقيق مراجعة الأداء الذي يُعنى باستخدام الفعال للموارد.^{١٧} في هذا الإطار، وبحسب معهد المدققين الدوليين، ثمة عناصر رئيسية ضرورية يجب توفرها لضمان نشاط تدقيقي فعّال في القطاع العام تلخّص بالآتي: الاستقلال التنظيمي، التفويض الرسمي، حرية الوصول دون قيود، التمويل الكافي، القيادة الكفؤة، الموظفون الموضوعيون، الموظفون الأكفيا، دعم الجهات المعنية، ومعايير التدقيق المهنية.^{١٨}

١٧. شراكة مسؤولة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني والفعاليات الدولية

إن تحقيق الإصلاح ومكافحة الفساد عبر مشاركة كلّ من المواطن والدولة في التصديّ لمسؤولياته يحتاج إلى شراكة مسؤولة وفعالة لضمان نجاح الإصلاح. وتقوم هذه الشراكة بين أربعة شركاء: الأول، هو القطاع العام الذي يوفّر الخدمات ويضع الأطر التشريعية النازمة ويدفع بالدعم السياسي والمعنوي للإصلاح. الثاني، هو القطاع الخاص، وهو الذي يلعب دور المحفّز باتجاه الإبداع والتجديد وحشد الطاقات والمنتج لفرص العمل والحاضن لآليات البحث والتطوير، ممّا يؤمّن البعد الحدائي والإبداعي للإصلاح. الثالث، هو المجتمع المدني والأهلي الذي يمثّل نبض عامة الناس، ويسعى لتحقيق أهداف التنمية والديمقراطية التشاركية والعدالة الاجتماعية، بحيث يوفّر الضمانة لانسجام الإصلاح مع مصالح المجتمع وحاجاته الحيوية. أما الشريك الرابع، فهو الفعاليات والمنظمات الدولية التي تعكس التحديات والهواجس والمصالح العالمية المشتركة أو المتقابلة بين الشعوب والأمم، ممّا يجعلها قادرةً على مدّ جسور التعاون والتواصل في سبيل مبادرات إصلاحية مستدامة ذات بعدٍ إنساني.^{١٩}

وتؤمّن هذه الشراكة التواصل الضروري بين العناصر المكونة لهذه القطاعات، وتوفّر فرص التكامل بين خصائصها، وتفسح المجال لتراكم خبراتها وتجاربها، ممّا يفتح آفاقاً رحبة للإصلاح. وبذلك يتمكّن القطاع العام من كسب ثقة القطاع الخاص والمجتمع الأهلي من خلال خلق بيئة ملائمة لتعزيز دور الشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة على حدّ سواء، تتقلّص فيها العوائق الإدارية والبيروقراطية، من ناحية، وعبر إشراك مؤسسات المجتمع الأهلي في برامج التنمية والحماية الاجتماعية والتربية والصحة والإصلاح السياسي والإداري وغيرها، من ناحية أخرى.^{٢٠} إلى ذلك تساهم هذه الإجراءات في تعزيز المشاركة الديمقراطية من خلال إنشاء مجالس إدارية منتخبة لتمكين المواطنين من المشاركة في إدارة المرافق العامة بالتزامن مع تنفيذ السياسات الآيلة إلى التوزيع العادل للثروة وتشجيع ثقافة المساهمة ومنع الإحتكار، خاصة فيما يتعلق بالثروات الوطنية كالقطاع النفطي. وتجدر الإشارة إلى أهمية بناء تطبيق نظام للإدارة الرشيدة في قطاع حيويّ واعد كالقطاع النفطي في لبنان، ترتكز على مفهومي الشفافية والمساءلة. وينضوي تحت سقفه جميع المعنيين في الاستثمار في الثروة النفطية الكامنة وإدارة عائداتها، من مسؤولين حكوميين وهيئة إدارة قطاع البترول، وشركة النفط والغاز الوطنية المفترض إنشاءها، والشركات الخاصة.

تمكّن هذه الشراكة المؤسسات الخاصة من الحفاظ على ثقة المجتمع واستعادتها من خلال تبني رؤية ريادية للمسؤولية الاجتماعية والعمل البيئي والخيري على نطاق واسع^{٣١} ومن نتائجها أيضاً إعداد المجتمع المدني للمشاركة في التصدي لمسؤولية مكافحة الفساد والمساءلة والدعوة للمحاسبة، خاصة عندما يظهر التقصير في أداء الجهات الرسمية المعنية بمكافحة الفساد. والحراك المدني الذي شهده لبنان مؤخراً هو أحد التعبيرات عن هذه المشاركة المدنية.

تجدر الإشارة هنا إلى دراسة (خاصة ومحدودة التداول) أجريت لالتقاط المزاج السياسي العام لأهم الأحزاب اللبنانية، وقياس القواسم المشتركة والفجوات بينها. ومن الملفت أن التوجهات الإصلاحية لهذه الأحزاب عموماً أضاءت على أهمية مكافحة الفساد واعتماد معايير الكفاءة.

٧. إضاءة سريعة على دور مصرف لبنان الإصلاحي

في دراسة أجراها مركز دراسة الإبداع المالي، كان قد استطلع من خلالها آراء المصارف حول المخاطر المحدقة بالقطاع المصرفي وتصنيفات هذه المخاطر، تبين أن المراتب الخمس الأولى لتصنيفات المخاطر تضمّنت النشاطات الجرمية، التي تضمّ عمليات تبييض الأموال والتهرب من الضرائب والهجمات الإلكترونية والمخاطر التقنية، التي تجعل المصارف عرضة للجرائم الإلكترونية وانقطاع الخدمات، والتدخل السياسي، الذي يحرف الإدارة عن أداء مهامها بالفعالية والجدوى اللازمتين.

انطلاقاً من هذه النتائج، يمكننا أن نلاحظ أهمية الدور الإصلاحي الذي يلعبه مصرف لبنان على صعيد حماية القطاع المصرفي والمالي من مخاطر النشاطات الجرمية والجرائم الإلكترونية والخلل التنفيذي. في هذا المجال، قام مصرف لبنان بتطوير نظام مصرفي موثوق يتميز بتقيده الصارم بالمعايير والمواصفات الدولية للعمل المصرفي. فسعى لتطبيق المعايير الدولية الخاصة بمكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب. وقد جاء الإقرار الأخير في مجلس النواب للقوانين المتعلقة بحركة الأموال عبر الحدود ومكافحة التهرب الضريبي والتعديلات على قانون مكافحة تبييض الأموال ليحصّن العمل المصرفي ويبقي لبنان على خارطة المالية العالمية ويضع حداً للتحركات المالية الضاغطة، ويعيد زخم التحويلات إلى لبنان. كما اتخذ مصرف لبنان التدابير اللازمة، وأصدر التعاميم المطلوبة لمواجهة المخاطر الخارجية، بما يحفظ سمعة لبنان ويمكّنه من التعامل مع العقوبات الدولية المستجدة ويمنع الأموال غير الشرعية من الدخول إلى السوق المحلية. هذا بالإضافة إلى تنظيم المركزي للأعمال المصرفية الإلكترونية وتوفير منصة آمنة لتقديم الخدمات الإلكترونية في القطاع المالي اللبناني، بما ينسجم مع القواعد والمعايير الدولية، ولتعزيز سلامة وكفاءة نظم الدفع المتعدد العملات في لبنان. وفيما يتعلّق بأداء القطاع المصرفي وجودة خدماته، حرص مصرف لبنان على تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة وحماية المستهلك، حيث أنشأ لهذه الغاية وحدة الإدارة الرشيدة، وألزم المصارف بإنشاء وحدات لحماية المستهلك وتلقي الشكاوى.

وكجزءٍ من عملية الإصلاح، تميز مصرف لبنان في مبادرات التحديث التي شملت التطوير الشامل للعمليات النقدية، والتطوير الناجح لأنظمة الدفع الوطنية، والتبني السريع لنظم التكنولوجيا الداخلية للمصرف، والتطوير الدقيق لنظم المكننة ضمن الخطة الإستراتيجية الشاملة للمعلوماتية، وبناء القدرات الناجحة والفعالة لإدارة مشاريع التحديث. وسعيًا لاغتنام هذا الزخم والبناء على هذه الانجازات، أطلق مصرف لبنان خطة تحديث شاملة تتضمن برامج ومبادرات عدة تغطي مجموعة واسعة من المجالات المؤسسية. تهدف هذه الخطة إلى تحسين أداء البنك المركزي ضمن رؤية مستقبلية تلحظ تطوير برامجه وإعادة هيكلة إدارته.

٧١. خلاصة

إنه لمن الصعب تحقيق الإصلاح ومكافحة الفساد في لبنان من غير انبثاق آليّة للتغيير، تستقيم عبر تكوين كتلة تاريخية تضم كل قوى التغيير، وتسعى لإطلاق حوار داخل الأحزاب والجمعيات وفعاليات المجتمع المدني، وتشارك في السلطة بشكلٍ فعّالٍ ومجدٍ، وتضع خطة مفصلة لمواكبة المطالب الحياتية والسياسية، وتناهض الفساد وثقافته، ومن ثم يتم الوصول إلى رؤية متكاملة توائم بين حركات التغيير اللبنانية وبين المؤشرات العربية والإقليمية والدولية.^{٣٢} يقول الكاتب الأميركي جون ستاينبك الذي عُرِف بمواقفه وكتاباته المطالبة باستعادة الحقوق المهدورة للطبقة العاملة خلال القرن الماضي:

"إن السلطة لا تُفسد. الخوف هو الذي يُفسد.. قد يكون الخوف من فقدان السلطة." وختاماً نقول، كي نتحرّر من الفساد، ينبغي علينا أن نتحرّر من الخوف من فقدان السلطة. وكي نتحرّر من هذا الخوف، يجب أن تُحدّد السلطة بضوابط ثلاثة: حدود الزمن (تداول السلطة)، وسقف القانون، وإرادة الرأي العام.

وشكراً.

- ١ حافظ، ز، ٢٠٠٩. البنية الاقتصادية في الأقطار العربية و أخلاقيات المجتمع. بيروت: المنظمة العربية لمكافحة الفساد.
- ٢ <http://www.arabacinet.org/files/activities/Report-23012008-a.pdf>
- ٣ Senior, I., 2006. Corruption – the World’s Big C: Cases, Causes, Consequences, Cures. London: The Institute of Economic Affairs.
- ٤ Moody-Stuart, G. et al., 2001. Business Ethics. London: Profile Books Ltd.
- ٥ مرهج، ب، ٢٠٠٤. حراس الهيكل: تجربتي مع الإصلاح الإداري في لبنان. بيروت: رياض الرئيس للكتب والنشر.
- ٦ <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/23102/Lebanon000Prom0c0country0diagnostic.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ٧ عبد الرضا، ب، ٢٠١٥. ٧٥ مليار دولار خسائر لبنان من الطائفية. فساد على الطريقة اللبنانية. المعلومات، العدد ١٤٥، كانون الأول ٢٠١٥.
- ٨ <http://www.transparency.org/cpi2014/results#myAnchor1>
- ٩ http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf
- ١٠ لوكية، م، ٢٠١٥. من "سويسرا الشرق" إلى القاع. فساد على الطريقة اللبنانية. المعلومات، العدد ١٤٥، كانون الأول ٢٠١٥.
- ١١ MENA-OECD Investment Programme, 2006. Business Ethics and Anti-Bribery Policies in Selected Middle East and North African Countries. United Arab Emirates: MENA-OECD Investment Programme.
- ١٢ Senior, I., 2006. Corruption – the World’s Big C: Cases, Causes, Consequences, Cures. London: The Institute of Economic Affairs.
- ١٣ Singer, A., 2007. Integrating Ethics with Strategy. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
- ١٤ مرهج، ب، ٢٠٠٤.
- ١٥ Simpson, J. and Taylor, J., 2013. Corporate Governance, Ethics, and SCR. London/Philadelphia: Kogan Page Limited.
- ١٦ صوما، ب، ٢٠١٥. ندوة "تعارض المصالح في الدولة والمجتمع": الحراك الشعبي ظاهرة صحية لمكافحة الفساد. فساد على الطريقة اللبنانية. المعلومات، العدد ١٤٥، كانون الأول ٢٠١٥.
- ١٧ Simpson, J. and Taylor, J., 2013.
- ١٨ https://na.theiaa.org/standards-guidance/Public%20Documents/Public_Sector_Governance1_1.pdf
- ١٩ شرف الدين، ر، ٢٠١٠. الغد: تأتية فرادى وبنين معاً. بيروت
- ٢٠ الحافظ، ر. الحلم اللبناني، ٢٠١٥. بيروت: Infopro.
- ٢١ صندوق النقد الدولي، ٢٠١٤. *Toward New Horizons: Arab Economic Transformation Amid Political Transitions*. واشنطن دس: صندوق النقد الدولي.
- ٢٢ بشور، م، ٢٠١٥. مستقبل الإصلاح في لبنان. مستقبل التغيير في الوطن العربي. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.