

پنج نیروی که  
دورنمای جهانی  
مبارزه با  
رشوه و تقلب را  
تغییر می‌دهند



پنج پیش‌بینی برای  
پنج سال آینده و  
بعد از آن





### ایستادگی در برابر چالش

با توجه به آسیب عمیقی که فساد به شهروندان و جوامع وارد می‌کند، ما معتقدیم که مبارزه با آن شاید بزرگترین چالش واحد برای همه ما باشد. مبارزه با آن عملیاتی را می‌طلبد که فراتر از توسعه یک برنامه رعایت ضوابط یا منظورکردن یک خط‌ردیف در دفتر ثبت ریسکها باشد.

بگذارید ببینیم چگونه دنیا می‌تواند در برابر این چالش ایستادگی کند.

به‌گردن همه ماست که برای تحقق این موضوع با هم کار کنیم.

تخمین زده شده است

که بیش از ۱ تریلیون دلار امریکا هر سال در

سطح جهانی برای رشوه پرداخت می‌شود و

۲/۶ تریلیون دلار امریکا

به‌دلیل تقلب از دست می‌رود.



### مسئولیت مشترک برای تغییر وضعیت ...

با توجه به این وضعیت، تعجب‌آور نیست که برخورد با تقلب موضوعی است که همچنان در دستور کار دولتها، کسب‌وکارها و جامعه مدنی قرار دارد. برخلاف این سابقه، ما زمینه شکل‌دهنده دورنمای جهانی مبارزه با رشوه و تقلب در پنج سال آینده و بعد از آن را بررسی می‌کنیم. نقشه‌برداری این چشم‌انداز آینده برای همه ما مهم است.

از نظر ما، شرکتها و رهبران ارشد آنها، این توانایی- و در واقع تعهد اقتصادی و همچنین اخلاقی- را دارند تا با برداشتن گامهایی برای جلوگیری از فساد و مبارزه با فساد در هر کجا که بروز می‌کند، به مبارزه با این مسائل کمک کنند. با این کار، آنها تنها به‌عنوان شهروندان شرکتی خوب دیده نمی‌شوند، بلکه می‌توانند یک تغییر واقعی و مثبت در کل جهان ایجاد کنند.

### ... و بازسازی اعتماد عمومی

اقدام قاطعانه، کار دیگری نیز انجام می‌دهد: کمک به جبران کسری اعتماد جهانی، که فساد و نابرابری از عوامل اصلی آن هستند؛ واقعیتی که در گزارش ریسکهای جهانی همشینی اقتصادی جهان برجسته شده است.<sup>۶</sup>

در میان جمعیت‌های سراسر جهان، اختلافهای فزاینده در ثروت باعث ایجاد ناامیدی و خشم می‌شود. و صدای این عصبانیت هم‌اکنون از طریق رسانه‌های اجتماعی و سازمانهای غیردولتی (NGOs) به گوش می‌رسد.

در همین زمان، همان‌طور که «بیستمین پیمایش جهانی سالانه مدیران ارشد اجرایی (CEO)»<sup>۷</sup> تایید می‌کند، این آگاهی روبه‌رشد است که شرکتهای جهانی در مقابل مجموعه ذینفعان، از جمله جوامع و اجتماعهای محلی، پاسخگو هستند. در سال ۲۰۱۳، ۳۷ درصد از مدیران ارشد اجرایی جهانی نگران بودند که نبود اعتماد به کسب‌وکار به رشد شرکت آنها آسیب برساند. امسال این رقم ۵۸ درصد بود.



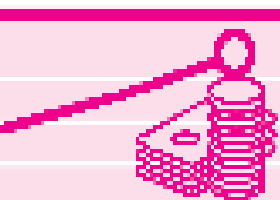
### فساد همچنان بزرگترین مسئله‌ای است که

### جامعه امروز با آن روبه‌رو است

رشوه‌خواری و فساد، که به‌طور غالب به‌عنوان سوءاستفاده از قدرت از سوی افراد دارای منصب قدرت تعریف می‌شود، چیز جدیدی نیست. در واقع، فساد و رشوه‌خواری از زمانی که بشر شروع به سازماندهی در جوامع شناخته‌شده کرده است، با ما بوده‌اند و بی‌تردید آنها همچنان قوی هستند: برآورد شده است که بیش از ۱ تریلیون دلار امریکا (US) هر سال در سطح جهان به‌عنوان رشوه پرداخت می‌شود و ۲/۶ تریلیون دلار نیز به دلیل تقلب هدر می‌رود<sup>۱</sup>. این ارقام برابر ۵ درصد از تولید ناخالص داخلی (GDP) جهانی است، و رقم واقعی به‌احتمال حتی بیشتر است.

با این پیش‌زمینه، تعجب‌آور نیست که مبارزه با تقلب محور یک تلاش گسترده، و مجموعه‌ای از قوانین و مقررات پیوسته در حال گسترش در سراسر جهان است. اکنون ۱۹ سال است که سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) ابتکار عمل خود را برای ایجاد یک رویکرد هماهنگ برای مبارزه با تقلب آغاز کرده است و پنج سال از اجرای قانون رشوه در بریتانیا می‌گذرد<sup>۲</sup>. بسیاری از کشورهای دیگر نیز گامهای قطعی در پیش گرفته‌اند تا در سالهای اخیر مبارزه با ریسک تقلب را آغاز کنند؛ از جمله فرانسه (France)، کره جنوبی (South Korea)، برزیل (Brazil)، مکزیک (Mexico)، چین (China) و آرژانتین (Argentina). اما به‌رغم همه این فعالیتها، تقلب همچنان بزرگترین مسئله‌ای است که جوامع جهان با آن روبه‌رو هستند.

اهمیت پرداختن به تقلب به‌وسیله همبستگی روشن بین آن و فقر مشخص شده است. از بیش از ۷ میلیارد نفری که امروز زندگی می‌کنند، بیش از ۶ میلیارد نفر در کشورهایی زندگی می‌کنند که تقلب در آنها همه‌گیر<sup>۳</sup> است- آخرین شاخص ادراک تقلب<sup>۴</sup> شفافیت بین‌الملل (Transparency International) "یک دور باطل بین تقلب، توزیع نابرابر قدرت در جامعه و توزیع نابرابر ثروت" را نشان می‌دهد. علاوه‌براین، مهاجرت جهانی و تروریسم<sup>۵</sup> بدان معنی است که آثار این چرخه هم‌اکنون بیش از هر زمان دیگری برای کشورهای غربی به اقامتگاه نزدیک شده است.



## پنج پیش‌بینی برای پنج سال آینده و بعد از آن

۱

الزام قانونی تحول بیشتری پیدا می‌کند و جغرافیای آن گسترش می‌یابد

برخی از روسای جمهور سابق) که در سراسر امریکای لاتین در حال توسعه است.

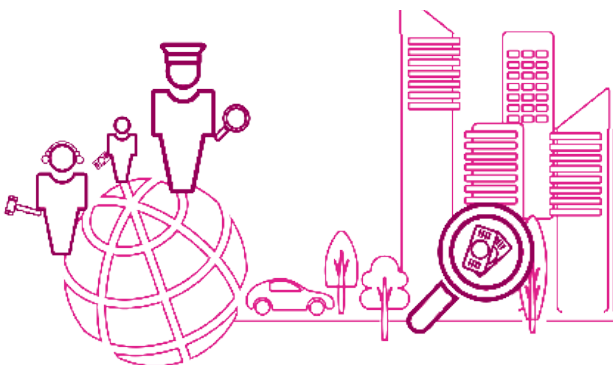
همکاری در طول مرزها به این طریق نه تنها دسترسی مراجع اجرای قانون را افزایش می‌دهد، بلکه آنها را قدرتمندتر نیز می‌کند. بنابراین به‌طور فزاینده‌ای به نفع شرکتها است که از طریق همکاری بازتر و راهبردهایی مانند خودگزارشگری داوطلبانه، با آنها همکاری کند. به عنوان مثال، رولز رویس به دلیل "همکاری خارق‌العاده" ۲۴۰ میلیون پوند تخفیف در جریمه به دست آورد. این مانند هویج همراه با چوب است؛ زیرا اگر شرکتی نتواند با مراجع همکاری کند، مجازاتها بالقوه شدید خواهد بود. تاثیر کلی، تشویق شرکتها به بازتر بودن است؛ تغییری که نشان‌دهنده آگاهی فزاینده‌ای مبنی بر این است که از بین بردن فساد به نفع همه است؛ از جمله دولتها و جامعه گسترده‌تر، و همچنین مراجع قانونی و خود شرکتها.

(LA) نیز به‌طور فزاینده‌ای فعال هستند و به‌طور روزافزون از موافقت‌نامه‌های پیگرد انتقالی به آینده استفاده می‌کنند.

علاوه بر انعکاس واکنشهای خاص دولتها، جهانی‌سازی پیش‌رونده در زمینه الزامی ساختن مقررات نیز منعکس‌کننده گرایشهای کلانی است<sup>۱۰</sup> که اقتصادها و جوامع در سراسر جهان را تغییر شکل می‌دهند؛ به‌ویژه تغییرهای مداوم در قدرت اقتصادی، که به تقویت هرچه بیشتر همکاری بین‌المللی بین دستگاه‌های اجرایی کمک می‌کند. توافق رولز رویس (Rolls-Royce) برای پرداخت ۶۷۱ میلیون پوند برای تسویه ادعاهای رشوه<sup>۱۱</sup> به دنبال همکاری نزدیک بین مراجع قانونی ملی برزیل، ایالات‌متحد و بریتانیا انجام شد. همچنین، هنگامی که شرکت مهندسی اودبرجت (Odebrecht) موافقت کرد مبلغ ۳/۶ میلیارد دلار<sup>۱۲</sup> در ازای پرداختهای غیرقانونی در ۱۲ کشور پرداخت کند، برای حسابدار حرفه‌ای خبره پیوسته کانادا (FCPA) یک رکورد به حساب می‌آید؛ گزارش شده است که این پرونده حدود ۱۳ مرجع قانونی در سراسر جهان را دربر داشته است. هنوز مراجع بیشتری در حال پیگیری امور مرتبط هستند؛ از جمله اتهامهای مربوط به رشوه‌خواری در ارتباط با سیاستمداران ارشد (از جمله

در بزرگترین اقتصاد جهان - ایالات‌متحد امریکا - ۲۰۱۶ یک سال بی‌سابقه در قطعنامه‌ها و مجازاتهای مبارزه با رشوه بود<sup>۱۳</sup>؛ روندی صعودی که در سایر حوزه‌های گزارشگری در سراسر جهان انعکاس یافته است. ما معتقدیم که الزام قانونی به مبارزه با فساد در سالهای آینده به گسترش و تکامل جهانی ادامه خواهد داد، و این جهت‌گیری به خوبی شکل یافته، از تغییر فضای سیاسی، از جمله گسترش عوام‌گرایی، تاثیر نخواهد گرفت.

به‌طور سنتی، کشورهای غربی تمایل به پیشگامی در این زمینه دارند؛ به عنوان مثال، بریتانیا از موافقت‌نامه‌های پیگرد انتقالی به آینده<sup>۱۴</sup> (DPA US) به سبک ایالات‌متحد که در قانون رشوه‌خواری ۲۰۱۰ تصویب کرد، استفاده فزاینده‌ای می‌کند، و فرانسه در حال حاضر قانون مبارزه با رشوه، یعنی ساپین ۲ (Sapin 2) را به اجرا گذاشته است. ولی اجرای مقررات مبارزه با رشوه و فساد به سرعت به فراتر از این حوزه‌های گزارشگری گسترش می‌یابد؛ زیرا مناطق بیشتری این مشکل را جدی می‌گیرند و اقتصادهای بزرگ مانند چین در گسترش دامنه اجرای آنها به خارج از مرزهای خود، به ایالات‌متحد می‌پیوندند. کشورهای امریکای لاتین



## اقدام اجتماعی موثرتر از نظامهای رعایت ضوابط بی اثر یا مقررات غیرالزام آور خواهد بود

موارد، قدرت به نسبت بیشتر کنشهای اجتماعی، منعکس کننده ضعفهای اراده سیاسی دولت همراه با نبود یا وجود پراکنده الزامات قانونی است. اگر چه قوانین و مقررات ممکن است برای مدتی در کتابها وجود داشته باشد، اما بیشتر آنها مدت کوتاهی است که به صورت صحیح و معتبر الزامی شده و مستقر شده‌اند. بنابراین برای ایفای سهم کامل خود در از بین بردن فساد، قوانین باید الزام آور باشند، و با تعهد تزلزل ناپذیر (مالی، سیاسی و اخلاقی) از طرف دولت الزامی شوند.

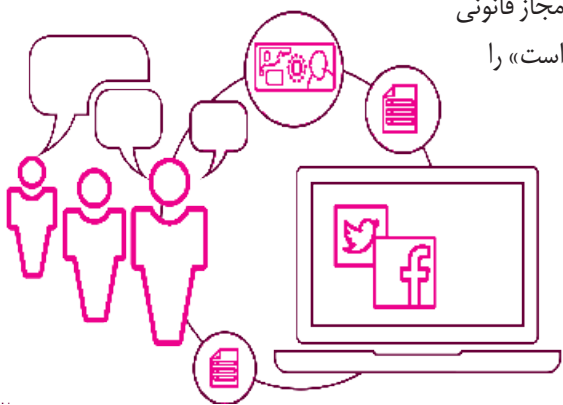
در سازمان می‌شود، فرهنگ بر قوانین و مقررات غیرالزام آور غلبه می‌کند. و تهدید در معرض عموم قرار گرفتن، بیش از یک اقدام الزام آور برای فشار وارد آوردن به رهبران و نیروهای کار برای پذیرش تغییرهای فرهنگی است. این آثار به ویژه در صنایعی به طور کامل مشهود است که به دلیل نقض رفتار، جریمه‌های درخور توجهی متحمل شده‌اند، مانند انرژی، خدمات مالی و دارویی. در چنین بخشهایی، ریسک آشکار جریمه به عنوان هزینه انجام تجارت وجود دارد. اما اگر اعتبار شرکت چنان خدشه دار شود که با کناره‌گیری سرمایه‌گذاران و همزمان پراکنده شدن مشتریان، ارزش شرکت کاهش یابد، این وضعیت بر سطوح بالای کسب و کار آثار عمیقی دارد. علاوه بر این، عموم مردم به طور فزاینده‌ای از شرکتها انتظار دارند که مطابق با استانداردهایی فراتر از رعایت قانون رفتار کنند، به این معنی که فشار جامعه باعث می‌شود کسب و کارها زیر فشار قرار بگیرند تا از حد مجاز قانونی فراتر رفته و «آن چه درست است» را به دلیل درست بودن انجام دهند، نه تنها به این دلیل که کتاب قانون چنین گفته است. در بسیاری از

در سالهای اخیر با ظهور رسانه‌های اجتماعی، صدای خشم مردم نسبت به نابرابری و فساد به گوش می‌رسد. سپس این امر به دلیل رویدادهایی از تشویش جهانی در مورد **اوراق پاناما**<sup>۱۴</sup> (Panama Papers)، و انتشار «دستگاه‌های سنجش آلودگی موتورهای دیزل» در اتومبیلها، تا استیضاح رئیس‌جمهور کره جنوبی به اتهام تقلب<sup>۱۵</sup>، تحریک شده است و به تازگی هزاران **رومانیایی** (Romanian) به خیابانها آمدند تا دولت خود را به عقب‌نشینی از برنامه‌های کاهش قوانین مبارزه با تقلب مجبور کنند<sup>۱۶</sup>.

روشن است که جوامع بیش از این تمایلی به سکوت در برابر رفتار فاسد ندارند. افرادی که از عواقب فساد رنج می‌برند، اکنون نه تنها انگیزه، بلکه به طور فزاینده‌ای ابزاری برای افشا، تقبیح و مبارزه با کارهای خلاف دارند، که به طور غالب به وسیله سازمانهای غیردولتی و مطبوعات حمایت می‌شوند. در همین زمان، تقلب در بسیاری از کشورها بسیار کمتر پذیرفتنی است.

این نوع مبارزه‌های عمومی، پیامدهای عمیقی را به همراه دارد و به سایر کشورها نیز سرایت کرده است. تجربه نشان می‌دهد که وقتی صحبت از تعبیه ارزشهای اخلاقی و تغییر رفتار

**تجربه نشان می‌دهد که وقتی صحبت از تعبیه ارزشهای اخلاقی و تغییر رفتار در سازمان می‌شود فرهنگ بر قوانین و مقررات غیرالزام آور غلبه می‌کند**



## فناوری، رعایت خودکار و پیشگیرانه ضوابط را امکان پذیر می کند

مبادله‌ها به‌طور موثرتر و شفاف‌تر فراهم می‌کند، که باید کمک کند که توجه به فعالیتها و نقش‌افزینان ناشایست احتمالی جلب شود.

خوب، همه اینها ما را به کجا می‌برد؟ در حال حاضر، یادگیری ماشین می‌تواند به ایجاد موتورهای پیش‌بینی خودکار ریسک کمک کند، که متغیرهای پیرامون اقدام یا تصمیم را می‌گیرند، مانند ورود به بازار جدید، و یک نمره ریسک برای احتمال برخورد با نوع مشخصی از مسئله کسب‌وکار، از جمله فساد، تولید می‌کند. ما برآورد می‌کنیم که ظرف پنج سال، چنین سامانه‌هایی به محیط یادگیری ماشین تبدیل می‌شوند که مقادیر زیادی از داده‌های ساختاریافته و غیرساختاریافته را پردازش و به‌سرعت علامتهای رفتار فاسد را شناسایی می‌کنند. امکان به‌کارگیری چنین فناوری‌هایی در زمینه ضدرشوه‌خواری و ضدفساد، روشن و بالقوه تحول‌آفرین است.

اصلی هوش مصنوعی، **هوش زمان واقعی**<sup>۱۷</sup> خواهد بود، که ترکیبی از قابلیت‌های مکمل انسان و کامپیوتر است تا بهترین نتیجه را از هر دو داشته باشد. مدیران ارشد اجرایی به این امکانها واقف هستند: بر اساس آخرین پیمایش جهانی سالانه مدیران ارشد اجرایی، ۵۲ درصد از مدیران در حال بررسی مزایای همکاری انسان و ماشینها هستند.

پیشرفتهای بعدی فناوری در آینده شامل افزایش سریع قدرت پردازش همراه با یادگیری ماشین، اجازه می‌دهد تا حسگرها در زمان واقعی به الگوریتمهای ریسک ابزار تحلیلگری داده‌ها متصل شوند، در نتیجه تمرکز و پیشرفت درخور توجه بررسیهای رعایت ضوابط و ارزیابی ریسک را ممکن می‌سازند. همچنین، ابزار تحلیل ثقل و فساد به آموزش برخط و سامانه‌های **منابع انسانی (HR)** متصل می‌شوند؛ در حالی که دستیاران مجازی توانمندشده با هوش مصنوعی، رهنمود زمان واقعی در مورد رعایت ضوابط فراهم می‌کنند تا به پیشگیری از ریشه‌دار شدن مشکلات کمک کنند.

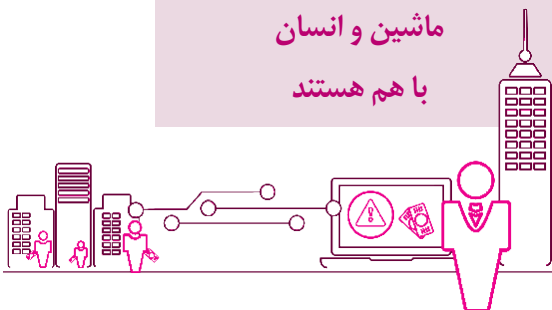
با استفاده از اتصال حسگرهای پیش‌گرددش کار، تحقیق و ترانکس، که جهت هدایت بهتر فرایند در یک بستر واحد اتصال پیدا می‌کند، راستی‌آزمایی شخص ثالث خودکارتر می‌شود. همچنین، استفاده روزافزون از **زنجیره بلوکی**<sup>۱۸</sup> فرصتهای جدیدی برای ردیابی نقطه‌به‌نقطه و کنترل

تصور کنید شما مدیرعامل یک شرکت جهانی هستید و در حال بررسی انجام یک معامله بزرگ یا توسعه در بازار جدید هستید. شما می‌دانید که فناوری به‌طور مداوم در حال پیشرفت و تکامل است، بنابراین از خود می‌پرسید 'فناوریهای نوپدید چگونه می‌توانند به من کمک کنند تا از درست بودن تصمیم مطمئن شوم؟' شما همچنین از خود می‌پرسید که چگونه می‌توانید تهدیدهای راهبردی و همچنین ریسکهای اصلی را سریعتر و با سازگاری بیشتر از قبل شناسایی کرده و به آنها رسیدگی کنید. واضح است که راهبرد رعایت ضوابط ضدرشوه و فساد در این پرسشها جای گرفته است؛ اما تنها به‌عنوان یک جزو ریسک که با بسیاری از اجزای دیگر درهم‌آمیخته است.

با در نظر گرفتن ریسک صفر، پنج‌سال آینده شاهد خواهیم بود که **هوش مصنوعی (AI)** و فناوریهای خودکارسازی، پیشرفت چشمگیری در سرعت، کارایی و اثربخشی راهبرد و فرایندهای رعایت ضوابط ضدفساد خواهند داشت. هوش مصنوعی رعایت ضوابط ضدفساد را توانمندسازی می‌کند که نه‌تنها سریعتر، بلکه دارای بینش بیشتری است، و هشدار سریع نسبت به مشکلات می‌دهد و به مدیریت امکان می‌دهد سریعتر برای کاهش ریسک اقدام کند. در دستیابی به این هدف، یک شکل

۵۲ درصد از

مدیران ارشد اجرایی جهانی  
در حال بررسی مزایای کارکردن  
ماشین و انسان  
با هم هستند





## هر چه به طور فزاینده پول نقد در جامعه کمتر شود، پرداخت حق حساب کاهش می‌یابد

می‌کنند، بیشتر طول می‌کشد. در نهایت، واقعیت این است که پرداخت حق حساب تا زمانی که دولتها پول بیشتری به کارمندان بخش دولتی خود پرداخت نکنند، پایان نخواهد یافت. درآمد متوسط کارمند دولت در آسیا کمتر از ۲۰ هزار دلار در سال است؛ بنابراین، پرداخت حق حساب ۵۰۰ یا ۱۰۰۰ دلار امریکا، واقعیتی است که متوقف کردن آن بسیار دشوار است. همه اینها به این معنی است که نبود وجه نقد برای برخی افراد تاثیر کمی خواهد داشت، اما برای بسیاری از افراد نوسدارو نیست.

**مبادله‌های نقدی فیزیکی  
طی پنج سال می‌تواند  
۳۰ درصد کاهش یابد**

با برخی شروط همراه است. با انتقال به یک جامعه بدون پول نقد، ما به راحتی سازوکار پرداخت رشوه را به حداقل می‌رسانیم؛ به جای این که انگیزه اساسی پشت آن را تغییر دهیم. و اگر چه وجه نقد الکترونیکی ممکن است مانع از رشوه‌دادن راننده به پلیس برای جلوگیری از صدور قبض سریع شود، اما چالشهای بزرگتر، فساد تایید شده از سوی شرکتها (که به ندرت شامل وجه نقد فیزیکی است) و فساد از سوی دولت است، که همچنان به تقویت طرحهای **حق حساب‌دادن برای ورود به بازی**<sup>۲۱</sup> منجر می‌شود.

یک ملاحظه دیگر این است که تاثیر مثبت پرداختهای الکترونیکی بر فساد، ابتدا در کشورهای پیشرفته احساس می‌شود و اثرگذاری این کار برای مستمندانی که در کشورهای فقیر زندگی

تعدادی از کشورهای جهان در جایگزینی وجه نقد فیزیکی با ابزار الکترونیکی بسیار پیشرفته هستند. اسکناس و سکه اکنون تنها ۲ درصد از اقتصاد سوئد را تشکیل می‌دهد؛ در حالی که این رقم در ایالات متحده برابر با ۷/۷ درصد و در منطقه یورو ۱۰ درصد<sup>۱۹</sup> است. در سطح جهانی، برآورد می‌شود که افزایش سامانه‌های پرداخت الکترونیکی و ارزهای رمزپایه به این معنی است که تعداد مبادله‌های نقدی فیزیکی طی پنج سال آینده ۳۰ درصد کاهش می‌یابد. ماهیت ردگیری پذیری بیشتر و حسابرسی پذیری بیشتر پول الکترونیکی به معنای افزایش استفاده از آن است که به طور بالقوه به حذف رشوه و **پرداخت حق حساب**<sup>۲۰</sup> کمک می‌کند.

با این حال، این چشم‌انداز نویدبخش



## کسب‌وکارهای اخلاقی و شفاف به هنجار جدید تبدیل خواهند شد

رهبربودن در بازار دارند. سازمانهایی که این رویکرد را در پیش نگیرند، ممکن است خود را به طرز فزاینده‌ای طرد شده و نادیده گرفته شده ببینند؛ صرف نظر از توجهی که با فرا رسیدن زمان آن، از سوی مراجع انتظام‌بخشی به آنها معطوف می‌شود.

**کسانی که از شفافیت**

**استقبال می‌کنند**

**می‌توانند با استفاده از آن**

**برای ایجاد تغییر**

**فرهنگ و رفتار اخلاقی**

**مزیت رقابتی کسب کنند**

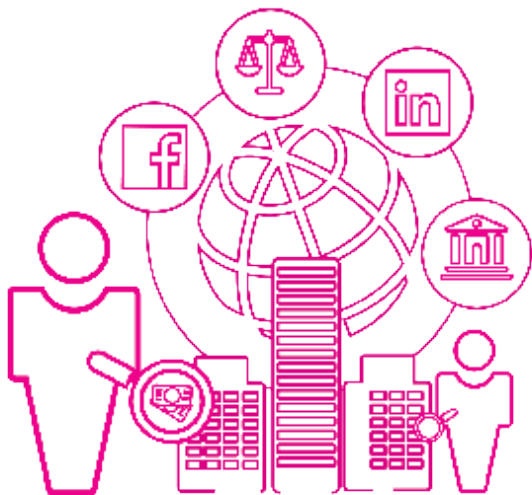
بیشتری به دست می‌آورند. برای برخی از کسب‌وکارها، این سفر مثبت از قبل آغاز شده است. **برنامه زندگی پایدار شرکت یونی‌لور (USLP)** <sup>۲۲</sup> برای جدا کردن رشد از آثار زیست‌محیطی، یا برنامه پایداری شرکت **جنرال الکتریک (GE)** که به طور گسترده‌ای شناخته شده است را در نظر بگیرید، که می‌خواهد رعایت ضوابط و راهبری را در هر جنبه از کسب‌وکار خود تزیق کند <sup>۲۳</sup>.

آثار این اقدام به ایجاد مدل‌های جدید کسب‌وکار و جذب انواع مختلف استعدادها گسترش می‌یابد. و طی پنج‌سال آینده، بخش درخور توجهی از کسب‌وکارها از این نوع روشها استفاده کرده، و اخلاق و شفافیت را در مرکز هدف خود قرار می‌دهند و از آنها برای متحد کردن راهبرد، راهبری، مدیریت ریسک و رعایت ضوابط، از جمله رعایت ضوابط ضدفساد، در یک مدل واحد استفاده می‌کنند. شرکت‌هایی که به درستی این رویکرد را برای توسعه کسب‌وکار خود به صورت پایدار پذیرفته‌اند، به طور فزاینده‌ای تنها با کسب‌وکارهای دیگر و مشتریانی که به طور واقعی از یک برنامه مشابه استفاده می‌کنند، کار می‌کنند.

سازمانهایی که انجام همه این کارها را به تازگی شروع کرده‌اند، ظرف پنج‌سال آینده شانس بیشتری برای

چه شرکتها بخواهند و چه نخواهند، اطلاعات و فعالیتهای شرکتها به طور برگشت‌ناپذیری به سمت شفافیت و وضوح عمومی بیشتر پیش می‌روند. با موشکافی از جانب رسانه‌های اجتماعی و سازمانهای غیردولتی که معنی آن این است که سازمانها در حال حاضر در یک «ظرف شیشه‌ای جهانی» فعالیت می‌کنند، کسب‌وکارها درمی‌یابند که سطح بالاتری از شفافیت از سوی مردم تقاضا و به وسیله مقررات قانونی، الزامی می‌شود. برخی از سازمانها با پنهان شدن در پشت داده‌های محافظت شده و محرمانه بودن، سعی در جلوگیری از روند شفافیت دارند. اما افرادی که از شفافیت استقبال می‌کنند، می‌توانند با استفاده از آن برای ایجاد تغییر در فرهنگ و رفتار اخلاقی، یک مزیت رقابتی کسب کنند.

این رویکرد همچنین نشان‌دهنده یک تغییر نسل است. به تازگی نیروهای کار قرن جدید، مشتاق و ناگزیر هستند که تغییر مثبتی در جهان ایجاد کنند. کسب‌وکارهایی که با توانمندسازی کارمندان خود برای انجام کارهای صحیح از این انرژی استفاده می‌کنند، به طور فزاینده‌ای به عنوان کسب‌وکارهای با اخلاق، شفاف و دارای راهبری مناسب شناخته می‌شوند و در نتیجه، اعتماد



5- [https://www.gov.uk/government/news/anti-corruption-summit\\_aims-to-secure-global-commitment-against-corruption-](https://www.gov.uk/government/news/anti-corruption-summit_aims-to-secure-global-commitment-against-corruption)

6- <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2017>

7- <http://www.pwc.com/gx/fa/ceo-agenda/ceosurvey/2017/gx.html>

8- <http://www.freshfields.com/uploadedFiles/SiteWide/Campaigns/GI/content/GI%20ABC%20guide%202016>.

#### PDF

۹- نوعی امکان قانونی برای جلب موافقت مقام قضایی برای معلق ساختن جلسات رسیدگی به دعاوی کیفری، زمانی که ادعای کیفری بر علیه شرکت مطرح باشد و شرکت با شرایطی که ممکن است شامل پرداخت خسارت مالی، و پرداخت جریمه و تعهد به انجام برنامه رعایت باشد، موافقت کند.

10- <http://www.pwc.co.uk/issues/megatrends.html>

11- <http://www.telegraph.co.uk/business/2017/01/16/rolls-royce-pay-almost-700m-settle-bribery-corruption-claims/>

12- <https://www.law360.com/articles/875299/odebrecht-braskem-to-pay-3-6b-in-record-fcpa-case>

13- <http://media.investis.com/R/Rolls-Royce/download/2017/press-release/English-external-release.pdf>

۱۴- اسناد پاناما نامی است که برای بیش از ۱۱ میلیون سند افشاشده به کار رفته است. این اسناد به خاطر ارتباط آنها با یک شرکت حقوقی پانامایی به نام **موساک فونسا** (Mossack Fonesca) مشهور شد. در این اسناد شرکت‌هایی وجود داشت که صوری بودند و برای پنهان‌سازی مبادلات مالی و مالکیتی مورد استفاده قرار گرفته بودند.

15- <http://time.com/4596318/south-korea-president-impeachment-park-geun-hye-corruption-choi-soon-sil-protests/>

16- <https://www.theguardian.com/world/2017/feb/05/romanian-government-scraps-corruption-decree-as-opposition-continues>

17- Real-Time Intelligence

18- Blockchain

19- [https://www.nytimes.com/2015/12/27/business/international/in-sweden-a-cash-free-future-nears.html?\\_r=0](https://www.nytimes.com/2015/12/27/business/international/in-sweden-a-cash-free-future-nears.html?_r=0)

20- Facilitation Payments

21- Pay-for-Play

22- <https://www.unilever.co.uk/sustainable-living/>

23- <http://www.gesustainability.com/>

#### منبع:

. **Five Forces that Will Reshape the Global Landscape of Anti-bribery and Anti-corruption**, PwC, 2017

## زمان آن فرا رسیده که از رعایت ضوابط فراتر برویم

در ترکیب، پنج محرکی که برجسته کردیم، به یک واقعیت اساسی اشاره دارند: این‌که رویکرد به مبارزه با رشوه و فساد بر اساس «تنها رعایت‌کردن» مقررات مربوط، با انجام حداقل اقدام ممکن دیگر، پذیرفتنی و پایدار نیست. در عوض، هیئت‌مدیره و رهبران شرکت باید با فرهنگ‌سازی اخلاقی در سازمان خود فراتر از رعایت ضوابط بروند. تعهد به ارزشهای اخلاقی قوی و پایدار چیزی فراتر از یک محاسبه ریاضی برای تعیین نرخ بازده و مربوط به ایجاد تغییر و بهبود جامعه برای همه ما است.

به‌طور خلاصه، زمان مناسب است و نیاز ضروری وجود دارد که رهبران کسب‌وکار از نیروی کار خود، که خودشان می‌خواهند دنیا را به مکانی بهتر تبدیل کنند، استفاده کنند تا یک فرهنگ تجاری را پیش ببرند که عملکرد فاسد را تاب نمی‌آورد. برای سازمانها، این فرهنگ باید تصمیمها و رفتارهای روزمره را از سوی همه مردم آن در هر کشور، با حمایت و پشتیبانی فناوریهایی مناسب، شکل دهد.

طی پنج‌سال، همه کسب‌وکارها به این موفقیت دست نخواهند یافت؛ اما کسب‌وکارهایی که موفق به انجام این کار شوند، در پیروزی در نبرد برای کسب درآمد، مشتری، استعداد و اعتماد عمومی در موقعیت خوبی قرار خواهند گرفت. عکس این مسئله نیز به‌همان اندازه صادق است.

در پایان، اندیشه‌ای درباره قربانیان نهایی فساد؛ در حالی که ما در حال بحث درباره مناسبترین برنامه‌های مبارزه با فساد و نیاز به شرایط مناسب برای رقابت در کسب‌وکار هستیم، عواقب انجام اشتباه آن را فراموش نکنیم، و در واقع پیامدهای آن برای میلیاردها نفر که هر روز از زندگی خود از آن رنج می‌برند را نباید از یاد ببریم.



#### پانوشتها:

1- <https://www.oecd.org/cleangovbiz/49693613.pdf>

2- <http://pwc.blogs.com/legal/2016/07/the-bribery-act-5-years-on.html>

3- <https://www.transparency.org/cpi2015/>

4- [percepts\\_index\\_2016\\_http://www.transparency.org/news/feature/corruption](http://www.transparency.org/news/feature/corruption)