

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَمِنَ النَّاسِ مَنْ يَعْجِبُ قَوْلَهُ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا

وَيَشْهَدُ اللَّهُ عَلَىٰ مَا فِي قَلْبِهِ وَهُوَ أَلَدُ الْخِصَامِ (٢٠٤)

وَإِذَا تَوَلَّىٰ سَعَىٰ فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ

الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفُسَادَ (٢٠٥)

صدق الله العظيم

(سورة البقرة)

المحتويات

م	الموضوع	رقم الصفحة
١	تقديم :	
١	هدف الإستراتيجية	١
١	أسس بناء الإستراتيجية - آليات بناء الإستراتيجية	١
٢	القسم الأول :	
٢	مشكلة الفساد فى مصر	٢
٢	١ - تعريف الفساد وأنواعه :	٢
٣ - ٤	٢ - ظاهرة الفساد فى مصر	٣ - ٤
٥	٣ - قياس الفساد فى مصر	٥
٦	٤ - أسباب الفساد فى مصر	٦
٦	أ - أسباب إقتصادية	٦
٧	ب- أسباب إدارية	٧
١٠	ج- أسباب قانونية	١٠
١١	د - عدم توافر الشفافية الكافية	١١
١١	هـ - أسباب تتعلق بالترتيبات المؤسسية لمكافحة الفساد	١١
١٢	و- أسباب إجتماعية	١٢
١٣	ز- أسباب أخرى	١٣
٣	القسم الثانى :	
١٤	الإطار العام لإستراتيجية مكافحة الفساد :	١٤
١٤	١ - المبادئ التى إستندت إليها الإستراتيجية	١٤
١٥	٢ - مدة الإستراتيجية	١٥
١٥	٣ - الجهات المشاركة فى التنفيذ	١٥
١٦	٤ - التحليل الإستراتيجى الرباعى s.w.o.t	١٦
١٦	أ - أهم نقاط القوة	١٦
١٧	ب- أهم نقاط الضعف	١٧
١٨	ج- الفرص فى البيئة المحيطة	١٨
١٨	د - التهديدات فى البيئة المحيطة	١٨
٤	القسم الثالث :	
١٩	المسار الإستراتيجى :	١٩
١٩	١- الرؤية : Vision	١٩
١٩	٢- الرسالة : Mission	١٩
١٩	٣- الأهداف الرئيسية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد	١٩
٢٧ - ٢٠	الخطة الرئيسية التنفيذية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد	٢٧ - ٢٠

تقديم

فى ظل الإرادة الحقيقية للشعب المصرى والإرادة السياسية لمكافحة الفساد التى عبر عنها دستور عام ٢٠١٤ بأن تلتزم الدولة بمكافحة الفساد وتلتزم الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بالتنسيق فيما بينها فى مكافحة الفساد وإرساء لمبادئ الشفافية والنزاهة وسيادة القانون وانطلاقاً من أن الفساد هو العقبة الرئيسية التى تعوق الجهود الرامية إلى تحقيق التنمية الشاملة لما له من آثار سلبية على كافة جوانب الحياة وإهدار للطاقات المتاحة وتقويض لقدرة الحكومات على توفير الخدمات الأساسية للمواطنين وعلى الصعيد الوطنى فقد شهدت مصر اهتماماً متزايداً بمكافحة الفساد وتطويراً ملحوظاً للجهود المبذولة فى هذا الشأن كان أبرزها إنشاء اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد واللجنة الفرعية المنبثقة عنها .

وفى ظل الجهود المبذولة فى مجالى الإصلاح الإدارى والاقتصادى كمدخلين رئيسيين للحد من الفساد ، وتصديق مصر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد عام ٢٠٠٥ ، والاتفاقية العربية لمكافحة الفساد عام ٢٠١٤ وما واكبها من إلتزامات تجاه الدول الأطراف تتطلب اتخاذ بعض الإجراءات فى مجال التدابير الوقائية للحد من الفساد ، وتحديث التشريعات بما يتواءم مع الإلتزامات الواردة بالاتفاقية بالنسبة للأفعال المجرمة ، وكذا بعض الإلتزامات فى مجالات التعاون الدولى واسترداد الموجودات والمساعدات التقنية .

لذلك فقد تم إعداد الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد التى تمثل رؤية نحو الإرتقاء بمستوى الأداء الإدارى والحفاظ على المال العام ، ورسالة للكافة ، للتأكيد على أن النزاهة والشفافية والمساءلة تعد أولوية للدولة فى كافة المجالات، كما تهدف إلى وضع خطة واقعية لمكافحة الفساد فى مصر تعتمد على الإمكانيات والطاقات المتاحة بهدف الحد من مظاهر الفساد بالمجتمع من خلال وضع الأهداف والخطوات التنفيذية التى تكفل محاصرة هذه الظاهرة وتقويم سلوك الأفراد للارتقاء بالأداء لتحقيق التنمية المستدامة والرفاهية للمواطنين .

وقد اعتمد بناء هذه الإستراتيجية على دراسة لأهم أسباب الفساد فى مصر . فضلاً عن تحليل نقاط القوة والضعف المتمثلة فى البيئة الداخلية والفرص والتهديدات المتمثلة فى البيئة الخارجية لمنظومة مكافحة الفساد فى مصر . وتأسيساً على ذلك فقد تم وضع محاور تمثل اتجاهات عامة للاستراتيجية مع تحديد أهداف رئيسية لكل محور تتفرع إلى أهداف فرعية لمكافحة المناحى المختلفة لظاهرة الفساد .

وتعد هذه الإستراتيجية إطاراً عاماً للخطة الوطنية لمكافحة الفساد للسنوات ٢٠١٤ - ٢٠١٨ وتتبنى العديد من المبادئ من أهمها ترسيخ مبدأ المساءلة والمحاسبة دون أى مجاملة أو تمييز وإعطاء رسالة قوية أن محاربة الفساد والوقاية منه مسئولية مشتركة لكافة سلطات الدولة والمجتمع ، وتحتاج إلى تكاتف الجهود لتحقيق التوعية اللازمة والوقاية والردع للفاستدين وأن من حق المواطن التعرف على نتائج الجهود المبذولة أولاً بأول ، وأن مشاركته فى مكافحة الفساد واجب وطنى بما يحقق التنمية المستدامة للوطن والرفاهية لشعبنا العظيم .

اللجنة الفرعية التنسيقية
لمكافحة الفساد



الهدف من الإستراتيجية

مكافحة الفساد بالمجتمع المصرى من خلال وضع الأهداف والسياسات والبرامج والآليات التى تكفل محاصرته و لتفعيل ثقافة مجتمعية رافضة للفساد .

أسلوب بناء الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

اعتمدت خطة بناء الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد والوقاية منه على التعرف على أسبابه الحقيقية ووضع الأهداف والسياسات والبرامج والآليات التى تعزز مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة دون مجاملة أو تمييز ، وتساهم فى الوقاية منه ومحاربتة من خلال تكاتف جهود كافة أطراف المنظومة الوطنية لمكافحة الفساد وتحديد أدوار لكل منها .

أسس بناء الإستراتيجية

- ١- رصد أهم مظاهر الفساد .
- ٢- التشخيص الدقيق لمشكلة الفساد للوقوف على أسبابه .
- ٣- تحديد أهم نقاط القوة والضعف فى منظومة العمل ومكافحة الفساد فى مصر .
- ٤- تحديد التهديدات التى تواجهها منظومة العمل لمكافحة الفساد فى مصر والفرص التى يمكن استغلالها لدعمها .
- ٥- التحديد الدقيق للأهداف مع مراعاة تحقيقها عبر الأمد القريب والمتوسط .
- ٦- تحديد السياسات الواجب اتباعها لتحقيق الأهداف ومعالجة الظواهر المسببة للفساد .
- ٧- تحديد الإجراءات المطلوبة للمشاركة الفاعلة فى مكافحة الفساد من كافة الجهات المعنية وعلى رأسها الأجهزة الرقابية وجهات إنفاذ القانون والأجهزة الحكومية ومنظمات المجتمع المدنى .
- ٨- وضع آليات لتنفيذ الخطة الوطنية لمكافحة الفساد .

آليات بناء الإستراتيجية

- ١- تطوير نظم العمل على نحو يحقق مكافحة الفساد .
- ٢- المشاركة الفعالة بين كافة الجهات المعنية فى بناء جبهة موحدة لمكافحة الفساد .
- ٣- تفعيل آليات مكافحة الفساد (ترشيد الهياكل التنظيمية / تنمية الموارد البشرية / تطبيق مبادئ الشفافية والنزاهة / ٠٠٠) .
- ٤- وضع الأهداف القريبة / المتوسطة المدى مع إمكانية تحقيق الهدف المحدد بما لا يتعارض مع الأهداف الأخرى .
- ٥- توفير كافة الموارد (البشرية / المادية) لتنفيذ الإستراتيجية .
- ٦- توزيع المهام والمسئوليات فى ضوء محاور الإستراتيجية .
- ٧- وضع آليات بديلة عند الضرورة لتحقيق المرونة اللازمة لمواجهة أى متغيرات قد تواجه تنفيذ الإستراتيجية .
- ٨- وضع مؤشرات وطنية لمتابعة تنفيذ الإستراتيجية .



القسم الأول : مشكلة الفساد في مصر

١- تعريف الفساد وأنواعه :

أ - تعريف الفساد :

ليس للفساد تعريف متفق عليه بين الباحثين في هذا المجال، وهذا يعود إلى الطبيعة المعقدة للظاهرة والزوايا المختلفة التي يمكن أن ينظر من خلالها إلى هذه الظاهرة، وعلى الرغم من ذلك فإن هناك بعض التعاريف التي حازت قبولاً كبيراً وأصبحت تستخدم على نطاق واسع، وأهم هذه التعاريف تعريف البنك الدولي للفساد بأنه "إساءة استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة"، إلا أن هذا التعريف يُنتقد على أساس أنه يُقصر الفساد على القطاع الحكومي والعام .

وفى المقابل طرحت إحدى المنظمات الدولية تعريفاً للفساد بأنه "إساءة استغلال السلطة المخولة لتحقيق مكاسب خاصة" ، ويتضح من هذا التعريف أنه يوسع نطاق الفساد ليشمل كذلك القطاع الخاص، ويعد التعريف الأخير الأكثر قبولاً على المستوى العالمي .

ب- أنواع الفساد :

للفساد أنواع مختلفة وهي فساد إدارى ، وفساد مالى ، وفساد سياسى وتختلف باختلاف المعيار المتخذ أساساً للترقية، حيث تم إختيار معيارين ، الأول هو حجم المتحصلات من جريمة الفساد والدرجة الوظيفية لمن يقوم به ، والمعيار الثانى هو طبيعة القطاع الذى يحدث فيه الفساد .

فمن حيث حجم المتحصلات فى جريمة الفساد والدرجة الوظيفية لمن يقوم به ، فيمكن تقسيم الفساد إلى الفساد الصغير **Petty Corruption**، وهو الفساد الذى يقوم به صغار الموظفين والمسئولون، وغالباً ما يكون حجم المتحصلات منه قليلاً ويتسم بكونه فى أغلب الأحوال غير منظم وقد يكون الهدف منه تيسير الإجراءات المعقدة ولكنه قد يكون فى حد ذاته سبباً فى تعقيد الإجراءات حيث يعتمد الموظف إلى وضع العراقيل أمام المواطنين عن طريق خلق عقبات روتينية للحث على تقديم الرشاوى ، والفساد الكبير **Grand Corruption** ، وهو الفساد الذى يقوم به كبار الموظفين والمسئولون، وغالباً ما يكون حجم المتحصلات منه كبيراً، ويتسم بكونه منظماً وعادة ما ينتشر فى الدول النامية والأقل نمواً وهى التى تعاني من غياب القواعد والتنظيمات التى تحكم عملها .



٢- ظاهرة الفساد في مصر من خلال المنظورين الداخلي والخارجي :

أ - على المستوى الداخلي :

منذ عام ٢٠٠٨ بدأ الاهتمام بدراسة ظاهرة الفساد في مصر ، حيث أجريت البحوث والدراسات ومسوح الرأي العام وصدرت العديد من التقارير، وجاءت في مقدمتها تقارير لجنة الشفافية والنزاهة بوزارة الدولة للتنمية الإدارية ، بالإضافة إلى تقرير حول مؤتمر الأمم المتحدة الثالث للدول الأطراف في إتفاقية مكافحة الفساد الدوحة ٩ - ١٣ نوفمبر ٢٠٠٩ ، و دراسة الأطر الثقافية الحاكمة لسلوك المصريين واتجاهاتهم تجاه قيم الشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد (١) .

بالإضافة إلى دراسات مركز العقد الاجتماعي حول " تشخيص الواقع المصري من خلال دراسة الإطار القانوني والمؤسسي لمكافحة الفساد في مصر " ومسوح مركز دعم واتخاذ القرار حول " تقييم درجة انتشار الفساد الإداري على المستوى الجغرافي بجميع محافظات الجمهورية وتقييم درجة انتشاره على مستوي القطاعات الحكومية " وكذا " تجربة تركيب وتطبيق مؤشر لقياس الفساد الإداري في مصر، مع تقديم تصور مقترح لكيفية التوسع في قياس إدراك ظاهرة الفساد الإداري لدي المواطنين بصورة أكثر عمقاً " .

كما تم إجراء دراسات وأوراق عمل متفرقة بمركز الحكومة حول " تعزيز وصول المواطنين للعدالة ودعم المساعدة القانونية في الوطن العربي " وأيضاً " الشفافية والمشاركة المجتمعية في صنع الموازنة العامة للدولة " .

ودراسات بمراكز الأبحاث التابعة لجامعة حلوان وبعض منظمات المجتمع المدني مثل المركز المصري لدعم المنظمات الأهلية حول " دور منظمات المجتمع المدني في تعزيز الشفافية والمساءلة في المنظمات الحكومية " . و " إدراك المجتمع المصري لمعاني وأشكال الفساد الإداري وطرق تعزيز الشفافية والمساءلة " لمركز دعم التنمية والتأهيل المؤسسي . و " تحالف المادة ١٣ لمكافحة الفساد " للجمعية المصرية للنهوض بالمشاركة المجتمعية .

١ - تقارير لجنة الشفافية والنزاهة متاحة على الموقع التالي .

http://www.ad.gov.eg/Ar/GovernanceDetails.aspx?subject_id=1054



بالإضافة إلى :

دراسة " بيئة عمل المشروعات الصغيرة و المتوسطة فى مصر وعلاقة المشروعات الصغيرة و المتوسطة بالإدارات الحكومية " لمركز الأهرام للدراسات السياسية والإستراتيجية .

دراسة " الشركات الصغيرة و المتوسطة الصادر عام ٢٠٠٩ ، عن مركز المشروعات الدولية الخاصة – (سايب) " حيث أظهرت نتائج استطلاع الرأى لعدد من هذه الشركات إلى أن ما يقرب من نصفها وجد صعوبة شديدة فى التعامل مع الأجهزة الحكومية لاتخاذ اجراءات التأسيس ، وذكر العديد منها أنه أضطر لدفع رشواٍ لإنهاء هذه الإجراءات.

دراسة " الشفافية فى المشتريات و المشروعات الحكومية لضمان المنافسة المتكافئة للأعمال الصغيرة و المتوسطة " لمركز المشروعات الدولية الخاصة .
وقد ركزت معظم الدراسات السابقة على تحليل جانب أو أكثر من جوانب ظاهرة الفساد دون تناول الظاهرة بشكل شامل .

ب- على المستوى الخارجى :

تم إجراء عدد من الدراسات من قبل بعض المنظمات الخارجية التى اهتمت بقياس الفساد فى مصر منذ عام ٢٠٠٩ حتى عام ٢٠١٤ عكست معظمها صورة غير دقيقة عن واقع الفساد فى مصر نظراً لعدم مشاركة أجهزة مكافحة الفساد المصرية فى إعدادها .



٣- قياس الفساد في مصر:

ركزت أغلب جهود قياس الفساد على وضع مقاييس حول إدراكه، حيث يُعد قياس الفساد من الصعوبة بمكان نظراً لعدم وجود تعريف جامع مانع له، فضلاً عن تعدد مظاهره وغياب الإحصائيات الدقيقة وعدم توفر المعلومات، الأمر الذي يجعل قياسه - بشكل عام - غير دقيق ورغم ما سبق بذلت جهود لوضع مناهج لقياسه، حيث اتجهت معظم الجهود لقياس الفساد المالي نظراً لتداعياته السلبية على التنمية الاقتصادية الشاملة في مصر، إذ إنه يؤثر سلباً على جذب الاستثمارات الخارجية إلى مصر وعلى ثقة المواطنين في أجهزة الدولة بما يحد على انتاجيتهم ويتم قياس الفساد عبر تقدير حجم الدخل غير المشروعة عبر طريقتين للتقدير:

أ - الطريقة الأولى :

تستخدم البيانات الاقتصادية الكلية وتعتمد على تقدير حجم الدخل الناتج عن ظاهرة الاقتصاد غير الرسمي أو الخفي (١) كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي **GDP** الرسمي وإذا كان الاقتصاد غير الرسمي أو الخفي موجوداً في العديد من الدول النامية وغير النامية، فإنه يحفز على الفساد. فقد يرى صاحب النشاط الاقتصادي أن إجراءات التسجيل ستكلفه أوراق تسجيل وأموالاً إضافية (ارتفاع تكلفة المعاملات)، نظراً لما قد تتطلبه من رشاً إلى جانب التكاليف القانونية، وهو الأمر الذي يجعله لا يسجل نشاطه الاقتصادي لتفادي هذه التكلفة مفضلاً للبقاء في الظل.

ب- الطريقة الثانية :

تستخدم الطريقة الثانية في قياس الفساد للبيانات المجمعة عن الجرائم المسجلة مثل جرائم التهرب الضريبي والجمركي بواسطة مؤسسات الضرائب وجهات إنفاذ القانون حيث بلغ إجمالي حجم التهرب الضريبي حوالي ٦١ مليار جنيه عام ٢٠١٣ (إدارة الفحص والتحصيل) من إجمالي المتحصلات الضريبية المقدرة بحوالي ٣٦٦ مليار جنيه، بنسبة ١٦.٧% (٢). في حين وصل إجمالي حجم التهرب الجمركي إلى حوالي ١.٢ مليار جنيه (في القضايا المنشورة فقط) عام ٢٠١٣ من إجمالي إيرادات الرسوم الجمركية المقدرة بحوالي ٢١.٥٤٦ مليار جنيه بنسبة ٥.٢٤٨% رغم وجود عجز في الميزان التجاري وصل إلى حوالي ٢٢٠ مليار جنية عن نفس العام (٣).

١ - الاقتصاد غير الرسمي هو جميع الأنشطة الاقتصادية غير المسجلة ولا تراقبها أجهزة الدولة وهي في مصر تأخذ أشكالاً عديدة أخطرها عمليات التصنيع التي تتم بعيداً عن معايير الأمان والجودة. سامر النجار، التكلفة الاقتصادية والمالية للفساد في مصر، تحليل تكلفة الفساد في مصر، دراسة غير منشورة، مركز الحوكمة، ٢٠١٤، ص ٣٧.

٢ - سامر النجار، محمد على، التكاليف المالية للفساد في دراسة " تحليل تكلفة الفساد في مصر، دراسة غير منشورة، ٢٠١٤، ص ٣٨.

٣ - سامر النجار، محمد على، التكاليف المالية للفساد في دراسة " تحليل تكلفة الفساد في مصر، دراسة غير منشورة، ٢٠١٤، ص ٣٦.



٤ - أسباب الفساد فى مصر :

شهد المجتمع المصرى خلال العقود الثلاثة الماضية العديد من المتغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية .

ومن أهم هذه المتغيرات فترة التحول نحو النموذج الإقتصادى الرأسمالى - شأن تجارب كافة الدول الأخرى - وما واكبها من ازدياد الثروات وعدم عدالة توزيعها وعدم وصول ثمار التنمية إلى الطبقات محدودة الدخل الأمر الذى ولد لديهم الشعور بالظلم والمبالاه مما ساعد على انتشار الفساد الذى تتمثل أسبابه فى المجتمع المصرى فيما يلى :

أ - أسباب اقتصادية :

(١) انخفاض مستوى الدخل وتفاوتها :

تشير بعض المقاييس العالمية المستخدمة لقياس درجة الفقر، والعدالة فى توزيع الدخل إلى انخفاض مستوى الدخل ومن أهم هذه المقاييس وأكثرها دقة ، معامل جينى **GINI Coefficient** ، حيث بلغ معامل جينى الخاص (١) بمصر فى عام ٢٠١١ نسبة ٣٢.١ % مما يشير إلى عدم المساواة مقارنة بنسبة ٣٦ % عام ٢٠٠٩ . ثم شهد مزيداً من التراجع عام ٢٠١٢ ليصل إلى نسبة ٢٨ % بفعل تراجع معدل النمو إلى ٢.٢ % وارتفاع حجم البطالة . وقد أدى غياب العدالة الاجتماعية والتوزيع غير العادل للدخل والثروات كجزء من المشهد الإقتصادى والاجتماعى إلى انخفاض مستوى الدخل وتفاوتها وتركزت الثروة فى أيدي فئة تجيد أكثر من غيرها استغلال الأنشطة التى لا تتسم بالشفافية فى مصر وكذا إلى عدم قدرة شريحة كبيرة من المواطنين على إشباع حاجاتها الأساسية من السلع والخدمات، مما أدى إلى لجوء البعض إلى انتهاج الممارسات الفاسدة كوسيلة لإشباع هذه الحاجات.

ويعد من أهم أسباب انخفاض مستويات الدخل النقدية وقواتها الشرائية وتفاوتها ما يلى :

- (أ) تدنى المرتبات والأجور فى قطاعات عديدة فى الجهاز الإدارى بالدولة وخاصة الوحدات المعنية بالخدمات .
- (ب) قيام بعض الأفراد والشركات ببعض الممارسات الاحتكارية التى أدت إلى ارتفاع أسعار العديد من السلع والخدمات، وبخاصة السلع الاستراتيجية، دون مبرر اقتصادى .
- (ج) الزيادة المطردة فى معدلات التضخم بما لذلك من أثر على ارتفاع أسعار السلع والخدمات وانخفاض القيمة الشرائية للنقود، الأمر الذى يلتهم أية زيادات تتم فى الدخل مما يؤثر سلباً على القيمة الفعلية لها.
- (د) تشجيع ثقافة الاستهلاك لدى الأفراد ، مما جعل معدلات الإستهلاك غير متكافئة مع الدخل وجعلها غير كافية لإشباع حاجات الأفراد ولايقابلها توعية مناسبة.



١ - يقيس معامل جيني إلى أي مدى ينحرف توزيع الدخل أو النفقات الاستهلاكية للأفراد والأسر في الاقتصاد الوطني عن التوزيع الأمثل للدخول والثروات. ويتكون المؤشر من منحنى " لورينز " الذي يعبر عن النسب التراكمية لاجمالي الدخل المتحصل مقابل العدد التراكمي للحاصلين عليه بدءاً من أفقر الأفراد والأسر. بالإضافة إلى المنحنى " الافتراضي " الذي يشير إلى المساواة المطلقة. ويقاس معامل " جيني " المساحة / الفجوة بين منحنى " لورينز " والمنحنى " الافتراضي " من خلال نسبة أكبر مسافة تحت المنحنى " الافتراضي ". ويشير المؤشر " صفر " إلى المساواة المطلقة في حين يشير مؤشر ١٠٠ إلى اللامساواة المطلقة. <http://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI>



(٢) المبالغة في الإنفاق الحكومي :

برغم تأكيدات الدولة وجهود الحكومة المستمرة لضبط إنفاق الجهاز الإداري للدولة خاصة فيما يتعلق بالمشتريات الحكومية، فما زال هناك مبالغة في إنفاق الجهاز الإداري بما يؤدي إلى توجيه موارد الدولة توجيهاً خاطئاً ، بما لذلك من آثار سلبية من أهمها ما يلي :

(أ) استقطاع جزء هام من موارد الدولة كان يجب أن يوجه إلى مجالات إنفاق حكومي أخرى تعود بالنفع العام على المواطن في مقابل تحقيق مآرب شخصية للمسؤولين بالجهاز الإداري، وعلى سبيل المثال الإنفاق بصورة مبالغ فيها على السيارات والتجهيزات والأثاث المكتبي .

(ب) انخفاض الإنفاق الحكومي على مشروعات التنمية بما يؤثر على مستوى دخل الفرد وعدم إشباع حاجاته، وما يرتبط بذلك من زيادة فرص وقوع الفساد .

(٣) التوسع في إنشاء الصناديق الخاصة :

تتمثل الصناديق الخاصة في مجموعة من الرسوم المالية التي يتم فرضها على المواطنين ووضعها في صناديق تتبع عدة جهات وتكون خارج الموازنة العامة للدولة ومن ثم فلا تعرض تفاصيلها على مجلس الشعب على الرغم من أنه يتعين خضوعها لمراجعة الجهاز المركزي للمحاسبات ، ووفقاً للقوانين المنشئة لهذه الصناديق لا تقتصر سلطة إنشائها على رئيس الجمهورية فقط بل تمتد لتشمل المحافظين ورؤساء المراكز والقرى ، وهو ما أدى إلى التوسع بشكل كبير في إنشائها وصعوبة حصرها ، ويؤدي ما سبق إلى إيجاد مجال خصب لجرائم فساد تتعلق بهذه الصناديق .

ب- أسباب إدارية :

هناك العديد من نقاط الضعف في نظم الإدارة العامة في مصر والتي كان لها دوراً كبيراً في انتشار الفساد وتوغله وعدم فاعلية الإجراءات التي تم اتخاذها لاقتلاعه ، وفيما يلي أهم هذه الأسباب وأثرها على انتشار الفساد :

(١) وجود قصور في الهياكل التنظيمية للجهاز الحكومي والإداري للدولة :

تعانى الهياكل التنظيمية للجهاز الحكومي والإداري للدولة من عدة مشاكل ، من أهمها ما يلي:

(أ) عدم المراجعة والتحديث بصورة دورية، مما يجعلها لا تلبي طموحات المواطنين من الخدمات الحكومية.



(ب) وجود تداخل كبير في الاختصاصات بين الجهات الحكومية ينشأ عنه منازعات في الاختصاصات بما يعطل دولا العمل الحكومي ومصالح المواطنين ويضعف من المساءلة.

(ج) عدم تحديد الاختصاصات داخل الجهة الواحدة بشكل دقيق، بما يؤدي إلى شيوع المسؤولية داخل الجهة ، مما يعوق آليات الرقابة الداخلية ويفقدها فاعليتها، ويزيد من قدرة المسؤولين على التنصل من المسؤولية ووقوعها في الغالب على صغار الموظفين .

(٢) البيروقراطية الحكومية وتعقد الإجراءات :

تعانى الخدمات الحكومية العديد من المشكلات البيروقراطية وتعقد الإجراءات التي تساهم إلى حد كبير في خلق مناخ ملائم لجرائم الفساد ، من حيث زيادة العبء على الموظفين بمنافذ تقديم الخدمة، إلى جانب تكديس المواطنين الراغبين في الخدمة ، ويعد من أهم هذه المشكلات ما يلي :

(أ) طول الفترة التي تستغرقها إجراءات تقديم الخدمة مع عدم وجود موعد محدد للإنتهاء منها.

(ب) عدم توافر صلاحيات كافية للموظفين لإبداء مرونة تجاه بعض الاجراءات المعقدة.

(ج) سوء تعامل الموظفين مع الجمهور والميل إلى تعقيد الإجراءات دون وجود رقابة .

(د) عدم توافر وسائل كافية لتعريف المواطنين بإجراءات الحصول على الخدمات بصورة مسبقة.

(هـ) عدم وجود قنوات اتصال واضحة وفعالة بين جمهور المتعاملين وكبار المسؤولين بالوحدات الخدمية لحل أية مشكلات تنشأ أثناء التعامل ، فضلاً عن صورية الإجراءات التي تتخذ للتحقيق في الشكاوى المتعلقة بسوء أداء الخدمة .

(و) عدم ملائمة أماكن تقديم الخدمات مع متطلبات جمهور المواطنين ، سواء من حيث الموقع أو المرافق أو أماكن الانتظار.

(ز) عدم استعانة بعض منافذ تقديم الخدمات بالوسائل التكنولوجية ، والإعتماد بصورة كبيرة على العنصر البشري .



(٣) ضعف الرقابة الداخلية على الأجهزة الحكومية :

- يؤدى ضعف الرقابة الداخلية على الأجهزة الحكومية وعدم فاعليتها إلى زيادة وقوع الممارسات الفاسدة وانتشارها ، وتتمثل أهم مظاهر ذلك الضعف فيما يلي:
- (أ) عدم مراعاة اعتبارات تضارب المصالح لدى المسئول الذى تُعرض عليه تقارير الرقابة الداخلية ببعض وحدات الجهاز الإدارى للدولة.
- (ب) ضعف الرقابة المركزية على الوحدات الفرعية لأجهزة الدولة، بما يشمل التأكد من فاعلية الرقابة الداخلية بتلك الوحدات.
- (ج) عدم وجود آلية دورية فعالة للتحقق من التزام الموظفين بقواعد السلوك الوظيفى .
- (د) عدم توقيع عقوبات فعالة ورائعة وناجزة فى حالات وجود مخالفات مما يعزز من ثقافة الإهمال والفساد فى القطاع الإدارى.
- (هـ) ضعف الإعتمادات المالية المخصصة لعمليات التدريب وعدم وجود ضوابط للتأكد من توجيهها فى المسارات السليمة وبما يؤدى إلى إتاحة الفرصة للتلاعب بها.
- (و) عدم تضمين نظم الرقابة الداخلية قواعد تتعلق بمبدأ إبلاغ الموظفين عن الممارسات الفاسدة .

(٤) نظم التعيين والتقييم والترقية فى الوظيفة العامة :

أدى وجود قصور فى نظم التعيين والتقييم والترقية ، بالإضافة إلى الاعتماد فى كثير من الأحيان على تعيين أبناء العاملين أو استخدام أسلوب الوساطة والمحسوبية إلى تكدر الجهات الحكومية بعاملين لا توجد حاجة فعلية لهم ، وترهل الهيكل الحكومى وإنشاء درجات وظيفية ومستويات إدارية عديدة دون مبررات موضوعية بما يزيد من تعقيد الإجراءات الحكومية .

(٥) نظم المرتبات والأجور :

خلقت أوجه القصور بنظم المرتبات والأجور بوحدات الجهاز الإدارى بالدولة مناخاً صالحاً لتفشى أوجه الفساد ، منها الرشوة والتربح والاستيلاء على المال العام ، ونورد فيما يلي أهم أوجه القصور:

- (أ) عدم العدالة فى توزيع الأجور بين العاملين بوحدات الجهاز الإدارى بالدولة .
- (ب) عدم ربط الأجور المتغيرة بالأداء الفعلى بالرغم من أن الجانب الأكبر من المرتبات والأجور يتمثل فى أجور متغيرة إلا أن الكثير من الجهات تمنح جميع العاملين بها أجوراً متغيرة متساوية بغض النظر عن الأداء مراعاة للظروف الاقتصادية .



(٦) ضعف مهارات الإدارة :

يؤدي عدم توافر مهارات إدارية مناسبة لدى القائمين على إدارة بعض الأجهزة الحكومية إلى تفتش ظواهر التسبب والإهمال واللامبالاة وإتاحة الفرصة للتلاعب والتربح والاستيلاء على المال العام .

ج- أسباب قانونية :

(١) ضعف الحماية للشهود والخبراء والمجنى عليهم والمبلغين :

عدم وجود تشريع شامل ينظم مسائل حماية الشهود والخبراء والمجنى عليهم والمُبلغين .

(٢) طول الإجراءات القانونية والقضائية :

يستغرق التحقيق والمحاكمة في جرائم الفساد فترة زمنية طويلة نسبياً ، مما يضعف من قوة الردع القانونية تجاه المفسدين ويزيد من فرص هروب المتهمين إلى الخارج قبل محاكمتهم أو ضياع الأدلة أو تدميرها أو التأثير على الشهود أو عدم الاستفادة منهم لأسباب مثل السفر أو الوفاة وهو ما يساهم في ترسيخ شعور عام بعدم جدية الإجراءات القانونية والقضائية لمكافحة الفساد في مصر ، وما يترتب على ذلك من تأخر إستعادة الحقوق المسلوقة واسترداد الأموال محل الجريمة .

(٣) التراخي في تنفيذ العقوبات الصادرة في جرائم الفساد وضعف العقوبات المقررة

على بعض تلك الجرائم :

أدى التراخي في تنفيذ الأحكام الصادرة في جرائم الفساد إلى عدم تحقيق الردع المطلوب في تلك الوقائع كما تتسم بعض العقوبات المقررة على بعض جرائم الفساد التي تقع على المال العام بالضعف ومن أمثلة تلك الجرائم تهريب السلع المدعمة بما يؤدي إلى زيادة معدل وقوعها نظراً إلى الاستهانة بعقوباتها .

(٤) تعدد القوانين واللوائح المنظمة لعمل الجهات الحكومية وتداخلها :

ينظم العمل في الجهات الحكومية العديد من القوانين واللوائح والقرارات ويؤدي ذلك إلى حدوث ثغرات عند التطبيق نتيجة التداخل فيما بينها ومنها ما يلي :

(أ) تشتت العاملين بشأن الموقف الحالي للإجراءات واجبة التطبيق في العمل

الحكومي وتفضيل اللائحة التي تحقق له غرضه سواء بحسن نية

أو بسوء نية وهو ما يعزز من ممارسات الفساد .

(ب) زيادة الممارسات البيروقراطية نظراً لقيام العاملين بتطبيق أكثر من لائحة

تحكم ذات الإجراءات مما يفتح مجالاً أكبر لممارسات الفساد .



(ج) صعوبة فهم المواطن العادى للقوانين واللوائح والإجراءات المترتبة عليها مما يجعله عرضة لتوجيه الموظف المختص وهو مايفتح الباب لممارسات الفساد كدفع رشاوٍ وغيرها .

(د) إصدار العديد من اللوائح الخاصة ببعض شركات قطاع الأعمال العام والتي تعد أموالها أموالاً عامة تتضمن انعقاد اختصاص الإدارة القانونية بالتحقيق بالمخالفات المالية على خلاف الشريعة العامة الواردة بالقوانين المعمول بها وحال صدور تلك اللوائح بقرارات وزارية وهى مستوى تشريعى أدنى من القانون والتوسع فى إنشاء مجالس تأديب بها والتي تخضع بطبيعتها لرئاسة الجهة مما يؤدى إلى التستر على بعض المخالفات المالية فضلاً عن عدم حماية العاملين من تعسف جهة الإدارة .

د- عدم توافر الشفافية الكافية :

يتطلب مكافحة الفساد والحد من آثاره السلبية توافر البيانات والمعلومات الدقيقة والحديثة ، فضلاً عن أهمية إتاحتها والسماح بحرية تداولها بين الأفراد إلا إذا كانت سرية أو محظور تداولها أو تتعارض مع مقتضيات الأمن القومى وعلى الرغم من تصديق مصر على العهدين الدوليين للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والحقوق السياسية والمدنية ١٩٦٦ وإتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ٢٠٠٥ ، وما نصت عليه المادة ٦٨ من دستور ٢٠١٤ إلا أنه توجد عدد من الصعوبات فى مجال إتاحة المعلومات فقد تضمنت بعض مواد إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد إتاحة المعلومات المتعلقة بالشأن العام للمواطنين على أن يتم ذلك وفقاً لمعايير ثلاثة ، وهى بساطة إجراءات إتاحة المعلومات ، وإنخفاض المقابل المادى للإطلاع عليها إن وجد ، وإتاحتها فى زمن معقول .

هـ- أسباب تتعلق بالترتيبات المؤسسية لمكافحة الفساد :

على الرغم من تعدد الجهات الرقابية المعنية بمكافحة الفساد فى مصر ، إلا أنه توجد بعض المعوقات فى سبيل قيام تلك الجهات بالدور المنوط بها بفاعلية والتنسيق فيما بينها ، وتتمثل أهم تلك المعوقات فيما يلى :

(١) التحديات التى تواجه بعض جهات الرقابة الخارجية :

(أ) وجود بعض القيود الإجرائية بشأن التحقيق مع شاغلى الوظائف العليا بالجهاز الإدارى للدولة.

(ب) استغلال الجهة الإدارية لسلطاتها التقديرية بما قد يخالف ما انتهى إليه رأى الجهة الرقابية وبما يجهض جهود أجهزة مكافحة الفساد .



- (ج) افتقار أعضاء الأجهزة الرقابية إلى الحصانات الكافية للقيام بدورهم .
- (د) قلة الموارد المادية والبشرية لبعض الجهات الرقابية .
- (هـ) عدم إفصاح بعض جهات التحقيق عن أسباب الحفظ بشأن البلاغات المحالة إليهم من الأجهزة الرقابية .
- (٢) تبعية بعض الأجهزة الرقابية المعنية بمكافحة الفساد في مصر للسلطة التنفيذية بما قد يؤثر على استقلاليتها .
- (٣) محدودية التنسيق بين الجهات الرقابية :
- محدودية آليات التنسيق بين الجهات الرقابية وعدم الاستعانة بتطبيقات ونظم تكنولوجية حديثة تسهل من التشاور وتبادل المعلومات في شأن التحريات وإجراء التحقيقات .
- (٤) عدم توفر الوعي الكافي لدى المواطنين بالجهات المعنية بمكافحة الفساد في مصر :
- (أ) على الرغم من تعدد الجهات الرقابية في مصر إلا أنها ليست معروفة لدى غالبية المواطنين وفي ظل عدم الوعي من قبل بعض المواطنين كان كثير من الناس عندما يغتصب حقه أو حتى عندما يريد أن يكيد لبعض الأشخاص يلجأ إلى إعداد مئات الشكاوى ويقوم بإرسالها إلى كافة الجهات المختصة وغير المختصة ابتداءً من رئاسة الجمهورية وحتى الحي الذي يقطن فيه وهو ما أدى إلى تكديس الشكاوى أمام جميع الجهات الرقابية مما أفقد آلية الشكوى والدور الهام الذي يمكن أن تلعبه في مكافحة الفساد .
- (ب) عدم تعريف الأجهزة الرقابية بنفسها وبأدوارها للمواطن .

و- أسباب اجتماعية :

يعد انتشار قيم الشفافية والنزاهة والأمانة في المجتمعات من أهم وسائل الحماية ضد تفشي جرائم الفساد بها ، إلا أن المجتمع المصري خلال السنوات الأخيرة أصبح يعاني من مظاهر اجتماعية عدة أثرت على هذه القيم بشكل سلبي، ونعرض فيما يلي أهم هذه المظاهر :

- (١) التراجع في القيم والعادات السلوكية :
- يظهر ذلك جلياً من خلال انتشار سمات سلوكية سلبية كانت نتاج العديد من الظروف الاقتصادية والسياسية المتعاقبة .
- (٢) ضعف الثقة في الحكومات المتعاقبة :
- أدت بعض الممارسات السلبية لأنظمة سابقة مثل ضعف الشفافية وعدم إتخاذ إجراءات صارمة تجاه الممارسات الاحتكارية وانتشار الفساد في عدة هيئات حكومية وغياب المساءلة والمحاسبة وعدم احترام القانون إلى فقدان الثقة في الحكومات المتعاقبة وقبول البعض للفساد كوسيلة ناجزة من وجهة نظرهم للحصول على حقوقهم .



(٣) اللجوء إلى الوساطة والمحسوبية وعدم تحمل المسؤولية المجتمعية :

وجود قناعة لدى المواطنين بعدم قدرتهم على قضاء مصالحهم دون اللجوء إلى الوساطة فضلاً عن عزوف الأفراد وخاصة ذوى القدرة على العطاء على المشاركة المجتمعية في منع ومكافحة الفساد لانتشار الشعور بعدم جدواها .

(٤) القبول الاجتماعي للفساد الصغير :

أدت الأسباب السابق الإشارة إليها إلى ظهور ثقافة جديدة وهى التسامح مع الفساد وإظهاره على أنه وسيلة مقبولة اجتماعياً للحصول على الحقوق .

ز - أسباب أخرى :

(١) ضعف دور وسائل الإعلام المختلفة فى توعية جمهور المواطنين بعناصر مشكلة الفساد مثل مظاهره وأسبابه وآثاره وطرق علاجه، وكذا عدم بذل الجهد الكافى لترويج القيم والمبادئ الأخلاقية وترسيخ مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة للحد من الظاهرة .

(٢) غياب مشاركة مؤسسات المجتمع المدنى فى التعريف والتوعية بمشكلة الفساد وضعف ممارستها للمساءلة والمحاسبة فى مجال مكافحة الفساد .

(٣) إحجام المواطنين عن الإبلاغ عن وقائع الفساد خشية عرقلة مصالحهم أو التعرض لردود أفعال انتقامية .



القسم الثاني: الإطار العام لإستراتيجية مكافحة الفساد

نتعرض في هذا القسم للمبادئ التي استندت إليها الإستراتيجية والأسلوب المستخدم لإعدادها ومدة الإستراتيجية والجهات المشاركة وصولاً إلى تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف بمنظومة العمل ومكافحة الفساد المصرية ليتسنى لنا وضع محاور وأهداف محددة وواضحة رئيسية وفرعية وآليات تنفيذ فعالة.

١- المبادئ التي استندت إليها الإستراتيجية :

يعتمد تحقيق أهداف الإستراتيجية على مراعاة المبادئ الآتية :

- أ - مبدأ سيادة القانون والفصل بين سلطات الدولة .
- ب- الالتزام والإرادة السياسية وهذا يشمل السلطات الثلاث في الدولة ، التشريعية والتنفيذية والقضائية والتي تعى أهمية وجود مجتمع خالٍ من الفساد وتعمل مع بعضها البعض من أجل ضمان تنفيذ الإستراتيجية الحالية .
- ج- الالتزام الكامل بالتعاون والتنسيق بين كافة الأطراف المعنية الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني بما يضمن وحدة وتجانس تنفيذ سياسات مكافحة الفساد .
- د - مبدأ الحوكمة الذي يتعين على الحكومة أن تطبقه في اتباع مبادئ الشفافية والنزاهة والكفاءة والفاعلية والمساءلة والمحاسبة ووضع إجراءات واضحة وفعالة لتحقيق أهداف راسخة تتسم بالقدرة والمرونة على الاستجابة إلى الاحتياجات الاجتماعية .
- هـ - إحترام حقوق الإنسان والمساواة بين جميع المواطنين أمام القانون .
- و- مبدأ المساءلة الذي بمقتضاه تكون سلطات الدولة مسؤولة عن القيام بواجباتها في تنفيذ الإستراتيجية وخطة العمل وضمان فعاليتها .
- ز- الوقاية والتدخل المبكر الذي بموجبه تحظى عملية حصر فرص وقوع الفساد والقضاء عليه في الوقت المناسب .
- ح- مبدأ الفاعلية في مكافحة الفساد الذي يركز على الرصد والتقييم المستمرين لجهود مكافحة الفساد بهدف حصر أوجه القصور في الوقت المناسب واتخاذ التدابير الملائمة لتداركها .
- ط- الأولوية للمصلحة العامة بحيث يضطلع ممثلو المؤسسات والسلطات العامة بواجب مراعاتها حتى تكون مقدمة على أى مصلحة أخرى عند القيام بواجباتهم ، كما عليهم واجب الامتناع عن إتيان أى تصرف يضر بالمصلحة العامة والمال العام .
- ى- مبادئ الشفافية والشراكة بين القطاعين العام والخاص التي تراعى أهمية تعاون المجتمع المدني ومجالس الأعمال في أنشطة ملموسة وحقيقية تهدف إلى منع الفساد .



٢- مدة الاستراتيجية :

تكون مدة الإستراتيجية ٤ سنوات تبدأ من ديسمبر ٢٠١٤ حتى نهاية ديسمبر ٢٠١٨ .

٣- الجهات المشاركة فى التنفيذ :

لاشك أن تحقيق الأهداف والسياسات المقترحة لمكافحة الفساد والحد من آثاره يتطلب الكثير من الجهد من كافة أطراف منظومة مكافحة الفساد كما يتطلب كذلك أن تنفذ تلك الجهود فى إطار تكاملى، بحيث تصبح أكثر قدرة على مواجهة التحديات المختلفة التى قد تحول دون نجاحها. ومما سبق تبرز أهمية اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد للقيام بأدوار فعالة أبرزها بلورة الاستراتيجية كهدف قومى وطنى أمام المجتمع وتحديد أدوار كافة عناصر منظومة مكافحة وإعداد آلية متناغمة لتنفيذ تلك الأدوار يراعى فيها وضوح المهام والمسئوليات للمشاركين فى التنفيذ، وقد تم الأخذ فى الاعتبار لدى إعداد الاستراتيجية مشاركة كافة الجهات المعنية كما يلى :

- أ - اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد، واللجنة الفرعية المنبثقة عنها .
- ب- مجلس النواب والمجالس الشعبية المحلية بالمحافظات المختلفة .
- ج- الحكومة (الوزارات / الهيئات / الأجهزة التابعة) ووحدات قطاع الأعمال العام .
- د - أجهزة منع ومكافحة الفساد وجهات إنفاذ القانون .
- هـ - السلطات الرقابية على المؤسسات المالية ووحدات الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية غير المصرفية (البنك المركزى المصرى ، هيئة الرقابة المالية) .
- و- المجالس القومية والجامعات والمعاهد البحثية المتخصصة .
- ز- وسائل الإعلام والمؤسسات الصحفية .
- ح- منظمات المجتمع المدنى .
- ط- المؤسسات الدينية الإسلامية والمسيحية .



٤- التحليل الإستراتيجي الرباعي SWOT (نقاط القوة ونقاط الضعف بمنظومة العمل

ومكافحة الفساد بمصر والفرص المتاحة والتهديدات المحتملة في البيئة المحيطة) :

انطلاقاً من الحرص على مكافحة الفساد في مصر وتلبية الالتزامات الدولية في هذا الشأن فقد تم إعداد هذه الإستراتيجية باستخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) الذي يساعد بشكل كبير للوصول إلى الأهداف المرجوة حيث يتكون أسلوب التحليل الرباعي من جانبين الأول : تحليل الوضع الداخلي (نقاط القوة والضعف) المعنى بتحليل الوضع الحالي الفعلي من نقاط قوة وضعف والثاني : تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) والذي يأخذ بعين الاعتبار الوضع الحالي الفعلي من حيث التهديدات الإقليمية والدولية والفرص المتاحة من ناحية ، كما يحلل التغيير المحتمل في كل منها من ناحية أخرى .



وفيما يلي تحديد عناصر التحليل السابقة :

أ - أهم نقاط القوة : **Strengths**

- (١) وجود إرادة سياسية عازمة على القضاء على الفساد .
- (٢) وعى الشعب المصرى بمخاطر الفساد على حياته الشخصية .
- (٣) ثراء البيئة التشريعية المصرية بالعديد من القوانين الداعمة لجهود مكافحة الفساد فضلاً عن تعزيزها من خلال سن مجموعة حديثة من التشريعات في مجالات (غسل الأموال ، حماية المستهلك ، منع الإحتكار ، حماية الملكية الفكرية ، حظر تعارض مصالح المسؤولين في الدولة ٠٠ إلخ) .



- (٤) توافر البنية المؤسسية اللازمة لتنفيذ إستراتيجية مكافحة الفساد والمتمثلة فى (مجلس النواب ، هيئة الرقابة الإدارية ، الجهاز المركزى للمحاسبات ، هيئة الرقابة المالية ، الإدارة العامة لمباحث الأموال العامة بوزارة الداخلية ، وحدة مكافحة غسل الأموال ، إدارة الكسب غير المشروع بوزارة العدل والنيابة العامة وهيئة النيابة الإدارية ...).
- (٥) ثقة الغالبية العظمى من المواطنين المصريين فى نزاهة القضاء وحيده الأحكام الصادرة منه.
- (٦) توافر وسائل الإعلام بكافة صورها وخاصة الوسائل التكنولوجية الحديثة بما يساعد على سرعة انتشار حملات التوعية .
- (٧) انتهاء الدولة للإصلاح الإدارى حيث تضع إصلاح البنية التشريعية والمؤسسية ومكافحة الفساد على رأس أولوياتها والتوجه نحو اتباع برنامج تبسيط الإجراءات الحكومية فى الخدمات المقدمة للمواطنين ، وفصل مقدم الخدمة عن طالبها وتقديم بعض الخدمات إلكترونياً .

ب- أهم نقاط الضعف : Weaknesses

- (١) غياب التنسيق الفعال بين الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد ، والتضارب فى الخطوات والانفراد فى اتخاذ بعض الخطوات من قبل الأجهزة المعنية .
- (٢) عدم تغطية كافة صور جرائم الفساد الواردة باتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد فى القوانين المصرية .
- (٣) تبعية بعض أجهزة مكافحة الفساد للسلطة التنفيذية بما يحد من الإستقلالية المطلوبة .
- (٤) تزواج السلطة مع بعض أصحاب رؤوس الأموال .
- (٥) المبالغة فى نشر حالات الفساد دون الإشارة لأية إيجابيات أو نشر بيانات دون وجود أدلة كافية .
- (٦) بطء إجراءات التقاضى فى بعض الأحيان وما نتج عنه من تأخر الردع المطلوب .
- (٧) تضخم الجهاز الإدارى للدولة وما نشأ عن ذلك من انخفاض مستويات الأجور بوجه عام بما لا يتناسب مع زيادة الأسعار وتأثير ذلك على تلبية الاحتياجات الأساسية لهم .



- (٨) وجود تفاوت كبير فى الأجرور والمرتببات بين أصحاب الدرجات الوظيفية الواحدة بالجهاز الإدارى للدولة وقطاع الأعمال العام .
- (٩) عدم فاعلية عناصر الرقابة الداخلية وضعف الإمكانيات المادية والتدريبية لبعض جهات الرقابة بوحدات الجهاز الإدارى للدولة وقطاع الأعمال العام .
- (١٠) تعقد الإجراءات فى غالبية المصالح الحكومية .
- (١١) وجود معوقات إدارية وتنظيمية تحول دون استرداد الأموال المتعلقة بجرائم الفساد .

ج- الفرص فى البيئة المحيطة :

- (١) وجود بيئة داعمة لمكافحة الفساد .
- (٢) تصديق مصر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والإتفاقيه العربية لمكافحة الفساد .
- (٣) الانتشار المتزايد للتقنيات الحديثة مما يساهم فى سرعة تبادل المعلومات فى مجال مكافحة الفساد على المستوى الإقليمي والدولي .
- (٤) زيادة التنافس الدولي لاستقطاب الشركات والمستثمرين يشجع على تعزيز عناصر مكافحة الفساد.
- (٥) الاستفادة من أفضل الممارسات الدولية الناجحة فى مجال منع ومكافحة الفساد .

د - التحديات فى البيئة المحيطة :

- (١) طول وتعقد إجراءات تسليم المجرمين فى جرائم الفساد .
- (٢) تأخر ترتيب مصر فى المؤشرات الدولية الخاصة بمكافحة الفساد مما يؤدى إلى ضعف فرص الاستثمار الخارجى .
- (٣) وجود معوقات إدارية وتنظيمية فى التعاون الدولي لمكافحة جرائم الفساد واسترداد الأموال المتعلقة بها.
- (٤) استخدام المتحصلات المالية الناتجة عن بعض الممارسات الفاسدة فى غسل الأموال وتمويل الإرهاب .



القسم الثالث: المسار الإستراتيجي

١- الرؤية : Vision

مجتمع يكافح الفساد ويستعيد ثقافة الشفافية والنزاهة والعدل والولاء بدعم من أجهزة إدارية فعالة .

٢- الرسالة : Mission

مكافحة الفساد والحد من آثاره السلبية على كافة النواحي الإدارية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ونشر الوعي بهذه الآثار ، ورفع قدرات أجهزة مكافحة الفساد، والتعاون مع كافة الجهات المعنية المحلية والإقليمية والدولية فى مكافحة الجرائم المتعلقة به ، مع مراعاة المعايير الدولية وأفضل الممارسات.

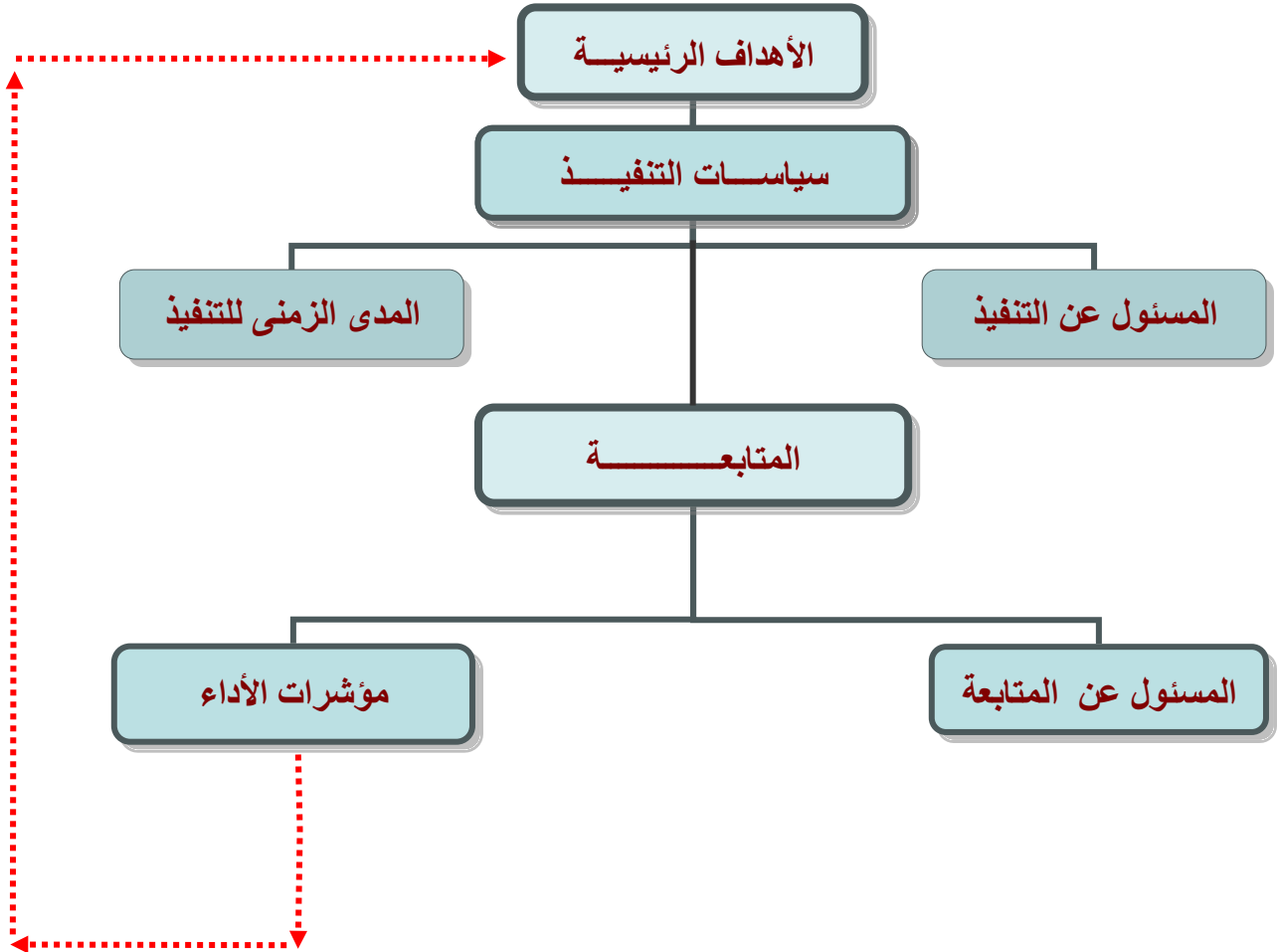
٣- الأهداف الرئيسية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد :

ارتكزت الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد على عدة أهداف رئيسية وما ينبثق عنها من أهداف فرعية ، وذلك تمهيداً لوضع خطة العمل التى تتضمن الإجراءات التنفيذية اللازمة القيام بها من قبل الجهات المعنية ، ونستعرض فيما يلى تلك الأهداف:

- أ - الارتقاء بمستوى أداء الجهاز الحكومي والإداري للدولة وتحسين الخدمات الجماهيرية .
- ب- إرساء مبادئ الشفافية والنزاهة لدى العاملين بالجهاز الإداري للدولة .
- ج- سن وتحديث التشريعات الداعمة لمكافحة الفساد .
- د - تطوير الإجراءات القضائية لتحقيق العدالة الناجزة .
- هـ - دعم الجهات المعنية بمكافحة الفساد .
- و- الارتقاء بالمستوى المعيشي للمواطنين وتحقيق العدالة الاجتماعية .
- ز- رفع مستوى الوعي الجماهيري بخطورة الفساد وأهمية مكافحته وبناء ثقة المواطنين فى مؤسسات الدولة .
- ح- تعزيز التعاون المحلى فى مجال مكافحة الفساد .
- ط- تعزيز التعاون الإقليمي والدولي فى مجال مكافحة الفساد .
- ى- مشاركة منظمات المجتمع المدنى فى مكافحة الفساد .



خطة تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد



ملحوظة :

سيتم تكليف اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد والفرعية المنبثقة عنها بإعداد آليات تفصيلية لتنفيذ الأهداف الإستراتيجية سنوياً وفقاً للأولويات والموارد المالية المتاحة خلال مدة تنفيذ الخطة ٢٠١٤ / ٢٠١٨ .

الخطة الرئيسية التنفيذية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

م	الأهداف الرئيسية	سياسات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ	المدى الزمني للتنفيذ	المسئول عن المتابعة	مؤشرات قياس الأداء
١	الارتقاء بمستوى أداء الجهاز الحكومي والاداري للدولة وتحسين الخدمات الجماهيرية	<ul style="list-style-type: none"> • تعديل وتحديث الهياكل التنظيمية . • دعم الرقابة الداخلية . • اصلاح نظم التعيين والتقييم والترقية . • اصلاح هياكل المرتبات والأجور . • تدريب العاملين بكافة المستويات الإدارية . • تبسيط الإجراءات الإدارية والجماهيرية وميكنتها . • تفعيل تبادل المعلومات بين الأجهزة الحكومية إلكترونياً . 	<ul style="list-style-type: none"> - رئاسة مجلس الوزراء . - وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري . - وزارة المالية . - الجهاز المركزي للمحاسبات . - الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة . - النيابة الإدارية . 	متوسط (٢٠١٥ - ٢٠١٦)	<ul style="list-style-type: none"> - مجلس النواب . - اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . - منظمات المجتمع المدني . - الصحف ووسائل الإعلام . 	<ul style="list-style-type: none"> - وجود جدول أجور معدل . - وجود هياكل تنظيمية محدثة ومطبقة . - صدور قانون جديد للعاملين المدنيين بالدولة . - زيادة الإعتمادات المالية المخصصة لتدريب العاملين بالجهاز الحكومي بالدولة . - تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . - الاستقصاءات ، الاستبيانات ، استطلاعات الرأي .

تابع الخطة الرئيسية التنفيذية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

م	الأهداف الرئيسية	سياسات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ	المدى الزمني للتنفيذ	المسئول عن المتابعة	مؤشرات قياس الأداء
٢	<ul style="list-style-type: none"> إرساء مبادئ الشفافية والنزاهة في كافة عناصر المنظومة الإدارية 	<ul style="list-style-type: none"> تفعيل مدونات سلوك الموظفين . تفعيل قانون منع تضارب المصالح للموظفين الحكوميين ويمكنه إقرارات الذمة المالية . إتاحة البيانات والمعلومات عن أعمال الجهاز الإداري للدولة فيما لا يضر بالأمن القومي وسرية البيانات الشخصية للمواطنين . إتاحة تقارير الجهات الرقابية وفقاً لدستور ٢٠١٤ والقوانين المنظمة لذلك . نشر التوعية عن الأجهزة الرقابية واختصاصاتها في مجال منع ومكافحة الفساد . نشر الموازنة العامة للدولة في شكل مبسط . تصميم مواقع الكترونية لكافة الجهات الحكومية وربطها . مكافحة الممارسات الفاسدة في القطاعات المختلفة في الحكومة وضبط الإنفاق الحكومي وترشيده . 	<ul style="list-style-type: none"> رئاسة مجلس الوزراء . وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري . أجهزة الرقابة الداخلية بالوزارات المختلفة . الجهاز المركزي للمحاسبات . الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة . 	قصير (خلال عام ٢٠١٥)	<ul style="list-style-type: none"> مجلس النواب . اللجنة الوطنية للتنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . منظمات المجتمع المدني . الصحف ووسائل الإعلام . 	<ul style="list-style-type: none"> ربط بعض الحوافز للعاملين بمدى الإلتزام بمدونات السلوك . وجود نظم لميكنه إقرارات الذمة المالية للعاملين بالجهاز الإداري للدولة . صدور قانون إتاحة وحرية المعلومات . وجود مواقع إلكترونية محدثة للجهاز الإداري للدولة . تعديل قانون المناقصات والمزايدات . تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية للتنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . الاستقصاءات ، الاستبيانات ، استطلاعات الرأي .

تابع الخطة الرئيسية التنفيذية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

م	الأهداف الرئيسية	سياسات التنفيذ	المستول عن التنفيذ	المدى الزمني للتنفيذ	المستول عن المتابعة	مؤشرات قياس الأداء
٣	سن وتحديث التشريعات الداعمة لمكافحة الفساد	<ul style="list-style-type: none"> استحداث والعمل على تطوير منظومة تشريعات مكافحة الفساد للتأكد من كفايتها واتساقها مع دستور مصر ٢٠١٤ والمعاهدات والاتفاقيات الدولية ومنها على سبيل المثال : سن قانون لحماية الشهود والمبلغين والضحايا والخبراء . سن قانون إتاحة وحرية تداول المعلومات ، تعديل قانون المناقصات والمزايدات . تحديث التشريعات المنظمة لعمل وإستقلالية الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد . تحديث التشريعات المنظمة للصاديق الخاصة . تطوير القوانين واللوائح المنظمة لعمل الجهات الحكومية . 	<ul style="list-style-type: none"> مجلس النواب . رئاسة مجلس الوزراء . وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري . وزارة العدل . وزارة الخارجية . اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد . 	متوسط (٢٠١٥ - ٢٠١٦)	<ul style="list-style-type: none"> اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . منظمات المجتمع المدني . الصحف ووسائل الإعلام . 	<ul style="list-style-type: none"> صدور القوانين الحديثة المعنية بمنع ومكافحة الفساد . صدور القوانين واللوائح المنظمة لعمل الجهات الحكومية . تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد .
٤	تطوير الإجراءات القضائية لتحقيق العدالة الناجزة	<ul style="list-style-type: none"> تطوير نظم العمل بجهات التحقيق والمحاكم مع توفير الدعم الفني والمالى اللازمين . دعم قدرات وحدات تنفيذ الأحكام القضائية تحقيقاً لمبدأ سيادة القانون . إنشاء محاكم متخصصة لجرانم الفساد . 	<ul style="list-style-type: none"> رئاسة مجلس الوزراء . وزارة العدل . وزارة الداخلية . النيابة العامة . هيئة النيابة الإدارية . مجلس الدولة . هيئة قضايا الدولة . 	متوسط (٢٠١٥ - ٢٠١٦)	<ul style="list-style-type: none"> مجلس النواب . اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . منظمات المجتمع المدني . الصحف ووسائل الإعلام . 	<ul style="list-style-type: none"> معدلات الإنجاز وفقاً لإحصائيات التنفيذ . إنجاز ميكنة الأعمال القضائية . تنفيذ إنشاء المحاكم المتخصصة فى جرانم الفساد . تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . استطلاع الرأي فى مدى تبسيط إجراءات التقاضي .

تابع الخطة الرئيسية التنفيذية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

م	الأهداف الرئيسية	سياسات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ	المدى الزمني للتنفيذ	المسئول عن المتابعة	مؤشرات قياس الأداء
٥	دعم الجهات المعنية بمكافحة الفساد	<ul style="list-style-type: none"> تطوير هياكل الأجهزة الرقابية وبما يتناسب مع طبيعه عمل كل منها . توفير الدعم المالي والفنى للأجهزة الرقابية. تدعيم استقلالية الأجهزة الرقابية . 	<ul style="list-style-type: none"> رئاسة مجلس الوزراء . وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى . وزارة المالية . الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة . الأجهزة الرقابية المعنية بمكافحة فساد . 	متوسط (٢٠١٥ - ٢٠١٦)	<ul style="list-style-type: none"> مجلس النواب . اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . 	<ul style="list-style-type: none"> وجود هياكل تنظيمية محدثة ومعتمدة للأجهزة الرقابية . زيادة الإعتمادات المالية المخصصة للأجهزة الرقابية . صدور قوانين ولوائح حديثة بتنظيم عمل الأجهزة الرقابية وفقاً لدستور ٢٠١٤ . تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد .
٦	الارتقاء بالمستوى المعيشي للمواطنين وتحقيق العدالة الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> رفع مستوى الدخل و عدالة توزيعها . ترشيد الانفاق الحكومى لدعم مشروعات التنمية . زيادة التمويل المقدم للمشروعات المتوسطة والصغيرة . تخفيف الأعباء على أصحاب الدخل المحدود . تحقيق العدالة الضريبية والحد من التهرب الضريبي والجمركى . 	<ul style="list-style-type: none"> رئاسة مجلس الوزراء . وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى . وزارة المالية . وزارة الإستثمار . الجهاز المركزى للمحاسبات الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة . الصندوق الإجتماعى . 	متوسط (٢٠١٥ - ٢٠١٦)	<ul style="list-style-type: none"> مجلس النواب . اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . منظمات المجتمع المدني . الصحف ووسائل الإعلام . 	<ul style="list-style-type: none"> زيادة الإعتمادات المالية للمشاريع الإستثمارية والتنمية بموازنتى ٢٠١٥ / ٢٠١٦ ، ٢٠١٦ / ٢٠١٧ . ارتفاع عدد أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة . ارتفاع متحصلات الضرائب ومتابعة تقارير حجم التهرب الضريبي والجمركى . تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . الاستقصاءات ، الاستبيانات ، استطلاعات الرأى .

تابع الخطة الرئيسية التنفيذية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

م	الأهداف الرئيسية	سياسات التنفيذ	المستؤول عن التنفيذ	المدى الزمني للتنفيذ	المستؤول عن المتابعة	مؤشرات قياس الأداء
٧	<ul style="list-style-type: none"> رفع مستوى الوعي الجماهيري بخطورة الفساد، وأهمية مكافحته، وبناء ثقة المواطنين في مؤسسات الدولة 	<ul style="list-style-type: none"> ترسيخ القيم الدينية والعادات السلوكية الإيجابية . التوعية الجماهيرية بشأن خطورة الفساد وتعزيز دور المواطنين في ممارسة الرقابة الشعبية لمواجهته . تفعيل دور الإعلام في مواجهة الفساد . تدعيم الثقة في مؤسسات الدولة . 	<ul style="list-style-type: none"> رئاسة مجلس الوزراء . وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري . أجهزة الرقابة الداخلية بالوزارات المختلفة . اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . الصحف ووسائل الإعلام . المؤسسات التعليمية والدينية . 	متوسط (٢٠١٥ - ٢٠١٦)	<ul style="list-style-type: none"> مجلس النواب . اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . منظمات المجتمع المدني . الصحف ووسائل الإعلام. 	<ul style="list-style-type: none"> وجود برامج تعليمية وتوعية بمخاطر الفساد . ارتفاع عدد المبادرات المجتمعية لمكافحة الفساد . تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . الاستقصاءات، الاستبيانات، استطلاعات الرأي .
٨	<ul style="list-style-type: none"> تعزيز التعاون المحلى في مجال مكافحة الفساد 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير التشريعات والأطر الحاكمة لتبادل المعلومات بين الجهات المعنية بمكافحة الفساد . وضع آليات حديثة للتنسيق وتبادل المعلومات بين الجهات المعنية بمكافحة الفساد . 	<ul style="list-style-type: none"> مجلس النواب . رئاسة مجلس الوزراء . اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . 	قصير (خلال عام ٢٠١٥)	<ul style="list-style-type: none"> اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . 	<ul style="list-style-type: none"> وجود نظم لتبادل البيانات والمعلومات بين أجهزة مكافحة الفساد . تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد .



تابع الخطة الرئيسية التنفيذية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

م	الأهداف الرئيسية	سياسات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	المدي الزمني للتنفيذ	المسؤول عن المتابعة	مؤشرات قياس الأداء
٩	تعزيز التعاون الإقليمي والدولي في مجال مكافحة الفساد	<ul style="list-style-type: none">• دعم الجهود المبذولة لتطوير التعاون الإقليمي والدولي في مجال مكافحة الفساد واسترداد الموجودات وما يتطلبه من إصدار التشريعات والتصديق على الاتفاقيات .• تعظيم تمثيل مصر في الفاعليات الإقليمية والدولية في مجال منع ومكافحة الفساد .• تفعيل بنود الاتفاقيات المصدق عليها في مجال منع ومكافحة الفساد .• الاستفادة من أفضل الممارسات الدولية في مجال منع ومكافحة الفساد .	<ul style="list-style-type: none">- مجلس النواب .- رئاسة مجلس الوزراء .- اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد .- وزارة الخارجية .- وزارة العدل .- النيابة العامة .- الأجهزة الرقابية المعنية بمكافحة الفساد .	قصير (خلال عام ٢٠١٥)	اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد .	<ul style="list-style-type: none">- انعقاد الدورات التدريبية في مجال منع ومكافحة الفساد واسترداد الموجودات .- عدد المبادرات بين الجهات الوطنية والإقليمية والدولية في مجال منع ومكافحة الفساد وغسل الأموال واسترداد الموجودات .- وجود اتفاقيات ثنائية لتداول المعلومات بين أجهزة إنفاذ القانون .- تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد .

تابع الخطة الرئيسية التنفيذية للإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

م	الأهداف الرئيسية	سياسات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ	المدى الزمني للتنفيذ	المسئول عن المتابعة	مؤشرات قياس الأداء
١٠	<ul style="list-style-type: none"> مشاركة منظمات المجتمع المدني في مكافحة الفساد 	<ul style="list-style-type: none"> مراجعة ووضع الأطر القانونية لإنشاء وعمل الجمعيات الأهلية . تشجيع منظمات المجتمع المدني على الاهتمام بمحاربة الفساد وإعطائه أولوية. تيسير وصول منظمات المجتمع المدني للمعلومات المتاحة بما لا يمس بالأمن القومي أو الصالح العام وبناء قنوات اتصال تربط منظمات المجتمع المدني بالجهاز الإداري والأجهزة الرقابية بالدولة . تنظيم نشر المعلومات من قبل منظمات المجتمع المدني ووضع أطر تحمي موضوعية المعلومات المنشورة ودقتها . 	<ul style="list-style-type: none"> مجلس النواب . رئاسة مجلس الوزراء . وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري . وزارة التضامن الإجتماعي . أجهزة الرقابة الداخلية بالوزارات المختلفة . اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . الجهاز المركزي للمحاسبات . الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة . الصحف والإعلام المرئي والمسموع . منظمات المجتمع المدني . 	متوسط (٢٠١٥، ٢٠١٧)	<ul style="list-style-type: none"> اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . الصحف والإعلام المرئي والمسموع . 	<ul style="list-style-type: none"> صدور قانون جديد للجمعيات الأهلية . ارتفاع عدد مبادرات مكافحة الفساد . وجود منتديات الكترونية لدعم التواصل الحكومي مع منظمات المجتمع المدني . وجود موضوعات مكافحة الفساد فى برامج وأعمال منظمات المجتمع المدني . تقارير المتابعة المعدة بمعرفة اللجنة الوطنية التنسيقية الرئيسية والفرعية لمكافحة الفساد . الاستقصاءات، الاستبيانات، استطلاعات الرأي .