



مجلة
كلية البنات الأزهرية بالعاشر
من رمضان



الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠
ودور جامعة الأزهر في تنفيذ أهدافها
" رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر،
وإحياء منظومة القيم الأخلاقية
والنهوض بمجتمع واعٍ بمخاطر الفساد قادر على مكافحته".
إعداد الدكتور :

أحمد البدوي سالم محمد سالم

عضو هيئة التدريس في كلية الدراسات الإسلامية والعربية
بالقليوبية - جامعة الأزهر

العدد العاشر يونيو ٢٠٢٥ م

الترقيم الدولي (٣٦٠٧-٢٦٣٦)

الترقيم الدولي الإلكتروني (٣٦١٥-٢٦٣٦)

رقم الإيداع بدار الكتب (٢٠٢٥/٢٤٣٢٩)

ملخص البحث

الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ ودور جامعة

الأزهر في تنفيذ أهدافها

رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وإحياء منظومة القيم الأخلاقية والنهوض بمجتمع واعٍ بمخاطر الفساد قادر على مكافحته. يهدف البحث إلى دراسة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ بعد أيام من إطلاقها، لتستكمل به الدولة المصرية ما بدأت من مسار استراتيجي في مكافحة الفساد، والذي بدأ بالتزامن مع الاحتفال باليوم العالمي لمكافحة الفساد في ٩ ديسمبر ٢٠١٤ حيث أطلق السيد عبد الفتاح السيسي رئيس الجمهورية المرحلة الأولى من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، وقد تضافرت جهود الدولة والوزارات والمؤسسات الحكومية، وجهات إنفاذ القانون، ومنظمات المجتمع المدني، والأفراد، في مواجهة ومكافحة الفساد؛ إيمانًا من الجميع برفض الفساد بكافة صوره وأنواعه؛ لما له من آثار اقتصادية وسياسية واجتماعية سيئة، وأضرار بالمجتمعات والمؤسسات والأفراد، وأنه يؤدي إلى انهيار منظومة القيم والأخلاق في المجتمع.

وفي عام ٢٠١٨ تم إطلاق المرحلة الثانية من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، وتم العمل على دراسة أهداف الاستراتيجية ومتابعة مؤشرات قياس الأداء، ومع انقضاء تلك المرحلة تم تحقيق العديد من النجاحات، والتغلب على كثير من الصعوبات، واكتساب الخبرة من محاولات

التصدي للتحديات، وتم إطلاق المرحلة الثالثة من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ في ديسمبر ٢٠٢٢ لتبدأ المرحلة الثالثة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ لتتماشي مع رؤية مصر ٢٠٣٠.

كما يهدف البحث إلى بيان دور جامعة الأزهر في تنفيذ أهداف الاستراتيجية، وفق رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر وإحياء منظومة القيم الأخلاقية، وتوعية المجتمع بمخاطر الفساد في ضوء أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠؛ نظراً لما تشغله جامعة الأزهر من مكانة رفيعة، وأنها أحد أهم روافد شرايين القوى الناعمة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي. وأنه وفق الرؤية المقترحة يمكن لجامعة الأزهر إحياء منظومة القيم الأخلاقية وتوعية المجتمع في ضوء الهدف الرابع من أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ (مجتمع واع بمخاطر الفساد قادر على مكافحته).

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، مكافحة الفساد في مصر، جامعة الأزهر، منظومة القيم الأخلاقية، توعية المجتمع بمخاطر الفساد.

The National Strategy for Combating Corruption (٢٠٢٣-٢٠٣٠) and Al-Azhar University's Role in Implementing Its Objectives: A Proposed Vision for Enhancing Institutional Performance, Reviving Ethical Values, and Cultivating a Society Aware of Corruption Risks and Capable of Combating Them

Abstract

This study examines the **National Strategy for Combating Corruption (٢٠٢٣-٢٠٣٠)** shortly after its launch, continuing Egypt's strategic trajectory in fighting corruption. The initiative, which began in conjunction with **International Anti-Corruption Day on December ٩, ٢٠١٤**, was marked by President Abdel Fattah El-Sisi's introduction of the **first phase of the national anti-corruption strategy (٢٠١٤-٢٠١٨)**. Since then, efforts from the state, ministries, government institutions, law enforcement agencies, civil society organizations, and individuals have collectively worked toward combating corruption, recognizing its **harmful**

economic, political, and social impacts as well as its destructive consequences for communities, institutions, and individuals. Corruption is seen as a major factor **eroding societal values and ethical systems**.

In ٢٠١٨, the **second phase of the national anti-corruption strategy** (٢٠١٩-٢٠٢٢) was launched, focusing on strategic goals and performance indicators. By the conclusion of this phase, **numerous successes** were achieved, several challenges were overcome, and valuable experience was gained in tackling corruption-related issues. The **third phase** (٢٠٢٣-٢٠٣٠) was launched in **December ٢٠٢٢**, aligning with **Egypt's Vision ٢٠٣٠**.

The study also aims to **analyze the role of Al-Azhar University** in implementing the strategy's objectives, presenting a **proposed vision for enhancing institutional performance, reviving ethical values, and increasing societal awareness of corruption risks**. Given **Al-Azhar University's distinguished position**, it plays a crucial role as **one of the most significant contributors to Egypt's soft**

power, both locally, regionally, and internationally. According to the proposed vision, **Al-Azhar University can revitalize ethical systems and raise societal awareness** in line with the **fourth objective of the National Strategy for Combating Corruption (٢٠٢٣-٢٠٣٠): Developing a society aware of corruption risks and capable of combating them.**

Keywords: National Strategy for Combating Corruption (٢٠٢٣-٢٠٣٠), Anti-corruption in Egypt, Al-Azhar University, Ethical Value Systems, Societal Awareness of Corruption Risks.

مقدمة

الحمد لله، والصلاة والسلام على سيدنا رسول الله، صَلَّى الله عليه وعلى آله
وأتباعه، ومن سار على هديه إلى يوم الدين، وبعد:

فإن ظاهرة الفساد تعدُّ أحدَ أهمِّ وأخطرِ الظواهر التي باتت تهدد الإنسانية، وأصبحت
ظاهرةً عالميةً شديدة الانتشار، وذات جذور عميقة وأبعاد عديدة تتداخل فيها عوامل
مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف درجة إدراكها وانتشارها من مجتمع لآخر^(١)،
وذلك لأنها تحد من تحقيق أهداف التنمية، وتعطل حركة الإنتاج، وقد ورد في ديباجة
اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته: "بأن الفساد يقوض المساءلة والشفافية
في إدارة الشؤون العامة، وكذلك التنمية الاجتماعية والاقتصادية"^(٢).

وقد ذكرت منظمة الأمم المتحدة أن الفساد ظاهرة تفتك بكل الدول، بغض النظر
عن نظامها الاقتصادي أو السياسي أو درجة تطورها، كما أنه يؤثر في القطاعين العام
والخاص، فالفساد ظاهرة عابرة للحدود، وتتطلب تعاوناً دولياً^(٣)، فلم يكن الفساد
مقتصراً على حدود الدولة، وإنما هو في بعض صوره ظاهرة غير متحيزة في دولة أو وطن،
ومنه ما أصبح في صور معقدة تتخطى إجراءات التخطيط له وتمويله وتنفيذه في عدة
دول، الأمر الذي يتطلب ضرورة التعاون المشترك بين الدول وشعوبها لمكافحة، ووقاية

(١) مؤشر إدراك ومكافحة الفساد الإداري، تقرير صادر عن مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، رئاسة
مجلس الوزراء، ديسمبر ٢٠٢٠، ص ١.

(٢) اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته، ص ٢.

(٣) **Corruption and human rights**. OHCHR and good governance.

<https://www.ohchr.org/ar/good-governance/corruption-and-human-rights>.
تمت زيارته في ١٥ / ١ / ٢٠٢٣ م.

الناس منه، وهو ما أكدت عليه اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في ديباجتها بأن "الفساد لم يعد شأنًا محليًا، بل هو ظاهرة عبر وطنية تمس كل المجتمعات والاقتصادات؛ مما يجعل التعاون الدولي على منعه ومكافحته أمرًا ضروريًا"^(١).

وقد ورد في ديباجة الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد: "إن الدول الموقعة اقتناعًا منها بأن الفساد ظاهرة إجرامية متعددة الأشكال ذات آثار سلبية على القيم الأخلاقية، والحياة السياسية والنواحي الاقتصادية والاجتماعية... وتأكيدًا منها على ضرورة التعاون العربي لمنع الفساد ومكافحته باعتباره ظاهرة عابرة للحدود الوطنية"^(٢).

وللفساد آثار اقتصادية وسياسية واجتماعية سيئة وأضرار بالمجتمعات والمؤسسات والأفراد، ويؤدي إلى انهيار منظومة القيم والأخلاق، وتخريب العمران، ومن ثم نهي عنه القرآن في كثير من المواضع، كما ورد في قوله تعالى: ﴿وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَةَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ﴾ (الأعراف: ٥٦)، وكما ورد في وصية قوم موسى لقارون: ﴿وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ﴾ (القصص: ٧٧)، وقال تعالى: ﴿وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفُسَادَ﴾ (البقرة: ٢٠٥).

وكان الأمر بالإصلاح والنهي عن اتباع سبيل المفسدين من أبلغ وصايا نبي الله موسى لأخيه هارون عندما أراد أن يخلفه في قومه، قال تعالى: ﴿وَقَالَ مُوسَى لِأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلَا تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ﴾ (الأعراف: ١٤٢). فالإصلاح

(١) اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، طبعة الأمم المتحدة، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، ٢٠٠٤ م ص ٥، والاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، اللجنة الوطنية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته، وهيئة الرقابة الإدارية، ص ٣٩.

(٢) من ديباجة الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد، طبعة الأمانة العامة لجامعة الدول العربية - إدارة الشؤون القانونية، الشبكة القانونية العربية، www.arablegalnet.org

منهج الأنبياء والمرسلين وهديتهم، كما قال تعالى على لسان نبيه شعيب عليه السلام: ﴿وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَمْلِكَكُمْ إِلَىٰ مَا أَتَاهُمْ عَنْهُ إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾ (هود: ٨٨).

ونأتي أهمية الموضوع في القيام بواجب الوقت لربط البحوث العلمية بالقضايا الوطنية هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى يأتي البحث لبيان دور جامعة الأزهر في تنفيذ أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ ووضع رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وإحياء منظومة القيم الأخلاقية والنهوض بمجتمع وإع بمخاطر الفساد قادر على مكافحته، فالأزهر الشريف جامعًا وجامعة له منزلة رفيعة في قلوب الشعب المصري العظيم، وفي نفس كل مسلم في العالم، ومن ثم يأتي البحث لبيان أن جامعة الأزهر امتثلت لجميع خطط الدولة، وأنها في صدارة الجامعات التي وضعت خططها الاستراتيجية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ لتسير في ضوء أهداف رؤية مصر ٢٠٣٠^(١)، كما أنها تعمل على مواكبة القضايا التي تهتم بها الدولة مثل تغير المناخ، وحملة حياة كريمة، والتحول الرقمي، والتنمية المستدامة.

بالإضافة إلى أن جامعة الأزهر أحد روافد القوى الناعمة في مصر والخارج، فكلتاها تنتشر في ربوع مصر من الإسكندرية ودمياط وبورسعيد شمالاً إلى أسوان جنوباً، وهي قبلة الطلاب الوافدين في مراحل التعليم الجامعي وما بعد الجامعي (الإجازة العالية أو البكالوريوس والدراسات العليا الماجستير والدكتوراه)، من مختلف بلدان العالم - أكثر من

(١) ينظر: الدراسة التحليلية الملحقه بالخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ لبيان أوجه الاتفاق بين استراتيجية جامعة الأزهر ورؤية مصر ٢٠٣٠، الصفحات من ١٣ - ٢٠. منشورة على الموقع الرسمي لجامعة الأزهر، <http://www.azhar.edu.eg> تمت زيارته في ١٥ / ١ / ٢٠٢٣ م.

مئة وست عشرة دولة من الخمس قارات بما يتعدى الخمسة عشر ألف طالب وطالبة؛ مما يعكس مكانة جامعة الأزهر عالميًا.

ولا يقل الجانب العلمي في جامعة الأزهر عن جانب خدمة المجتمع وتنمية البيئة فقوافل جامعة الأزهر الطبية والدعوية والإغاثية تجوب المحافظات والمراكز لتصل إلى القرى والأماكن النائية في الجمهورية، مثل قرية الروضة بشمال سيناء، وكان فضيلة الإمام الأكبر شيخ الأزهر وقيادات الأزهر والجامعة على رأس زوار قرية الروضة ببئر العبد، في محافظة شمال سيناء بعد تعرضها للحادث الإرهابي الغاشم في نوفمبر ٢٠١٧م، والذي أدى إلى استشهاد ٣١٠ من المصلين وإصابة آخرين، فكانت الزيارة تضامناً من الأزهر الشريف مع أهالي القرية المكلومة وأسر الشهداء، ودعمًا نفسيًا ومعنويًا لهم؛ مما يعكس الدور الوطني والاجتماعي للأزهر الشريف جامعًا وجامعة، ويضيق المقام عن حصر قوافل لجنة خدمة المجتمع وتنمية البيئة والتي شهدت في السنوات الأخيرة تطورات ونجاحات يشهد بها الجميع لتكون جنبًا إلى جنب مع نداء الدولة لتحقيق حياة كريمة للمواطنين، فاستهدفت قوافل جامعة الأزهر الأماكن النائية، وكان على رأسها قيادات الجامعة، فتم زيارة حلايب وشلاتين بمحافظة البحر الأحمر، وواحة سيوة في محافظة مرسى مطروح، وقرية النزلة بمركز يوسف الصديق بمحافظة الفيوم، وغيرها كثير من القوافل الطبية والدعوية إلى قرى الجمهورية، مقارنة بقوافل الجامعات الأخرى التي تقتصر على المحافظة التي تقع الجامعة في نطاقها الجغرافي فقط.

الأمر الذي يجعل جامعة الأزهر مطالبة بتحقيق المزيد خصوصًا ما يتعلق بواجب الوقت في محاربة الفساد بكافة أنواعه وصوره، وتوعية المجتمع بآثاره الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وخطورته على الأفراد، كما يأتي البحث ليكون ثمرة لما تم التدريب عليه والتأهيل في دورات الأكاديمية الوطنية لمكافحة الفساد هيئة الرقابة الإدارية، وضرورة

نشر الوعي بمخاطر الفساد، وبيان جهود الدولة في مكافحة الفساد، والأهداف التي تم تحقيقها منذ المرحلة الأولى للاستراتيجية ٢٠١٤ - ٢٠١٨، وفي المرحلة الثانية ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، ومن ثم وقع اختياري على موضوع البحث ليكون في طليعة البحوث العلمية المعنية بدراسة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ بعد أيام من إطلاقها، فعنونت البحث بـ: (الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ ودور جامعة الأزهر في تنفيذ أهدافها، "رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وإحياء منظومة القيم الأخلاقية والنهوض بمجتمع واعٍ بمخاطر الفساد قادر على مكافحته").

وتجدر الإشارة إلى أن المسار الاستراتيجي المصري في مجال مكافحة الفساد بدأ بالتزامن مع الاحتفال باليوم العالمي لمكافحة الفساد في ٩ ديسمبر ٢٠١٤، حيث أطلق السيد الرئيس عبدالفتاح السيسي المرحلة الأولى من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد^(١) ٢٠١٤ - ٢٠١٨، وقد تضافرت جهود الدولة والوزارات والمؤسسات الحكومية، وجهات إنفاذ القانون، ومنظمات المجتمع المدني، والأفراد، في مواجهة ومكافحة الفساد، إيماناً من الجميع برفض الفساد بكافة صوره وأنواعه، وفي عام ٢٠١٨ تم إطلاق المرحلة الثانية من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، وتم العمل على دراسة أهداف الاستراتيجية ومتابعة مؤشرات قياس الأداء، ومشاركة صادقة من الجهات المسؤولة عن التنفيذ، ومع انقضاء مدة المرحلة الثانية تم تحقيق العديد من النجاحات، والتغلب على كثير من الصعوبات، واكتساب الخبرة من محاولات التصدي

(١) ينظر: تقرير متابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٩، ٢٠٢٢، اللجنة الوطنية للتنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته، وهيئة الرقابة الإدارية، ص ١٠.

للتحديات، وتم إطلاق المرحلة الثالثة من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ في ديسمبر ٢٠٢٣ لتستكمل الدولة مسيرة مكافحة الفساد وفق أهداف استراتيجية خمسة، تعكس الإنجاز الذي تم تحقيقه منذ ٢٠١٤ والتحديات التي ينبغي التغلب عليها وفق مؤشرات الأداء، ومتابعة الجهات المسؤولة عن تنفيذ تلك الأهداف خلال مدة الاستراتيجية ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠.

• أهداف البحث:

يهدف البحث إلى معالجة المسائل الآتية:

- ١- التعريف بالفساد لغة واصطلاحاً، وبيان أنواعه وأسبابه.
- ٢- بيان رؤية ورسالة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، والمبادئ الأساسية التي استندت إليها الاستراتيجية.
- ٣- بيان أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠م.
- ٤- التحليل الاستراتيجي الرباعي (SWOT) للحكومة ومكافحة الفساد في جامعة الأزهر في ضوء خطتها الاستراتيجية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢.
- ٥- تقديم رؤية مقترحة لتطوير الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وإحياء منظومة القيم الأخلاقية والنهوض بمجتمع واعٍ بمخاطر الفساد قادر على مكافحته.

• منهج البحث:

اتبعت في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج المقارن، والتاريخي الاستردادي لتوقف دراسة المرحلة الثالثة للاستراتيجية على دراسة ومراجعة أهداف المرحلتين السابقتين (١٠١٤ - ٢٠١٨)، (٢٠١٩ - ٢٠٢٣).

● مشكلة البحث:

ما تمثله الاستراتيجية الوطنية (٢٠٢٣ - ٢٠٣٠) من أهمية بالغة في جهود الدولة المصرية في مكافحة الفساد، والإسهام في مشروع التنمية الشاملة رؤية مصر ٢٠٣٠، ودور جامعة الأزهر في تنفيذ أهداف تلك الاستراتيجية، وفق رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وإحياء منظومة القيم الأخلاقية والنهوض بمجتمع واعٍ بمخاطر الفساد قادر على مكافحته.

● حدود البحث:

- ١- دراسة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، الرؤية، الرسالة، المبادئ الأساسية التي استندت إليها الاستراتيجية، وبيان أهدافها، ومقارنة أهدافها بأهداف المرحلتين السابقتين.
- ٢- وضع رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر وإحياء منظومة القيم الأخلاقية وتوعية المجتمع بمخاطر الفساد في ضوء أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠

● أسئلة البحث:

- ١- ما تعريف الفساد، وما أنواعه، وما أسبابه، وما أخطاره وآثاره على المجتمعات والأفراد؟
- ٢- ما رؤية ورسالة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠؟ وما المبادئ الأساسية التي استندت إليها الاستراتيجية؟ وما أهدافها؟

٣- ما هي الرؤية المقترحة لتطوير الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وإحياء منظومة القيم الأخلاقية والنهوض بمجتمع واعٍ بمخاطر الفساد قادر على مكافحته، وفق أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠؟

• خطة البحث.

قمت بترتيب البحث في مقدمة، وتمهيد، وستة مباحث، وخاتمة.

أما المقدمة فتحدثت فيها عن أهمية الموضوع، ومنهج البحث، ومشكلته، وحدوده، وأسئلته، وأهدافه، وخطة البحث.

المبحث الأول: مفهوم الفساد لغة، واصطلاحاً، وبيان معانيه وتأثيره على منظومة القيم والأخلاق في ضوء القرآن الكريم.

المبحث الثاني: أنواع الفساد، أسبابه في مصر، آثاره وخطورته على الوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، وعلى المؤسسات والشركات والأفراد.

المبحث الثالث: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، الرؤية، الرسالة، المبادئ الأساسية التي استندت إليها الاستراتيجية.

المبحث الرابع: أهداف المرحلة الثالثة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠م، ومقارنتها بأهداف المرحلتين السابقتين.

المبحث الخامس: التحليل الاستراتيجي الرباعي (SWOT) للحكومة ومكافحة الفساد في جامعة الأزهر في ضوء خطتها الاستراتيجية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢.

المبحث السادس: رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر وإحياء منظومة القيم الأخلاقية وتوعية المجتمع بمخاطر الفساد في ضوء أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠.

الخاتمة وتشتمل على: أهم النتائج.

وفي الختام أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى سيادة اللواء الدكتور/ محمد سلامة، وكيل أول هيئة الرقابة الإدارية، مدير الأكاديمية الوطنية لمكافحة الفساد، هيئة الرقابة الإدارية، فكان لتشجيعه ومناقشاته ودعمه للكتابة في هذا الموضوع ثم تحكيمه أثرٌ طيبٌ، كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى سيادة الدكتور/ طارق الحصري، الخبير في الأكاديمية الوطنية لمكافحة الفساد، مستشار وزير التخطيط الأسبق؛ لتفضله بتحكيم البحث؛ ليكون أول بحث يكتب في المرحلة الثالثة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، فكان الانتهاء من تحكيمه من قبل سيادتهما في مايو ٢٠٢٣م، فجزاهما الله خير الجزاء على ما قدماه حتى يخرج البحث بهذه الصورة.

هذا والله - تعالى - أعلى وأعلم وأعز وأجل وأحكم، وصلى الله على نبينا محمد، وعلى آله وصحبه وسلم، والحمد لله رب العالمين.



المبحث الأول

مفهوم الفساد لغة، واصطلاحاً، وبيان معانيه وتأثيره على منظومة القيم والأخلاق في ضوء القرآن الكريم.

أولاً- تعريف الفساد لغة:

ورد الفساد في اللغة العربية بعدة معانٍ، فالفسادُ: نقيض الصلاح، فَسَدَ يَفْسُدُ وَيَفْسِدُ وَفُسِدَ فَسَادًا وَفُسُودًا، فهو فاسدٌ وَفَسِيدٌ فيهما، ولا يقال انْفَسَدَ وَأَفْسَدْتُ أَنَا، وقوله تعالى: ﴿وَيَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا﴾ (المائدة: ٣٣)، نصب فسادًا؛ لأنه مفعول له أراد يَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ للفساد، وقوم فَسَدَى كما قالوا سَاقِطٌ وَسَقَطَى، قال سيبويه: جمعه جمع هَلَكَ لتقاربهما في المعنى، وَأَفْسَدَهُ هو وَاسْتَفْسَدَ فلان إلى فلان وَتَفَاسَدَ القومُ: تَدَابَرُوا وقطعوا الأرحام، واستفسد السلطانُ قائده إذا أساء إليه حتى استعصى عليه، والمُفْسَدَةُ: خلاف المصلحة، والاستفسادُ خلاف الاستصلاح، وقالوا هذا الأمرُ مُفْسَدَةٌ لكذا أي فيه فساد؛ قال الشاعر:

إِنَّ الشَّبَابَ وَالْفَرَاغَ وَالْجِدَّةَ مَفْسَدَةٌ لِلْعَقْلِ، أَيُّ مَفْسَدَةٍ
وقوله عز وجل: ﴿ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ﴾ (الروم: ٤١)؛ الفساد هنا: الجذب في البرِّ والقحط في البحر أي في المُدُن التي على الأنهار؛ هذا قول الزجاجي، ويقال أَفْسَدَ فلان المَالَ يُفْسِدُهُ إِفْسَادًا وَفَسَادًا، والله لا يحب الفساد^(١).

(١) لسان العرب، لابن منظور، مادة (ف. س. د).

ومجمل معاني الفساد في اللغة أنه يعني العطب والتلف، والاضطراب والخلل، والجذب والقحط، وإلحاق الضرر، والتدابير والقطيعة، والبطلان والتغير^(١)، والمفسدة: الضرر^(٢). والإفساد: "فعل ما به الفساد، والفساد أصله استحالة منفعة الشيء النافع إلى مضرة به أو بغيره، وقد يطلق على وجود الشيء مشتملا على مضرة، وإن لم يكن فيه نفع من قبل يقال فسد الشيء بعد أن كان صالحًا، ويقال فاسد إذا وجد فاسدًا من أول وهلة، وكذلك يقال أفسد إذا عمد إلى شيء صالح فأزال صلاحه، ويقال أفسد إذا أوجد فسادًا من أول الأمر... والإفساد في الأرض منه تصيير الأشياء الصالحة مضرة كالغش في الأطعمة، ومنه إزالة الأشياء النافعة كالحرق والقتل للبراء، ومنه إفساد الأنظمة كالفتن والجور، ومنه إفساد المساعي كتكثير الجهل وتعليم الدعارة وتحسين الكفر ومناوأة الصالحين المصلحين"^(٣).

وقد نهى الشرع الحنيف عن الفساد بكل صوره وأشكاله؛ لأنه يخالف حكمة الله تعالى في خلقه، وناموسه الكوني، وفطرة الله التي فطر عباده عليها، وأنه يطفف ميزان العدل في الأرض.

ثانيًا- تعريف الفساد اصطلاحًا.

إن الفساد يتعدد في مظاهره وصوره، ويلبس أقنعة مختلفة، فمن الممكن أن يظهر في صور نمطية مثل: الغش والرشوة والاحتيال، وقد يتطور إلى صور غير نمطية ليحدث تحولات اجتماعية تؤثر على تماسك المجتمع، وعلى المدى البعيد يؤدي إلى انهيار

(١) تهذيب اللغة: (١٢ / ٢٧٥، ٢٥٨).

(٢) تاج العروس، (٨ / ٤٩٦).

(٣) التحرير والتنوير، الطاهر بن عاشور، الناشر دار سحنون، ط الأولى، تونس، (١: ٢٨٤).

المجتمعات وتفسخها، فيبعدها عن تعاليم دينها، وقيمها وأخلاقها الراسخة؛ ونظرًا لهذا التفاوت والتنوع في مظاهر الفساد وصوره فالفساد: "نمط عنيد من السلوك غير الأخلاقي،... والفساد يغطي مجموعة متنوعة من الإجراءات من قبل مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة في مجموعة متنوعة من السياقات. الأهم من ذلك، من وجهة نظر تعريفية، أن مراقبين مختلفين سيصفون نفس حالة الفساد بطرق مختلفة وفقًا لمجموعة متنوعة من العوامل، بما في ذلك قيمهم وافتراساتهم وأهدافهم وثقافتهم ومجموعات مهاراتهم. إن قبول وجود مفاهيم مختلفة للفساد والارتقاء إلى مستوى هذا التحدي يمكن أن يساعدنا على تنمية فهم متكامل ومتعدد التخصصات للفساد"^(١).

وهذا سر عدم اتفاق الباحثين والمعنيين على اصطلاح موحد للفساد، "وهذا يعود إلى الطبيعة المعقدة للظاهرة والزوايا المختلفة التي يمكن أن ينظر من خلالها إلى هذه الظاهرة"^(٢).

وعرفه قاموس أكسفورد بأنه: "السلوك غير النزيه أو غير القانوني، وخاصة من الأشخاص في السلطة"^(٣).

(١) Knowledge Tools For Academics And Professionals. Module ١ What is corruption and why should we care? .Module Series on Anti-Corruption. United Nations Office on Drugs and Crime in Vienna. p.٩

(٢) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص٢٠.

(٣) "**Corruption**": "Dishonest or illegal behaviour, especially of people in authority". Oxford Learners Dictionaries,.

<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/corruption>

تمت الزيارة في ٢٧ / ١٢ / ٢٠٢٢ م corruption

وقد ورد تعريف الفساد "**Corruption**" في قاموس "ويبستر" بأحد مفهومي: "الأول: سلوك غير نزيه أو غير قانوني خاصة من قبل الأشخاص الأقوياء مثل المسؤولين الحكوميين، ويقصد به أيضاً: ب- التحريض على الخطأ بوسائل غير لائقة أو غير مشروعة (مثل الرشوة) ج- خروج عن الأصل أو عما هو نقي أو صحيح"^(١).

ويأتي الفساد في مفهومه الثاني بمعنى التحلل، "وعلى نحو متصل، يأتي المعنى القديم لمصطلح "الاضمحلال" و"التعفن" و"التحلل"، فالكلمتان اللاتينيتان "corruptiō" و"corrumpere" أكثر وضوحاً بشأن ما تشير إليه هذه العملية التحويلية للتحلل، حيث إنها غالباً ما ترتبط بكلمات "تدمير" و"هلاك" في اللغة الإنجليزية، والفساد يشير في أعماقه إلى نوع الانحلال الذي يؤدي إلى الدمار والخراب، "To fall into ruin"، والانحدار من حالة سليمة أو مزدهرة"^(٢)، "To decline from a sound or prosperous condition". وكان هذا المعنى واضحاً بدرجة كافية

(١) **Corruption.** a : dishonest or illegal behavior especially by powerful people (such as government officials...). b : inducement to wrong by improper or unlawful means (such as bribery). c : a departure from the original or from what is pure or correct. an agency or influence that corrupts. Merriam Webster Dictionary, "cor·rup·tion".
<https://www.merriam-webster.com/dictionary/corruption>. تمت الزيارة في ٢٧ /

١٢ / ٢٠٢٢ م

(٢) **Decay.** Merriam Webster Dictionary, "cor·rup·tion".
<https://www.merriam-webster.com/dictionary/decay> / ١٢ / ٢٧ تمت الزيارة في

٢٠٢٢ م

في الحلقات التاريخية الكبرى المتعلقة بالفساد، مثل ادعاءات الإصلاح البروتستانتي حول الكنيسة الكاثوليكية، وتفسيرات المؤرخين لانهيار الإمبراطورية الرومانية^(١). وعرفه علماء الاجتماع بأنه: "علاقة اجتماعية تتمثل في انتهاك قواعد السلوك الاجتماعي فيما يتعلق بالمصلحة العامة"^(٢).

وقد ورد في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨ في إصدارها الأول أنه على الرغم من ذلك التنوع والاختلاف فإن بعض التعاريف حازت قبولاً كبيراً، وأصبحت تستخدم على نطاق واسع، "ومن أهم هذه التعاريف تعريف البنك الدولي للفساد بأنه: "إساءة استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة"، "^(٣) The abuse of public power for private benefit"

وقد ورد في تقرير صندوق النقد الدولي بأن هذا التعريف يوجه إليه نقد؛ لأنه قصر الفساد على القطاع الحكومي والعام، والواقع يشهد بوجود الفساد في أنشطة القطاع الخاص لا سيما المؤسسات الخاصة الكبيرة، وهذه الظاهرة موجودة بصورة واضحة على

(١) Knowledge Tools For Academics And Professionals. Module \ What is corruption and why should we care? .Module Series on Anti-Corruption. United Nations Office on Drugs and Crime in Vienna. p. ٨

(٢) الفساد كظاهرة عالمية وآليات ضبطها، داوود خير الله، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، ٢٠٠٤، العدد ٣٠٩، ص٦٧.

(٣) Vito Tanz. Corruption Around The World: causes, consequences, scope and cures." International Monetary Fund, Fiscal Affairs Department. May ١٩٩٨, p.٨

سبيل المثال في أقسام المشتريات والمخازن والتوظيف، كما أنها موجودة في الأنشطة الخاصة التي تنظمها الحكومة، وفي العديد من حالات الفساد لا يكون إساءة استخدام السلطة العامة بالضرورة لمنفعة الفرد الخاصة، ولكن يمكن أن يكون لصالح حزب أو طبقة معينة أو فئة من الناس^(١)، وفي المقابل وضعت 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"^(٢).

وعرفت الهيئة التشريعية الروسية الفساد بأنه: "إساءة استخدام المنصب الرسمي، وإعطاء وتلقي الرشاوى، وإساءة استخدام السلطة، والرشوة التجارية أو أي استخدام غير قانوني آخر من قبل فرد لمنصبه الرسمي بما يتعارض مع المصالح المشروعة للمجتمع والدولة من أجل الحصول على مزايا في شكل الأموال، أو الأشياء الثمينة، أو الممتلكات أو الخدمات الأخرى ذات الطبيعة العقارية، أو حقوق الملكية الأخرى لنفسه / لنفسها أو لأطراف ثالثة، أو توفير هذه المزايا بشكل غير قانوني للشخص المحدد من قبل أفراد آخرين؛ وكذلك ارتكاب هذه الأعمال نيابة عن كيان قانوني أو لمصلحته"^(٣).

(١) Ibid.

(٢) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص ٢.

(٣) Oleg Antonov, Ekaterina Lineva, The Concept, Types And Structure Of Corruption. P.٣

تمت زيارته في ١٨ / ١٢ / <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/2106/2106.09498.pdf>

٢٠٢٢م

ومن تعريفات الفساد: "كل سلوك أو تصرف من قبل موظف عام أو أي شخص يكلف بخدمة عامة أو ما في حكمها يهدف إلى تحقيق مصالح شخصية مادية أو معنوية أو اجتماعية، سواء لنفسه أو لأشخاص آخرين على حساب المصلحة العامة، واستغلال سلطاته الفعلية أو المفترضة لهذه الغاية، ويشمل أيضا أفعال وتصرفات الطرف الآخر الذي يعرض أو يقدم هذه المنافع وكل من يشترك أو يتوسط في ذلك"^(١).

ويذكر دليل أدوات المعرفة للأكاديميين والمهنيين، في الوحدة الأولى التي أتت بعنوان: ما هو الفساد؟ ولماذا يجب أن نهتم؟ سلسلة الوحدة النمطية لمكافحة الفساد الصادر عن مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة في فيينا: "أن أعمق معاني الفساد يتكشف من خلال تقييم العديد من المفاهيم المختلفة للفساد، ويتجلى هذا من خلال تحليل الفساد من منظور الأخلاق الفلسفية، "الشخصية الأخلاقية، والفضيلة المدنية من الطرق الأساسية التي يفهم بها الفساد على أنه "صفة شخصية أو رذيلة"^(٢).

(١) جهاز الضبط الجنائي ودوره في مكافحة الفساد، محمد أنور البصول، أبحاث المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٣، ص٤٢٣، وينظر: الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحته، الدكتورة سامية حمريش، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، العدد الخامس، ٢٠١٨م، ص٢٧٨.

(٢) Knowledge Tools For Academics And Professionals. Module ١ What is corruption and why should we care? .Module Series on Anti-Corruption. United Nations Office on Drugs and Crime in Vienna. P. ١٨.

"Moral character and civic virtue One basic way in which corruption has been understood is as a trait of character or a vice^(١)".

وبالاحظ أن هذا التعريف يشمل السمات السلبية للشخصية من منظور الأخلاق، والتي يطلق عليها (الذائل)، مثل: الجشع وعدم الولاء للوطن أو العمل، والتبذير، والحسد والانغماس في الملذات، والأنانية. وقد تكون هذه رذائل شخصية تؤثر على الأداء المهني في المناصب العامة، وقد تكتسب هذه الرذائل أهمية عامة وسياسية أوسع عندما يكون لها آثار مدمرة أو مشوهة تؤثر على المؤسسات الاجتماعية أو النظام الاجتماعي.

وقيام الدولة القوية يعتمد على حسن تنظيمها وكمال صلاحها كما قرر ذلك سقراط: "وإذا كانت صالحة فهي ولا بد حكيمة شجاعة عفيفة عادلة، فإذا حسبنا فضيلتها عبارة عن الحكمة والشجاعة والعدالة والعفاف فإننا إذا وجدنا ثلاثة من هذه تمكّنًا بواسطتها من اكتشاف الرابعة"^(٢).

والفرد عند سقراط "حكيم بفضيلة الحكمة في عنصره العقلي، وشجاع بفضيلة الشجاعة في عنصره الحماسي، وعفيف حين يسود عنصره العقلي، مع القبول التام من جانب العنصرين الآخرين، وأخيرًا هو عادل حين تقوم كل من هذه الثلاث بعملها الخاص، غير متدخلة في عمل غيرها، أولًا يتجلى اتفاق قوى العقل الداخلية بإتمام كل الأعمال المحسوبة عادلة وتجنب التعدي؟ أمّا التعدي فيشوّش هذه الصفات ويُلَبِّكها،

(١) النص الأصلي المترجم.

(٢) جمهورية أفلاطون، أفلاطون، ترجمة حنا خباز، طبعة مؤسسة هنداوي القاهرة، ط الأولى، ٢٠١٧م، ص ١٢٣.

ويتجلى هذا التشويش في الأفعال الجنائية المتنوعة، فالعدالة نوع من الوثام الطبيعي، وهي حال العقل الصحيّة، والتعدي نوع من التناثر غير الطبيعي أو المرض^(١).
ثالثاً- معاني الفساد وبيان تأثيره على منظومة القيم والأخلاق في ضوء القرآن الكريم:

إن المتتبع لمعاني الفساد في القرآن الكريم يجد أنه ورد بعدة معانٍ، منها:

- ١- أنه يأتي بمعنى الظلم والطغيان^(٢)، ومنه قوله تعالى: ﴿وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَةَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ﴾ (الأعراف: ٨٥)، ومنه ما ورد على لسان بلقيس ملكة سبأ: ﴿قَالَتْ إِنَّ الْمُلُوكَ إِذَا دَخَلُوا قَرْيَةً أَفْسَدُوهَا وَجَعَلُوا أَعِزَّةَ أَهْلِهَا أَذِلَّةً وَكَذَلِكَ يَفْعَلُونَ﴾ (النمل: ٣٤)، وقوله تعالى: ﴿وَكَانَ فِي الْمَدِينَةِ تِسْعَةُ رَهْطٍ يُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ وَلَا يُصْلِحُونَ﴾ (النمل: ٤٨)، أي لا يقع منهم صلاح أبداً، فكان فعلهم كله فساداً، لا يخالطه صلاح، وكان سعيهم في تضليل.

(١) السابق، ص ١٢٤

(٢) ينظر: الفساد والإفساد في ضوء الكتاب والسنة، د. طه فارس، منشور على موقع الألوكة،

<https://www.alukah.net/sharia/٠/١٠٤٢٥٦> تمت زيارته في ٢٠ / ١٢ / ٢٠٢٢ م.

٢- أنه يأتي بمعنى الكفر بدين الله تعالى^(١)، وأن الله توعد المفسدين بالخسران، ومنه قوله تعالى: ﴿وَمِنْهُمْ مَنْ يُؤْمِنُ بِهِ وَمِنْهُمْ مَنْ لَا يُؤْمِنُ بِهِ وَرُبُّكَ أَعْلَمُ بِالْمُفْسِدِينَ﴾ (يونس: ٤٠).

٣- أن الفساد من أفعال المنافقين، ومنه قوله تعالى: ﴿وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ قَالُوا إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ* أَلَا إِنَّهُمْ هُمُ الْمُفْسِدُونَ وَلَكِنْ لَا يَشْعُرُونَ﴾ (البقرة: ١١، ١٢).

وقد استنبط الطاهر بن عاشور في بيان إيقاع المنافقين للفساد أنه مراتب:

أولها: إفساد المنافقين أنفسهم بالإصرار على تلك الأدواء القلبية، وما يترتب عليها من المذام ويتولد من المفاسد.

ثانيها: إفسادهم الناس ببث تلك الصفات والدعوة إليها، وإفسادهم أبناءهم وعيالهم في اقتدائهم بهم في مساوئهم كما قال نوح عليه السلام: ﴿إِنَّكَ إِنْ تَذَرَهُمْ يُضِلُّوا عِبَادَكَ وَلَا يَلِدُوا إِلَّا فَاجِرًا كَفَّارًا﴾ (نوح: ٢٧).

ثالثها: إفسادهم بالأفعال التي ينشأ عنها فساد المجتمع، كاللقاء النميمة والعداوة، وتسعير الفتن وتأليب الأحزاب على المسلمين، وبث الفتن بين الناس، وإحداث العقبات في طريق المصلحين^(٢).

(١) السابق.

(٢) ينظر: التحرير والتنوير، الطاهر بن عاشور، (١/ ٢٨٤).

ومن هنا يستنبط أن أفعال المفسدين وقبائح أخلاقهم تنتشر بالمخالطة والمجاورة، وأنهم يؤثرون تأثيراً سلبياً فيمن حولهم بنشر مساوئ الأخلاق ومستقبها، ومن ثم فإن وقاية المجتمع من المفسدين ضرورة لحماية الناس من شرورهم.

٤- الحذر من حيل المفسدين وضرورة التيقظ لهم: قال تعالى: ﴿وَمِنَ النَّاسِ مَن يُعْجِبُكَ قَوْلُهُ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَيُشْهَدُ اللَّهُ عَلَى مَا فِي قَلْبِهِ وَهُوَ أَلَدُ الْخِصَامِ* وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفُسَادَ﴾ (البقرة: ٢٠٤، ٢٠٥)، نزلت في التحذير ممن يظهرون الود فيعجب المستمع إلى قولهم، ويحلفون بالله أنهم صادقون، فمعنى إشهد الله، أي: حلفهم بأنه يعلم أنهم صادقون كذباً وافتراءً على الله، وهو ألد الخصام: أي شديد الخصومة والعداوة، (وإذا تولى) أي إذا أدبر وانصرف سعى في الأرض ليفسد فيها، والسعي هو المشي الحثيث، ويهلك الحرث والنسل، أي ليهلك الزرع ويتلفه، والنسل: أي نسل الحيوان وما يتولد منه من صغار، والفساد هنا لا يقتصر على الحرث والنسل فقط، بل يشمل ضياع ما به قوام الناس في معاشهم^(١).

(١) أي هو أعوج المقال سيء الفعال، فذلك قوله وهذا فعله، كلامه كذب، واعتقاده فاسد، وأفعاله قبيحة، والسعي - ها هنا - هو القصد؛ وذلك لأن هذا المنافع ليس له همة إلا الفساد في الأرض وإهلاك الحرث، وهو محل نماء الزرع والثمار والنسل، وهو نتاج الحيوانات الذين لا قوام للناس إلا بهما وقال مجاهد: إذا سعي في الأرض إفساداً، منع الله القطر فهلك الحرث والنسل (وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفُسَادَ) أي لا يحب من هذه صفته، ولا من يصدر منه ذلك، (وَإِذَا قِيلَ لَهُ اتَّقِ اللَّهَ أَخَذَتْهُ الْعِزَّةُ بِالْإِثْمِ) أي إذا وعظ هذا الفاجر في مقاله وفعله، وقيل له اتق الله وانزع عن قولك وفعلك وارجع إلى الحق، امتنع وأبى وأخذته الحمية والغضب بالإثم، أي بسبب ما اشتغل عليه من الآثام. ينظر: تفسير القرآن العظيم، الحافظ ابن كثير، (١/ ٢٩١) بتصرف يسير.

وتتجلى رحمة الإسلام في الآية "أن الله قد سمى ذلك فسادًا وإن كان الزرع والحراث للمشركين؛ لأن إتلاف خيرات الأرض رزء على الناس كلهم، وإنما يكون القتال بإتلاف الأشياء التي هي آلات الإتلاف وأسباب الاعتداء... وإنما كان الفساد غير محبوب عند الله؛ لأن في الفساد تعطيلًا لما خلقه الله في هذا العالم لحكمة صلاح الناس، فإن الحكيم لا يحب تعطيل ما تقتضيه الحكمة، فقتال العدو إتلاف للضرر الراجح؛ ولذلك يقتصر في القتال على ما يحصل به إتلاف الضرر دون زيادة، ومن أجل ذلك نهي عن إحراق الديار في الحرب وعن قطع الأشجار، إلا إذا رجع في نظر أمير الجيش أن بقاء شيء من ذلك يزيد قوة العدو ويطيل مدة القتال، ويخاف منه على جيش المسلمين أن ينقلب إلى هزيمة، وذلك يرجع إلى قاعدة: الضرورة تقدر بقدرها^(١)".

٥- أن الاعتداء على مال الغير بالسرقة من ضروب الفساد، ومنه ما ورد حكاية عن إخوة يوسف عليه السلام: ﴿قَالُوا تَاللَّهِ لَقَدْ عَلِمْتُمْ مَا جِئْنَا لِنُفْسِدَ فِي الْأَرْضِ وَمَا كُنَّا سَارِقِينَ﴾ (يوسف: ٧٣).

وقد ذكر الإمام الرازي أن المفسرين استنبطوا من الآية أن إخوة يوسف حلفوا على أمرين؛ "أحدهما: على أنهم ما جاءوا لأجل الفساد في الأرض؛ لأنه ظهر من أحوالهم امتناعهم من التصرف في أموال الناس بالكلية، لا بالأكل ولا بإرسال الدواب في مزارع الناس، حتى روي أنهم كانوا قد سدوا أفواه دوابهم؛ لئلا تعبث في زرع، وكانوا مواظبين على أنواع الطاعات، ومن كانت هذه صفته فالفساد في الأرض لا يليق به، والثاني: أنهم ما كانوا سارقين، وقد حصل لهم فيه شاهد قاطع، وهو أنهم لما وجدوا بضاعتهم في

(١) ينظر: التحرير والتنوير، الطاهر بن عاشور، (٢/ ٢٧٠).

رحالهم حملوها من بلادهم إلى مصر، ولم يستحلوا أخذها، والسارق لا يفعل ذلك البتة^(١)."

٦- أن فساد البشر وارتكابهم الذنوب والمعاصي يؤدي إلى فساد البر والبحر، قال

تعالى: ﴿ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ

الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ﴾ (الروم: ٤١).

ويشمل الفساد انقطاع المطر عن البر الذي يعقبه القحط والجذب، وقلة البركة، ونقص الزروع والثمار، وفساد البحر يعني موت دوابه، وانعدام خيراته، وهذا كله يشمله لفظ الفساد، فمن عصى الله في الأرض فقد أفسد فيها؛ لأن صلاح الأرض والسماء بالطاعة، وأن من الصلاح ردع المفسدين لينزجروا عن فعل المحرمات، وأنهم إذا تركوا وما أرادوا كان سبباً في حصول الفساد، وحلول النقم، وتبدل النعم^(٢).

٧- أن مصير المفسدين هو الهلاك، ومنه قوله تعالى: ﴿أَلَمْ تَرَ كَيْفَ فَعَلَ رَبُّكَ بِعَادٍ

(٦) إِرَمَ ذَاتِ الْعِمَادِ (٧) الَّتِي لَمْ يُخْلَقْ مِثْلُهَا فِي الْبِلَادِ (٨) وَتُمُودَ الَّذِينَ جَابُوا

الصَّخْرَ بِالْوَادِ (٩) وَفِرْعَوْنَ ذِي الْأَوْتَادِ (١٠) الَّذِينَ طَعَوْا فِي الْبِلَادِ (١١)

فَأَكْثَرُوا فِيهَا الْفُسَادَ (١٢) فَصَبَّ عَلَيْهِمْ رَبُّكَ سَوْطَ عَذَابٍ (١٣) إِنَّ رَبَّكَ

لِبَالِمِرْصَادٍ (١٤)﴾ (الفجر: ٦ - ١٤).

(١) مفاتيح الغيب، الإمام فخر الدين الرازي: (١٨ / ١٨٤)، ط١، دار الفكر العربي، بيروت - لبنان، ١٤٠١هـ - ١٩٨١م، وينظر: الفساد والإفساد في ضوء الكتاب والسنة، مرجع سابق.

(٢) ينظر: تفسير القرآن العظيم، الحافظ ابن كثير: (٦ / ١٣٨، ١٣٩).

٨- أن ارتكاب الفساد يخالف سنة الله في خلقه، قال تعالى: ﴿وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَةَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِنَ الْمُحْسِنِينَ﴾ (الأعراف: ٥٦).

ومن جليل معنى الآية ما قاله الإمام الرازي: "ولا تفسدوا في الأرض بعد إصلاحها، وفيه مسألتان: المسألة الأولى: قوله: (ولا تفسدوا في الأرض بعد إصلاحها) معناه ولا تفسدوا شيئاً في الأرض، فيدخل فيه المنع من إفساد النفوس بالقتل وبقطع الأعضاء، وإفساد الأموال بالغصب والسرقة ووجوه الحيل، وإفساد الأديان بالكفر والبدعة، وإفساد الأنساب بسبب الإقدام على الزنا واللواطه وسبب القذف، وإفساد العقول بسبب شرب المسكرات، وذلك لأن المصالح المعتبرة في الدنيا هي هذه الخمسة النفوس والأموال والأنساب والأديان والعقول^(١). وهي المعروفة بمقاصد الشريعة... فيتناول المنع من الإفساد في هذه الأقسام الخمسة^(٢).... المسألة الثانية: هذه الآية تدل على أن الأصل في المضار الحرمه والمنع على الإطلاق"^(٣).

(١) وهي ما اصطلح عليها بمقاصد الشريعة الخمسة حفظ الدين والعقل والنفس والمال والعرض.

(٢) ثم يبين الإمام الرازي معنى قوله تعالى: (بعد إصلاحها) بأنه يحتمل أن يكون المراد بعد أن أصلح خلقتها على الوجه المطابق لمنافع الخلق والموافق لمصالح المكلفين، ويحتمل أن يكون المراد بعد إصلاح الأرض بسبب إرسال الأنبياء وإنزال الكتب كأنه تعالى قال: لما أصلحت مصالح الأرض بسبب إرسال الأنبياء وإنزال الكتب وتفصيل الشرائع فكونوا منقادين لها، ولا تقدموا على تكذيب الرسل وإنكار الكتب والتمرد عن قبول الشرائع، فإن ذلك يقتضي وقوع الهرج والمرج في الأرض، فيحصل الإفساد بعد الإصلاح، وذلك مستكره في بداهة العقول.

(٣) مفاتيح الغيب، الإمام فخر الدين الرازي: (١٤ / ١٣٩).

٩- أن الله تعالى وعد بالآخرة لمن صلحت أعمالهم في الدنيا، فقال: ﴿تِلْكَ الدَّارُ
الْآخِرَةُ نَجْعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ﴾
(القصص: ٨٣)، "يخبر تعالى أن الدار الآخرة ونعيمها المقيم الذي لا يحول ولا
يزول، جعلها لعباده المؤمنين المتواضعين الذين لا يريدون علوًّا في الأرض أي
ترفعًا على خلق الله، وتعاضمًا عليهم وتجبرًا بهم ولا فسادًا فيهم" (١).

١٠- أن النهي عن الفساد جاء وصفًا للفرقة الناجية، ومنه قوله تعالى:
﴿فَلَوْلَا كَانَ مِنَ الْقُرُونِ مِنْ قَبْلِكُمْ أُولُو بَقِيَّةٍ يَنْهَوْنَ عَنِ الْفَسَادِ فِي الْأَرْضِ إِلَّا
قَلِيلًا مِمَّنْ أَنْجَيْنَا مِنْهُمْ﴾ (هود: ١١٦).

١١- أن الاعتداء على النفس ظلمًا ضرب من الفساد، وأنه كقتل الناس
جميعًا، وأن من أحيأها فكأنما أحيأ الناس جميعًا: ﴿مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَى
بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَنْ قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الْأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ
جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا وَلَقَدْ جَاءَهُمْ رَسُولُنَا بِالْبَيِّنَاتِ ثُمَّ إِنَّ
كَثِيرًا مِنْهُمْ بَعَدَ ذَلِكَ فِي الْأَرْضِ لَمُسْرِفُونَ﴾ (المائدة: ٣٢).

١٢- أن فعل الفساد أتى وصفًا للبغية الذين يحاربون الله ورسوله، ويسعون في
الأرض فسادًا، وقد توعدهم الله بإنزال الحد وإلحاق الخزي في الدنيا، والتوعد
بالعذاب العظيم في الآخرة: ﴿إِنَّمَا جَزَاءُ الَّذِينَ يُحَارِبُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَسْعَوْنَ فِي

(١) تفسير القرآن العظيم، الحافظ ابن كثير: (٦/ ١٠٢، ١٠٣).

الْأَرْضِ فَسَادًا أَنْ يُقَتَّلُوا أَوْ يُصَلَّبُوا أَوْ تُقَطَّعَ أَيْدِيهِمْ وَأَرْجُلُهُمْ مِنْ خِلَافٍ أَوْ يُنْفَوْا
مِنَ الْأَرْضِ ذَلِكَ لَهُمْ خِزْيٌ فِي الدُّنْيَا وَهُمْ فِي الْآخِرَةِ عَذَابٌ عَظِيمٌ ﴿المائدة: ٣٣﴾.

١٣- أنه أتى وصفًا لقلب الحقائق وتزييف الواقع، وأن الله لا يصلح عمل من
كان هذا فعله، كما ورد في قصة موسى عليه السلام عندما رأى فعل السحرة:
﴿قَالَ مُوسَى مَا جِئْتُمْ بِهِ السِّحْرُ إِنَّ اللَّهَ سَيُبْطِلُهُ إِنَّ اللَّهَ لَا يُصْلِحُ عَمَلَ
الْمُفْسِدِينَ﴾ (يونس: ٨١). فمرتكب الفساد يعهد إلى تزييف الحقائق،
والاحتيال على الحق، ويبرر الوسيلة لنفسه لأجل غايته الفاسدة.

١٤- النهي عن التطفيف في الكيل والميزان، كما ورد في نهي شعيب عليه
السلام قومه في قوله تعالى: ﴿وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْنُوا فِي الْأَرْضِ
مُفْسِدِينَ﴾ (الشعراء: ١٨٣).

يقول الحافظ ابن كثير في بيان معنى الآية: " يأمرهم الله تعالى بإيفاء المكيال والميزان،
وينهاهم عن التطفيف فيهما، فقال أوفوا الكيل ولا تكونوا من المخسرين أي إذا دفعتم
للناس فكمّلوا الكيل لهم، ولا تبخسوا الكيل فتعطوه ناقصًا، وتأخذوه إذا كان لكم تامًا
وافيًا، ولكن خذوا كما تعطون، وأعطوا كما تأخذون وزنوا بالقسطاس المستقيم
والقسطاس هو الميزان، وقيل هو القبان... قال قتادة القسطاس العدل. وقوله (ولا
تبخسوا الناس أشياءهم) أي: لا تنقصوهم أموالهم (ولا تعنوا في الأرض مفسدين) يعني

قطع الطريق، كما قال في الآية الأخرى: (ولا تقعدوا بكل صراط توعدون)^(١) (الأعراف: ٨٦) .

١٥- أن الاستطالة في الفساد تؤدي إلى فساد نظام العالم، قال تعالى: ﴿وَلَوْ

اتَّبَعَ الْحَقُّ أَهْوَاءَهُمْ لَفَسَدَتِ السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ وَمَنْ فِيهِنَّ بَلْ أَتَيْنَاهُمْ بِذِكْرِهِمْ

فَهُمْ عَنْ ذِكْرِهِمْ مُعْرِضُونَ﴾ (المؤمنون: ٧١).

يقول الإمام الرازي في تفسير الآية: "الواجب على المكلف أن يطرح الهوى ويتبع الحق، فبين سبحانه أن اتباع الهوى يؤدي إلى الفساد العظيم، فقال: ﴿وَلَوْ اتَّبَعَ الْحَقُّ أَهْوَاءَهُمْ لَفَسَدَتِ السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ وَمَنْ فِيهِنَّ﴾ وفي تفسيره وجوه: الأول: أن القوم كانوا يرون أن الحق في اتخاذ آلهة مع الله تعالى، لكن لو صح ذلك لوقع الفساد في السموات والأرض على ما قرناه في دليل التمانع في قوله: (لَوْ كَانَ فِيهِمَا آلِهَةٌ إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتَا) (الأنبياء: ٢٢)، والثاني: أن أهواءهم في عبادة الأوثان وتكذيب محمد صلى الله عليه وسلم، وهما منشأ المفسدة، والحق هو الإسلام. فلو اتبع الإسلام قولهم لعلم الله حصول المفساد عند بقاء هذا العالم، وذلك يقتضي تخريب العالم وإفناءه والثالث: أن آراءهم كانت متناقضة، فلو اتبع الحق أهواءهم لوقع التناقض ولاختل نظام العالم"^(٢).

ومن هذه المعاني التي وصف بها القرآن الفساد وافتضح بها حال المفسدين وأفعالهم، تبين مدى ضرر الفساد على منظومة القيم والأخلاق؛ لأن ضرره يتعدى مرتكبه إلى المجاورين والمخالطين والراضين بأفعاله حتى تنعكس آثاره على الكون بأسره، ومن ثم وجبت محاربته بكافة صوره، وردع مرتكبيه، وإقامة التدابير اللازمة لحماية الناس من التأثير

(١) تفسير القرآن العظيم، الحافظ ابن كثير: (٦: ٤٣).

(٢) مفاتيح الغيب، الإمام فخر الدين الرازي: (٢٣ / ١١١).

بسلوك المفسدين وأخلاقهم وفساد طويتهم، فالفساد تبديل لسنة الله في خلقه، وفي الفساد هلاك في الأرض بعد إصلاحها، وأنه مبعوض من الله تعالى، فالله تعالى لا يحب الفساد.



المبحث الثاني

أنواع الفساد، أسبابه في مصر، وآثاره وخطورته على الوضع الاقتصادي والسياسي، والاجتماعي، وعلى المؤسسات والشركات والأفراد.

أولاً- أنواع الفساد.

يختلف نوع الفساد بحسب المعيار المتبع في تقسيمه، ويمكن تقسيمه بحسب أربعة معايير، وضابطها: أن الفاسد يتعلق بحسب مجال النشاط، فقد يكون بحسب تكوين الموضوع وهذا هو النوع الأول، وقد يكون بحسب موضوع التأثير وهذا هو النوع الثاني، وقد يكون بحسب طبيعة التأثير على العلاقات المنظمة وهذا هو النوع الثالث، وقد يكون بحسب نطاقه أو حجمه وهذا هو النوع الرابع.

فبحسب موضوع النفوذ، يمكن للفساد أن ينتشر: في السلطة التشريعية، والتنفيذية، والقضائية، وفي الهيئات الحكومية المحلية، وفي المنظمات التجارية والمنظمات غير الهادفة للربح^(١).

وينقسم بحسب طبيعة التأثير إلى انتهاكات القانون المدني، وارتكاب الجرائم الجنائية، والمخالفات الإدارية والتأديبية، وإساءة استخدام السلطة في الوظيفة العامة. وينقسم بحسب نطاقه أو حجم تأثيره إلى التأثير على المستوى الوطني داخل الدولة، بما يخالف القوانين المنظمة لذات الدولة، وقد يكون على المستوى الإقليمي، وقد يكون

(١) Oleg Antonov, Ekaterina Lineva, The Concept, Types And Structure Of Corruption. P. ٦

تمت زيارته في ٢٧ / ١٢ / ٢٠٢٢ <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/2106/2106.09498.pdf>

على المستوى الدولي، فيتعدى تأثيره إلى عدة دول، مثل المنظمات الإرهابية، وجرائم غسل الأموال، وتجارة المخدرات، والاتجار في البشر عن طريق الجرائم المنظمة^(١). ويوجد تقسيم خامس بحسب معدل الانتشار داخل المجتمعات، فينقسم إلى: فساد نادر، وإلى فساد ممنهج منظم، فالفساد النادر هو الذي يسهل نسبيًا اكتشافه، وتتبع مرتكبه ومعاقبته، وسرعة التوقي من ذلك المرض، والعمل على تحجيمه ومنع انتشاره. أما الفساد المنهج أو المنظم فهو الذي يصعب السيطرة عليه والتعامل معه^(٢)، فهو أشبه بالورم السرطاني الخبيث الذي تملك من سائر البدن حتى أفسد أعضائه، ويظل هذا النوع في التوغل حتى يصير منظمًا، يأخذ صورة نظامية بحيث تتكيف معه المؤسسات وسلوكيات الناس ومواقفهم وتتجه إرادتهم نحوه حتى يصير أسلوب حياة، وهذا من أشد مراحل الفساد؛ لأنه يصعب التغلب والسيطرة عليه، ونتائجه تكون كارثية على صعيد أمن المجتمعات ونظمها الدينية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ونذير شؤم على قيمها الأخلاقية وسلوك أفرادها.

أما عن هيكلية الفساد فيأتي في صورة هرمية، وينقسم إلى:

أ- الفساد عالي المستوى "high-level corruption": وهذا النوع الذي يتورط فيه السياسيون وكبار المسؤولين في الدولة، بما في ذلك اعتماد القوانين والقرارات على أعلى مستوى.

(١) Ibid. p.٦.

(٢) U Myint. Corruption: Causes, Consequences And Cures. Asia-Pacific Development Journal. Vol. ٧, No. ٢, December ٢٠٠٠ p.٤١.

ب- الفساد الشعبي "grass-roots corruptio": الذي يتجلى في التفاعل المباشر لشخص ما مع ممثلين لهيئات الحكم المحلي.

ج- الفساد الخاص "special corruption": والذي يحدث في المنظمات غير الحكومية^(١).

وعلى هذا يمكن هيكلة الفساد بطريقة هرمية، فينتقل الفساد من القاعدة إلى القمة، وذلك لتعرض كبار المسؤولين والمسؤولين رفيعي المستوى إليه ، بناء على ما يمتلكونه من سلطات واسعة، ومن موارد تحت تصرفهم؛ الأمر الذي يجعلهم عرضة للفساد بسبب ما يقدمه المستفيدون من عرض للرشاوى، والحوام حولهم بالترغيب، وتقديم المغريات بغية الحصول على مصلحة أو منفعة، ويكون المسؤول بين فرضين إما رفض ذلك أو قبوله، وعندئذ يتحقق الوقوع في براثن الفساد، وهذا النوع هو الأكثر شيوعاً.

ويلاحظ أنه في الإصدار الأول من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨ تم اختيار معيارين لتقسيم الفساد: الأول: هو حجم المتحصلات من جريمة الفساد والدرجة الوظيفية لمن يقوم به، والمعيار الثاني: هو طبيعة القطاع الذي يحدث فيه الفساد^(٢).

فبحسب هذا المعيار والذي يعني بتقسيم الفساد من حيث حجم المتحصلات في جريمة الفساد والدرجة الوظيفية لمن يقوم به، ينقسم الفساد إلى:

(١) Ibid. p.٩.

(٢) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص ٢٠.

أ- **الفساد الصغير Petty Corruption**: "وهو الفساد الذي يقوم به صغار الموظفين والمسؤولين، وغالبًا ما يكون حجم المتحصلات منه قليلًا، ويتسم بكونه في أغلب الأحوال غير منظم وقد يكون الهدف منه تيسير الإجراءات المعقدة، ولكنه قد يكون في حد ذاته سببًا في تعقيد الإجراءات؛ حيث يعتمد الموظف إلى وضع العراقيل أمام المواطنين عن طريق خلق عقبات روتينية للحث على تقديم الرشاوى^(١).

ب- **الفساد الكبير Grand Corruption**: وهو الفساد الذي يقوم به كبار الموظفين والمسؤولين، وغالبًا ما يكون حجم المتحصلات منه كبيرًا، ويتسم بكونه منظمًا، وعادة ما ينتشر في الدول النامية والأقل نموًا، وهي التي تعاني من غياب القواعد والتنظيمات التي تحكم عملها^(٢).

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص ٢.

(٢) السابق ذاته.



ثانيًا- أسباب الفساد في مصر.

في ظل الإرادة الحقيقية والعزيمة القوية التي تكاثفت فيها إرادة شعب مصر العظيم مع القيادة السياسية والتي سجلها الدستور المصري في ٢٠١٤ في المادة ٢١٨ " تلتزم الدولة بمكافحة الفساد، ويحدد القانون الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بذلك، وتلتزم الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بالتنسيق فيما بينها بمكافحة الفساد، وتعزيز قيم النزاهة والشفافية، ضمانًا لحسن أداء الوظيفة العامة والحفاظ على المال العام، ووضع ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بالمشاركة مع غيرها من الهيئات والأجهزة المعنية، وذلك على النحو الذي ينظمه القانون ^(١)".

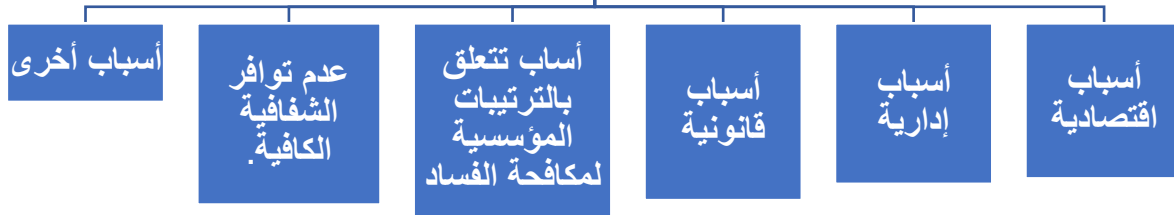
وانطلاقًا من هذا الأساس الراسخ فقد شهدت مصر اهتمامًا متزايدًا بمكافحة الفساد وتطويرًا ملحوظًا للجهود المبذولة في هذا الشأن، كان أبرزها إنشاء اللجنة الوطنية التنسيقية لمكافحة الفساد واللجنة الفرعية المنبثقة عنها، واجتمعت تلك للجان لوضع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في مرحلتها الأولى ٢٠١٤ - ٢٠١٨، وكان مما تعرضت له الاستراتيجية دراسة أسباب الفساد في مصر، وذلك لإيمان القيادة السياسية

(١) أفرد الدستور المصري ٢٠١٤ الفصل الحادي عشر للمجالس القومية والهيئات المستقلة والأجهزة الرقابية، وخصص الفرع الثاني منه للهيئات المستقلة والأجهزة الرقابية، المواد من ٢٠١٥ إلى ٢٠٢١ من الدستور.

بأنه لن تقوم نهضة أو إصلاح اقتصادي وإداري تنغيه البلاد إلا بعد تشخيص الداء تشخيصاً دقيقاً لا مواربة فيه؛ حتى يتم العلاج على الوجه الأكمل، وحتى يتحقق الإصلاح المنشود، وبناء على هذا تميز الإصدار الأول للاستراتيجية بدراسة أسباب الفساد لدراسة طرق مكافحته، والتوقي منه، وكيفية إصدار التشريعات اللازمة لتعقب الفساد وشيعته، وكيفية تطوير طرق تلقي الإبلاغ عن الفساد، وتعددتها، والاستفادة من منظومة التحول الرقمي لمعالجة تلك الأسباب بطرق غير تقليدية، وتحقيق التوعية اللازمة بخطورة الفساد على المؤسسات والأفراد.

ونظراً لأن أسباب الفساد قد تختلف من دولة إلى أخرى، نظراً لتعلقه بنظم متعددة مثل: النظم السياسية والتشريعية والتنفيذية والقضائية والإدارية والأمنية والاقتصادية فإن الباحث يرى ضرورة الالتزام بقصر دراسة تلك الأسباب على ما ورد في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في مرحلتها الأولى ٢٠١٤ - ٢٠١٨، فهي العماد الأساسي الرسمي في تشخيص أسباب الداء، وبمعالجة تلك الأسباب من خلال الجهود المبذولة التي قامت بها هيئة الرقابة الإدارية والجهات المعنية، صارت مصر واحدة من أكثر دول العالم مكافحة للفساد بما شهدت به المؤشرات الدولية في قياس الفساد، وانطلاقاً من مبدأ الشفافية تمت دراسة الأسباب دراسة وافية خلال المرحلة الأولى من الاستراتيجية، وتطوير الأهداف الاستراتيجية في المرحلة الثانية ٢٠١٩ - ٢٠٢٢ والثالثة ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣.

أسباب الفساد



وقد حصرت الاستراتيجية الوطنية في مرحلتها الأولى ٢٠١٤ - ٢٠١٨، أسبابه وتم التغلب على كثير منها خلال فترة تنفيذ المرحلة الأولى ٢٠١٤ - ٢٠١٨، وخلال المرحلة الثانية ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، وهذا يعطي انطباعًا ومؤشرًا إيجابيًا، ويث روح الطمأنينة لدى المواطن المصري عندما يقارن الوضع قبل العمل بالمرحلة الأولى من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، كما أنه يعكس مدى اهتمام الدولة بمكافحة الفساد والانطلاق لتحقيق التنمية وفق رؤية مصر ٢٠٣٠.

وأسباب الفساد كما وردت في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨ تقع في سبعة أسباب رئيسة، يتفرع منها أسباب فرعية^(١)، وهي على النحو الآتي:

١- أسباب اقتصادية^(٢):

أ- انخفاض مستوى الدخل وتفاوتها.

(١) ينظر: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص ٦ - ١٤.

(٢) السابق، ص ٦.

ب- المبالغة في الإنفاق الحكومي.

ج- التوسع في إنشاء الصناديق الخاصة^(١).

٢- أسباب إدارية^(٢):

أ- وجود قصور في الهياكل التنظيمية للجهاز الحكومي والإداري للدولة^(٣).

ب- البيروقراطية الحكومية وتعقد الإجراءات.

ج- ضعف الرقابة الداخلية على الأجهزة الحكومية.

د- نظم التعيين والتقييم والترقية في الوظيفة العامة.

هـ- نظم المرتبات والأجور.

و- ضعف مهارات الإدارة.

(١) قامت وزارة المالية بعقد عدة اجتماعات لإعداد قانون موحد لتقنين أوضاع الصناديق والحسابات الخاصة والوحدات ذات الطابع الخاص. ينظر: أبرز الممارسات الناجحة التي تمت تنفيذاً لأهداف الاستراتيجية، ص ٩ من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢.

(٢) ينظر: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص ٦ - ١٤.

(٣) حققت المرحلة الأولى من الاستراتيجية العديد من النجاحات في تنفيذ أهدافها، ومن تلك النجاحات تآزر جهود كافة وحدات الجهاز الإداري في الدولة لمكافحة الفساد، تم تدريب عدد من ممثلي الوزارات والمحافظات والجامعات للمشاركة في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٤ - ٢٠١٨. ولا تزال الآمال معقودة لتطوير الجهاز الإداري بالدولة. ينظر أبرز الممارسات الناجحة التي تمت تنفيذاً لأهداف الاستراتيجية، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، ص ٩.

٣- أسباب قانونية:

- أ- ضعف الحماية للشهود والخبراء والمجني عليهم والمبلغين.
- ب- طول الإجراءات القانونية والقضائية^(١).
- ج- التراخي في تنفيذ العقوبات الصادرة في جرائم الفساد، وضعف العقوبات المقررة على بعض الجرائم.
- د- تعدد القوانين واللوائح المنظمة لعمل الجهات الحكومية وتداخلها^(٢).
- ٤- عدم توافر الشفافية الكافية^(٣).

(١) السابق، ص ١١.

(٢) تمت معالجة ذلك السبب من خلال الهدف الثالث من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢ (سن وتحديث التشريعات الداعمة لمكافحة الفساد). ينظر الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، ص ١١.

(٣) تم التغلب على تلك المشكلة مع تدشين المرحلة الثانية للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، وذلك بإرساء مبادئ الشفافية والنزاهة في كافة عناصر المنظومة الإدارية وذلك من خلال: ١- تفعيل مدونة السلوك الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري للدولة وتطويرها وقيام وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري بطباعة وتوزيع نسخ وملصقات من المدونة على جميع الوزارات والمحافظات، وإتاحتها على الموقع الإلكتروني الخاص بها، وتدريب العديد من العاملين عليها.

٢- عقد العديد من الدورات التدريبية للعاملين بوحدة الجهاز الإداري للدولة من الوزارات والمحافظات والهيئات، وإعداد مدربين منهم بالأكاديمية الوطنية لمكافحة الفساد بواقع عدد (١٢٥) دورة تدريبية استفاد منها عدد ٤٢١٤ متدرب، لنشر قيم الشفافية والنزاهة والتوعية بمخاطر الفساد والتعريف بدور الأجهزة الرقابية واختصاصاتها، كما تم استقدام خبراء من الخارج لعرض أفضل الممارسات الدولية في مجال منع ومكافحة الفساد، ٣- تفعيل بوابة المشتريات الحكومية على موقع وزارة المالية، والتوعية بها، ٤- إنشاء منظومة الشكاوى الحكومية الموحدة في ١٢ / ٧ / ٢٠١٧ م. ينظر الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، ص ١٠.

٥-أسباب تتعلق بالترتيبات المؤسسية لمكافحة الفساد^(١):

- أ- التحديات التي تواجه بعض جهات الرقابة الخارجية.
- ب- تبعية بعض الأجهزة الرقابية المعنية بمكافحة الفساد في مصر للسلطة التنفيذية بما قد يؤثر على استقلاليتها.
- ت- محدودية التنسيق بين الجهات الرقابية^(٢).
- ث- عدم توفر الوعي الكافي لدى المواطنين بالجهات المعنية بمكافحة الفساد في مصر^(٣).

٦-أسباب اجتماعية^(٤):

(١) ينظر: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص ١٢.

(٢) تم التغلب على تلك المشكلة وتجاوزها بنجاح وذلك نفاذاً للمادة ٢١٨ من الدستور، التزمت جهات إنفاذ القانون بالتنسيق فيما بينها في مكافحة الفساد ووضع ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، بالإضافة إلى تكامل جهود تلك الجهات في مجال الوفاء بالتزامات مصر الدولية وتمثيلها خير تمثيل، ودليل ذلك إنشاء هيئة الخبراء الوطنيين والتي تضم في عضويتها كافة جهات إنفاذ القانون والتنسيق والتوافق فيما بينها؛ لإعداد وإصدار صياغة موحدة ورؤية توافقية بكافة التقارير التي تصدر باسم جمهورية مصر العربية لكافة المحافل الدولية والإقليمية.

ينظر: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، ص ٨، ٩.

(٣) عاجلت هيئة الرقابة الإدارية هذا السبب وتغلبت عليه، واستطاعت في مدة قياسية تعريف المواطنين بطرق تلقي الشكاوى، وتنوعها لتناسب كافة الأطياف، ويأتي في مقدمة تلك الطرق تدشين منظومة الشكاوى الإلكترونية.

(٤) ينظر: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص ١٣.

- أ- التراجع في القيم والعادات السلوكية.
- ب- ضعف الثقة في الحكومات المتعاقبة.
- ج- اللجوء إلى الوساطة والمحسوبية وعدم تحمل المسؤولية المجتمعية.
- د- القبول الاجتماعي للفساد الصغير.

٧- أسباب أخرى^(١):

- أ- ضعف دور وسائل الإعلام المختلفة في توعية جمهور المواطنين بعناصر مشكلة الفساد^(٢) مثل: مظاهره وأسبابه وآثاره وطرق علاجه، وكذا عدم بذل الجهد الكافي لترويج القيم والمبادئ الأخلاقية وترسيخ مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة للحد من الظاهرة .

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص ١٤.

(٢) خلال تنفيذ المرحلة الأولى من الاستراتيجية ٢٠١٤ - ٢٠١٨ تم إعداد حملات إعلامية للتوعية بمخاطر الفساد خلال عام ٢٠١٦ تحت شعار "مصر أقوى من الفساد"، وخلال عام ٢٠١٧ تم إطلاق الحملة الإعلامية الثانية وبثها بكافة القنوات الفضائية والأرضية ومحطات الإذاعة ومواقع الإنترنت والتواصل الاجتماعي، وتم إعدادها بناءً على دراسة مسحية أظهرت أن الوعظ المباشر لا يحرك أو يؤثر في اتجاهات وسلوك المواطن، ومن هنا جاءت الفكرة المحورية وهي «المرايا» لو بصينا في المرايا هي دي البداية "أنت مراية نفسك"؛ لتحريك ضمير المجتمع، وخلق المسؤولية المشتركة، وتشجيع المواطن على كشف الفساد بإدراج أرقام الخط الساخن للأجهزة الرقابية، كذا تم تطوير حملة "المرايا" وبثها خلال عام ٢٠١٨. ينظر الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، ص ١٠٣.

- ب- غياب مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في التعريف والتوعية بمشكلة الفساد وضعف ممارستها للمساءلة والمحاسبة في مجال مكافحة الفساد .
- ذ- إحجام المواطنين عن الإبلاغ عن وقائع الفساد خشية عرقلة مصالحهم أو التعرض لردود أفعال انتقامية^(١).

وقد تضافرت جهود الدولة ومؤسساتها وجهات إنفاذ القانون وقطاعات المجتمع المدني والأفراد لمواجهة تحديات الفساد وأسبابه، منذ إطلاق المرحلة الأولى من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، واستطاعت الدولة أن تحقق ممارسات ناجحة، وتغلبت على كثير من الأسباب التي تم حصرها عند إطلاق الاستراتيجية؛ مما يعكس الدور الإيجابي للجهات المسؤولة عن تنفيذ أهداف الاستراتيجية، ومع إطلاق المرحلة الثانية تم تحقيق كثير من الأهداف الاستراتيجية على أرض الواقع، وفق تقرير متابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، والذي استهلته به المرحلة الثانية من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، ومع إطلاق المرحلة الثالثة ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ تم توجيه الاهتمام لمواجهة الصعوبات طويلة المدى، ودراسة الأهداف دراسة متقنة للعمل على تنفيذها في مدة الاستراتيجية على مدار ثماني سنوات، مع تحليل ما يتم إنجازه من الأهداف وفق تقارير متابعة تنفيذ أهداف الاستراتيجية أسوة بما تم في

(١) تمت معالجة كثير من تلك الأسباب مع انتهاء المرحلة الأولى من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨.

المرحلتين السابقتين^(١)، وهذا يرجع إلى فضل الله أولاً ثم إلى القيادة السياسية وعزيمة أبناء مصر المخلصين، وإرادتهم القوية.

ثالثاً- آثار الفساد وخطورته على الوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، وعلى المؤسسات والشركات والأفراد:

إن الفساد له صور مدمرة تهدد التنمية المستدامة، والقيم الأخلاقية، ومنظومة العدالة، ويزعزع استقرار المجتمعات، ويعرضها للخطر، ويشكك الأفراد في سيادة القانون، ولما أنه يؤثر على موارد الدولة واقتصادها، فإن المواطن البسيط يعاني من أخطاره بشكل كبير، خصوصاً في الدول التي ترعى حكوماتها منظومة الدعم، وخدمة المواطنين من خلال مشروعات الإسكان والصحة والتعليم والتموين والتأمينات والمعاشات، والتأمين الصحي، فأنتى لدولة ينخر الفساد في بنائها من تحقيق تنمية شاملة؟!، وأنتى لدولة يتوقع لها النهوض وشعبها يقف متفرجاً على مظاهر الفساد المتعددة؟!، ومن ثم سيكون أول من يكتوي بنيرانه، ويتلظى بسوء الأحوال الاقتصادية والاجتماعية؛ لعدم مشاركته في حركة التنمية، وتشميره عن ساعد الجد لتتضافر جهود الجميع للقضاء على سرطان الفساد، والتيقظ لأخطار الفساد وآثاره المدمرة على المجتمعات، والمساس بسمعة البلاد.

فمن الآثار الاقتصادية للفساد:

١- صناعة العقبات أمام الاستثمار المحلي والأجنبي المباشر^(٢).

(١) ينظر: الدليل الاسترشادي لتقارير المتابعة الدورية للجهات المشاركة في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، إصدار الأمانة الفنية للجنة الوطنية، واللجنة الفرعية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته، إصدار ٢٠١٩م.

- ٢- قلة التدفق من النقد الأجنبي.
 - ٣- التأثير على سوق الأوراق المالية.
 - ٤- عدم القدرة على تحقيق التنافسية العالمية.
 - ٥- ضعف النمو الاقتصادي.
 - ٦- عدم تحقيق التنمية الشاملة، وعرقلة خطط التنمية في البلاد.
 - ٧- زيادة التضخم.
 - ٨- عدم قيام الدولة بسداد التزاماتها المالية من الديون الخارجية، وعدم القيام بسد عجز الموازنة، وتنفيذ المشروعات القومية.
- ومن الآثار السياسية للفساد:
- ١- زيادة حجم العراقيل أمام خطط التنمية؛ مما يضعف حركة التنمية الشاملة.
 - ٢- زعزعة هيبة الدولة، وثقة المواطنين في سلطات الدولة؛ مما يقيم الحواجز بين المواطنين وحكوماتهم.
 - ٣- عدم استقرار الوضع السياسي بسبب الاضطرابات الناجمة عن الفساد.
 - ٤- يؤدي الفساد إلى إحجام المواطنين عن المشاركة في الحياة السياسية.

(٢) What Is Corruption? Corruption affects us all.
<https://www.corruptionwatch.org.za/learn-about-corruption/what-is-corruption/we-are-all-affected/>. تمت زيارته في ٢٨ / ١٢ / ٢٠٢٢.

٥- إضعاف دور جهات إنفاذ القانون ومكافحة الفساد من القيام بواجبهم؛ مما يؤدي إلى تطور الفساد وتضخمه، وتمكنه من مفاصل الدولة، مما ينذر بسقوطها وانهارها.

٦- يؤدي الفساد إلى تدني مؤشرات الدولة في قياس الفساد، واتهامها برعاية الفساد وتهديدها من الدول المجاورة؛ مما يسمح بالتدخل الأجنبي الخارجي في سياستها، واستباحة أراضيها بحجة تأمين بلادهم؛ مما يهدد الأمن القومي لتلك الدولة.

٧- إقصاء الشرفاء والأكفاء عن الوصول للمناصب القيادية بما يزيد من حالة السخط بين الأفراد، ونفورهم من التعاون مع مؤسسات الدولة^(١).

ومن الآثار الاجتماعية للفساد:

- ١- ضعف الوازع الديني لدى الأفراد.
- ٢- ضعف انتماء الأفراد وتفشي السخط بين المواطنين، وتزعزع ثقتهم بحكوماتهم.
- ٣- أن المجتمعات تصبح بيئة خصبة لتفشي الشائعات؛ مما يؤثر سلباً على وضعها الاقتصادي والسياسي.

(١) آثار الفساد ومخاطره، "The effects of corruption"، منشور على موقع نزاهة، الهيئة العامة لمكافحة الفساد في دولة الكويت:

<https://www.nazaha.gov.kw/EN/pages/effects-of-corruption.aspx>

تمت زيارته في ٢٨ / ١٢ / ٢٠٢٢.

٤- تصبح المجتمعات التي يتمكن منها الفساد مسرحًا لعملياتٍ أكثر فسادًا، فيتحول الفساد إلى داء سرطاني يؤدي إلى انهيار الدول، وتسليمها لُقمة سائغة لمن يستهدف أمنها واستقرارها الداخلي.

٥- يؤدي الفساد إلى تأثر المواطنين بكل ما يرسل إليهم من رسائل سلبية عبر مواقع التواصل، وقنوات الإعلام، بما يفتّر الهمم ويخور العزائم، ويرفع من انتشار البطالة وارتفاع معدل الجريمة.

٦- انتشار الكراهية بين طبقات المجتمع وفئاته؛ نتيجة عدم شعورهم بالعدالة والمساواة وتكافؤ الفرص.

٧- عندما توصم المجتمعات بالفساد فإن هذا يؤثر على سمعة منسوبيها في الخارج؛ مما يقلل من فرص استقدام العمالة، ويضعف الثقة فيهم، ويتسبب في تشديد الإجراءات في منحهم تأشيرات السفر.

آثار الفساد على المؤسسات والشركات:

يؤثر الفساد سلبيًا على المؤسسات والشركات، ومثال ذلك:

١- قد يؤدي الفساد إلى انهيار رأس مال المؤسسة أو الشركة، وتكبدها مزيدًا من الخسائر.

٢- المساس بسمعة المؤسسة أو الشركة؛ مما يضعف ثقة المستفيدين والعملاء في التعامل معها.

٣- يؤدي الفساد إلى ضعف منافسة تلك المؤسسة أو الشركة.

٤- إذا كانت الشركة من شركات الأسهم فإن وقائع الفساد تؤدي إلى انصراف المساهمين عنها؛ مما يؤدي إلى إفلاسها.

الآثار الفردية للفساد:

يؤدي ارتكاب جرائم الفساد إلى عدة آثار على الأفراد، منها:

- ١- خضوع مرتكب الفساد إلى توقيع العقوبة الجنائية.
 - ٢- يؤدي ارتكاب الموظف العام لجرائم الفساد إلى معاقبته تأديبياً.
 - ٣- أن الفرد قد يفقد وظيفته العامة عندما يوقع عليه جزاء العزل من الوظيفة بسبب ارتكابه جرائم الفساد.
 - ٤- أن من وقائع الفساد ما يمس الشرف والأمانة؛ مما يجعل أثرها يتعدى مرتكبها لتحمل أسرته وعائلته كفلاً من آثار تلك الجريمة.
- وبعد دراسة آثار الفساد يتبين أن خطورته تؤثر على الأوضاع السياسية والاقتصادية، وتحدد السلم الداخلي للبلاد، وأمنها القومي، كما أن شره تحرق به المجتمعات فيؤثر سلبيًا على منظومة القيم والأخلاق، كما أنه يؤثر على المؤسسات والشركات والأفراد؛ مما يجعل الحكومات تدق ناقوس الخطر لضرورة التصدي له ومكافحته، وتدعو الجميع لتتضافر جهودهم مع المؤسسات ومنظمات المجتمع المدني والأفراد لاجتثاث الفساد من جذوره؛ لما له من عواقب وخيمة، تجعل الجميع يحتمل كفلاً من آثاره.



المبحث الثالث

الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ ، الرؤية ، الرسالة ، المبادئ

الأساسية التي استندت إليها الاستراتيجية

أولاً - رؤية الاستراتيجية: تهدف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد إلى: "بيئة وطنية نزيهة تكافح الفساد"^(١).

ثانياً - رسالة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد: "ترسيخ ثقافة مجتمعية واعية ومكافحة للفساد، بدعم من بنية تشريعية وإدارية وقضائية تتسم بالنزاهة والشفافية، وجهات ممكنة للوقاية من الفساد ومكافحته وإنفاذ القانون، تُعلي من قيم المساءلة والمشاركة بين كافة فئات المجتمع، وبالتعاون مع الجهات الإقليمية والدولية ذات الصلة"^(٢).

ثالثاً - المبادئ الأساسية التي استندت إليها الاستراتيجية:

قامت الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ على ستة مبادئ أساسية، هي:

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣ ، هيئة الرقابة الإدارية ، اللجنة الوطنية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته ، ص ٣٣ .

(٢) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣ ، ص ٣٣ .

١- النزاهة (Integrity): التجرد وبراءة السلوك البشري من أية أغراض أو مقاصد، خاصة عند خدمة المواطنين حفاظاً على مكانة جهة العمل، وعملاً على تعزيز المصلحة العامة للمجتمع^(١).

وقد ورد دور النزاهة في الفقرة الأولى من المادة الثامنة من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، وقد نصت على: "من أجل مكافحة الفساد تعمل كل دولة طرفاً من جملة أمور على تعزيز النزاهة والأمانة والمسؤولية بين موظفيها العموميين، وفقاً للمبادئ الأساسية لنظامها القانوني"^(٢).

٢- الشفافية (Transparency): الوضوح والإتاحة والنشر الدوري للمعلومات والبيانات والوثائق التي تعزز جهود مكافحة الفساد. وتعرف أيضاً بأنها: "نشر وإتاحة المعلومات لكافة أصحاب المصلحة عن كافة العمليات الإدارية ونتائجها، والوضوح في الممارسات الإدارية والالتزام بمتطلبات العمل، وترتبط المساءلة ارتباطاً وثيقاً بإمكانية تفعيل نظامٍ فعالٍ للمساءلة"^(٣).

(١) الدليل الموجز لمصطلحات وتعريفات الحوكمة والتنمية المستدامة، المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، القاهرة، ٢٠٢٢م، ص ١١.

(٢) اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، ط : الأمم المتحدة، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، ٢٠٠٤م، ص ١١.

(٣) مصطلحات الحوكمة ومكافحة الفساد، (الشفافية) منشور على الموقع الرسمي لهيئة الرقابة الإدارية، <https://aca.gov.eg/News/1655.aspx> تمت زيارته في ٢٨ / ١٢ / ٢٠٢٢م.

والشفافية سلوك بشري يعتمد علي إبراز صفات كالصراحة والصدق والوضوح والمساءلة لنشر مبدأ المساءلة والمحاسبة بين جميع المسؤولين بالجهات الإدارية للدولة، من خلال إتاحة الحكومة كافة المعلومات والبيانات عن جميع المؤسسات والهيئات الحكومية أمام المواطنين لتعزيز ثقتهم فيها^(١).

وفي كثير من البلدان يؤدي الافتقار إلى الشفافية في القواعد والقوانين والعمليات إلى خلق أرضية خصبة للفساد، فقد تكون القواعد مربكة غير مفهومة، أو أن القواعد والإجراءات غير متاحة للجمهور ليطلع عليها، وقد يتم تغيير القواعد دون الإفصاح عن موعد التغيير، أو عدم نشر القواعد الجديدة^(٢)، وقد تكتب اللوائح والقوانين بلغة محيرة أو فضفاضة، أو بألفاظ غامضة مبهمه لا يفهمها عامة الناس؛ مما يفتح الباب أمام تعدد التفسير وما يترتب عليه من تعدد الأفهام، فتتخبط القرارات كل حسب فهمه، ومن ثم صارت الشفافية مبدأ مهمًا للحد من الفساد.

ويلاحظ أن اتفاقية الأمم المتحدة ركزت بشكل كبير على مبدأ الشفافية كأحد مبادئ مكافحة الفساد، ونصت على أن تحقيق وتعزيز الشفافية يعد واحدًا من أهم مبادئها، وقد ظهر التأكيد على هذا المبدأ في أكثر من موضع. فقد أسست الاتفاقية لمبدأ الشفافية في الإدارة العامة، حيث تضمنت المادة العاشرة "النص على اتخاذ الدول الأطراف تدابير تكفل تعزيز الشفافية في إدارتها العامة، من خلال اعتماد إجراءات تمكّن

(١) الدليل الموجز لمصطلحات وتعريفات الحوكمة والتنمية المستدامة، المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، القاهرة، ٢٠٢٢م، ص ١٢.

(٢) See, Vito Tanz. "Corruption Around the World: Causes, Consequences, Scope, and Cures". INTERNATIONAL MONETARY FUND, Fiscal Affairs Department. May ١٩٩٨, P.٢٠.

المواطنين من الحصول على معلومات عن كيفية تنظيم إدارتها الحكومية، وعملية اتخاذ القرارات فيها، وكذلك القرارات والوثائق القانونية التي تهم العامة، وتبسيط الإجراءات اللازمة لحصول المواطنين على تلك المعلومات، فضلاً عن نشر تقارير دورية عن مخاطر الفساد في إدارتها العامة"^(١).

٣- المشاركة (**Participation**): ويقصد بها: "تشجيع التعبير عن الرأي أو الإبلاغ عن قضايا الفساد لدى جهات مكافحة الفساد وإنفاذ القانون"^(٢).

وتعرف أيضًا بأنها: "تمكين جميع أفراد المجتمع وكيانات أصحاب المصالح ذات الصلة، سواء بطريقة مباشرة أو من خلال ممثلين عبر مؤسسات وسيطة من المشاركة في صياغة وتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات العامة، وفيما يتعلق بتخصيص الموارد وكيفية تشغيلها"^(٣).

ويعتبر مبدأ المشاركة من مبادئ الحوكمة الرشيدة، وقد أولت لها الاتفاقيات المعنية بمكافحة الفساد والاستراتيجيات الوطنية أهمية بالغة، وقد ورد مبدأ المشاركة في مبادئ الحوكمة الرشيدة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد كأول مبدأ للحوكمة، فأكدت المادة الخامسة من الاتفاقية على "ضرورة قيام الدول الأطراف بوضع وتنفيذ أو ترسيخ

(١) مبادئ الحوكمة الرشيدة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، مركز العقد الاجتماعي، رئاسة مجلس الوزراء، طبعة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠١٤م، ص ١٠.

(٢) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣، هيئة الرقابة الإدارية، ص ٣٣.

(٣) الدليل الموجز لمصطلحات وتعريفات الحوكمة والتنمية المستدامة، المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، القاهرة، ٢٠٢٢م، ص ١٢.

سياسات فعّالة لمكافحة الفساد تعزز مشاركة المجتمع، وتجسد مبادئ سيادة القانون، وحسن إدارة الشؤون والممتلكات العامة، والنزاهة والشفافية والمساءلة^(١).

كما نصت المادة الثالثة عشرة تحت عنوان "مشاركة المجتمع" على أن تقوم كل دولة طرف باتخاذ تدابير لتشجيع مشاركة الأفراد ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المحلي في محاربة الفساد، ورفع الوعي بخطورته وأسبابه، وحددت المادة بعض التدابير اللازمة لتدعيم مبدأ المشاركة في مكافحة الفساد، وهي تعزيز الشفافية في عملية اتخاذ القرار، وتشجيع مشاركة الأفراد فيها، وضمان تيسير حصول الأفراد على المعلومات المتعلقة بالفساد وتلقيها ونشرها وتعميمها، ويأتي هذا في ضوء قيود معينة وضوابط تضمن مراعاة حقوق وسمعة الآخرين، وكذلك حماية الأمن الوطني أو النظام العام، والقيام بأنشطة إعلامية وبرامج توعية بمكافحة الفساد^(٢).

٤- سيادة القانون (Rule of law): "خضوع كل السلطات والأشخاص

الطبيعية والاعتبارية في الدولة للقانون، وكذلك الامتثال للقواعد القانونية وتطبيق أحكام القضاء دون تأخير أو إبطاء"^(٣).

ويعني بسيادة القانون: "التزام الجهة وموظفيها بالتشريعات المعمول بها عند القيام باتخاذ أي من الإجراءات أو القرارات الإدارية والمالية والفنية، والتأكد من إنفاذها

(١) ينظر: مبادئ الحوكمة الرشيدة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، مركز العقد الاجتماعي، رئاسة مجلس الوزراء، طبعة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠١٤م، ص ٩٤.

(٢) مبادئ الحوكمة الرشيدة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، مركز العقد الاجتماعي، رئاسة مجلس الوزراء، طبعة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠١٤م، ص ٩٤.

(٣) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣، ص ٣٤

والامثال لها، والعمل على تطبيقها بشكل ثابت وموحد على الجميع، وبشكل عادل دون تعسف أو استثناء^(١).

ومبدأ سيادة القانون مستمد من المادة الأولى من دستور جمهورية مصر العربية، والتي تنص على أن: "جمهورية مصر العربية دولة ذات سيادة، موحدة لا تقبل التجزئة، ولا ينزل عن شيء منها، نظامها جمهوري ديمقراطي، يقوم على أساس المواطنة وسيادة القانون..."^(٢).

٥- المساواة (Equality): "توحيد التعامل مع مرتكبي جرائم الفساد المنصوص

عليها في القوانين والتشريعات المختلفة المنظمة لها، واستهدافهم دون تمييز بينهم، أو التسامح مع بعضهم، سواءً لمكانتهم المجتمعية أو لنفوذهم الوظيفي أو لقدراتهم المالية"^(٣).

وقد يطلق عليها المساءلة والتضمين بما يضمن الاستماع لكل الأصوات في المجتمع، لاسيما أصوات المهمشين^(٤).

٦- المساءلة (Accountability): ويقصد بها: "خضوع الأشخاص

الطبيعية والاعتبارية للمحاسبة والرقابة عن النتائج المتوقعة لأعمالهم، والتي تتعدد

(١) الدليل الموجز لمصطلحات وتعريفات الحوكمة والتنمية المستدامة، المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، القاهرة، ٢٠٢٢م، ص ١٢.

(٢) المادة الأولى من الباب الأول من دستور جمهورية مصر العربية لسنة ٢٠١٤م المعدل في ٢٠١٩م، طبعة الهيئة العامة للاستعلامات، القاهرة، ٢٠٢٠م، ص ٩.

(٣) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣، هيئة الرقابة الإدارية، ص ٣٤.

(٤) الدليل الموجز لمصطلحات وتعريفات الحوكمة والتنمية المستدامة، ص ١٣.

صورها ما بين المساءلة القانونية، والمساءلة التشريعية، والمساءلة الإدارية،
والمساءلة المجتمعية، فضلاً عن المساءلة الأخلاقية"^(١).



(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣، ص ٣٤.

المبحث الرابع

أهداف المرحلة الثالثة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ م،

ومقارنتها بأهداف المرحلتين السابقتين.

تعتبر الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في مرحلتها الثالثة ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ امتداداً لأهداف المرحلتين السابقتين الأولى والثانية، وأهداف المرحلة الأولى ٢٠١٤ - ٢٠١٨ من الاستراتيجية هي^(١):

١- الارتقاء بمستوى أداء الجهاز الحكومي والإداري للدولة، وتحسين الخدمات الجماهيرية.

٢- إرساء مبادئ الشفافية والنزاهة لدى العاملين بالجهاز الإداري للدولة.

٣- سن وتحديث التشريعات الداعمة لمكافحة الفساد.

٤- تطوير الإجراءات القضائية لتحقيق العدالة الناجزة.

٥- دعم الجهات المعنية بمكافحة الفساد.

٦- الارتقاء بالمستوى المعيشي للمواطنين وتحقيق العدالة الاجتماعية.

٧- رفع مستوى الوعي الجماهيري بخطورة الفساد وأهمية مكافحته، وبناء ثقة

المواطنين في مؤسسات الدولة.

٨- تعزيز التعاون المحلي في مجال مكافحة الفساد.

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد، ص

٩- تعزيز التعاون الإقليمي والدولي في مجال مكافحة الفساد.

١٠- مشاركة منظمات المجتمع المدني في مكافحة الفساد.

أما أهداف المرحلة الثانية ٢٠١٩ - ٢٠٢٢ من الاستراتيجية فهي^(١):

١- تطوير جهاز إداري كفء وفعال.

٢- تقديم خدمات عامة ذات جودة عالية.

٣- تفعيل آليات الشفافية والنزاهة بالوحدات الحكومية.

٤- تطوير البنية التشريعية الداعمة لمكافحة الفساد.

٥- تحديث الإجراءات القضائية تحقيقًا للعدالة الناجزة.

٦- دعم جهات إنفاذ القانون للوقاية من الفساد ومكافحته.

٧- زيادة الوعي المجتمعي بأهمية الوقاية من الفساد ومكافحته.

٨- تفعيل التعاون الدولي والإقليمي في منع ومكافحة الفساد.

٩- مشاركة منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في منع الفساد والوقاية منه^(٢).

ويلاحظ أن الدولة المصرية بذلت جهودًا لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية، وسابقت الزمن خلال المرحلتين: الأولى ٢٠١٤ - ٢٠١٨، والثانية ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، ولا تزال الجهود متضافرة لتحقيق المزيد من النجاحات وتنفيذ أهداف الاستراتيجية في مرحلتها الثالثة ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، والتي تساوي مدة تنفيذها مدة المرحلتين السابقتين.

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، إعداد الأمانة العامة للجنة الوطنية الفرعية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته، ص ٢٧.

(٢) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، إعداد الأمانة العامة للجنة الوطنية الفرعية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته، ص ٢٧.

ولقد تميز الإصدار الثالث من الاستراتيجية عن المرحلتين السابقتين من عدة أوجه: فمن ناحية أولى: "تميزت منهجية الإعداد بآساع دائرة تمثيل ومشاركة الفئات المجتمعية المختلفة المستفيدة من الاستراتيجية، حيث تم تنظيم عدة ورش عمل على نطاق واسع شملت ممثلين عن الجهات الحكومية والأكاديميين والخبراء والقطاع الخاص، والغرف التجارية، والمجتمع المدني والشباب والمجتمع الرياضي والإعلاميين، هذا إلى جانب دراسة وتحليل وضعية مصر في إطار المؤشرات الدولية ذات العلاقة بمكافحة الفساد ومتابعة التقارير الدولية الصادرة في هذا الشأن لضمان مساهمة الإصدار الثالث في تحسين مكانة مصر الدولية في إطار تلك المؤشرات"^(١).

وتجدر الإشارة إلى أنه قد تمَّ الاستعانة بقامات من المتخصصين والخبراء والنخب في مجال علوم الإدارة والاقتصاد والقانون، وغيرها من العلوم الاجتماعية لصياغة الأهداف الاستراتيجية والإجراءات التنفيذية ومؤشرات القياس.

ومن ناحية ثانية^(٢): فقد تميز الإصدار الثالث من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ بتطوير هيكل الأهداف الاستراتيجية ليتضمن خمسة أهداف رئيسة - كما سيأتي بيانه في ثنايا البحث -.

ومن ناحية ثالثة: فقد تميز الإصدار الثالث من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد "بتعزيز قدرات عمليات المتابعة لنتائج تنفيذ الاستراتيجية، وذلك بصياغة دقيقة لمؤشرات القياس لكل إجراء من الإجراءات التنفيذية، والتي خضعت للمراجعة من قبل

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٧.

(٢) السابق ذاته.

متخصصين في تحليل المؤشرات الكمية، بالإضافة إلى وضع خطة تنفيذية بتوقيات زمنية دقيقة تتضمن المستهدفات السنوية لكل هدف من أهداف الاستراتيجية^(١).

ومقارنة أهداف استراتيجية المرحلة الثالثة ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ بأهداف المرحلة الأولى ٢٠١٤ - ٢٠١٨ من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وبأهداف المرحلة الثانية ٢٠١٩ - ٢٠٢٢ من الاستراتيجية، يتضح أن المرحلة الأولى من الاستراتيجية تكونت من عشرة أهداف، بينما تكونت المرحلة الثانية من الاستراتيجية ٢٠١٩ - ٢٠٢٢ من تسعة أهداف، أما المرحلة الثالثة من الاستراتيجية فتتكون من خمسة أهداف رئيسية، ينبثق منها أهداف فرعية، والأهداف الرئيسة إجمالاً هي^(٢):

الهدف الاستراتيجي الأول: جهاز إداري كفء وفعال يقدم خدمات متميزة للمواطن والمستثمر.

يأتي هذا الهدف إيماناً من الدولة المصرية بأن الجهاز الإداري حجر الزاوية في إطار جهودها لمكافحة الفساد، وأنه الجهة الأساسية المنوط بها تنفيذ السياسات العامة للدولة من جانب، وكونه المرآة الحقيقية لطبيعة التفاعلات اليومية والمباشرة بين المواطنين والعاملين من جانب آخر، وبناءً عليه قامت الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بجعله في صدارة الأهداف التنفيذية للاستراتيجية؛ وذلك لتعزيز كفاءة وفعالية الجهاز الإداري للدولة، ليتماشى مع محور الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية في "رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠" هذا من جانب، ومن جانب آخر لتحقيق "خطة مصر للإصلاح

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٧.

(٢) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣، ص ٣٧ - ٣٩.

الإداري"، ويسهم هذا الهدف في تحقيق جهود الدولة في مجال مكافحة الفساد من خلال خمسة أهداف فرعية هي^(١):

١- تحديث البنية التشريعية والمؤسسية الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة.

٢- استكمال تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة.

٣- إرساء قيم النزاهة والشفافية بالوحدات الحكومية.

٤- رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية.

٥- تطوير منظومة إدارية متكاملة ومرنة للتعامل مع احتياجات المستثمرين.

الهدف الاستراتيجي الثاني: بنية تشريعية وقضائية داعمة لمكافحة الفساد وتحقيق العدالة الناجزة.

تعتبر التشريعات أحد أهم الأدوات الداعمة والرادعة لمنع ومكافحة الفساد، وهذا ما يجعل الدولة تبذل مزيداً من الجهود لتطوير ودعم العملية القضائية، ووضعها في مقدمات أولوياتها، ومع توقيع الاتفاقات الدولية والإقليمية لمكافحة الفساد كان من الضروري إصدار وإجراء تعديلات في عدة تشريعات لتتوافق مع المواثيق الدولية، وقد حققت الدولة نتائج ناجحة في هذا الهدف المهم، وجاري العمل للتغلب على التحديات التي واجهت المرحلتين الأولى والثانية من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد؛ لأن "كفاءة العملية القضائية وفعاليتها أحد المكونات الأساسية والداعمة لمكافحة الفساد، بما تتضمنه من قدرات بشرية مدربة على مجال مكافحة الفساد، وإجراءات قضائية فعالة

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٣٧.

يمكن من خلالها الوصول بسهولة ويسر للنظام القضائي^(١)، ويدعم هذا الهدف جهود الدولة، ويسهم في مجال مكافحة الفساد من خلال التركيز على ثلاثة أهداف فرعية تتمثل في الآتي^(٢):

١- تعزيز التشريعات الداعمة لمكافحة الفساد.

٢- تطوير قدرات الأعضاء والعاملين بالجهاز القضائي في مجال مكافحة الفساد.

٣- دعم التحول الرقمي لتحقيق العدالة الناجزة.

الهدف الاستراتيجي الثالث: جهات قادرة على مكافحة الفساد وإنفاذ القانون.

نظرًا للدور المحوري المهم الذي تقوم به جهات مكافحة الفساد وإنفاذ القانون (الرقابية والأمنية) في مكافحة الفساد، من خلال ضمان سيادة القانون، واتخاذ التدابير الوقائية التي تمنع حدوث الممارسات الفاسدة، بالإضافة إلى رسم السياسة العامة لمكافحة الفساد، والإشراف على تنفيذها بالتعاون مع الجهات المعنية، فقد خصصت الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد الهدف الثالث لدعم جهات إنفاذ القانون، وذلك من خلال تلقي البلاغات والشكاوى حول شبهات ووقائع الفساد، ثم القيام بفحصها والتحقق من صحتها، ومن ثم ملاحقة مرتكبيها، بالإضافة إلى دراسة مستجدات وقائع الفساد في الساحة الدولية والعمل على دراستها وتتبع تطورها لوقاية الدولة منها، وهذا ما يتطلب إجراءات متقدمة ومتطورة تتناسب مع تطور الوقائع المرصودة، ومن ثم وضعت الاستراتيجية عدة أهداف فرعية لمساعدة جهات إنفاذ القانون في أداء مهامهم على

(١) السابق ذاته.

(٢) السابق ذاته.

الوجه الأكمل بما يحقق منع ومكافحة مستجدات الفساد في كافة أطواره، وذلك على النحو الآتي^(١):

- ١- دعم الإطار التشريعي والمؤسسي لجهات إنفاذ القانون.
- ٢- رفع كفاءة القدرات البشرية والمادية والمالية لجهات إنفاذ القانون.
- ٣- تطوير السياسات والإجراءات المعنية بمكافحة الفساد.
- ٤- تعزيز الرقابة على المؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية.
- ٥- تعزيز ثقة المواطنين في جهات مكافحة الفساد وإنفاذ القانون.

الهدف الاستراتيجي الرابع: مجتمع واع بمخاطر الفساد قادر على مكافحته^(٢).

مثلما تم الاهتمام بالجهاز الإداري للدولة لأنه يقدم الخدمة للمواطنين؛ يأتي في مقابله الاهتمام بالمجتمع لتوعيته بمخاطر الفساد، وتزويده بالمهارات الضرورية للوقاية منه والاستفادة منه في الإبلاغ عن وقائع الفساد؛ بهدف التطوير المستمر لمنظومة مكافحة الفساد، ووقاية المجتمع من آثاره، فلم تعد مكافحة الفساد والوقاية منه شأنًا مقصورًا على تطوير الجهاز الإداري أو جهات إنفاذ القانون فقط، ولكن من الضروري الاهتمام بالقطاع العريض من المستفيدين؛ لأنهم يعكسون نتائج الإصلاح الإداري وجهود الدولة في مكافحة الفساد، وأنهم أصحاب التعامل المباشر مع مقدمي الخدمة؛ ومن ثم يسهل مع تعاونهم الوقاية من الفساد بكافة أنواعه.

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٣٨.

(٢) السابق ذاته.

ويتحقق دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد من خلال نظم متطورة للإبلاغ عن وقائع الفساد والمخالفات، وهذا ما جعل الدولة تهتم بخدمة تلقي الشكاوى وفحص ما يقدم إليها بكفاءة وفعالية واستجابة سريعة، هذا بالإضافة إلى توعية المواطنين بمخاطر الفساد، وإشراكهم جنبًا إلى جنب لممارسة دورهم الرقابي؛ مما يعكس مدى ثقة المواطن في جهود الدولة لمكافحة الفساد، ومن ثم يركز الهدف الرابع من الاستراتيجية على تنمية الوعي المجتمعي في مجال مكافحة الفساد، وذلك بالارتكاز على خمسة أهداف فرعية هي:

١- تعزيز دور المؤسسات التعليمية والبحثية في خلق ثقافة رافضة للفساد بين الأطفال والشباب.

٢- النهوض بدور المؤسسات الإعلامية والثقافية والدينية في ترويج الممارسات التي تستهدف مكافحة الفساد.

٣- توعية وتمكين الشباب والمجتمع الرياضي في مجالات مكافحة الفساد.

٤- تعزيز دور القطاع الخاص والمجتمع المدني في مكافحة الفساد.

٥- تفعيل آليات الرقابة والمساءلة المجتمعية لمكافحة الفساد^(١).

الهدف الاستراتيجي الخامس: تعاون دولي وإقليمي فعّال في مكافحة الفساد.

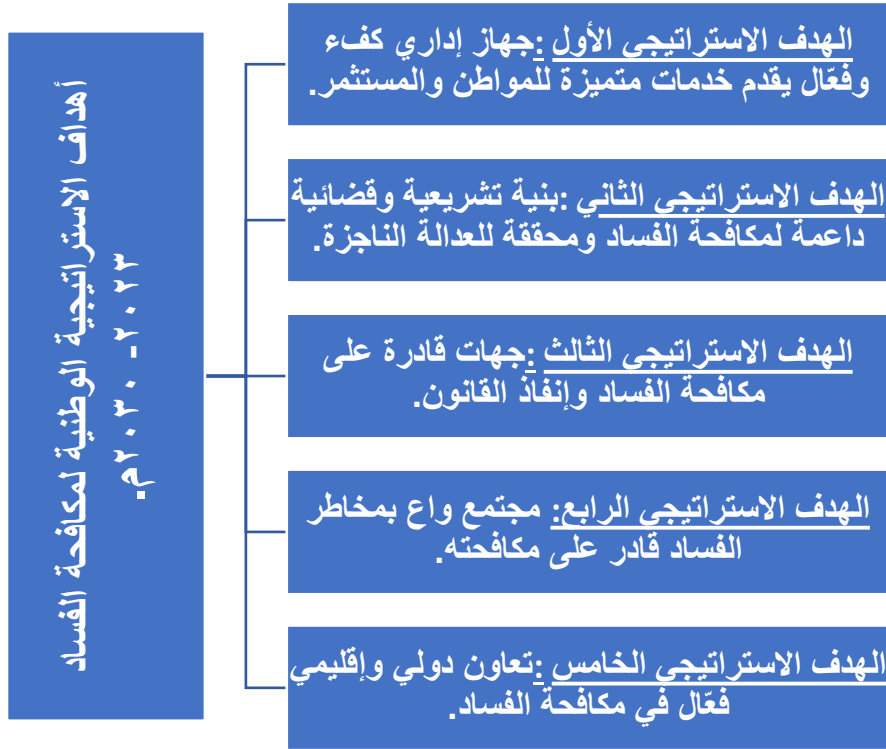
لما كان الفساد في بعض صوره عابرًا لحدود الدولة، ولما يشهده الواقع من استهداف بعض الدول، خصوصًا الحيوية منها لتنفيذ جرائم منظمة تتبع أجنداث خارجية، صار من الضروري عقد شراكات وتعاون إقليمي ودولي مع الجهات المعنية بمكافحة الفساد في

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٣٨.

الخارج؛ لدراسة ورصد مستجدات مكافحة الفساد على الساحة الدولية، والقيام بنقل خبرات جهات إنفاذ القانون المصرية إلى الجهات الخارجية لتحقيق الأمن والاستقرار في تلكم البلاد، ونظرًا لما تشغله مصر من مكانة متميزة على الصعيد الدولي والعربي والإفريقي، والعمل على تعريف العالم بجهود الدولة المصرية في مكافحة الفساد، والنتائج التي توصلت إليها، ومدى تقدمها دوليًا في مؤشرات قياس الفساد، والنهوض بالتصنيف الدولي لمصر، وتحقيق التعاون المشترك؛ يتطلب من مجموع ذلك الاهتمام بالتعاون الإقليمي والدولي من خلال ثلاثة أهداف فرعية هي^(١):

- ١- تعزيز المعرفة وتبادل الخبرات والمعلومات المتعلقة بمكافحة الفساد.
- ٢- تعزيز تنفيذ الاتفاقيات والإعلانات الدولية والإقليمية المعنية بمكافحة الفساد.
- ٣- تعزيز التعاون في مجال مكافحة غسل الأموال واسترداد الموجودات.

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٣٩.



المبحث الخامس

التحليل الاستراتيجي الرباعي (SWOT) للحوكمة^(١) ومكافحة الفساد في جامعة

الأزهر في ضوء خططها الاستراتيجية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢

انطلاقاً من الدور المحلي والإقليمي والدولي الذي رسمه الدستور للأزهر الشريف^(٢)، وفي ضوء مواد القانون^(٣) رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١ بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي

(١) الحوكمة: "هي الإدارة الجيدة لجميع المؤسسات في الدولة من خلال سياسات وآليات وممارسات تقوم علي الشفافية والمشاركة، والمساءلة وسيادة القانون، ومكافحة الفساد، والسعي لتحقيق العدالة، وعدم التمييز بين المواطنين والاستجابة لاحتياجاتهم، وتحري الكفاءة للوصول بالسياسات والخدمات لأعلى مستوى من الفعالية والجودة بما يرضي المواطنين." مصطلحات الحوكمة ومكافحة الفساد، منشور على الموقع الرسمي لهيئة الرقابة الإدارية <https://aca.gov.eg/News/١٦٥٥.aspx> تمت زيارته في ٢٦ / ١٢ / ٢٠٢٢م.

(٢) المادة السابعة من الدستور: الأزهر الشريف هيئة إسلامية علمية مستقلة، يختص دون غيره بالقيام على كافة شؤونه، وهو المرجع الأساسي في العلوم الدينية والفتوى الإسلامية، ويتولى مسئولية الدعوة ونشر علوم الدين واللغة العربية في مصر والعالم.

(٣) وفقاً للمادة الثانية من القانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١ بشأن تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها: "الأزهر هو الهيئة العلمية الإسلامية الكبرى التي تقوم على حفظ التراث الإسلامي ودراسته وتحليلته ونشره، وتحمل أمانة الرسالة الإسلامية إلى كل الشعوب، وتعمل على إظهار حقيقة الإسلام وأثره في تقدم البشر ورفي الحضارة، وكفالة الأمن والطمأنينة وراحة النفس لكل الناس في الدنيا وفي الآخرة. كما تهتم ببعث الحضارة العربية والتراث العلمي والفكري للأمة العربية، وإظهار أثر العرب في تطور الإنسانية وتقدمها، وتعمل على رقي الآداب وتقدم العلوم والفنون، وخدمة المجتمع والأهداف القومية والإنسانية والقيم الروحية، وتزويد العالم الإسلامي والوطن العربي بالمختصين وأصحاب الرأي فيما يتصل بالشرعية الإسلامية والثقافة الدينية والعربية ولغة القرآن، وتخرج علماء عاملين متفهمين في الدين يجمعون إلى الإيمان بالله والثقة بالنفس وقوة الروح، كفاية علمية وعملية ومهنية لتأكيد الصلة بين الدين والحياة، والربط بين العقيدة والسلوك، وتأهيل عالم الدين للمشاركة في كل أسباب النشاط والإنتاج والزيادة والقدوة الطيبة، وعالم الدنيا للمشاركة في الدعوة إلى سبيل الله بالحكمة والموعظة الحسنة، كما تهتم بتوثيق الروابط الثقافية

يشملها، ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار رئيس الجمهورية رقم ٢٥٠ لسنة ١٩٧٥م، الخاص لمؤسسة الأزهر جامعًا وجامعة، وأن جامعة الأزهر أحد هيئاته^(١)، وبما تشغله الجامعة من مكانة سامية كأحد أهم روافد شرابين القوى الناعمة على الصعيد الإفريقي وباقي دول العالم؛ فقد عملت جامعة الأزهر جاهدة لتسير في ركاب أعرق الجامعات، وهذا ما يستلزم ضرورة أن يكون هذا السير وفق تخطيط استراتيجي يضع جامعة الأزهر في مكانها اللائق محليًا وإقليميًا ودوليًا بحيث يتوافق مع خطة الدولة الاستراتيجية، ورؤية

والعلمية مع الجامعات والهيئات العلمية والإسلامية والعربية والأجنبية... ويمثل الأزهر المرجع النهائي في كل ما يتعلق بشئون الإسلام وعلومه وتراثه واجتهاداته الفقهية والفكرية الحديثة".

(١) وفق المادة الثامنة من ذات القانون: "يشمل الأزهر الهيئات الآتية: ١ - المجلس الأعلى للأزهر. ٢ - هيئة كبار العلماء. ٣ - مجمع البحوث الإسلامية. ٤ - جامعة الأزهر. ٥ - قطاع المعاهد الأزهرية".

وقد حددت المادة ٣٣ من القانون سالف الذكر في الباب الرابع اختصاصات جامعة الأزهر وبيان دورها المحلي والإقليمي والدولي: "تختص جامعة الأزهر بكل ما يتعلق بالتعليم العالي في الأزهر، والبحوث التي تتصل بهذا التعليم أو تترتب عليه، وتقوم على حفظ التراث الإسلامي ودراسته وتجليته ونشره، وتؤدي رسالة الإسلام إلى الناس، وتعمل على إظهار حقيقته وأثره في تقدم البشر وكفالة السعادة لهم في الدنيا وفي الآخرة، كما تهتم ببعث الحضارة العربية والتراث العلمي والفكري والروحي للأمة العربية، وتعمل على تزويد العالم الإسلامي والوطن العربي بالعلماء العاملين الذين يجمعون إلى الإيمان بالله والثقة بالنفس وقوة الروح والتفقه في العقيدة والشريعة ولغة القرآن، كفاية علمية ومهنية لتأكيد الصلة بين الدين والحياة، والربط بين العقيدة والسلوك، وتأهيل عالم الدين للمشاركة في كل أنواع النشاط والإنتاج والريادة والقدرة الطيبة وعالم الدنيا للمشاركة في الدعوة إلى سبيل الله بالحكمة والموعظة الحسنة، في داخل الجمهورية العربية المتحدة وخارجها، من أبناء الجمهورية وغيرهم، كما تعنى بتوثيق الروابط الثقافية والعلمية مع الجامعات والهيئات العلمية والإسلامية والعربية والأجنبية".

مصر ٢٠٣٠^(١)، تتحقق به رؤية الواقع بشفافية ونزاهة، واستشراف المستقبل برؤية ثاقبة، ويتضح ذلك من خلال الآتي:

أولاً- رؤية ورسالة جامعة الأزهر:

أ- رؤية جامعة الأزهر: "تتطلع جامعة الأزهر باعتبارها من أقدم جامعات العالم إلى تعزيز دورها الرائد عالمياً في تقديم الفكر الإسلامي الصحيح القائم على الوسطية، والتميز في ميدان التعليم الجامعي والبحث العلمي، وبناء الشخصية الإسلامية المعتدلة والبناءة، بما يسهم في تطوير الحضارات الإنسانية"^(٢).

ب- رسالة جامعة الأزهر: "تحرص جامعة الأزهر على تقديم برامج أكاديمية تتفق مع المعايير الإقليمية والعالمية، وتقوم على تطوير البحث العلمي بما يجمع بين دراسة التراث الإسلامي والإنساني ومستحدثات علوم العصر وتطبيقاته، محتفظة بخصوصيتها في الجمع بين الأصالة والمعاصرة"^(٣).

ولتحقيق رسالة جامعة الأزهر فإنها تقوم على عدة ركائز، هي:

١. تقديم رسالة الإسلام القائمة على الوسطية والاعتدال، من خلال نشر التراث العربي والإسلامي وثقافة السلم المجتمعي والتعامل مع القضايا المعاصرة ومخاطبة العالم بلغاته

(١) ينظر مقال: التخطيط الاستراتيجي المتقدم بجامعة الأزهر، للباحث، موقع صدى البلد، ١١ سبتمبر ٢٠٢١م، <https://www.elbalad.news/٤٩٦١٢٦٢>

(٢) الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ ص ٦٢، وينظر الخطة المختصرة للاستراتيجية، ص ١، منشورة على موقع جامعة الأزهر، <http://www.azhar.edu.eg>، تمت زيارته في ١٩ / ١٢ / ٢٠٢٢م.

(٣) الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ ص ٦٢.

المختلفة، ومناهضة الفكر المتطرف من خلال خريجه الملمين بأصول الدعوة

الإسلامية، القادرين على التواصل محليا وإقليميا وعالميا.

٢. ربط برامجها الأكاديمية باحتياجات سوق العمل من خلال خريجها المتخصصين في شتى المجالات، الممتلكين لمهارات استخدام التقنيات الحديثة.

٣. توفير مناخ البحث العلمي والتكنولوجي، وتقديم الاستشارات المختلفة، والإفادة من منجزات العصر الحديث.

٤. تقديم الخدمة المجتمعية، وتنمية البيئة من خلال نشر الوعي الديني والثقافي والصحي، والانفتاح على الفكر الإنساني والتنمية البشرية في مختلف مجالاتها^(١).

وتتفق الركيزة الرابعة من رسالة جامعة الأزهر مع الهدف الرابع من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٣: (مجتمع واع بمخاطر الفساد قادر على مكافحته) وما يشمله من أهداف فرعية^(٢).

ثانيًا- القيم والمبادئ الحاكمة.

ويحكم الأداء المؤسسي العام لجامعة الأزهر مجموعة القيم الأساسية، وذلك انطلاقا من الدور الحيوي الذي تقوم به جامعة الأزهر، وكونها منارة متفردة حملت على عاتقها تبليغ رسالة علوم الدين والدنيا ونشرها، وكي تتغلب على التحديات التي تواجهها محليًا ودوليًا، في ممارسة هذا الدور بكفاءة وفاعلية، فإن الجامعة تحكمها مجموعة القيم والمبادئ الأساسية وهي:

(١) السابق ذاته.

(٢) ينظر: الهدف الاستراتيجي الرابع، وما يندرج تحته من أهداف فرعية في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٨٨ - ٩٩.

- ١- وسطية الإسلام.
 - ٢- التواصل مع الحضارات الإنسانية.
 - ٣- الطالب محور اهتمامات الجامعة.
 - ٤- الانتماء والهوية أحد مرتكزات بناء الشخصية^(١).
 - ٥- الالتزام بالأخلاقيات المهنية الجامعية.
 - ٦- النزاهة والشفافية وعدم التمييز^(٢).
 - ٧- التطوير المستمر أساس للتميز.
 - ٨- المساءلة والمحاسبية^(٣).
- ويلاحظ أن تلك المبادئ تتلاقى مع المبادئ الأساسية للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣-٢٠٣٣ (النزاهة- الشفافية - المشاركة - سيادة القانون - المساواة - المساءلة^(٤)).

(١) يتفق هذا المبدأ مع ما ورد في مدونة سلوك وأخلاقيات الوظيفة العامة، في الباب الثالث: التزامات الموظف العام، الولاء والإخلاص لجمهورية مصر العربية وقيادتها واحترام الدستور والقانون والأنظمة المعمول بها. ينظر مدونة سلوك وأخلاقيات الوظيفة العامة، ٢٠١٩-٢٠٢٢، وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، ص ٩.

(٢) نصت المادة ٢١٨ من الدستور على: "تعزيز قيم النزاهة والشفافية، ضماناً لحسن أداء الوظيفة العامة والحفاظ على المال العام...".

(٣) الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ ص ٦٣، وملخص الخطة الاستراتيجية، ص ١، منشور على موقع جامعة الأزهر، <http://www.azhar.edu.eg>، تمت زيارته في ١٩ / ١٢ / ٢٠٢٢ م.

(٤) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٣٣، ٣٤.

ثالثًا- التحليل الاستراتيجي الرباعي (SWOT) لمكافحة الفساد في جامعة الأزهر:

أصبح التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الأدوات الإدارية التي تستخدمها المؤسسات بهدف القيام بدورها المنوط بها كأفضل ما يكون، وللتأكد من سير جميع الإدارات الفرعية التابعة لتلك المؤسسة في المسار نفسه التوجه العام لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، بالإضافة إلى المعالجة والتقييم الذاتي المستمر لأداء المنظومة بشكل تام.

ويعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه: "عملية النظر إلى المستقبل، وتحديد الاتجاهات والقضايا التي يتم على أساسها مواءمة الأولويات التنظيمية للإدارة أو المكتب داخل الإدارات والمكاتب، يعني ذلك مواءمة كل قسم أو وحدة أو فريق مع استراتيجية ذات مستوى أعلى، وغالبًا ما تتعلق الاستراتيجية بتحقيق هدف بأكثر الطرق فعالية وكفاءة"^(١).

ويتعلق التخطيط الاستراتيجي بفهم التحديات والاتجاهات والقضايا؛ من خلال فهم احتياجات المستفيدين الرئيسيين أو العملاء؛ وتحديد أكثر الطرق فعالية وكفاءة لتحقيق متطلباتهم. وتقود الاستراتيجية الجيدة - المؤسسة - إلى التركيز والمساءلة والنتائج^(٢).

"ويتكون التحليل الرباعي من جانبين: 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

(١) See, Strategic Planning Basics for Managers, UN. P.٢
https://policy.un.org/sites/hr.un.org/files/٤,٥,١,٦_Strategic%٢.Planning%٢_Guide_.pdf ٢٢- ١٢- ٢٠٢٢

(٢) Ibid.

التحديات الإقليمية والدولية والفرص المتاحة من ناحية، كما يحلل التغيير المحتمل في كل منها"^(١).

أ- أهم نقاط القوة (Strengths):

تتميز جامعة الأزهر بعدة نقاط قوة تجعلها متفردة في مكافحة الفساد مقارنة بالجامعات الأخرى، وهي:

- ١- وجود إرادة قيادية للقضاء على الفساد.
- ٢- خضوع الجامعة لمنظومة من القيم والأخلاقيات مستمدة من خلفية التعليم الديني في جميع مراحل التعليم الأزهرية.
- ٣- المكانة العالية التي يحظى بها الأزهر الشريف وجامعته العريقة في قلوب الشعب المصري العظيم، وفي نفس كل مسلم في العالم.
- ٤- امتثال الجامعة لجميع خطط الدولة، وأنها في صدارة الجامعات المنفذة لرؤية مصر ٢٠٣٠^(٢)، كما أنها تعمل على مواكبة القضايا التي تهتم بها الدولة مثل تغير المناخ، وحملة حياة كريمة، والتحول الرقمي، والتنمية المستدامة، والشمول المالي.

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، ص ١٧.

(٢) ينظر: الدراسة التحليلية الملحق بالخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ لبيان أوجه الاتفاق بين استراتيجية جامعة الأزهر ورؤية مصر ٢٠٣٠، الصفحات من ١٣ - ٢٠. منشورة على الموقع الرسمي لجامعة الأزهر، <http://www.azhar.edu.eg> تمت زيارته في ٢٨ / ١٢ / ٢٠٢٢ م.

٥- الانتشار الواسع لكليات جامعة الأزهر في محافظات الجمهورية من الإسكندرية إلى أسوان، بخلاف الجامعات المصرية الأخرى التي تقع في منطقة جغرافية محددة.

٦- مشاركة طلاب جامعة الأزهر في الماراثون الرياضي الذي أقيم في ٩ ديسمبر ٢٠٢٠م؛ للاحتفال باليوم العالمي لمكافحة الفساد، والاستجابة لدعوة وزارة الشباب والرياضة وهيئة الرقابة الإدارية؛ لمشاركة الطلاب في هذا الاحتفال في القاهرة والأقاليم.

٧- توافر الوعي الديني لدى منسوبي جامعة الأزهر بتحريم كل صور الفساد.

٨- تحقق الوعي بمخاطر الفساد وأضراره على الأفراد والمجتمعات.

٩- أن جامعة الأزهر هي قبلة الطلاب الوافدين في مراحل التعليم الجامعي وما بعد الجامعي (الإجازة العالية أو البكالوريوس والدراسات العليا الماجستير والدكتوراه)، من مختلف بلدان العالم - من مائة وست عشرة دولة من الخمس قارات بما يتعدى الخمسة عشر ألف طالب وطالبة؛ مما يعكس مكانة جامعة الأزهر عالميًا.

١٠- استضافة جامعة الأزهر لمكتب اتحاد الجامعات الأفريقية، بما يحقق ريادة الجامعة في العلاقات الخارجية.

١١- خضوع العاملين بالجامعة إلى القانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١ بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها، وقانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩

لسنة ١٩٧٢ ولائحته التنفيذية فيما لم يرد فيه نص في قانون الأزهر^(١)،
بالإضافة إلى تطبيق قانون الخدمة المدنية.

١٢- توافر الصلاحيات الإدارية للتحقيق مع المخالفين، ووجود جزاءات
إدارية رادعة وفق مواد القانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١^(٢).

ب- أهم نقاط الضعف: Weaknesses

١- عدم تخصيص دورات تدريبية للتعريف بالاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد
بمراحلها الثلاث.

٢- عدم فاعلية عناصر الرقابة الداخلية في الجامعة، ومكتب المتابعة، والتوجيه المالي
والإداري، والاكتفاء بخطابات شكر للكليات دون مخاطبتها بأوجه القصور
لمعالجتها.

٣- على الرغم من وجود لجنة موسومة باسم مكافحة الفساد، إلا إنه ليس لها تقارير
متابعة أو مخاطبات للكليات أو مساهمة على أرض الواقع للتوعية بمخاطر
الفساد.

(١) المادة ١٩٥ من قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١: "مع مراعاة أحكام القانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١ هذه اللائحة
تسري على جامعة الأزهر وعلى أعضاء هيئة التدريس بها والمدرسين والمعيدین، بها جميع الأحكام التي تسري على
الجامعات المصرية وعلى أعضاء هيئة التدريس والمدرسين المساعدين والمعيدین بها".

(٢) يراجع المواد ٦٧ إلى ٧٤ مكرر من قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١.

٤- انتشار كليات الجامعة في بعض الأماكن النائية من المدن والقرى ساعد في

تهميش تلك الكليات وغياها عن متابعة الإدارة العليا متابعة دقيقة.

٥- عدم تدريب كواد هيئة التدريس والجهاز الإداري التدريب الكافي لمكافحة

الفساد.

٦- عدم تأهيل وإعداد صف ثان تأهيلاً إدارياً وتجهيزه لتولي القيادة.

٧- إقصاء بعض الكليات للمواهب المتميزة من شباب هيئة التدريس والكادر

الإداري، وعدم الاستفادة منهم.

٨- الاحتراق الوظيفي لدى بعض هيئة التدريس والهيئة المعاونة؛ بسبب تعسف

وطول الإجراءات الإدارية؛ مما يؤدي إلى عزوفهم عن المشاركة في الدور المجتمعي

لجامعة الأزهر.

٩- قيام بعض أمناء الكليات بعدم إطلاع عمداء على بعض المخالفات.

١٠- عدم تفعيل الفقرة السادسة من المادة ١٣٦ من القانون رقم ١٠٣ لسنة

١٩٦١ بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها، ولائحته التنفيذية^(١).

١١- بطء إجراءات مجلس التأديب في الفصل في المخالفات الإدارية.

(١) تنص الفقرة السادسة من المادة ١٣٦ من قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١ ولائحته التنفيذية على أحد مهام عميد الكلية: "٦...- إعداد تقرير في نهاية كل عام جامعي عن شئون الكلية العلمية والتعليمية والإدارية والمالية، ويتضمن هذا التقرير عرضاً لأوجه النشاط بالكلية، وما حققته، ومستوى أداء العمل بها، وشئون الدراسة والامتحانات ونتائجها، وبيان العقوبات التي ثارت في التنفيذ، وعرض المقترحات بالحلول الملائمة لتلافي العيوب، وتذليل العقبات، ويعرض هذا التقرير على مجلس الكلية، لإبداء الرأي توطئة لعرضه على مجلس الجامعة."

- ١٢- عدم دخول بعض الإدارات ضمن مشروع التحول الرقمي.
- ١٣- خلو القانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١ بشأن إعادة وتنظيم الأزهر، وعدم تنفيذ ما ورد فيه نص في قانون تنظيم الجامعات رقم ٩٤ لسنة ١٩٧٢ ولائحته التنفيذية، ومثال ذلك المادة ١٥٤ بشأن مساءلة المعيدين والمدرسين المساعدين أمام مجلس التأديب، والمواد ١٥٧ و ١٥٨ بشأن مساءلة العاملين من غير هيئة التدريس.
- ١٤- عزوف كثير من منسوبي الجامعة عن إبلاغ الإدارة العليا بوقائع الفساد؛ خشية ملاحقتهم من رؤسائهم المباشرين أو الانتقام منهم.
- ١٥- بعض الكليات لا تقوم برفع المخالفات إلى الإدارة العليا، وبعضها يغلب جانب العاطفة، وبعض آخر يكتفي باعتذار المخالف؛ ظناً أن هذا يكفي لمعالجة المشكلة.
- ١٦- عدم وجود الضمان الكافي لتأمين المبلغين عن وقائع الفساد والمخالفات المالية والإدارية.
- ١٧- قيام الإدارة العليا بإحالة الشكاوى المرسلة من منسوبي الكليات إلى الكليات أو الإدارات التي يتبعها الشاكي مرة أخرى؛ مما يجعله عرضة للتنكيل من المشكو في حقه، خصوصاً إذا كان صاحب سلطة مباشرة عليه، وعدم متابعة الإدارة العليا بما تم في فحص الشكوى.

ج- الفرص (في البيئة المحيطة) Opportunities:

- ١- ثقة المجتمع المصري بكافة أطرافه في الأزهر الشريف واحترام علمائه.
- ٢- تعدد قوافل لجنة خدمة المجتمع وتنمية البيئة التي تجوب المحافظات والمراكز لتصل إلى القرى والأماكن النائية في الجمهورية مثل قرية الروضة بشمال سيناء^(١)، وحلايب وشلاتين بمحافظة البحر الأحمر، وواحة سيوة محافظة مرسى مطروح، وقرية النزلة بمركز يوسف الصديق بمحافظة الفيوم، وقرية طحا المرج مركز ديرب نجم محافظة الشرقية، وغيرها كثير من القوافل الطبية والدعوية إلى قرى الجمهورية، مقارنة بقوافل الجامعات الأخرى التي تقتصر على المحافظة التي تقع الجامعة في نطاقها الجغرافي فقط.
- ٣- تعدد صور المشاركات المجتمعية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، مثل اللقاءات التلفزيونية والإذاعية، والدروس والمحاضرات في مساجد وزارة الأوقاف، ومراكز الشباب والرياضة، والجمعيات الأهلية، وإدارة الهيئات الأخرى للأزهر مثل مجمع البحوث وقطاع المعاهد الأزهرية؛ مما يعد مكتسبًا استراتيجيًا في التوعية بمخاطر الفساد.

- ٤- خضوع جامعة الأزهر مثل سائر مؤسسات الدولة إلى الرقابة الخارجية على أداء المؤسسة، ومتابعة أداء الموظفين العموميين، (مجلس النواب، مجلس الشيوخ، هيئة

(١) قام فضيلة الإمام الأكبر شيخ الأزهر وقيادات الأزهر والجامعة بزيارة قرية الروضة ببئر العبد، محافظة شمال سيناء بعد تعرضها لحادث إرهابي في نوفمبر ٢٠١٧ أدى إلى استشهاد ٣١٠ من المصلين وإصابة آخرين؛ وذلك تضامنًا من الأزهر الشريف مع أهالي القرية المكلمة وأسر الشهداء؛ مما يعكس الدور الوطني والاجتماعي للأزهر الشريف جامعًا وجامعة.

الرقابة الإدارية، الجهاز المركزي للمحاسبات، إدارة الكسب غير المشروع بوزارة العدل، النيابة العامة، وهيئة النيابة الإدارية (...).

د- التهديدات (في البيئة المحيطة) Threats:

١- عدم الاستفادة من جامعة الأزهر وبما تمتلكه من كفاءات في المشاركة في إعداد استراتيجيات الدولة.

٢- عدم تغطية فاعليات جامعة الأزهر إعلاميًا لبيان جهودها في خدمة المجتمع.

٣- قلة المنح المقدمة من الأكاديمية الوطنية لمكافحة الفساد لتدريب منسوبي جامعة الأزهر.

٤- ندرة مشاركات أساتذة وطلاب جامعة الأزهر في المؤتمرات الوطنية.

٥- عدم وجود بروتوكولات تعاون بين جامعة الأزهر والجهات المعنية بمكافحة الفساد.



المبحث السادس

رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر وإحياء منظومة القيم الأخلاقية وتوعية المجتمع بمخاطر الفساد في ضوء أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠

عملت جامعة الأزهر جاهدة لتوافق أهداف خطتها الاستراتيجية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ مع الأهداف الرئيسة لرؤية مصر ٢٠٣٠، ويمكن من خلال هذه الدراسة المتواضعة تعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وإسهامها بإحياء منظومة القيم الأخلاقية وتوعية المجتمع بمخاطر الفساد في ضوء الهدف الأول والرابع من أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٢ - ٢٠٣٠، ويتحقق ذلك من خلال الآتي: أولاً- رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر في تنفيذ الهدف الاستراتيجي الأول من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ (جهاز إداري كفاء وفعال يقدم خدمات متميزة للمواطن والمستثمر).

أولت جامعة الأزهر الجهاز الإداري اهتمامًا بالغًا فخصصت له الهدف السابع من أهداف خطتها الاستراتيجية، لتطوير الهيكل التنظيمي والجهاز الإداري للجامعة بما يسهم في تحسين جودة الخدمة^(١) وإيمانًا منها بأن وجود جهاز إداري يتميز بالكفاءة والجودة من أهم الضرورات للنهوض بتصنيف الجامعة والارتقاء بمستواها، ويتحقق هذا من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

(١) ينظر: الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ ص ٧١، وملخص الخطة الاستراتيجية، ص ١١. منشور على الموقع الرسمي لجامعة الأزهر، <http://www.azhar.edu.eg> تمت زيارته في ٢٨ / ١٢ / ٢٠٢٢م.

الهدف الفرعي الأول: تحديث البنية التشريعية والمؤسسية الحاكمة لعمل الجهاز الإداري للدولة^(١).

ويدخل فيه الجهاز الإداري بجامعة الأزهر، لتبعيته للجهاز الإداري للدولة، ويتحقق هذا الهدف من خلال الإجراءات التنفيذية الآتية:

١- تدريب القطاع الإداري تدريباً كافياً بمتطلبات الحكومة الذكية، والتحول الرقمي.

٢- تطوير البنية التحتية للجهاز الإداري بالجامعة.

٣- استكمال مشروع الحرم الجامعي الذكي.

٤- حث الإداريين من خلال تخصيص جوائز سنوية باسم التميز الإداري على

مستوى الكليات، ويتم التصفية على مستوى قطاعات الجامعة في القاهرة،

والوجه البحري، وأسيوط، بما يحقق روح المنافسة.

٥- تأهيل الكادر الإداري للمشاركة في جائزة التميز الحكومي.

٦- تدريب الكادر الإداري بالنظم القانونية واللوائح، والتحذير من مخالفات الفساد

والاستيلاء على المال العام.

٧- توعية الكادر الإداري بالمخالفات الدينية المترتبة على جرائم الفساد، وزيادة

الوعي الديني لديهم.

(١) الهدف الفرعي الأول، من الهدف الاستراتيجي الأول، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣-٢٠٣٠.

٢٠٣٠، ص ٤٦، ٤٧.

الهدف الفرعي الثاني: استكمال تطوير منظومة الموارد البشرية بالجهاز الإداري للدولة^(١).

ويتحقق هذا الهدف من خلال الإجراءات التنفيذية الآتية:

١- استكمال تحديث بطاقات الوصف الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري وهيئة التدريس في جامعة الأزهر.

٢- إدراج مكافحة الفساد ضمن الخطط التدريبية لتدريب منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس، والهيئة المعاونة، والكادر الإداري.

٣- عقد دورات تدريبية وورش عمل لتوعية منسوبي الجامعة بمدونة سلوك وأخلاقيات الوظيفة العامة.

٤- عقد دورات تدريبية لمنسوبي الجامعة لمواكبة الإصلاح الإداري بالدولة.

٥- حصر الوظائف الأكثر عرضة للفساد، وتبني آليات لتدوير شاغليها.

٦- استكمال تطوير منظومة تقييم أداء العاملين بوححدات الجهاز الإداري للدولة وفقاً لقانون الخدمة المدنية.

الهدف الفرعي الثالث: إرساء قيم النزاهة والشفافية^(٢) ^(٣).

(١) الهدف الفرعي الثاني، من الهدف الاستراتيجي الأول، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٤٨ - ٥١.

(٢) ينظر: الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ ص ٦٣.

(٣) الهدف الفرعي الثالث، من الهدف الاستراتيجي الأول، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٥٤ - ٥٥.

ويتحقق هذا الهدف من خلال الإجراءات التنفيذية الآتية:

- ١- التوسع في إتاحة المعلومات عن الكليات والإدارات التابعة للجامعة.
- ٢- التحديث الدوري لبيانات الكليات على المواقع الإلكترونية.
- ٣- متابعة الكليات والمراكز غير المتفاعلة مع منظومة الحرم الذكي.
- ٤- دراسة أوجه القصور للكليات التي لم تتقدم إلى الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- ٥- العمل على تعريف منسوبي الجامعة بالقوانين واللوائح والقرارات المنظمة، واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لتيسير ذلك.
- ٦- تعزيز الشفافية بمنظومة التعاقدات العامة للمستشفيات والمدن الجامعية.
- ٧- ميكنة منظومة المخازن داخل قطاعات الجامعة، ومتابعتها بصفة دورية.
- ٨- ميكنة المكتبات التابعة لكليات الجامعة والمكتبة المركزية، وتوفير بياناتها على موقع الجامعة.
- ٩- تطوير بيانات هيئة التدريس والهيئة المعاونة لمنسوبي الجامعة.
- ١٠- نشر الخطة الاستراتيجية للجامعة على الموقع الإلكتروني، وتفعيل مؤشرات الأداء، والتحضير للمرحلة المقبلة.
- ١١- الشفافية في عرض المستوى المحلي والدولي لتصنيف جامعة الأزهر، وتكثيف العمل للنهوض بهذا المستوى بما يتناسب مع قيمة الجامعة.

١٢- استكمال رقمنة^(١) النتاج العلمي لهيئة التدريس في جامعة الأزهر،
وعقد جوائز لأفضل البحوث للنشر الدولي.

الهدف الفرعي الرابع: رفع كفاءة منظومة الخدمات العامة الحكومية^(٢).

يمكن تطبيق ذلك في جامعة الأزهر على النحو الآتي:

- ١- استكمال ورفع جودة قواعد بيانات منظومة البنية المعلوماتية للجامعة^(٣).
- ٢- عمل خطة زمنية لضم كليات الجامعة لمنظومة الحرم الجامعي الذكي.
- ٣- تحديث منظومة الربط الإلكتروني وتبادل المعلومات بين كليات الجامعة على المستوى الداخلي، وبين الجامعة والجهاز الإداري للدولة من ذوي الشأن.
- ٤- التوسع في تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً وفقاً لمعايير الجودة.
- ٥- إنشاء وتحديث المراكز التكنولوجية والكنتروليات الإلكترونية في كليات الجامعة.
- ٦- تبسيط إجراءات تقديم الخدمات الإلكترونية وتوحيدها على جميع الكليات والمراكز التابعة للجامعة.

(١) الرقمنة: "هي عملية تحويل مصادر المعلومات أو المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيقي تقليدي بأي شكل (أوراق، كتب، دوريات، تعليمات، صور، تسجيلات صوتية، خرائط ونصوص) إلى تنسيق رقمي يمكن فهمه بواسطة أنظمة الحاسبات الآلية والأجهزة الإلكترونية لتكون وحدة المعلومات الأساسية لنظام المعلومات".
ينظر: مصطلحات الحوكمة ومكافحة الفساد، منشور على الموقع الرسمي لهيئة الرقابة الإدارية، <https://aca.gov.eg/News/1655.aspx> تمت زيارته في ٣٠ / ١٢ / ٢٠٢٢

(٢) الهدف الفرعي الرابع، من الهدف الاستراتيجي الأول، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٥٦ - ٦١.

(٣) ينظر: الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ ص ٧٦.

٧- إعداد دليل معتمد وموحد للخدمات الإلكترونية لهيئة التدريس والطلاب والكادر الإداري.

٨- ميكنة اللجنة الطبية وتيسير تقديم الطلبات والحجز إلكترونياً.

٩- رقمنة مكتب تحقيقات هيئة التدريس، ومجلس تأديب أعضاء هيئة التدريس، ومجلس تأديب الهيئة المعاونة.

١٠- رقمنة الإدارة العامة للشؤون القانونية في الجامعة.

١١- إنشاء وحدات لاستقبال الاستفسارات عن الخدمات التي تقدمها الجامعة.

١٢- تطوير منظومة تقييم الخدمات الحكومية.

١٣- الاستفادة من منظومة الشمول المالي لقطاعات الجامعة بالتنسيق مع وزارة المالية.

١٤- تفعيل منظومة الشباك الواحد لتيسير الخدمات للطلاب في مرحلة الإجازة العالية (البكالوريوس والليسانس) وطلاب الدراسات العليا.

ثانياً- رؤية مقترحة لتطوير دور جامعة الأزهر في إحياء منظومة القيم الأخلاقية وتنوعية المجتمع في ضوء الهدف الرابع من أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣- ٢٠٣٠ (مجتمع واع بمخاطر الفساد قادر على مكافحته).

وبتحليل الأهداف الفرعية لهذا الهدف يتبن الدور المنوط بجامعة الأزهر للمشاركة الفاعلة لتحقيق هذا الهدف الاستراتيجي، وذلك على النحو الآتي:

الهدف الفرعي الأول: "تعزيز دور المؤسسات التعليمية والبحثية في خلق ثقافة رافضة للفساد بين الأطفال والشباب"^(١).

ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال عدد من الإجراءات التنفيذية، منها:

١- تصميم وتنفيذ مبادرات توعوية وأنشطة متعلقة بمحتوى قيم مكافحة الفساد في

المناهج الدراسية لمراحل التعليم قبل الجامعي.

٢- تصميم وتنفيذ مبادرات توعوية لطلاب جامعة الأزهر (المصريين والوافدين) حول

مخاطر الفساد وآليات مكافحته، أسوة بما تم من مشاركة الجامعة في الماراثون

الرياضي الذي أقيم في ٩ ديسمبر ٢٠٢٠ للاحتفال باليوم العالمي لمكافحة

الفساد.

٣- التوسع في تدريس المقررات ذات الصلة بمكافحة الفساد في التعليم الجامعي.

٤- رفع وعي المدرسين وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين بكافة مراحل

التعليم بقيم مكافحة الفساد^(٢).

٥- تحفيز الجهات الأكاديمية والبحثية على إعداد ونشر الأبحاث والدراسات

والرسائل العلمية حول القضايا المتعلقة بمخاطر الفساد وضرورة مكافحته.

(١) الهدف الفرعي الأول، من الهدف الاستراتيجي الرابع، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٩٠، ٩١.

(٢) السابق ذاته.

٦- ضرورة تطوير مقرر مادة العقيدة والأخلاق والذي يتم تدريسه على الكليات المستحدثة في جامعة الأزهر لتشتمل موضوعات جزء الأخلاق على درس يستهدف توعية الطلاب بمخاطر الفساد وأضراره على الأمن القومي، والاقتصاد، بالإضافة إلى المخالفة الدينية المترتبة على الفساد.

٧- تطوير أداء لجنة مكافحة الفساد بالجامعة، لتؤدي الدور المنوط بها، القيام بعقد دورات وورش عمل للكادر الإداري وهيئة التدريس والطلاب للتحذير من مخاطر الفساد.

٨- دعم مركز التدريب التابع للجامعة لإنشاء حقيبة تدريبية باسم مكافحة الفساد، للتوعية بمخاطر الفساد وأضراره ومخالفته الشرعية.

الهدف الفرعي الثاني: النهوض بدور المؤسسات الإعلامية والثقافية والدينية في ترويج الممارسات التي تستهدف مكافحة الفساد^(١).

ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الإجراءات التنفيذية الآتية:

١- تعزيز وتطوير المركز الإعلامي بجامعة الأزهر^(٢)، وتدشين منسقين له في الكليات،

تدريب الإعلاميين والصحفيين وإكسابهم المعارف والمهارات والاتجاهات المعنية بمكافحة الفساد.

(١) الهدف الفرعي الثاني، من الهدف الاستراتيجي الرابع، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣-٢٠٣٠، ص ٩٢، ٩٣.

(٢) ينظر: الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ ص ٧٦.

٢- حث وسائل الإعلام المختلفة على ترسيخ ثقافة رفض الفساد وتوعية المواطنين بمخاطره وآليات مكافحته.

٣- تعزيز دور المؤسسات الثقافية في تنمية الوعي المجتمعي بمخاطر الفساد وسبل مكافحته.

٤- تعزيز دور الخطاب الديني في نشر العادات السلوكية الإيجابية الرافضة للفساد^(١).

الهدف الفرعي الثالث: توعية وتمكين الشباب والمجتمع الرياضي في مجالات مكافحة الفساد^(٢).

ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الإجراءات التنفيذية الآتية:

١- المشاركات الفعالة لأعضاء هيئة التدريس ومنسوبي جامعة الأزهر لعقد ورش عمل وحلقات نقاشية ودروس تثقيفية بمراكز الشباب والمعسكرات لرفع الوعي بمخاطر الفساد.

٢- تفعيل دور الجواله والكشافة، وعقد دورت للطلاب المشاركين في تلك المعسكرات لتوعيتهم بمخاطر الفساد.

٣- تعزيز النزاهة والشفافية في إدارات الشاب بإدارة الجامعة والأمانة العامة للوجه البحري والقبلي وفرع البنات.

(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٩٣.

(٢) الهدف الفرعي الثالث، من الهدف الاستراتيجي الرابع، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٩٤، ٩٥.

الهدف الفرعي الرابع: تعزيز دور القطاع الخاص والمجتمع المدني في مكافحة الفساد^(١).

ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الإجراءات التنفيذية الآتية:

١ - مشاركات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لمؤسسات المجتمع المدني؛ للتوعية بمخاطر الفساد.

٢ - مشاركة هيئة التدريس والهيئة المعاونة في لقاءات وندوات الجمعيات الأهلية؛ للتوعية بمخاطر الفساد، وأضراره على المجتمعات.

٣ - عقد حملات توعية لتعريف الجمعيات الأهلية ومؤسسات المجتمع المدني بأهمية الحوكمة.

الهدف الفرعي الخامس: تفعيل آليات الرقابة والمساءلة المجتمعية لمكافحة الفساد^(٢).

ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الإجراءات التنفيذية الآتية:

١ - تشجيع منسوبي الجامعة للإبلاغ عن المخالفات ووقائع فساد.

٢ - التوعية بآليات الإبلاغ عن المخالفات ووقائع الفساد، مع مراعاة الضوابط القانونية في شأن الإبلاغ.

(١) الهدف الفرعي الرابع، من الهدف الاستراتيجي الرابع، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٩٦، ٩٧.

(٢) الهدف الفرعي الخامس، من الهدف الاستراتيجي الرابع، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٩٨، ٩٩.

- ٣- تحقيق الضمانات الكافية لتأمين المبلغ من إلحاق الضرر به.
- ٤- تحقيق الضمانات الكافية للمشكو في حقه إذا ثبت عدم صحة الشكوى؛ حتى لا يساء استخدام الحق في الشكوى.
- ٥- تفعيل منظومة الشكاوى الإلكترونية الحكومية الموحدة.
- ٦- تدريب مكتب خدمة المواطنين على الوسائل الحديثة في تلقي الشكاوى وسرعة توجيهها إلى المسؤولين، وإعلام الشاكي بنتائج الرد على شكواه في صورة مؤمنة، تضمن سرية الشكوى، وتحقيق العدالة الناجزة.
- ٧- تفعيل دور الرقابة الداخلية في الجامعة، من خلال التوجيه المالي والإداري لعقد زيارات دورية لكلليات الجامعة لتقديم الدعم اللازم والتوعية بما يحفظ صغار الموظفين من الوقوع في المخالفات وتحقيق لهم نقل الخبرات.
- ٨- تطوير مكتب المتابعة التابع للسيد الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة؛ ليقوم بالدور المنوط به من عمل متابعات دورية لكلليات الجامعة، وتقديم تقارير مفصلة عن أي مواطن خلل يتم الوقوف عليها في تلك الكليات.
- ٩- تفعيل دور الرقابة الذاتية داخل الكليات وتقديم الدعم اللازم من دورات واستشارات قانونية؛ لتوعية منسوبي الكليات بالمخالفات المتعلقة بالمال العام، وسائر المخالفات الإدارية، والتي قد تعرض مرتكبها إلى التحقيق ثم توقيع الجزاء التأديبي.

- ١٠- عمل تقييم دوري لقياس مدى رضى الطلاب والإداريين وهيئة التدريس عما تقدمه المكاتب المعنية بفحص الشكاوى، والنظر في مقترحات المستفيدين بما ينعكس على تطوير أداء تلك الإدارات.
- ١١- رفع درجة الاستجابة للشكاوى المقدمة عبر منظومة الشكاوى الحكومية الموحدة ومنظومات الشكاوى بجهات إنفاذ القانون^(١).
- ١٢- سرعة استجابة الجامعة للرد على فحص الشكاوى المحالة إليها من منظومة الشكاوى الحكومية الموحدة، ومنظومة الشكاوى بجهات إنفاذ القانون.
- ١٣- تعزيز الدور الرقابي لأعضاء مجلس النواب^(٢).



(١) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠، ص ٩٩.

(٢) السابق ذاته.

نتائج البحث

بعد الانتهاء من بحث " الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ ودور جامعة الأزهر في تنفيذ أهدافها، رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وإحياء منظومة القيم الأخلاقية والتهوض بمجتمع واعٍ بمخاطر الفساد قادر على مكافحته."

توصل البحث إلى النتائج الآتية:

١- أن الفساد ظاهرة إجرامية متعددة الأشكال ذات آثار سلبية على القيم الأخلاقية.

٢- أن الفساد ظاهرة تفتك بالدول، بغض النظر عن نظامها الاقتصادي أو السياسي أو درجة تطورها، وأنه يؤثر في القطاعين: العام والخاص، فالفساد ظاهرة عابرة للحدود، وتتطلب تعاوناً دولياً لمكافحته.

٣- للفساد آثار اقتصادية وسياسية واجتماعية سيئة وأضرار بالمجتمعات والمؤسسات والأفراد، ويؤدي إلى انهيار منظومة القيم والأخلاق في المجتمع.

٤- أن المسار الاستراتيجي المصري في مجال مكافحة الفساد بدأ بالتزامن مع الاحتفال باليوم العالمي لمكافحة الفساد في ٩ ديسمبر ٢٠١٤، حيث أطلق السيد الرئيس عبد الفتاح السيسي المرحلة الأولى من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨.

٥- تضافرت جهود الدولة والوزارات والمؤسسات الحكومية، وجهات إنفاذ القانون، ومنظمات المجتمع المدني، والأفراد، لمواجهة الفساد ومكافحته، منذ بدء المرحلة

الأولى من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨ إيماناً من الجميع برفض الفساد بكافة صوره وأنواعه.

٦- تم إطلاق المرحلة الثانية من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٩- ٢٠٢٢، وتم العمل على دراسة أهداف الاستراتيجية ومتابعة مؤشرات قياس الأداء، ومشاركة صادقة من الجهات المسؤولة عن التنفيذ، ومع انقضاء مدة المرحلة الثانية تم تحقيق العديد من النجاحات، والتغلب على كثير من الصعوبات.

٧- وتم إطلاق المرحلة الثالثة من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ في ديسمبر ٢٠٢٣ لتستكمل الدولة مسيرة مكافحة الفساد وفق أهداف استراتيجية خمسة، تعكس الإنجاز الذي تم تحقيقه منذ ٢٠١٤، والتحديات التي ينبغي التغلب عليها وفق مؤشرات الأداء، ومتابعة الجهات المسؤولة عن تنفيذ تلك الأهداف.

٨- أن الفساد في اللغة يعني العطب والتلف، والاضطراب والخلل، والجذب والقحط، وإلحاق الضرر، والتدابير والقطيعة، والبطلان والتغير.

٩- أن الشرع الحنيف نهي عن الفساد بكل صوره وأشكاله؛ لأنه يخالف حكمة الله تعالى في خلقه، وناموسه الكوني، وفطرة الله التي فطر عباده عليها، وأنه يطفف ميزان العدل في الأرض؛ لما له من نتائج وخيمة على الأفراد والمجتمعات.

١٠- أن التعريف الاصطلاحي للفساد تعدد وتنوع نظرًا إلى الطبيعة المعقدة للظاهرة والزوايا المختلفة التي يمكن أن ينظر من خلالها إلى هذه الظاهرة.

- ١١- أن من تعريفات الفساد اصطلاحًا: "إساءة استغلال السلطة المخولة لتحقيق مكاسب خاصة".
- ١٢- أن من وصايا الأنبياء والمرسلين النهي عن الفساد والأمر بالإصلاح.
- ١٣- أنه يمكن تقسيم الفساد باعتبارات كثيرة، منها تقسيمه بحسب معيار الدرجة الوظيفية لمن يقوم به، ومعيار طبيعة القطاع الذي يحدث فيه الفساد، فينقسم إلى فساد كبير وفساد صغير.
- ١٤- أن الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨ قد حصرت أسباب الفساد في عدة أسباب، وتم العمل على التغلب على كثير منها، في ظل الإرادة الحقيقية والعزيمة القوية التي تكاثفت فيها إرادة شعب مصر العظيم والجهات المسؤولة عن تنفيذ أهداف الاستراتيجية.
- ١٥- أن للفساد آثارًا وخيمةً وخطورة بالغة على الوضع الاقتصادي والسياسي، والاجتماعي، وعلى المؤسسات والشركات والأفراد.
- ١٦- أن رؤية الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ تهدف إلى: "بيئة وطنية نزيهة تكافح الفساد".
- ١٧- أن رسالة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد تتمثل في : "ترسيخ ثقافة مجتمعية واعية ومكافحة للفساد بدعم من بنية تشريعية وإدارية وقضائية تتسم بالنزاهة والشفافية، وجهات ممكّنة للوقاية من الفساد ومكافحته وإنفاذ القانون تُعلي من قيم المساءلة والمشاركة بين كافة فئات المجتمع، وبالتعاون مع الجهات الإقليمية والدولية ذات الصلة".

١٨- أن الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ قامت على ستة مبادئ أساسية، هي: النزاهة، والشفافية، والمشاركة، وسيادة القانون، والمساواة، والمساءلة.

١٩- أنَّ المرحلة الثالثة من الاستراتيجية تتكون من خمسة أهداف رئيسية، هي: أ- جهاز إداري كفء وفَعّال يقدم خدمات متميزة للمواطن والمستثمر. ب- بنية تشريعية وقضائية داعمة لمكافحة الفساد ومحقة للعدالة الناجزة.

ج- جهات قادرة على مكافحة الفساد وإنفاذ القانون.

د- مجتمع واع بمخاطر الفساد قادر على مكافحته.

هـ- تعاون دولي وإقليمي فعّال في مكافحة الفساد.

٢٠- أن رؤية جامعة الأزهر تتمثل في: تتطلع جامعة الأزهر باعتبارها من أقدم جامعات العالم إلى تعزيز دورها الرائد عالميا في تقديم الفكر الإسلامي الصحيح القائم على الوسطية، والتميز في ميدان التعليم الجامعي والبحث العلمي، وبناء الشخصية الإسلامية المعتدلة والبناءة بما يسهم في تطوير الحضارات الإنسانية.

٢١- أن رسالة جامعة الأزهر هي: "تحرص جامعة الأزهر على تقديم برامج أكاديمية تتفق مع المعايير الإقليمية والعالمية، وتقوم على تطوير البحث العلمي بما يجمع بين دراسة التراث الإسلامي والإنساني ومستحدثات علوم العصر وتطبيقاته، محتفظة بخصوصيتها في الجمع بين الأصالة والمعاصرة".

٢٢- أن جامعة الأزهر تحكمها مجموعة القيم والمبادئ الأساسية وهي: وسطية الإسلام، التواصل مع الحضارات الإنسانية، الطالب محور اهتمامات

الجامعة، الانتماء والهوية أحد مرتكزات بناء الشخصية، الالتزام بالأخلاقيات المهنية الجامعية، النزاهة والشفافية وعدم التمييز، التطوير المستمر أساس للتميز، المساءلة والمحاسبة.

٢٣- أن التحليل الاستراتيجي الرباعي (SWOT) لمكافحة الفساد في جامعة الأزهر أسفر عن تميز الجامعة بمجموعة من نقاط القوة، ومجموعة من نقاط الضعف تتطلب بذل المزيد من الجهود للتغلب عليها، كما أسفر عن مجموعة من الفرص الجيدة، وبعض التحديات.

٢٤- أن جامعة الأزهر امتثلت إلى خطط الدولة، وأنها في صدارة الجامعات التي ضمن خططها الاستراتيجية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ لتسير وفق رؤية مصر ٢٠٣٠.

٢٥- أن جامعة الأزهر تعمل على مواكبة القضايا التي تهتم بها الدولة مثل تغير المناخ، وحملة حياة كريمة، والتحول الرقمي، والتنمية المستدامة.

٢٦- أنه وفق الرؤية المقترحة ووفق الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ يمكن للجامعة العمل على تنفيذ الهدف الاستراتيجي الأول من أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ (جهاز إداري كفاء وفعال يقدم خدمات متميزة للمواطن والمستثمر).

٢٧- أنه وفق الرؤية المقترحة يمكن لجامعة الأزهر إحياء منظومة القيم الأخلاقية وتوعية المجتمع في ضوء الهدف الرابع من أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠ (مجتمع واع بمخاطر الفساد قادر على مكافحته).

المصادر والمراجع

القرآن الكريم:

أولاً- المصادر والمراجع العربية:

- ١- اتفاقية الاتحاد الأفريقي لمنع الفساد ومكافحته.
- ٢- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، ط الأمم المتحدة، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، ٢٠٠٤م.
- ٣- الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد، طبعة الأمانة العامة لجامعة الدول العربية - إدارة الشؤون القانونية، الشبكة القانونية العربية.
- ٤- الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠١٤ - ٢٠١٨، إعداد اللجنة الفرعية التنسيقية لمكافحة الفساد.
- ٥- الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، إعداد الأمانة العامة للجنة الوطنية الفرعية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته.
- ٦- الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣، هيئة الرقابة الإدارية، واللجنة الوطنية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته.
- ٧- تاج العروس من جواهر القاموس، محمد مرتضى الحسيني الزبيدي، طبعة وزارة الإرشاد والأنباء في الكويت - المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب بدولة الكويت، ١٩٦٥م.
- ٨- التحرير والتنوير، الطاهر بن عاشور، الناشر دار سحنون، ط الأولى، تونس، د.ت.
- ٩- تفسير القرآن العظيم، عماد الدين أبو الفداء إسماعيل بن كثير القرشي الدمشقي، حققه: محمود الجميل وزملاؤه، طبعة مكتبة الصفا، الطبعة الأولى، ٢٠٠٤م.
- ١٠- تقرير متابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٩، ٢٠٢٢، اللجنة الوطنية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته، وهيئة الرقابة الإدارية.
- ١١- تهذيب اللغة، محمد بن أحمد بن الأزهر الهروي، أبو منصور، تحقيق: محمد عوض مرعب، طبعة دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط الأولى، ٢٠٠١م.
- ١٢- جمهورية أفلاطون، أفلاطون، ترجمة حنا خباز، طبعة مؤسسة هنداوي القاهرة، ط الأولى، ٢٠١٧م.
- ١٣- جهاز الضبط الجنائي ودوره في مكافحة الفساد، محمد أنور البصول، أبحاث المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٣.
- ١٤- الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر (٢٠١٨ - ٢٠٢٢)، طبعة جامعة الأزهر، نوفمبر ٢٠١٧م.
- ١٥- دستور جمهورية مصر العربية لسنة ٢٠١٤م المعدل في ٢٠١٩م، طبعة الهيئة العامة لاستعلامات، القاهرة، ٢٠٢٠م.

- ١٦- الدليل الاسترشادي لتقارير المتابعة الدورية للجهات المشاركة في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، إصدار الأمانة الفنية للجنة الوطنية، واللجنة الفرعية التنسيقية للوقاية من الفساد ومكافحته، إصدار ٢٠١٩م.
- ١٧- الدليل الموجز لمصطلحات وتعريفات الحوكمة والتنمية المستدامة، المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، القاهرة، ٢٠٢٢م.
- ١٨- الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحة، الدكتور سامية حمريش، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، العدد الخامس، ٢٠١٨م.
- ١٩- الفساد كظاهرة عالمية وآليات ضبطها، داوود خير الله، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، ٢٠٠٤، العدد ٣٠٩.
- ٢٠- القانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١ بشأن تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار رئيس الجمهورية رقم ٢٥٠ لسنة ١٩٧٥.
- ٢١- قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ ولائحته التنفيذية.
- ٢٢- لسان العرب، لابن منظور، تحقيق عبد الله علي الكبير، محمد أحمد حسب الله، هاشم محمد الشاذلي، طبعة دار المعارف القاهرة، د.ت.
- ٢٣- مؤشر إدراك ومكافحة الفساد الإداري، تقرير صادر عن مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، رئاسة مجلس الوزراء، ديسمبر ٢٠٢٠.
- ٢٤- مبادئ الحوكمة الرشيدة في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، مركز العقد الاجتماعي، رئاسة مجلس الوزراء، طبعة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠١٤م.
- ٢٥- مدونة سلوك وأخلاقيات الوظيفة العامة، ٢٠١٩ - ٢٠٢٢، وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري.
- ٢٦- مفاتيح الغيب، لأبي عبد الله محمد بن عمر بن الحسن بن الحسين التيمي الرازي الملقب بفخر الدين الرازي خطيب الري (ت ٦٠٦هـ)، طبعة دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط الثالثة، ١٤٢٠ هـ.

ثانيًا- المصادر والمراجع الأجنبية:

- Knowledge Tools For Academics And Professionals. Module ١ What is corruption and why should we care? .Module Series on Anti-Corruption. United Nations Office on Drugs and Crime in Vienna. p.٩
- U Myint. Corruption: Causes, Consequences And Cures. Asia-Pacific Development Journal. Vol. ٧, No. ٢, December ٢٠٠٠ p.٤١.

-Vito Tanz. Corruption Around: The World: causes, consequences, scope and cures.” International Monetary Fund, Fiscal Affairs Department. May ١٩٩٨, p.٨

ثالثاً- المواقع الإلكترونية.

- آثار الفساد ومخاطره، "The effects of corruption"، منشور على موقع نزاها، الهيئة العامة لمكافحة الفساد في دولة الكويت،-<https://www.nazaha.gov.kw/EN/pages/effects-of-corruption.aspx> تمت زيارته في ٢٨ / ١٢ / ٢٠٢٢
- التخطيط الاستراتيجي المتقدم بجامعة الأزهر، للباحث، موقع صدى البلد، ١١ سبتمبر ٢٠٢١،
<https://www.elbalad.news/٤٩٦١٢٦٢>
- الفساد والإفساد في ضوء الكتاب والسنة، د. طه فارس، منشور على موقع الألوكة،
<https://www.alukah.net/sharia/٠/١٠٤٢٥٦> تمت زيارته في ٢٠ / ١٢ / ٢٠٢٢م.
- مصطلحات الحوكمة ومكافحة الفساد، منشور على الموقع الرسمي لهيئة الرقابة الإدارية،
<https://aca.gov.eg/News/١٦٥٥.aspx> تمت زيارته في ٣٠ / ١٢ / ٢٠٢٢
- ملخص الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر، (٢٠١٨ - ٢٠٢٢)، نسخة إلكترونية، منشورة على الموقع الرسمي لجامعة الأزهر،
<http://www.azhar.edu.eg> تمت زيارته في ١٩ / ١٢ / ٢٠٢٢م.

Corruption and human rights. OHCHR and good governance.

<https://www.ohchr.org/ar/good-governance/corruption-and-human-rights>.

تمت زيارته في ١٥ / ١ / ٢٠٢٣م.

Merriam Webster Dictionary, "corruption"

<https://www.merriam-webster.com/dictionary/corruption>. تمت الزيارة في ٢٧ /

٢٠٢٢/١٢م

Oxford

Learners

Dictionaries,.

<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/corruption> تمت

الزيارة في ٢٧ / ١٢ / ٢٠٢٢م

Oleg Antonov, Ekaterina Lineva, The Cconcpet, Types And Structure Of

Corruption. P.٦ <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/٢١٠٦/٢١٠٦.٠٩٤٩٨.pdf> تمت زيارته

في ٢٧ / ١٢ / ٢٠٢٢م

Strategic Planning Basics for Managers, UN. P.٢

https://policy.un.org/sites/hr.un.org/files/٤,٥,١,٦_Strategic%٢.Planning%٢.Guid_e_.pdf ٢٢- ١٢- ٢٠٢٢

What Is Corruption? Corruption affects us all.

<https://www.corruptionwatch.org.za/learn-about-corruption/what-is-corruption/we-are-all-affected/>. تمت زيارته في ٢٨ / ١٢ / ٢٠٢٢

فهرس المحتوى

٢١٩	ملخص البحث.....
٢٢٤	المقدمة
	المبحث الأول: مفهوم الفساد لغة، واصطلاحًا، وبيان معانيه وتأثيره
٢٣٣	على منظومة القيم والأخلاق في ضوء القرآن الكريم.....
	المبحث الثاني: أنواع الفساد، أسبابه في مصر، آثاره وخطورته
	على الوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، وعلى المؤسسات
٢٥١	والشركات والأفراد
	المبحث الثالث: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠،
٢٦٨	الرؤية، الرسالة، المبادئ الأساسية التي استندت إليها الاستراتيجية.....
	المبحث الرابع: أهداف المرحلة الثالثة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة
٢٧٥	الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠م، ومقارنتها بأهداف المرحلتين السابقتين.
	المبحث الخامس: التحليل الاستراتيجي الرباعي (SWOT)
	للمحوكمة ومكافحة الفساد في جامعة الأزهر في ضوء خطتها
٢٨٥	الاستراتيجية ٢٠١٨ - ٢٠٢٢.....
	المبحث السادس: رؤية مقترحة لتعزيز الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر
	وإحياء منظومة القيم الأخلاقية وتوعية المجتمع بمخاطر الفساد في ضوء
٢٩٨	أهداف الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ٢٠٢٣ - ٢٠٣٠.....
٣١٠	الخاتمة وتشتمل على: أهم النتائج.....
٣١٤	المصادر والمراجع