الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد

2025-2030

(تكاملية... انتماء... مسؤولية... التزام)

قائمة المحتويات

الملخص التنفيذي

القسم الأول، المقدمة..... 3

1.1. تمهيد 5

1.2. الحدود والمفهوم لمكافحة الفساد و تعزيز منظومة النزاهة ..... **Error! Bookmark not defined.**

1.3. منهجية اعداد الاستراتيجية: عمل توافقي مبني على الحوار مع الشركاء 8

القسم الثاني: تحليل الواقع وتقييم النتائج المحققة خلال العام 2020-2022 10

2.1. السياق العام، عوامل ممكنة واخرى معيقة لجهود تعزيز منظومة الفساد وتجريم وملاحقة الفاسدين..... 10

2.2. القضايا والمشكلات الاساسية ذات العلاقة في منظومة النزاهة الوطنية والتجريم والملاحقة. 13

2.3 تقييم الانجازات 2020=2023 والدروس المستفادة. 18

2.4. جهوزية الهيئة تجاه قيادة الجهود الوطنية لمحافحة الفساد وتعزيز منظومة النزاهة الوطنية..... 24

القسم الثالث، الرؤيا والألويات الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد 27

3.1. نحو بيئة فلسطينية نزيهه ومناهضة للفساد وصولا لمجتمع فلسطيني خال من الفساد 27

3.2. الأولويات الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد ..... **Error! Bookmark not defined.**

3.3. آليات التنسيق لتعزيز الادوار والمسؤوليات وتبادل المعرفة بين الشركاء 29

القسم الرابع، المسار الاستراتيجي للاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد..... 31

المحور الأول، التجريم والملاحقة..... 31

المحور الثاني، المسؤولية الجماعية والوقاية..... 31

المحور الثالث، التعاون العربي والدولي..... 33

المحور الرابع، بناء قدرات الهيئة 34

القسم الخامس، تدابير المتابعة والتقييم..... 34

الملاحق..... 37

الجدول (أ-1): الأهداف الاستراتيجية والنتائج 37

الجدول(أ-2): الأهداف الاستراتيجية والنتائج وارتباطها مع أهداف التنمية المستدامة 37

الجدول (ب): التدخلات السياساتية والمشاريع الرئيسية 37

الجدول (ج): نظرة عامة إلى الموازنة 2024 - 2026 37

الملخص التنفيذي

تقدم الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد توجهات استراتيجية لقطاعات وطنية مختلفة ، والتي تأتي انسجاما مع المسؤولية القانونية الواردة في قانون مكافحة الفساد (1) لسنة 2005 وتعديلاته اولاتفاقية الاممية لمكافحة الفساد.

وتعتبر هذه الاستراتيجية مصدر رئيسي للسياسات الوطنية للتوعية والوقاية من الفساد وملاحقة شبهات الفساد والتعاون الدولي بالخصوص، مما تشكل رافعه وطنية معززة بتدخلات وطنية واضحة.

استمرت الاستراتيجية الحالية بإستكمال تنفيذ الأهداف الوطنية في الاستراتيجية المنتهية، حيث برز بهذه الاستراتيجية أدوار الشركاء بشكل تشاركي بالاعتماد على تضمين تدخلاتها في استراتيجيات المؤسسات الوطنية والقطاعات المختلفة.

في هذا السياق تم بناء الاستراتيجية لمواكبة التوجهات الإصلاحية في الدولة من خلال فتح النقاش العام لبنائها حيث تغطي الاستراتيجية الفترة الزمنية من عام 2025–2030، وتشمل أربعة اهداف رئيسية:

المحور الأول، التجريم والملاحقة

الهدف الاستراتيجي: ملاحقة فاعلة لمرتكبي جرائم الفساد من اجل منع الإفلات من العقاب

حيث ركزت الاستراتيجية في الهدف الأول على اجراء تعديلات قانونية لتعزيز جهود مكافحة الفساد للوصول الى الكفاءة والفعالية في مؤسسات انفاذ القانون، وتعديل او اتخاذ إجراءات وتدابير تساهم في مكافحة الفساد وتجريم الفاسدين والحد من الإفلات من العقاب.

المحور الثاني، المسؤولية الجماعية والوقاية

الهدف الاستراتيجي الثاني: تعزيز المسؤولية الجماعية في الوقاية من الفساد والابلاغ عنه

الهدف الاستراتجي الثاني يأتي لترسيخ العمل على تعزيز المسؤولية الجماعية على المستوى المؤسساتي، من خلال السياسات والتشريعات المطلوبة وعلى المستوى المجتمعي بالمشاركة الواسعة في جهود مكافحة الفساد من خلال التوعوية المجتمعية والمناهج الدراسية وتفعيل دور الاعلام.

المحور الثالث، التعاون العربي والدولي

الهدف الاستراتيجي الثالث: تعزيز التعاون العربي والدولي في جهود النزاهة ومكافحة الفساد

ضمن الهدف الاستراتيجي الثالث ولاهمية التعاون الدولي، سيتم استكمال تعزيز العلاقات على المستوى العربي والدولي ومع المنظمات الدولية المتخصصة بمكافحة الفساد من خلال توقيع الاتفاقيات المشتركة والمشاركة في المحافل الشبكات والمبادرات.

المحور الرابع، بناء قدرات الهيئة

الهدف الاستراتيجي الرابع، تعزيز اداء هيئة مكافحة الفساد في قيادتها جهود الوقاية والحد من الفساد.

وهو هدف مخصص لتعزيز دور هيئة مكافحة الفساد في المتابعة على تنفيذ الاستراتيجية، من خلال تعزيز أدائها سواء في تحمل المسؤولية في تنفيذ جزء من هذه الاستراتيجية او في قيادة الجهود الوطنية المساهمة بتنفيذها.

القسم الأول، المقدمة

1.1. تمهيد

*"ان الفساد وباء غادر يترتب عليه نطاق واسع من الآثار الضارة في المجتمعات، فهو يقوض الديمقراطية وسيادة القانون، ويؤدي الى ارتكاب انتهاكات حقوق الانسان وتشويه الأسواق **وتدهور نوعية الحياة**.....ويضر الفساد بالفقراء بصورة غير متناسبة بتحويل الأموال المعدة للتنمية وتقويض قدرة الحكومة على تقديم الخدمات الأساسية، ويؤدي الى التحيز والظلم ويثبط الاستثمار الأجنبي والمعونة الأجنبية، والفساد عنصر رئيسي في تدهور الأداء الاقتصادي وعقبة كبرى في طريق التنمية وتخفيف الفقر"*[1]

تتربع مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة والشفافية على رأس أولويات الدول الراغبة في بناء مستقبل مستدام وقائم على مبادئ العدالة والمساواة. إن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب تكاتف الجهود وبناء منظومة وطنية قائمة على النزاهة، تكون محط الثقة للمواطنين والشركاء الدوليين على حد سواء. ويعد الفساد تحديًا يهدد الأمان والاستقرار الوطني، فهو يتسلل إلى مؤسسات الدولة، ويعرقل مسارات التنمية ويضر بالاقتصاد الوطني. في هذا السياق، تعد منظومة النزاهة الوطنية كخطوة حاسمة نحو تجاوز هذا التحدي وتحقيق التقدم المأمول.

1.2 الاطار القانوني للاستراتيجية:

تأتي الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد للفترة من 2025 إلى 2030، تلبية للمتطلبات القانونية التي اقرها المشرع الفلسطيني في قانون مكافحة الفساد للعام 2005 وتعديلاته، حيث اشار في البند السادس من المادة الثامنة بخصوص اختصاصات الهيئة الى " رسم السياسة العامة لمكافحة الفساد بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذها". واشارت ذات المادة في البند (5ب) "التنسيق مع كافة مؤسسات السلطة الوطنية لتعزيز وتطوير التدابير اللازمة للوقاية من جرائم الفساد وتحديث آليات ووسائل مكافحتها.

اعتبرت الحكومة الفلسطينية الثامنة عشر "تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة" أحد التوجهات الاساسية السبعة بجانب سيادة القانون، واحترام التعددية والمساواة، وصون الحقوق والحريات، وتعزيز العملية الديمقراطية وتنظيم الانتخابات، وترسيخ مكانة القدس، وتحقيق الوحدة الوطنية. وتزامن تحضير هذه الاستراتيجية مع تشكيل الحكومة التاسعة عشر التي اقرت خططا للإصلاح المؤسسي، وإعادة الهيكلة وتوحيد المؤسسات، ومحاربة الفساد، ورفع مستوى الخدمات والتحول الرقمي، وتمكين الجهاز القضائي، وضمان الحريات العامة<

كما وان اعداد هذه الاستراتيجية جاء متوافقا بشكل تام مع الاتفاقية الاممية لمكافحة الفساد التي اشارت في المادة الخامسة من الفصل الثاني الخاص بالتدابير الوقائية الى "تقوم كل دولة طرف، وفقا للمبادئ الأساسية لنظامها القانوني، بوضع وتنفيذ أو ترسيخ سياسات فعالة منسقة لمكافحة الفساد، تعزز مشاركة المجتمع وتجسد مبادئ سيادة القانون وحسن ادارة الشؤون والممتلكات

[1] من تصدير اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد من قبل الأمين العام السابق للأمم المتحدة كوفي عنان.

العمومية والنزاهة والشفافية والمساءلة". كما وان هذه الاستراتيجية التي تعد الثالثة من نوعها جاءت وفقا لمتطلبات الحكومة الفلسطينية، وفي سياق دورة التخطيط التي اعلنت عنها الحكومة للفترة 2025–2030.

جميع الصقوق والمعاهدات الدولية والقوانين والخطط المحلية اعتبرت الحوكمة والنزاهة والمساءلة والشفافية اركان أساسية في جهود الدولة لتعزيز ثقة المواطنين والشركاء الدوليين في الدولة ومؤسساتها، حيث أن بناء منظومة النزاهة الوطنية ينعكس بشكل مباشر في تعزيز فعالية مؤسسات الدولة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. كما أنه يسهم في تحفيز الاستثمار وتعزيز الشفافية في عمليات اتخاذ القرار.

وفي سياق التنمية المستدامة، تعد منظومة النزاهة الوطنية عنصرا أساسيا لتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية، فارتباط الحوكمة والشفافية بالتنمية يكمن في قدرتها على ضمان استدامة النمو على المدى الطويل وتحقيق فوائده على نحو عادل للجميع. من هنا، تبرز أهمية الالتزام بالاتفاقيات الدولية ذات الصلة، حيث تشكل هذه الاتفاقيات إطارًا لتبادل المعلومات وتوحيد الجهود لمكافحة الفساد بين الدول.

وفي سياق حقوق الانسان، فان جهود مكافحة الفساد تتوافق وتدعم الممارسات الفضلى في صون وحماية حقوق الانسان والتي تضمن التزام اصحاب الواجبات بتبني تدابير تضمن الوصول الى اولويات اصحاب الحقوق، وخاصة الوصول الى الخدمات العامة بالنوع والكم المطلوبين مع مراعاة قواعد الحوكمة ومعايير الجودة.

نصت المادة 1 من قانون مكافحة الفساد رقم 1 لسنة 2005، بان ما **يعتبر فساداً** لغاية تطبيق القانون، واستناداً إلى النصوص ذات العلاقة في قوانين العقوبات السارية، يشمل الفساد: 1.الرشوة، 2, الاختلاس 3.التزوير والتزييف، 4.استثمار الوظيفة للمصلحة الشخصية، 5. اساءة الائتمان، 6. التهاون في القيام بواجبات الوظيفة، 7. غسل الأموال الناتجة عن جرائم الفساد، 8. الكسب غير المشروع، 9. المتاجرة بالنفوذ، 10. اساءة استعمال السلطة، 11. قبول الواسطة والمحسوبية والمحاباة التي تلغي حقاً أو تحق باطلاً، 12. عدم الاعلان أو الإفصاح عن استثمارات أو ممتلكات أو منافع تؤدي الى تضارب في المصالح إذا كانت القوانين والأنظمة تستوجب ذلك، ويكون من شأنها تحقيق منفعة شخصية مباشرة أو غير مباشرة للممتنع عن إعلانها، و 13. إعاقة سير العدالة.

وهذا يشكل احد الأسس التي بنيت عليها الاستراتيجية بجانباالاهمية الكبيرة لوجود **منظومة نزاهة وطنية**، والتي تشمل مجموعة من الركائز الاساسية التي سيتم تبنيها وتعزيزها في عمل المؤسسات في جميع القطاعات وفي مقدمة هذه الركائز سيادة القانون، المساءلة، والشفافية، العدالة والمساواة، الحوكمة والجهوزية التنظيمية، والثقافة المجتمعية الرافضة للفساد بالاضافة الى مبدأ الفصل بين السلطات، وحرية الرأي والتعبير وحقوق الانسان.

تعتبر مكافحة الفساد وتعزيز الحوكمة والشفافية ايضاً، أمرًا حيويًا لتحقيق التنمية المستدامة وضمان تقديم الخدمات بشكل فعال وعادل، وان هذا يتطلب مشاركة وجهود من الجهات والمؤسسات المعنية، وذلك تناسبًا مع متطلبات بناء منظومة النزاهة الوطنية.

1.3 الاطار المؤسسي لتنفيذ الاستراتيجية

منذ تاسيس هيئة مكافحة الفساد الفلسطينية، عملت على تنسيق الجهود لاعداد وتنفيذ ثلاثة استراتيجيات وطنية، اتسمت بالتشاركية في اعدادها، واستخدمت عدة ادوات للمتابعة على تنفيذها، التي شارك فيها العشرات من مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني والجامعات، وغيرها. فيما يلي نوجز اهم المسؤوليات التي تعهد للجهات الاساسية في الدولة لضمان تنفيذ هذه الاستراتيجية:

- **مؤسسة الرئاسة الفلسطينية:** يتجلى دور مؤسسة الرئاسة بتوجيه الحكومة الفلسطينية لتخصيص الموازنات اللازمة لتنفيذها، وهي ايضا تقوم بما منح لها من صلاحيات وانيط بها من مهام إقرار والمصادقة على التشريعات اللازمة لتعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد وإصدار التوجيهات اللازمة لتفعيل دور المؤسسات الرقابية واستقلاليتها.
- **مجلس الوزراء (الحكومة):** اعداد وتقديم مقترحات القوانين واقرار الانظمة واللوائح التنفيذية للقوانين السارية، والعمل على اعتماد الموازنات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد، ومن زاوية اخرى فان لمجلس الوزراء دورا هاما وفاعلاً في تنسيق وتوجيه كافة مكونات الجهاز الاداري بالدولة لتحقيق الانسجام والتناغم –الذي يعد متطلب ملح وضروري لنجاح تنفيذ هذه الاستراتيجية – من خلال ما يصدر عنه من قرارات وتوجيهات للجهات ذات الاختصاص بتركيز الجهود لتحقيق تنفيذ فاعل وحقيقي لهذه الاستراتيجية .
- **هيئة مكافحة الفساد:** وضع ورسم السياسات العامة لمكافحة الفساد، الى جانب وضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذ تلك السياسات موضع التنفيذ بالتنسيق مع كل الجهات ذات الاختصاص والعلاقة بالدولة، ويمتد هذا الدور ليشمل الاشراف على عمليات التنفيذ للتأكد من سيرها بفاعلية باتجاه تحقيق سياسات مكافحة الفساد سواء كان ذلك على مستوى انفاذ القانون او التعاون الدولى او على مستوى التوعية بمخاطر الفساد وحشد المشاركة المجتمعية لمكافحة الفساد والتصدي له.
- **ديوان الرقابة المالية والإدارية:** يعمل الديوان الى ضمان سلامة الاجراءات المالية والإدارية في دولة فلسطين بسلطاتها الثلاث التنفيذية والتشريعية والقضائية وكشف أوجه كافة أشكال الانحراف المالي والإداري بما فيها حالات استغلال الوظيفة العامة، ويهدف أيضا الى التأكد من أن الأداء العام في فلسطين يتفق مع أحكام القوانين والأنظمة واللوائح والقرارات والتعليمات النافذة وفي حدودها.
- **السلطة القضائية: تقوم السلطة القضائية** بإجراءات التقاضي، لاسيما امام المحاكم التي تنظر في قضايا فساد بحق متهمين وضمان منع الافلات من العقاب.
- **ديوان الموظفين العام:** التوعوية الوقائية التي تستهدف القطاع العام كموظفين او كوحدات تنظيمية "الجودة، الرقابة والتدقيق" او بتلك التي تعزز اجراءات التعين والترقية والحوافز لعموم العاملين بمزيد من ضمانات النزاهة والشفافية والعدالة التي تكفل المساواة والحق في التنافس العادل بين الموظفين.
- **المنظمات الأهلية الفلسطينية:** تعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد، ورفع الوعي والتثقيف والتدريب للفئات التي تقع في دائرة اختصاصها، وتعزيز مشاركتهم في الجهود الوطنية الرامية لمكافحة الفساد، والعمل على مراجعة التشريعات والسياسات وتقديم توصيات خاصة لتعزيز المنظومة التشريعية، كما ان لتلك المؤسسات دورا هاما تمارسه من خلال تفعيل أدوات المساءلة المجتمعية في القطاعات التي تنشط فيها.

- **المؤسسات الممثلة للقطاع الخاص:** تعزيز الحوكمة في عمل المؤسسات الأعضاء او التي تقع في دائرة عمل المؤسسة التمثيلية مما يحد من تضارب المصالح في العلاقة مع القطاع العام، وفي تحسين الخدمات العامة للمواطنين في بعض المجالات مثل الكهرباء والمياه والاتصالات وغيرها.
- **وسائل الإعلام:** المساهمة في التوعية المجتمعية، وحث المواطنين على التبليغ عن الفساد، وتعزيز ثقة المواطن في مؤسسات انفاذ القانون، وتعزيز المساءلة المجتمعية القائمة على المهنية، واعداد ونشر التقارير الصحفية الاستقصائية وتبني نهج صحافة الحلول في معالجة القضايا العامة المرتبطة في جهود مكافحة الفساد.
- **هيئات الحكم المحلي والمؤسسات التمثيلية للحكم المحلي:** تعزيز حوكمتها وعلاقتها مع المواطنين، واستجابتها لمبادرات المساءلة المجتمعية بما يحسن مستوى نزاهة وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- **الجامعات ومراكز الأبحاث والدراسات:** بناء ثقافة رافضة للفساد من خلال غرس قيم النزاهة والمساواة والعدالة الاجتماعية والاحساس بالمسؤولية وتعزيز روح المواطنة ومكافحة الفساد، وتنميتها وايضاً توفير الدراسات والأبحاث المتخصصة في قضايا النزاهة ومكافحة الفساد وتوفير الدعم الفني والتدريب للكوادر العاملة.
- **وزارة المالية:** ترشيد النفقات في العديد من الجوانب، وتعزيز الرقابة على مستوى الامتثال لمعايير الأنفاق العام، الى جانب العمل على إعداد خطة تنفيذية للاستراتيجية الوطنية القطاعية لإدارة المال العام والشراء العام، بما يشمل التقييم والمتابعة لها والحد من التهرب الضريبي وغسل الأموال.

1.4. منهجية اعداد الاستراتيجية: عمل توافقي مبني على الحوار مع الجهات الفاعلة

تهدف **عملية التخطيط الاستراتيجي عبر القطاعي لتحقيق مجموعة من الغايات منها:**

- ترسيخ واشاعة شعار "بان تعزيز منظومة النزاهة أمر يخص الجميع، وهو الأساس لاجتثاث الفساد من المجتمع الفلسطيني". من خلال اعتماد الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد 2025–2030 إطاراً مرجعياً موجهاً ومحفزاً لجميع المؤسسات التي تدير شأن عام، تحشد لأجله مواردها وتوجه لتحقيق النتائج المرجوة.
- المساهمة في الإيفاء بالالتزامات التي تتبناها الإرادة السياسية العليا في دعم جهود مكافحة الفساد.

اعتماد الاستراتيجية اطاراً لمساءلة جميع المؤسسات المعنية في تعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد، بما في ذلك المؤسسات الرقابية ومؤسسات انفاذ القانون ومؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع الخاص والمؤسسات الاعلامية، وان تتم المساءلة بناء على مؤشرات ومعايير متوافق عليها بين الشركاء.تنسيق وتوحيد جهود مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة بما يحقق التركيز ويبتعد عن التشتت والتكرار في التدخلات ذات العلاقة، من خلال التوافق على رزمة التدخلات ذات الأولوية وتحديد المسؤولية.

اسندت مهمة الاشراف على عملية التخطيط الاستراتيجي الى الإدارة العامة للتخطيط والسياسات في هيئة مكافحة الفساد، والتي بدورها شاركت في اللقاءات المكثفة التي عقدها مكتب رئيس الوزراء مع طواقم إدارات التخطيط في المؤسسات العامة لمناقشة الدليل الموحد لاعداد استراتجيات الوزارات والهيئات الحكومية، والذي التزمت به هذه الاستراتيجية.

قامت الإدارة العامة للتخطيط والسياسات في هيئة مكافحة الفساد باشراكطواقم الهيئة للمشاركة في اللقاءات التشاورية حول تحديد الأولويات واعداد مسودة الاستراتيجية، حيث عقدت عدد من اللقاءات بمشاركة طواقم الهيئة، والتي مرت بالخطوات التالية:

– تحليل الواقع واهم مكوناته.

– نقاش الإنجازات ومتطلبات التغيير على أساس تحديد اهم المشكلات التي تواجه قطاع النزاهة والشفافية والمساءلة، وأسبابها وتداعياتها.
– اقتراح سلسلة من الأولويات على مختلف المستويات.
– وضع الرؤية والاهداف الاستراتيجية.
– صياغة النتائج المرجوة والتدخلات اللازمة والمخرجات المتوقعة.

وللوصول الى هذه الاستراتيجية تم استخدام مراجع مختلفة والتواصل مع عدة جهات من عدة قطاعات في الدولة:

1.مراجعة شاملة لمجموعة من الوثائق والتقارير المرجعية او ذات العلاقة: منها قانون مكافحة الفساد واجندة التنمية الوطنية "الإصلاح وتعزيز الصمود نحو الاستقلال 2024–2029"، والاتفاقية الاممية لمكافحة الفساد والاحصاءات المتوفرة بهيئة مكافحة الفساد من واقع سجلاتها المعتمدة والتقارير السنوية والدراسات المتخصصة، وعلى وجه الخصوص دراسات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، اضافة الى ذلك تم مراجعة وثائق ودراسات وتقارير من جهات دولية، ومراجعة عدد من استراتيجيات مكافحة الفساد لبعض الدول العربية والاجنبية للاطلاع على أفضل المنهجيات التشاركية لإعداد الاستراتيجيات.

من الوثائق المرجعية التي تم الاستناد اليها في تحليل الوضع تقارير التقييم الدورية للاستراتيجيات السابقة وتقارير التقييم الذاتي للاتفاقية الاممية لمكافحة الفساد وتقرير دولة فلسطين لمدى التزامها بتحقيق الهدف 16 من اهداف التنمية المستدامة 2030

2. مراجعة توصيات البيان الختامي للمؤتمر الدولي السنوي الرابع للعام 2022"مكافحة الفساد مسؤولية وطنية جماعية": والذي عقد برعاية فخامة رئيس دولة فلسطين ومشاركة دولة رئيس الوزراء وبمشاركة دولية وعربية رسمية ومنظمات الأمم المتحدة، حيث ركزت اوراق ونقاشات وتوصيات المؤتمر على تعزيز النهج التشاركي في عملية إعداد الاستراتيجية الوطنية القادمة لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد، وأهمية تطوير في قانون مكافحة الفساد ومنظومة التشريعات الجزائية والتأكيد على أهمية دور المؤسسات التعليمية والدينية والمؤسسات التي تعنى بالمرأة والشباب في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد لدعوة والتأكيد على ضرورة اصدار قانون الحق في الحصول على المعلومات، باعتباره أداة مهمة وفعالة في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.

3.مراجعة تقارير المؤسسات والائتلافات ذات العلاقة في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية السابقة

5. **تحديد التوجهات الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية** على مستوى الإدارة العليا في الهيئة واعتمادها داخلياً من خلال مجموعة من اللقاءات الثنائية والمشاورات والاجتماعات الداخلية.

6. **مشاركة وحوار واسع مع الشركاء:** عقدت الهيئة سلسلة من الأنشطة واللقاءات الثنائية مع الشركاء في القطاع العام وقطاع مؤسسات المجتمع المدني وقطاع الاعلام وقطاع التعاونيات وقطاع الامن وقطاع التعليم العالي، وذلك لضمان التشاركية في بناء التوجهات الاستراتيجية الوطنية عبر قطاعية. حيث عقدت الهيئة 37لقاء ثنائي، وست ورشات عمل مع وزارات وهيئات حكومية ومؤسسات مجتمع مدني واعلام وجمعيات تعاونية لمناقشة التوجهات الاستراتيجية ولتبني تدخلات الاستراتيجية في استرايجيات مؤسساتهم. بلغ عدد المشاركين في هذه اللقاءات والورش 185 شخص يمثلوا القطاعات المختفة.

القطاعات	عدد الحضور
قطاع عام	60
قطاع الامن	17
قطاع مؤسسات المجتمع المدني (لقائين)	23
قطاع الاعلام	14
قطاع التعاونيات	21
قطاع التعليم العالي	35

7.**اعداد المسودة الأولى من الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد 2025– 2030**، اعدت الهيئة المسودة الاولى للاستراتيجية بناء على المشاورات وتقارير تحليل الوضع القائم وفق دليل اعداد الاستراتيجيات المعتمد من مكتب رئيس الوزراء، وتعميمها على الجهات الوطنية، ولاحقاً تم مراجعتها مع الفرق الفنية من مكتب رئيس الوزراء واعداد المسودة الثانية من الاستراتيجية وفق الملاحظات والتوصيات الواردة، حيث شكلت المسودة الاولى من الاستراتيجية اطاراً عاماً لتضمين استراتيجيات الوزارات والهيئات الرسمية لقضايا الحوكمة ومكافحة الفساد.

القسم الثاني: تحليل الواقع وتقييم النتائج المحققة خلال العام 2020-2023

2.1. السياق العام، عوامل ممكنة واخرى معيقة لجهود تعزيز النزاهة وتجريم وملاحقة الفاسدين.

تواجه المؤسسات الفلسطينية تحديات كبيرة تعيق جهودها في تعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد. من بين هذه التحديات، تبرز الأزمة المالية الخانقة التي تعيشها الحكومة، مع ارتفاع قيمة الدين العام، مما يؤثر سلباً على قدرتها على الاستثمار في بناء وتطوير المؤسسات وتقديم الخدمات العامة. ويعد الاحتلال الإسرائيلي المسؤول الأول في هذه الأزمة، فهو يسيطر على إيرادات فلسطين ويمنع تحويلها الى الحكومة مما يعيق عمل المؤسسات وتقديم الخدمات العامة . كما تواجه مبادرات المصالحة الوطنية صعوبات في تأمين ولاية قانونية للحكومة في قطاع غزة، مما يعيق العمل الفعّال لهيئة مكافحة الفساد وغيرها من الهيئات الرقابية في قطاع غزة.

فيما يلي، نسلط الضوء على مجموعة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية التي تشكل **عوامل تقوض الجهود الوطنية لتعزيز منظومة النزاهة الوطنية ومكافحة الفساد** في المجتمع الفلسطيني او تتطلب مزيداً من الجهود الوطنية.

استمرار الاحتلال وانتهاكه القوانين والمواثيق والقرارات الأممية يقوض الجهود الوطنية الرامية لتعزيز سيادة القانون وبناء مؤسسات الدولة وملاحقة المجرمين وسرقة الموارد الطبيعية واموال الشعب الفلسطيني وتقييد اجراء الانتخابات: تنتهك دولة الاحتلال الإسرائيلي جميع الحقوق المرتبطة بالشعب الفلسطيني بما فيها الحقوق الاقتصادية، حيث تحكم سيطرتها على ما يقارب من 62% من الضفة الغربية، وما يقارب من 85% من مصادر المياه، فيما تقطع المستعمرات الإسرائيلية الضفة الغربية الى كنتونات منفصلة، إضافة الى إجراءات الاحتلال وسياساته القمعية الأخرى من حصار على قطاع غزة، والسيطرة على المعابر

والحدود، والحواجز الإسرائيلية التي تعيق الحركة ما بين محافظات الضفة الغربية، ووفق تقرير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الاونتكاد) الذى صدر في شهر نوفمبر 2022 وذكر التقرير انهاء احتلال المنطقة المساه (ج) في الضفة الغربية والقدس الشرقية امراً بالغ الأهمية لتحقيق التنمية المستدامة في الأرض الفلسطينية المحتلة لأنه سيمكن الشعب الفلسطيني من مضاعفة حجم اقتصاده، وقدر التقرير قيمة الخسائر الاقتصادية في الاقتصاد الفلسطيني خلال الفترة 2000–2022 بحوالي 50 مليار دولار امريكي. كما تعيق اسرائيل بشكل مستمر عمل المؤسسات وخاصة الامنية والقضائية في المناطق المسماة ج والقدس الشرقية بالاضافة الى استمرارها في سرقة الموارد الطبيعية (الارض والمياه) وسرقة اموال المقاصة وتلويث البيئة وارتكاب الجرائم الانسانية بحق جميع المواطنين. تضع اسرائيل ايضاً قيوداً امام اجراء الانتخابات الرئاسية والتشريعية بمنعها من اجراء شمول سكان القدس الشرقية في الانتخابات مما عطل المجلس التشريعي كسلطة رقابية وتشريعية .

ارتفاع نسبة الفقر والبطالة وتدني نسبة المشاركة في سوق العمل يدفع من اهمية تعزيز الشفافية والنزاهة وتكافىء الفرص في برامج التمكين الاقتصادي والوصول للوظائف العامة والوصول للمساعدات الانسانية والحماية الاجتماعية: بلغ معدل البطالة من المشاركين في القوى العاملة في العام 2021، 26% ، (16% في الضفة الغربية و47% في قطاع غزة، 43% للاناث 22%). . وتزداد أرقام البطالة عند النظر الى الشباب بسن 18–29 اذ ان نسبة البطالة تزداد بين الشباب من 26% الى 42.6% والى 53% بين الشباب الحاصل على درجة دبلوم متوسط فأعلى.[2] بلغت نسب الفقر بين الأفراد في فلسطين وفقاً لأنماط الاستهلاك الشهري في العام، 2017، 29.2% (13.9% في الضفة و53% في غزة) وبلغت نسبة الفقر المدقع لنفس العام 16.8% (5.8% في الضفة و33.8% في قطاع غزة). رافق ارتفاع معدلات الفقر في فلسطين ايضاً ارتفاع مؤشر الرقم القياسي لأسعار المستهلك في فلسطين خلال العام 2021 بنسبة 1.24% ليصل إلى 102.08 مقارنة مع 100.83 خلال العام 2020 (سنة الأساس 2018). ويعزى ذلك إلى ارتفاع أسعار بعض السلع ضمن المجموعات الرئيسية ذات الوزن الأعلى، منها أسعار مجموعة المواصلات ومجموعة السكن والمياه والكهرباء والغاز وغيرها من الوقود ومجموعة المواد الغذائية والمشروبات غير الكحولية.[3]

الازمة المالية في الدولة وارتفاع قيمة الدين العام يقوض جهود الاصلاح وبناء المؤسسات وتحسين الخدمات العامة: تواجه الحكومة الفلسطينية فجوة تمويلية كبيرة وتراجع حاد في المساعدات الخارجية بالاضافة الى سيطرة الاحتلال على أكثر من ثلثي الإيرادات المالية الفلسطينية، وتعليق تحويلها و / أو تطبيق خصومات من جانب واحد قبل تحويل الباقي.[4] ففي عام 2021، حيث انخفض إجمالي مساعدات المانحين إلى 317 مليون دولار، وهو انخفاض حاد من 2 مليار دولار في 2008. وفي الوقت نفسه، انخفض دعم الميزانية إلى النصف مقارنة بعام 2020، حيث بلغ 186 مليون دولار.[5] ارتفع مجموع الدين العام على فلسطين بنسبة 5.4% نهاية عام 2021، ليصل إلى 3,848.1 مليون دولار أمريكي بعد أن كان 3,649.3 مليون دولار أمريكي

[2] الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني. (2022). الإحصاء الفلسطيني يستعرض أوضاع الشباب في المجتمع الفلسطيني.

[3] إستراتيجية القطاع الزراعي 2021-2023 - وزارة الزراعة - 2020

4 Palestinian economy reels under COVID-19 impact, enduring poverty and unemployment-UNCTAD- September 2022

5 Palestinian economy reels under COVID-19 impact, enduring poverty and unemployment-UNCTAD- September 2022

نهاية عام 2020. ويُشكل مجموع الدين العام 21.3% من الناتج المحلي الإجمالي عام 2021، بينما بلغ 23.5% في العام 2020.

جهود المصالحة الوطنية لم تمكن مؤسسات دولة فلسطين من ولايتها القانونية على قطاع غزة مما يعيق سيادة القانون واعمال هيئة مكافحة الفساد والشركاء في القطاع: فرغم توصل القوى الوطنية الفلسطينية الى عدة تفاهمات حول المصالحة الوطنية للوصول على حكومة وحدة وطنية الا ان هذه الجهود لم تثمر حتى الآن في اتمام عمليات المصالحة، مما يضعف كافة الجهود الرامية لتعزيز منظومة النزاهة وتجريم الفساد وملاحقة الفاسدين ويعرقل الانتخابات العامة.

كما تساهم **مجموعة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والقانونية والتكنولوجية والبيئية، في دفع الجهود الوطنية الرامية للوصول الى مجتمع محصن من الفساد، ومشارك فاعل في مكافحة الفساد**, وصولاً الى مجتمع فلسطيني خالي من الفساد، اهم هذه العوامل:

الإرادة السياسية العليا تتبنى قرارات ومواقف داعمة: يضع رئيس دولة فلسطين ورئيس حكومته، موضوع مكافحة الفساد وخلق بيئة نزيهة على جدول أعمالهم واعمال معاونيهم، سواءً كان ذلك من خلال سن التشريعات المعززة لمنظومة النزاهة ومكافحة الفساد في المجتمع الفلسطيني، او تخصيص الموارد البشرية والمالية واتخاذ التدابير المؤسساتية اللازمة للوصول الى الأهداف المرجوة، الى جانب اتخاذ مجموعة من القرارات ذات العلاقة بتفعيل مدونات السلوك في الوظيفة العامة، ورفع وعي المواطن الفلسطيني تجاه المشاركة في جهود مكافحة الفساد ومنظومة النزاهة الوطنية.

ما زالت النساء والفتيات، وما زال الرجال والفتيان في جميع المحافظات، يسطروا قصصاً بطولية في الصمود وتحدي سياسات الاحتلال الإسرائيلي الرامية الى السيطرة على الأرض والمصادر وخاصة في القدس والمناطق المسماة (ج)، ان النضال الفلسطيني الطويل قد عزز من قيم المجتمع كقيم الشجاعة والتضامن والوعي السياسي، وهذه تعتبر شروطاً مسبقة لضمان تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد، لقد تجسدت العديد من القيم السامية للمجتمع عند الأزمات حيث يتطوع ويتضامن المواطنون بكل الوسائل المادية والمعنوية لمناصرة المناطق المحاصرة او المتضررة ومناصرة المؤسسات المتعسرة، ان الثقافة السياسية والتعليم الذي اكتسبه المواطن الفلسطيني وانخراطه في الحياة العامة يساهم في حشد المجتمع نحو التبليغ عن شبهات الفساد ومساءلة المؤسسات المحلية والمركزية.

مؤسسات رقابية واشرافية ناشطة في مختلف القطاعات، تنشط مجموعة من المؤسسات الرقابية التي تساهم في اصدار تقارير سنوية وفصلية حول أداء المؤسسات المنطوية في اطار عملها، وفي مقدمة هذه المؤسسات، ديوان الرقابة المالية والإدارية، والذي ينشر تقارير سنوية ومتخصصة، بهدف اطلاع الجمهور على المعلومات التي تمكنه من المساءلة والمحاسبة لتفعيل دور المساءلة المجتمعية، كما نشرت بعض المؤسسات والهيئات مجموعة من التقارير مثل مجلس تنظيم قطاع المياه، وهيئة التقاعد الفلسطينية، وهيئة مكافحة الفساد، وصندوق الاستثمار الفلسطيني، ولجنة الانتخابات المركزية،

تنوع وانتشار مؤسسات المجتمع المدني ، تساهم عدة مجموعات من مؤسسات المجتمع المدني في إدارة الشأن العام، وتتميز تلك المؤسسات بان لها علاقات جماهيرية كبيرة وقدرة تأثير على أعضاءها والمجتمع في العديد من الميادين، مثل النقابات

والجامعات والمؤسسات الاجتماعية ومؤسسات حقوق الانسان والمؤسسات الزراعية والغرف التجارية والمؤسسات التمثيلية للقطاع الخاص والأندية الشبابية والمؤسسات النسوية والجمعيات الخيرية، ان هذا التنوع والانتشار لمؤسسات المجتمع المدني ساهم الى حد كبير في تعزيز التوعية والمشاركة المجتمعية والقدرة على حشد الناس وخاصة الشباب والنساء، كما اسهمت في تعزيز أدوات المساءلة المجتمعية على المستوى المحلي والوطني، وحشد المصادر اللازمة على المستوى المحلي والمركزي.

استقلالية وحرية الاعلام وتنوع ادواته وانتشار وسائل التواصل الاجتماعي، تنشط في المجتمع الفلسطيني مجموعة من وسائل الاعلام المسموعة والمرئية والمقروءة منها ما يتبع القطاع العام، ومنها يتبع القطاع الخاص، وبعض منها يتبع مؤسسات المجتمع المدني، ان التنوع الفكري والإداري والتنظيمي لوسائل ووكالات الاعلام الفلسطيني، يتيح المجال الى طرح مختلف القضايا على الجمهور بما يعزز المساءلة المجتمعية ويسلط الضوء على أي خلل في السياسات او الإجراءات التي قد تكون مدخل للفساد، وقد ساهمت في السنوات الأخيرة سلسلة من التقارير الاستقصائية والحلقات الاذاعية والتلفزيونية في تسليط الضوء على بعض قضايا الشأن العام، والتي اثارت جدل وحوار بين المسؤولين والمواطنين ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الاعلامية

استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف القطاعات، يزداد التوجه الحالي في المؤسسات الفلسطينية نحو الأتمتة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والرقمنة والذكاء الصناعي، وهذا يساعد في توفير المعلومات ونقلها وتبادلها ويحسن من أدوات التحري والاستقصاء والمتابعة وتعزيز الشفافية والحوكمة.

الواقع الديموغرافي يشير الى اهمية تعزيز مشاركة الاطفال والشباب والنساء كونهم محرك ومستفيد لجهود مكافحة الفساد وتعزيز منظومة النزاهة الوطنية: بلغ عدد السكان المقدر من الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني في نهاية العام 2022، 5,419,053 (3,222,646 في الضفة الغربية و 2,196,407 في قطاع غزة). وبلغت الكثافة السكانية، 899 فرد/ كم^2 (569 في الضفة الغربية و 6,019 في قطاع غزة).وقدرت نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 15 سنة نهاية عام 2021 بـ 37.7%، ونسبة الشباب في المجتمع الفلسطيني حوالي 30% (من عمر 18–30 سنة). يبلغ متوسط حجم الاسرة في فلسطين 5.1، وبلغت نسبة الأسر التي لديها أطفال في العمر (5–17 سنة) يستخدمون الحاسوب (مكتبي أو محمول أو لوحي مثل التابلت) في العام 2019، 41.8%.

2.2. القضايا والمشكلات الاساسية ذات العلاقة لمنظومة النزاهة الوطنية والتجريم والملاحقة.

تشكل جرائم الفساد في فلسطين تحديًا شاملاً يؤثر على الواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي، والذي يواجة بحد ذاته كماً من التحديات والمعوقات بحكم استمرار الاحتلال الاسرائيلي وتغوله في إضعاف قدرة مؤسسات دولة فلسطين للاضطلاع بمسؤوليتاها. وفي ظل الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة التي تشهدها فلسطين، تعتبر قضية مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة أمرًا حيويًا في جهود الدولة لتحقيق ما أمكن من التنمية المستدامة والاستقرار الاقتصادي في ظل الاحتلال. ويعكس الواقع الحالي تحديات هيكلية وسياسية تعوق قدرة النظام على تقديم الخدمات الأساسية بشكل فعال، مما يبقي الباب مفتوحاً أمام آفة الفساد. في هذا السياق، يأتي التحليل التالي للكشف عن الجذور الرئيسية للمشاكل والمحركات الدافعة لها.

تتمثل منظومة النزاهة الوطنية في فلسطين في التشريعات والهياكل والآليات والسياسات التي توفر إطارًا لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد على المستوى الوطني، والتي من المفترض أن تساهم بشكل فعال في ضمان الشفافية في إدارة الموارد العامة وعمليات اتخاذ القرارات في الدولة، وبما يعزز من النزاهة في استخدام السلطة العامة ويمكن سبل المساءلة في المؤسسات التي تدير شأن عام، وفي ذات الوقت يضمن الحد من فرص الفساد وملاحقة وتجريم مرتكبيه.

وفي حين حققت دولة فلسطين الكثير من الانجازات على صعيد بناء وتمتين منظومة النزاهة الوطنية –بما في ذلك من خلال تكثيف جهود مكافحة الفساد ومنع الإفلات من العقاب– إلا ان هذه المنظومة لا تزال تواجه مجموعة من المشكلات التي تجعلها لا ترقى للمستويات المرجوة في مكافحة الفساد. تتلخص الاسباب الرئيسية لضعف منطومة النزاهة الوطنية وتجريم الفاسدين وضمان عدم الافلات من العقاب فيما يلي:

المشكلة الاولى، بالرغم من الجهود التي بذلت في تعزيز المنظومة التشريعية الفلسطينية ذات العلاقة بمكافحة الفساد والتدابير الوقائية الا انها لا زالت بحاجة الى تعزيز.

تنوعت الأنظمة القانونية المطبقة في فلسطين بتنوع الإدارات عبر الحقب التاريخية المذكورة. وفي الوقت الذي نجحت فيه السلطة الفلسطينية في توحيد وتحديث كم كبير من التشريعات والاطر المؤسساتية في إطار جهودها لإرساء الأسس لدولة فلسطين وانضمامها للمؤسسات والمواثيق الدولية، إلا أنها حتى هذه اللحظة لم تتمكن من إنجاز المهمة الملقاة على عاتقها كاملة، لا سيما فيما يتعلق بتحديث وموائمة التشريعات السارية مع متطلبات انضمام فلسطين للمعاهدات والمواثيق الدولية، وهو ما ألقى بظلاله على موائمة منظومة النزاهة ومكافحة الفساد الوطنية مع اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد، ولا سيما فيما يخص العقوبات وتدابير الوقاية والتعاون الدولي في محاربة الفساد.

فالتشريعات الجزائية لمكافحة الفساد والسارية في فلسطين، هي تشريعات لم يتم تحديثها بعد ولا زالت تختلف في قطاع غزة عنها في الضفة الغربية. ففي قطاع غزة، يستند التشريع الجزائي على قانون العقوبات رقم 74 لسنة 1936 الصادر عن سلطات الانتداب البريطاني، والذي تناول في القسم الثاني من الباب الثاني منه الجرائم التي تقع ضد ممارسة السلطة المشروعة واقتصرها فقط على الرشوة وسوء استعمال الوظيفة، وبعض الجرائم التي تقع على السلطة العامة. أما في الضفة الغربية فهو قانون العقوبات الأردني رقم 16 لسنة 1960، والذي يتناول الجرائم الواقعة على الإدارة العامة وتلك المخلة بواجبات الوظيفة وهي أهم جرائم الفساد،والجرائم المخلة بالإدارة القضائية وبالثقة العامة. ويمثل قانون العقوبات بشقيه المطبق في الضفة وغزة الجانب الموضوعي في الجزاء، فيما يمثل قانون الإجراءات الجزائية الفلسطيني رقم 3 لسنة 2001 الساري في الضفة وغزة الجانب الإجرائي، وتنطبق قواعده على جرائم الفساد من حيث الملاحقة والتحقيق والاتهام وصولاً إلى المحاكمة وإصدار الحكم وطرق الطعن. وفي حين تجرم هذه التشريعات أغلب الجرائم التي جرمتها الاتفاقية الأممية،إلا أن العقوبات المقرة لهذه الأفعال لا تتناسب مع خطورتها وهو ما يحد من امكانية ردعها، فقد أدرجت هذه التشريعات العديد من الجرائم ضمن نطاق الجنح، وهو ما يقتضي ضرورة تدارك هذا الخلل بادخال تعديلات قانونية على قوانين العقوبات النافذة لتغليظ العقوبات المرتبطة بجرائم الفساد.

وفي سياق الالتزامات التي فرضها الانضمام لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، قامت دولة فلسطين بتحديث إطارها القانوني وموائمته مع هذه الاتفاقية، بما في ذلك من خلال استحداث القوانين والتعديلات القانونية آنفة الذكر، واعتماد التشريعات الجزائية الفلسطينية التي نصت عليها الاتفاقية من جرائم الرشوة والاختلاس والكسب غير المشروع واستثمار الوظيفة وغسل الأموال. وهذه

خطوة ابتدائية جيدة تتطلب الاستكمال بتطوير التشريعات التي تضمن حماية الشهود والخبراء والضحايا وتوفير الحماية الجسدية لهم واعتماد تشريعات تضمن حق الحصول والوصول للمعلومات ، وتحظر إفشاء الأسرار المتعلقة بهوياتهم وأماكنهم وإقامتهم، بالاضافة إلى تطوير المنظومة القانونية بما يرسخ التعاون القضائي الدولي ، ومعالجة القصور في النصوص القانونية الخاصة بمعالجة أشكال التعاون الدولي كافة وذلك لغياب مثل هذه التشريعات. فوجود النصوص التشريعية في منظومة النزاهة ومكافحة الفساد الوطنية تُعد المحرك الأول والأساس في عملية تفعيل منظومة التعاون الدولي، بما ينسجم مع الاتفاقية الدولية، ويكون لزاماً عليها إجراء التعديلات اللازمة في القوانين والأنظمة والتشريعات لإقرار هذا النوع من التعاون الدولي لإضفاء الصيغة القانونية عليه والقيام بالتزاماتها الدولية على أكمل وجه

تكمن اسباب عدم اكتمال المنظومة التشريعية التي تتعلق في التدابير الوقائية ومكافحة الفساد واهمية استكمال كم ونوعية الدراسات والتقارير التشخيصية المهنية لواقع المنظومة التشريعية ذات العلاقة في مكافحة الفساد والتدابير الوقائية ومحدودية الحوار والتنسيق بين الاطراف ذات العلاقة في المنظومة التشريعية وتعددهم وتباين اختصاصاتهم، واخيراً عدم التوافق على سياسة تشريعية مدعمة بخطة وملزمة للأولويات التشريعية التي تتعلف في منظومة النزاهة الوطنية وتجريم وملاحقة الفاسدين.

المشكلة الثانية، المشاركة المجتمعية في جهود مكافحة الفساد لم ترقى للمستوى المرغوب

أظهر استطلاع للرأي أجراه الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني بالتعاون مع هيئة مكافحة الفساد نهاية العام 2022 ان ما نسبته 58.5% (69.8% الضفة الغربية، 40.2% قطاع غزة) من الافراد في فلسطين يعلمون بوجود هيئة مكافحة الفساد، وهذا يعني ان البرامج التوعوية والتدريبية التي تنفذها الهيئة مع شرائكها من الوزارات والمؤسسات الاهلية والتعليمة لم تكن كافية للوصول الى جميع المواطنين في كل مكان. كما أظهرت نتائج الاستطلاع فجوات في المعارف لدى المواطنين، لا سيما فيما يتعلق بأدوار جهات انفاذ القانون في قضايا مكافحة الفساد (حيث ان عملية البت في قضايا الفساد تقوم على أدوار مختلفة لعدة جهات بدء من الهيئة وانتهاء في محكمة جرائم الفساد)، وبرامج إدارة مخاطر الفساد المؤسساتية التي تسهم في بناء خطط احترازية مسبقة تحدد شبهات الفساد المحتملة في العمل المؤسساتي، وبقانون مكافحة الفساد والأنظمة المساندة له مثل نظام الهدايا والافصاح عن تضارب المصالح، وبآليات الشكاوى والبلاغات ونظام حماية الشهود والمبلغين.

يُعد نقص التثقيف وضعف المقاربات المستخدمة في التوعية تحديًا رئيسيًا يحول دون المشاركة المجتمعية الفعّالة في مكافحة الفساد. ويظهر أن جهود التوعية تفتقر إلى الكفاءة في نقل فهم عميق للمواطنين حول تأثير الفساد على الخدمات العامة والنمو الاقتصادي. يُرتبط هذا النقص بتحديات في الجهود التثقيفية والتوعية من قبل المؤسسات المعنية خاصة مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات العامة التي تقدم خدمات للجمهور . كما الحملات التوعوية تأتي منفصلة في كثير من الاحيان عن أي استراتيجيات وخطط عمل لتعزيز المشاركة المجتمعية في جهود الفساد

يواجه صناع الرأي العام ايضاً تحديات كبيرة في تفعيل دورهم في حشد المجتمع للكشف والابلاغ عن الفساد. وتتضمن هذه الفئة الصحفيون، والاكاديميون، والمراجع الدينية والناشطون المجتمعيون. مما يقلل من قدرة الوسائل الإعلامية على تعزيز المشاركة المجتمعية في جهود مكافحة الفساد.

وفي هذا السياق، لا تزال جهود مكافحة الفساد في فلسطين تعاني من عدم وجود قانون يتيح الحصول على المعلومات، ويضمن ذلك كحق أساسي للمواطنين. فاستمر مجلس الوزراء بعدم إدراج مشروع قانون حق الوصول إلى المعلومات الذي تمّ إعداده منذ سنوات عديدة بالشراكة ما بين منظمات المجتمع المدني وهيئة مكافحة الفساد بموجب قرارٍ من الحكومة السابعة عشرة عام 2013. وتماطل الحكومة الفلسطينية في إنجاز هذا القانون. إن عدم تقديم الحكومة الفلسطينية لقانون حق الوصول إلى المعلومات يمثل عائقًا كبيرًا أمام المشاركة المجتمعية في جهود مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة. حيث أن عدم وجود هذا القانون يحدّ من فعالية المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني في مراقبة الأنشطة الحكومية والتحقق من الشفافية والنزاهة في الممارسات والقرارات الحكومية، ويمنع الوصول إلى المعلومات الحيوية التي يمكن أن تكون مفتاحًا للكشف عن حالات الفساد. فالتأخر في إقرار هذا القانون يضعف جهود المجتمع في مراقبة الأنشطة الحكومية والمساهمة في تحقيق الشفافية والمساءلة. بالإضافة إلى ذلك، يزيد عدم وجود حق الوصول إلى المعلومات من فجوة الثقة بين المواطنين والحكومة، حيث يعتبر الناس أن حق الوصول إلى المعلومات أمرٌ أساسيٌ لتعزيز الشفافية والحكم الرشيد.

من جانب آخر، يعاني المحتوى التعليمي المخصص لتعزيز المعرفة والمواقف المناهضة للفساد من نقص واضح. يظهر هذا النقص في اقتصار المحتوى التعليمي على الجانب المعرفي والنظري، والذي يحد من تأثيره الايجابي على السلوكيات والمواقف باتجاه قيم ومبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة، مما يقيّد الطلاب من الفهم الكامل لدورهم في مكافحة الفساد وتعزيز القيم الأخلاقية لديهم على هذا الصعيد.

تساهم مجموعة من العوامل والاسباب التي تاثير على مستوى المشاركة المجتمعية في جهود مكافحة الفساد وتعزيز التدابير الوقائية وفي مقدمتها ثقة المواطنين بمؤسسات الدولة، ومستوى الوعي العام باهمية مكافحة الفساد واسبابه واثره على حياة الناس وآليات الابلاغ عنه ودور صناع الراي العام في حشد المشاركة المجتمعية والوصول والحصول على المعلومات ووجود التدابير التي تضمن حماية الشهود والمبلغين والمخبرين عن الفساد وذويهم، واخيراً مدى تضمين مناهج ومساقات التعليم العام والعالي لمعارف تتعلق بالفساد وأوجهه وتاثيراته وسبل مكافحته

المشكلة الثالثة: ضعف حصانة المؤسسات وضعف التزامها في معايير الحوكمة والنزاهة في القطاعات ذات العلاقة بعملها.

يتجلى ضعف القدرات التنظيمية للمؤسسات التي تدير شؤون القطاع العام كأحد التحديات الرئيسية التي تعيق مكافحة الفساد وتحصين المؤسسات والافراد من الوقع في شبهات فساد. ويأتي هذا الضعف في ظل جوانب قصور وفجوات في الاطر السياساتية والتشريعية التي من شأنها أن تدعم النزاهة وتحقق مستويات عالية من الشفافية والمساءلة والتي تحد من قدرة هذه المؤسسات على الانخراط الفعال في مواجهة الفساد في فلسطين

تشكل قضية السياسات الداعمة لتطبيق مبادئ الشفافية في فلسطين تحديًا هامًا يؤثر بشكل كبير على جهود مكافحة الفساد وتحسين الحوكمة، حيث يظهر بوضوح محدودية فاعلية السياسات ذات العلاقة في تعزيز الشفافية في البيئة الحكومية والمؤسسات العامة في فلسطين. يعاني النظام القانوني الفلسطيني من ضعف الاطار السياساتي التشريعي الذي يحدد المعايير والتوجيهات

لتحقيق الشفافية والنزاهة في المؤسسات التي تدير شأن عام، ونقص في الموارد والتمويل مما يجعلها غير قادرة على تنفيذ برامج فعّالة لتعزيز دورها، ولذلك تكون الإصلاحات في مجال مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية غير مستدامة

كما تشهد الهياكل الإدارية في مؤسسات دولة فلسطين تداخلات وتشعبات، مما يجعل من الصعب تحديد المسؤوليات وهو ما يعيق جهود تعزيز النزاهة ومكافحة = الفساد وحد من القدرة على تنظيمها بشكل فعّال. ومن الدلائل على هذه التداخلات تكرار الوظائف والمسؤوليات بين الإدارات المختلفة، ولا سيما في ظل وجود عدة جهات تعنى بجوانب متشابهة من إصدار التشريعات أو تنفيذ السياسات دون التنسيق الكافي، وضعف التواصل بين الأجهزة الادارية الحكومية مما يجعل من الصعب على المسؤولين تحديد احتياجات القطاعات الأخرى والتفاعل بفعالية معها، وعدم وضوح حدود الصلاحيات والمسؤوليات بين المؤسسات والادارات الحكومية المختلفة والذي يؤدي إلى تباطؤ في اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات والاستجابة الى المتغيرات المتسارعة، وضعف التنسيق بين الوزارات والهيئات الحكومية وهو ما يضعف الفعالية في تحقيق أهداف الشفافية ومحاربة الفساد.

وبالرغم من استحداث مجموعة من الوظائف الرقابية في معظم المؤسسات التي تدير شأناً عاماً الا ان المؤسسات لم تضع التدابير اللازمة لتفعيل دور هذه الوظائف او عدم تخصيص الموارد اللازمة لها مما ينعكس على تحسين ملموس على جودة خدماتها وادوارها في تنظيم القطاعات،خاصة وحدات الجودة، وحدات الشكاوي، الرقابة الداخلية، المتابعة والتقييم، ادارة الموارد البشرية، ادارة المنح والمساعدات، تنظيم عمل الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني وحدات النوع الاجتماعي.

بالرغم من تطور دور الاعلام والصحافة الاستقصائية في فلسطين في مجال مكافحة الفساد، إلا أن اهتمام الصحافة في هذا المجال لا يزال محدودا لاسباب تتعلق بمحدودية الموارد والقدرات البشرية في قطاع الاعلام المحلي من جهة، والقيود الذاتية والمحسوسة لهذا القطاع، مع ازدياد مخاوف الصحفيين على سلامتهم.

كما تفتقر المؤسسات الفلسطينية إلى أنظمة فعّالة لمتابعة وتقييم أدائها، وهو ما يُعيق تحقيق النتائج المتوقعة من الخطط القطاعية وخطط المؤسسات. يمكن ربط هذا بالنقص في الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ونظم المراقبة، مما يجعل من الصعب تحقيق تطوير فعّال ومستدام.

هذا وتظهر الدراسات واستطلاعات الرأي تقدم بطيء في تطبيق مبادئ الحوكمة ومعايير الشفافية والنزاهة في بعض القطاعات، بالرغم من التقدم الظاهر على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والذي يشهد له المواطن خصوصا في بعض القطاعات التي يزيد فيها طلب الناس للخدمات المقدمة فيها. ونعتبر ان السبب وراء هذا البطئ ضعف معايير وتطبيقات مبدئ الحوكمة ومعايير الشفافية والنزاهة، فما زالت تدابير نفاذ ادارة مخاطر الفساد كنهج مؤسساتي بحاجة الى المزيد من العمل لادراك اهميته، و كذلك تطبيق مدونات السلوك ونظامي الافصاح عن تضارب المصالح والهدايا ،.

اما امتثال القطاع الخاص لقواعد الحوكمة لازال ضعيف ، وهناك تقارير تشير الى الحاجة الكبيرة للالتزام بمبادئ الحوكمة في الشركات المساهمة المدرجة في سوق رأس المال. اما في المجتمع المدني فان دور وزارة الاختصاص في تعزيز حوكمة الهيئات الاهلية والجمعيات الخيرية ما زال ضعيف بالرغم من وجود هيكليات في داخل الوزارات تعنى بالمتابعة مع المجتمع المدني. اضافة الى الضعف الواضح في اداء وحدات الرقابة الداخلية والنوع الاجتماعي والشكاوى والجودة.

يعزى ضعف حصانة المؤسسات العامة وضعف دورها في جهود مكافحة الفساد الى مجموعة من الاسباب والعوامل وفي مقدمتها منظومة السياسات والتشريعات الخاصة في تحصين المؤسسات والعاملين فيها والمجتمع من الفساد، والجهوزية التنظيمية للهياكل الادارية في حصانة المؤسسات والافراد (وحدات،الجودة، وحدات الشكاوي، الرقابة الداخلية، المتابعة والتقييم، ادارة الموارد البشرية، ادارة المنح والمساعدات، تنظيم عمل الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني)، ومشاركة المؤسسات والمجتمع في تعزيز الجهود الرامية للوقاية من الفساد والتبليغ عن شبهات الفساد والمساءلة، بالاضافة الى فاعلية اليات التنسيق وتبادل الخبرات والمعرفة بين المؤسسات ودور الاعلام وصناع الراي العام في المساءلة المجتمعية

المشكلة الرابعة، كفاءة وفعالية إنفاذ القانون بخصوص شبهات الفساد وتنفيذ الأحكام لا ترقى للمستوى المرغوب

تناط مسؤولية انفاذ القانون لمجموعة من المؤسسات التي تشكل اركان العدالة الفلسطينية والذي يشكل التنسيق وتبادل المعلومات والعمل التكاملي والتوافقي والربط البيني للمعلومات تحدياً كبيراً في الوصول الى العمل التوافقي والتكاملي في انفاذ القانون.

تنعكس قضية الجهوزية التنظيمية في مؤسسات اركان العدالة وانفاذ القانون في مجموعة من جوانب القصور التي تتعلق بالموارد البشرية والتجهيزات والاجراءات وخاصة متابعة تنفيذ قرارات حماية المبلغين والشهود والخبراء والمخبرين واقاربهم والاشخاص وثيقي الصلة. وضعف آليات واجراءت التحري والتحقيق.

رغم التحسن الايجابي على واقع مؤسسات انفاذ القانون من خلال الاستمرار في رفدها بالكوادر المتخصص وزيادة أعضاء و تنفيذ العديد من التدريبات واللقاءات المختصة الا ان هذه الكوادر مازلت بحاجة الى تعزيز قدراتها بشكل متخصص وخاصة ممن يحملون صفة الضبطية القضائية فيها، مما سيساهم بتحسين آليات التنسيق بين الجهات العاملة في مجال إنفاذ القانون من اجل سرعة الاستجابة للشكاوى.

تعزى الأسباب والعوامل التي تؤثر على كفاءة وفعالية إنفاذ القانون بخصوص شبهات الفساد وتنفيذ الأحكام للوصول الى الاداء المطلوب الى فعالية التنسيق بين الجهات العاملة في مجال إنفاذ القوانين ذات العلاقة في جرائم الفساد وتنفيذ الاحكام، و الجهوزية التنظيمية لمؤسسات انفاذ القانون (اركان العدالة) و القدرات البشرية لمن يحملون صفة الضبطية القضائية وانفاذ القانون وآليات متابعة الجهات ذات الاختصاص فيما يخص تنفيذ قرارات حماية المبلغين والشهود والخبراء والمخبرين واقاربهم والاشخاص وثيقي الصلة بالاضافة الى آليات واجراءات التحري والتحقيق في شبهات الفساد وتنفيذ الاحكام ودور وفاعلية دور التعاون العربي والدولي في تفعيل دفع جهود مكافحة الفساد وتفعيل التعاون القضائي العربي والدولي.

2.3 تقييم الانجازات 2020-2023 والدروس المستفادة.

حددت الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد 2020-2023، اربعة محاور استراتيجية، وشملت المحاور الاربعة 4 اهداف استراتيجية و13 نتيجة عبر قطاعية. عملت هيئة مكافحة الفساد والشركاء على تنفيذ مجموعة من التدخلات والانشطة في اطار الاستراتيجية رغم حالة اعلان الطوارىء التي رافقت مرحلة تنفيذ الاستراتيجية نتيجة جائحة كورونا

والتي اثرت على برامج جميع المؤسسات. يستعرض هذا الجزء اهم الانجازات والتقدم المحرز والدروس المستفادة ذات العلاقة في محاور عمل الاستراتيجية الأربعة.

اولاً، تعزيز التدابير الوقائية من الفساد في المؤسسات الفلسطينية التي تدير شأن عام.

ركزت جهود الهيئة والشركاء على اربعة نتائج عبر قطاعية لتعزيز التدابير الوقائية في مقدمتها تبني تشريعات معززة للبيئة الطاردة للفساد وتفعيل الأدوات والهياكل التنظيمية الرقابية في المؤسسات وتحصين العاملون والعاملات في المؤسسات والمواطنين من الوقوع في الفساد وتعزيز مشاركة المؤسسات العامة بفعالية في جهود تعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد في القطاعات ذات العلاقة، وفي هذا الاطار تم تحقيق الانجازات والتقدم التالي.

- مراجعة واعتماد مجموعة من القوانين ذات العلاقة مثل قانون الانتخابات واعداد قانون الدفاع المدني، واعداد قانون المنافسة واعداد قانون منح الامتياز بالإضافة
- صدور قرار مجلس الوزراء رقم (1) لسنة 2020م بنظام الافصاح عن تضارب المصالح بتاريخ 2020/1/27
- صدر دليل استرشادي خاص بنظام الافصاح عن تضارب المصالح رقم 1 لسنة 2020 عن هيئة مكافحة الفساد بتاريخ 2020/7/29. تقييم نظام مشروع الحوافز والمكافات المادية والمعنوية لموظفي الخدمة المدنية وأيضا اعداد مقترح لتعديل قانون رسوم معاملات الاراضي والشقق، واقتراح مشروع قانون مزاولة مهنة تدقيق الحسابات.
- اصدار قرار مجلس الوزارء رقم (14) لعام 2020 بشأن تعديل لجان التحقيق الانضباطي وصدور قرار مجلس الوزارء رقم (13) لعام 2020 بشان تعديلات اللائحة التنفيذية (4) لعام 2009 المتعلقة بالقضايا الجزائية، وأيضا تم تعديل واعتماد رئاسة الوزارء لنظام توظيف الخبراء وشغل الوظائف للقيام بالاعمال المؤقته وبالوظائف المؤقته الموسمية لعام 2021 ليكون متلائم مع قانون الخدمة المدنية، بالاضافه الى فيما يخص تطوير الأنظمة وإجراءات الترقية والتعيين لاشغال وظائف الفئة العليا استكمل ديوان الموظفين العام العمل على انجاز بطاقات وصف وظيفي للفئات العليات (الوكيل، الوكيل المساعد، المدير العام) بالإضافة الى توصيف كافة البطاقات الخاصة بالفئات العليا مع الهياكل التنظيمية التي تم إنجازها حيث تم نشر جميع البطاقات على الهياكل التنظيمية.
- استطاعت سلطة الأراضي بإعداد بطاقات جديدة لمسميات مستحدثة مثل :(مأموور ضبط التعديات /املاك الدولة، مدقق تسجيل اراضي /دوائر التسجيل، تعديل بطاقة مفتش أملاك، مخمن عقاري / التسجيل، مساعد موظف تسجيل، مأمور التقدير العقاري).
- انجز ديوان الموظفين العام بطاقات وصف الوظيفي لوحدات الرقابة الداخلية كما تم اعداد دليل الإجراءات لها وتسكين موظفين في هذه الوحدات، بالإضافة الى تطوير بطاقات وصف وظيفي لوحدات النوع الاجتماعي وتنظيم ورشات عمل حول اعمال الوحدات، الى جانب دعم وحدات الشكاوى بتوفير نظام شكاوى محوسب متاح للمواطنين يتم تلقي الشكاوى

ومعالجتها بشكل مستمر الى جانب استخدام النظام المركزي الحكومي المحوسب المعد من قبل الإدارة العامة للشكاوى في مجلس الوزراء لاستقبال ومتابعة الشكاوى حيث يتم تلقي مئات الشكاوى 13017 شكوى خلال عام 2022.[6]

- استكمل القطاع العسكري وضع نظم وتشكيل وحدات للرقابة الداخلية والشكاوى مثل جهاز الاستخبارات العسكرية وجهاز الضابطة الجمركية، ومدونة السلوك قوى الامن التي يتم توزيعها وتعميمها على منتسبي الأجهزة الأمنية
- استمرت الجهود الوطنية في توعوية وتطوير أداء موظفي القطاع العام بمشاركة اكثر 30000 موظف حول مدونة السلوك المعدلة وأيضا مشاركة 2000 موظف حول الشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد وأيضا مشاركة 50 من مؤسسات المجتمع المدني في برامج تأهلية في مجال الإدارة الرشيدة والحوكمة الى جانب وجود مدونة قواعد السلوك والأخلاق لجميع الجهات الفاعلة في الحركة الرياضية الفلسطينية. ومدونات سلوك واخلاق للاتحادات الرياضية كجزء من منظومة الاتحادات الرياضية الدولية.
- من جهة أخرى استمرت الهيئة وشركائها في تنفيذ دراسات مخاطر الفساد وتشكيل لجان امتثال حول هذه الدراسات والتقارير التي انتجتها حيث تم انجاز العديد من الدراسات والتي كان لها الأثر في تسليط الضوء على التدابير الوقائية وكشف الثغرات الإجرائية أو القانونية وصولا لوضع خطة لتعزيز النزاهة والحوكمة في كل من المؤسسات التالية (وزارة العدل، ووزارة الأوقاف والشؤون الدينية، وزارة التربية والتعليمن وزارة التنمية الاجتماعية، وهيئة الإمداد والتجهيز)، إلى جانب دراسة متخصصة لنظام الكوتا والقوائم السلعية كوسيلة وقائية وأيضا دراسة لتأطير العلاقة بين هيئة تسوية الاراضي والمياه والهيئات المحلية، ودراسة بعنوان النزاهة في التحول الرقمي في فلسطين وانجاز ومناقشة دراسة سياسات الرقابة الداخلية في الهيئات المحلية وإنجاز تقرير مخاطر الفساد في وزارة الداخلية وتشكيل لجنة الامتثال في سلطة الأراضي ووزارة الصحة للدراسات المنجزة، واعداد دليل أدوات تقييم كيفية إدارة مخاطر الفساد في القطاع العام الفلسطيني
- بلغ العدد التراكمي للإقرارات التي استلمتها هيئة مكافحة الفساد من المُكلَّفين الخاضعين لأحكام القانون، منذ بداية تكليف الجهات الخاضعة في عام 2012 وحتى نهاية عام 2023، ما مجموعه (66,951) إقرار

ثانياً:، تفعيل المشاركة والمساءلة المجتمعية في مكافحة الفساد

ركزت جهود الهيئة والشركاء للوصول الى مستوى افضل في المشاركة والمساءلة المجتمعية في مجال مكافحة الفساد على اربعة نتائج عبر قطاعية، اولاً، تضمين المناهج التعليمية في المؤسسات التعليمة بمنظومة النزاهة ومكافحة الفساد، وتفعيل مبادرات وطنية ومحلية ونسوية وشبابية واجتماعية في مساءلة المسؤولين، وتعزيز دور الاعلام وصناع الرأي في جهود مكافحة الفساد، وتعزيز انخراط مؤسسات المجتمع المدني في جهود تعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد.

- تعزيز الشراكات الوطنية لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية من خلال توقيع 74 مذكرة تفاهم مشتركة للمساهمة في تعزيز الجهود المبذولة في نشر مفاهيم النزاهة ومكافحة الفساد، وايضا المساهمة في زيادة طرق تلقي الشكاوى والبلاغات وتقديم طلبات حماية الهيئة، واستكمال بناء علاقات استراتيجية بين الشركاء لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية

[6] التقرير السنوي العاشر للشكاوى في الدوائر الحكومية / الإدارة العامة للشكاوى -الامانه العامة لرئاسة الوزارء الفلسطيني

- تعزيز أدوات تقديم الشكاوى والبلاغات الذي أدى الى تحسن في عدد الشكاوى والبلاغات وأيضا في لانخراط قطاعات مختلفة في مكافحة الفساد. استمرت الهيئة في متابعة الشكاوى والبلاغات الواردة حيث تم متابعة 3915 شكوى وبلاغ وتلقي 97 طلب حماية تم قبول 21 منها
- المتابعة مع الشركاء من خلال مراسلة الجهات ذات العلاقة لإرسال تقارير لمدى التقدم في تنفيذ أنشطة مرتبطة بمحتوى الاستراتيجية الوطنية، كما وتم استيفاء تقارير لـ 13 برنامج تم بنائها من اجل تنفيذ الاستراتيجية الوطنية.
- تضمين قطاع التعليم الجامعي والمدرسي بقيم النزاهة ومكافحة الفساد، من خلال البرامج التوعية والانشطة اللاصفية والمسابقات التي خلقت معرفة واسعة بين اوساط طلبة الجامعات، والانخراط في تدريبات لعدد من القيادات التعليمية وعلمت الهيئة على تنفيذ مبادرات وانشطة في الجامعات. تم تضمين مفاهيم الشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد في المناهج المدرسية من الصف الرابع وحتى الثاني عشر، وتم طرح مساقات تختص بمكافحة الفساد في 12 جامعة و 16 كلية فلسطينية ، وتنفيذ مسابقتي لطلبة الجامعات والكليات ، والوصول لقطاع غزة من خلال العمل على تدريس مساق مكافحة الفساد تحديات وحلول لطلبة جامعة القدس المفتوحة في جميع فروعها واطلاق برنامج ماجستير" الحوكمة ومكافحة الفساد "بالشراكة مع جامعة النجاح. وبلغ عدد الطلبة المسجلين في مساقات مكافحة الفساد من عام 2017 حتى تاريخية بلغت عدد الطلبة الملتحقين 18709
- طباعة قانون مكافحة الفساد رقم (1) وتعديلاته بلغة بريل.
- بلغ عدد المتابعين على الموقع الإلكتروني للهيئة 2,632,964 متابع وعدد المتابعين لصفحة الفيس بوك 36,000 متابع، وايضا العمل على بث حلقات تلفزيونية،

ثالثاً، انفاذ القانون ومنع الإفلات من العقاب

سعت الهيئة والشركاء في اطار هدفها تعزيز انفاذ القانون ومنع الافلات من العقاب للوصول الى ثلاثة نتائج عبر قطاعية، النتيجة الاولى تتعلق في تعزيز المنظومة التشريعية الفلسطينية لإنفاذ القانون بما يتوافق مع الاتفاقية الأممية لمكافحة الفساد والنتيجة الثانية تفعيل إجراءات الاستدلال والتحري والتحقيق والتقاضي لدى مؤسسات انفاذ القانون والنتيجة الثالثة تعزيز ثقة المجتمع بقدرات مؤسسات انفاذ القانون والابلاغ عن الفساد. في اطار النتائج الثلاث تم تحقيق الانجازات والتقدم التالي:

- خلال الثلاث سنوات الاخيرة تلقت وعالجت مؤسسات انفاذ القانون 3915 من الشكاوى والبلاغات وتم معالجتها .
- اصدار نظام حماية المبلغين والشهود والخبراء تم بموجبه توفير الحماية لـ 21 طلب من اصل 97 طلب مقدم. .
- استحداث إدارة عامة للشكاوى والبلاغات ورفدها بكوادر متخصصة وتطوير قدراتهم وأيضا زيادة الكادر في الإدارة العامة للتحقيق في هيئة مكافحة الفساد
- زيادة أعضاء النيابة المختصة بمكافحة الفساد. أيضا تم تنفيذ برامج تدريبية متخصصة ولقاءات لتعزيز قدرات العاملين في مؤسسات انفاذ القانون، الى جانب تحسن في تاطير اليات التنسيق بين الشرطة والأجهزة الأمنية وهيئة مكافحة الفساد.

- استكمال العمل على تعزيز ثقة المجتمع بقدرت انفاذ القانون من خلال وضع وتنفيذ برامج تدريبية لدوائر الاعلام في مؤسسات انفاذ القانون وبناء قدرات كوارد المؤسسات لتعامل إعلاميا مع قضايا الفساد وتنفيذ عدد من الأنشطة الإعلامية بالخصوص وإنجاز دليل إجراءات لتغطية جلسات المحاكم.
- بلغ العدد الإجمالي للقضـايا المسـجلة لدى نيابة جرائم الفسـاد 2010–2023 ما مجموعه (774) قضـية تحقيقية، تم إنجاز (512) قضية تحقيقية، منها (295) احالة قضية تحقيقية إلى محكمة جرائم الفساد.و (163) قضية تحقيقية تم حفظها، و (39) ملف تحقيقي تم التصـرف بإحالتها إلى النيابات العامة الجزئية لعدم الاختصـاص وضـم (15) قضـية تحقيقية إلى قضايا تحقيقية أخرى ولا زالت قيد التحقيق (262) قضية تحقيقية.
- بلغ إجمالي عدد المهتمين المحالين إلى محكمة جرائم الفساد منذ عام 2010 وحتى نهاية عام 2022 ما مجموعه (654) متهم، وعدد ملفات التحقيق التي تم احالتها الى النيابة العام من 2020 –2022، 352 ملف. وبلغت قيمة العائدات الجرمية المحكوم بها نقود سـائلة منذ العام 2010 وحتى نهاية العام 2020، 96,120 دينار، 53,153,669 دولار، 25,383,342 شيكل، و227,468 جنيه مصري و8,864,341 درهم اماراتي، وقيمة المبالغ المستردة 70,325 دينار، و5,121,231 دولار، و3,707,527 شيكل.

رابعاً، تعزيز التعاون الإقليمي والدولي في مجالات مكافحة الفساد

عملت الهيئة والشـركاء من اجل تعزيز التعاون الاقليمي والدولي في مجالات مكافحة الفسـاد على مجموعة من التدخلات للوصول اولاً الى تعاون قضائي اقليمي ودولي فاعل وتفعيل دور دولة فلسطين في المحافل والشبكات والهيئات الإقليمية والدولية ذات العلاقة بمكافحة الفساد وتبادل الخبرات معها، وفي هذا المحور تم تحقيق الانجازات والتقدم التالي:

- المشاركة الفاعلة في المؤتمرات والورشات والدورات والزيارات الدراسية والاستشارية واللقاءات العربية والإسلامية والدولية، الامر الذي انعكس إيجابا على الاطراف الوطنية في تنفيذ الاستراتيجية وخاصة مؤسسات انفاذ القانون.
- استعراض تنفيذ الفصلين الثاني والخامس في العام 2019 من دولة فلسطين حول الاتفاقية الأممية لمكافحة الفساد التي انضمت اليها عام 2014، حيث استعرض في العام 2015، الفصلين الثالث والرابع.
- كما وانضمت دولة فلسطين الى الاتفاقية العربية لغسل الاموال وتمويل الارهاب والاتفاقية العربية لمكافحة الفساد، وهي عضو في مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا (MENAFATF)، وفي الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد في البلدان العربية، والشبكة التشغيلية العالمية لسلطات انفاذ القانون المعنية بمكافحة الفساد (GLOBE)، شبكة سلطات الوقاية من الفساد (NCPA) واتفاقية مكة لاجهزة انفاذ قانون مكافحة الفساد في دول منظمة التعاون الاسلامي، كما وتشارك ايضا في الفرق العاملة التابعة لمؤتمر الدول الاطراف قي اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد.
- عقد اتفاقيات تعاون ثنائية في مجال مكافحة الفساد والوقاية منه حيث تم توقيع سبعة عشر مذكرة تفاهم مع دول اقليمية ودولية

في ضوء التحديات الفلسطينية الراهنة، تلعب هيئة مكافحة الفساد الفلسطينية دورًا حيويًا في محاولة تحقيق النزاهة ومكافحة الفساد. إن تنفيذ استراتيجيتها للفترة من 2020 إلى 2023 كان خطوة هامة نحو بناء بيئة نزيهة. ومن خلال تحليل النتائج والتجارب، نقدِّم خمس دروس استفادتها هيئة مكافحة الفساد، والتي تعكس تجاربها وتحدياتها في مجال مكافحة الفساد في الواقع الفلسطيني. سنستعرض هذه الدروس بشكل ملخص، مبرزين ترابطها مع الخطة الاستراتيجية السابقة (2020–2023) والتحولات التي تفرضها هذه الدروس للفترة القادمة (2024–2029)

- **درس مستفاد 1:** إدراج مفاهيم الشفافية والنزاهة في استراتيجيات وموازنات الوزارات والهيئات الرسمية يسرع من الوصول الى الاهداف والنتائج عبر القطاعية ويدعم التوجه الاستراتيجي لتعزيز المسؤولية الجماعية نحو تعزيز الشفافية والحوكمة على مستوى الدولة.
- **درس مستفاد 2:** تعزيز النهج التشاركي بين الاطراف والائتلافات ذات العلاقة في المنظومة التشريعية يساهم في استكمال بناء منظومة تشريعية قادرة على انفاذ القانون فيما يخص مكافحة الفساد وتعزيز منظومة النزاهة الوطنية، وهذا يتطلب ادراج استكمال المنظومة التشريعية في الأولويات الوطنية عبر القطاعة لمكافحة الفساد وتعزيز الحوكمة وردم الفجوات ا وضمات تنفيذ دولة فلسطين لالتزاماتها الدولية في اتفاقية مكافحة الفساد الدولية وزيادة قوة الردع والتصدي بفعالية للسلوكيات الفاسدة وتحسين بيئة النزاهة.
- **درس مستفاد 3:** شمول جميع القطاعات في الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد، وعدم استثناء اي قطاع يتطلب جهود اضافية من صناع القرار في الوزارات والهيئات ذات العلاقة وتعزيز اليات التنسيق بين الهيئة والمؤسسات والهيئات ذات العلاقة
- **درس مستفاد 4:** تعزيز الوعي المجتمعي بحاجة لمزيد من جهود جميع الشركاء: يتبين من السياق الفلسطيني أن قلة الوعي بأخطار الفساد تُعيق الجهود الرامية للقضاء عليه. من خلال تعزيز الوعي المجتمعي، استطاعت هيئة مكافحة الفساد وشركاؤها تحفيز التفاعل والشراكة مع الجمهور، إلا أن جهود تعزيز الوعي لا تزال منقوصة وبحاجة لتطوير. كان تحسين الوعي المجتمعي أحد ركائز الاستراتيجية السابقة، وذلك من خلال حملات التوعية والتثقيف. لكن تحليل تنفيذ الاستراتيجية أظهر أن الجهود كانت غير كافية لتحقيق تأثير شامل. لذا، يتجلى الترابط في تعزيز جهود تعزيز الوعي في الاستراتيجية المستقبلية لتحقيق تأثير أكبر. فيمكن أن يُعزِّز الوعي العام التحرك نحو مجتمع يُدرك أهمية النزاهة ويسهم في مكافحة الفساد.
- **درس مستفاد 5:** في ظل التحديات الفلسطينية، يتضح أن التعاون الدولي يُعزِّز من قدرة الهيئة على مواجهة تحديات الفساد العابرة للحدود. ينبغي على الهيئة تكثيف التعاون مع الجهات الدولية لتحسين الكفاءات وتلقي الدعم الفني الضروري .تطرقت الاستراتيجية السابقة إلى أهمية التعاون الدولي كوسيلة لتحسين مكافحة الفساد. ومع ذلك، كشف التقييم عن أن هناك حاجة إلى مزيد من التكثيف وتوسيع نطاق التعاون الدولي، وهو ما يستدعي الاستمرار في الالتزام بتعزيز هذا التعاون لمواجهة تحديات الفساد بشكل فعّال.
- **درس مستفاد 6:** تظهر التحديات الفلسطينية أن ضعف الشفافية ونقص المساءلة يسهمان في استمرار الفساد. من خلال تعزيز الشفافية وتكثيف جهود المساءلة، تسهم الهيئة في تحسين أداء المؤسسات وخلق بيئة تعاونية تقوم على مبادئ النزاهة. كان تحسين الشفافية والمساءلة ذا أهمية بارزة في الاستراتيجية السابقة. ومع أن هناك بعض التقدم، إلا أن التحديات ما

زالت قائمة. يتجلى الترابط بين هذا الدرس والعمل المستقبلي في ضرورة استمرار تركيز الجهود على هذين الجانبين لتعزيز فعالية جهود مكافحة الفساد.

- **درس مستفاد 7:** تعزيز الشراكات مع المؤسسات الناشطة في جميع القطاعات من خلال تعزيز التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني ، يمكن لهيئة مكافحة الفساد تحسين قدرتها على تحقيق التأثير وزيادة الشفافية. يتيح هذا التعاون تبادل المعلومات والخبرات، ويعزز مشاركة المجتمع المدني في مكافحة الفساد. كان التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني جزءًا مهمًا من الاستراتيجية السابقة. ومع أن هناك إرادة للتعاون، إلا أن هناك فجوات يمكن تعزيزها. يتجلى الترابط في استمرار التركيز على بناء شراكات قوية وفعّالة لضمان دور فعّال للمجتمع المدني في مكافحة الفساد.

2.4. جهوزية الهيئة تجاه قيادة الجهود الوطنية لمحافحة الفساد وتعزيز منظومة النزاهة الوطنية.

أنشأت هيئة مكافحة الفساد بموجب القرار بقانون رقم (7) لسنة 2010 بشأن تعديل قانون الكسب غير المشروع رقم (1) لسنة 2005 وتعديلاته، وقد نص القانون على إنشاء هيئة لمكافحة الفساد وتم تعيين رئيساً لها في 2010، وبموجب القانون والاختصاصات التي أنيطت بالهيئة، عملت الهيئة كمؤسسة مستقلة إداريا وماليا، وهي تتمتع بشخصية اعتبارية يناط بها إعداد الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لمكافحة الفساد وقيادة الجهود الوطنية لتنفيذها مع باقي المؤسسات الرسمية والأهلية والخاصة، ورسم السياسة العامة لمكافحة الفساد بالتعاون مع جهات ذات العلاقة ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذها، حيث أقرت الهيئة سابقاً ثلاث استراتيجيات وطنية منذ العام 2012 بتشاركية فاعلة مع جميع أطراف تنفيذ الاستراتيجية .تستند الهيئة في تنفيذ التزاماتها ومهامها والدور المنوط بها إلى قانون مكافحة الفساد والأنظمة المساندة مثل نظام الهدايا ونظام وحماية الشهود والمبلغين والخبراء والتي تم اقرارهما خلال العام 2019 ونظام الإفصاح عن تضارب المصالح الذي تم اقراره خلال العام 2020. استطاعت الهيئة في الاربعة سنوات الاخيرة من تعزيز بنيتها التنظيمية والمؤسسية للايفاء بالتزاماتها بكفاءة وفاعلية وحققت التقدم التالي:

- تطوير وتحديث الهيكل التنظيمي بحيث أصبح مستجيب لمتطلبات تنفيذ الاستراتيجية الوطنية واستراتيجية الهيئة ، حيث تمت المصادقة على الهيكل التنظيمي لهيئة مكافحة الفساد بتاريخ 2020\9\21 من قبل مجلس الوزراء، والذي يتمثل بوجود رئيس للهيئة ونائب رئيس الهيئة وثلاثة مستشارين لرئيس الهيئة ، و7 إدارات عامة و 6 وحدات.
- إنشاء مقر جديد للهيئة بهدف توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين مجهز بأحدث الأجهزة والتقنيات ووسائل الصحة والسلامة المهنية وباستغلال أمثل للمساحة مراعياً خصوصية عمل الدوائر بمختلفها وأهمها دوائر انفاذ القانون من خلال توفير غرف خاصة لتقديم الشكاوى والبلاغات وغرف تحقيق مجهزة بأحدث أدوات التحقيق التكنولوجية الحديثة مراعية خصوصية النوع الاجتماعي وتوفير بيئة امنه ومناسبة لاستقبال طلبات الحماية.
- بلغ عدد موظفي الهيئة 118 موظف وموظفة من ذوي الخبرة والكفاءة وبمؤهلات علمية عالية، والذين يعملون ضمن برامج الموازنة الثلاث للهيئة (43 موظف في برنامج انفاذ القانون والتعاون الدولي ، 56 موظف في البرنامج الإداري ، 21 موظف في برنامج النزاهة والتدابير الوقائية من الفساد) .
- انجزت الهيئة دراسة احتياجات الدعم الفني وبناء القدرات في الهيئة خلال العام 2021، ووضع خطة تدريب لموظفي الهيئة من أجل توفير تدريبات تخصصية بما يتناسب مع اختصاصاتهم. كما تمكنت الهيئة من مراجعة السياسة المعمول بها في

التوظيف والترقية والتأكد من مراعاتها لتكافؤ الفرص والخبرات. وتم اعداد واعتماد وتدريب توقيع موظفي الهيئة على مدونة سلوك والتي راعت النوع الاجتماعي.

- تمكنت الهيئة من اعداد اجراءات عمل موحدة، و تشكيل لجنة لإدارة مخاطر الجودة ومكافحة الرشوة، ولجنة اخرى لادارة التظلمات والمقترحات للموظفين والجمهور، وكلا اللجنتين تصدر تقارير دورية، كما وتم تشكيل لجنة التخطيط والموازنة، وتعتمد الهيئة موازنة البرامج وتعد خطط الشراء السنوية، كما وشكلت لجنة اخرى لادارة نظامي الافصاح عن تضارب المصالح والهدايا. كما واستمرت الهيئة في تعيين مدقق حسابات خارجي وفتحت ابوابها امام تدقيق ديوان الرقابة المالية والادارية.
- عملت الهيئة على أتمتة نظام المراسلات الذي تم تفعيله وأصبح يوفر على طاقم الهيئة ودائرة المتابعة والتنسيق الوقت والجهد والكفاءة في تمرير المراسلات. وحرصاً على سلامة امن المعلومات الصادرة والواردة لدى الهيئة تم تقنين استخدامات وسائل الاتصال الخارجي وضبط المراسلات من خلال استخدام الايميل الرسمي للهيئة. من جهة اخرى تم تجهيز سيرفرات جديدة للربط البيني بين هيئة مكافحة الفساد والمؤسسات الرسمية في الدولة، وتم إجراء الربط البيني مع عدد من المؤسسات مثل: وزارة الداخلية (الأحوال المدنية /الجمعيات الخيرية)، وزارة الاقتصاد الوطني، وزارة النقل والمواصلات، وتم تحديد الحقول والبيانات المطلوبة من الربط مع وزارة التعليم العالي، حيث ان عملية الربط البيني هي عملية مستمرة. كما وتم ربط نظام إقرار الذمة المالية بقواعد البيانات الخاصة بالجهات الخاضعة حسب الحاجة.
- اعداد واعتماد سياسة امن المعلومات، تلقى عدد من موظفي الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات تدريبات في مجال تقييم جودة خدمات تكنولوجيا المعلومات، وشاركوا في دورة تدريبية تخص الجدار الناري(**(Sophos)**، وتم عمل تقييم لسياسات وخطط تكنولوجيا المعلومات. لكن ما زال هناك حاجة الى تقييم دوري خارجي لأمن المعلومات في الهيئة والانضمام الى المواصفة الدولية لأمن المعلومات.
- تخصيص غرفة تحقيق آمنة تراعي الحساسية للنوع الاجتماعي في المبنى الجديد، وتم إستلام جزء من أجهزة ومعدات مختبر جمع وتحليل الأدلة الإلكترونية الذي كان مخطط له للمساهمة في تحقيق هذه النتيجة. كما وتم اعداد برنامج محوسب لإجراءات التحقيق للمتابعة على الشكاوى والبلاغات في مرحلتي التحري والتحقيق الاولي. كما وتم وضع برنامج الكتروني لمتابعة استراتيجية الهيئة موضع التنفيذ، ويجري استيفاء التقارير التشغيلية على هذا النظام لكن بالتزام ضعيف من قبل الادارات والوحدات.
- انجاز التدقيق الجندري حيث خرج التقرير بتوصيات تسلط الضوء على نقاط القوة لدى الهيئة ومدى مراعاتها للنوع الاجتماعي في أعمالها وبيئتها الداخلية والخروج بتوصيات لتحسين دور الهيئة في المساواة بين الجنسين، تم اعداد مقترح (خطة تفصيلية) لتنفيذ التوصيات المنبثقه من التدقيق الجندري. **و**تم تشكيل لجنة من هيئة مكافحة الفساد والهيئة المستقلة لحقوق الانسان ووزارة شؤون المرأة لمراجعة كافة إجراءات عمل الهيئة، حيث تم المباشرة بالمراجعة وتم الانتهاء من مجموعة انفاذ القانون وجاري استكمال المراجعة لبقية اجراءت العمل.
- إعداد ثلاثة عشر برنامج لتنفيذ الاستراتيجية وتسمية منسقين من الهيئة للمتابعة على تنفيذ تلك البرامج والذي حظي قطاع الاعلام والمجتمع المدني بحصة من تلك البرامج، وعملت الهيئة على مصفوفة لتتبع الانجاز واجراء التقييم على مستوى النتائج والمخرجات والأنشطة

الفجوات وجوانب القصور في البنية التنظيمية لهيئة مكافحة الفساد

- نظام المتابعة والتقييم للاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد لا زال بحاجة الى تطوير وكذلك استكمال تأسيس المرصد الوطني لمؤشرات النزاهة ومكافحة الفساد
- قصور في برنامج بناء القدرات المقدم لكادر الهيئة وفق خطة التدريب
- ضعف الامكانيات الحالية للتحول الرقمي والأتمتة لاعمال الهيئة
- المتطلبات الخاصة بالانضمام الى المواصفة الدولية لأمن المعلومات لم تستكمل

ستستمر هيئة مكافة الفساد في بناء جهوزيتها المؤسساتية والتنظيمية للتمكن من قيادة الجهود الوطنية والدولية للوصول الى مجتمع أكثر نزاهة وشفافية، ومن اجل ذلك ستعمل الهيئة أولاً، على ضمان ادماج جهود تعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد في سياسات المؤسسات الوطنية وبرامج عملها، وتبني ادوات ووسائل من اجل تحسين ادائها وفاعليتها في تقديم الخدمات للمواطنين وذلك وفق رسالتها "***مؤسسة وطنية مستقلة، تقود الجهود الوطنية لمكافحة الفساد لحماية المجتمع والمال العام من مخاطر الفساد، لملاحقة مرتكبيه، تعزز مبادئ الشفافية وقيم النزاهة والحكم الرشيد وحضور فلسطين في المحافل الدولية***"

تسعى الهيئة الى تنفيذ السياسات والاختصاصات التي تضمنها قانون مكافحة الفساد والاتفاقية الاممية التي وقعت عليها فلسطين؛ وترى الهيئة أن مهماتها وأدواتها الرئيسية تنطلق من: انفاذ القانون والتوعية والتدابير الوقائية والتعاون الدولي، والتي تتمحور جميعها حول ضمانات وغايات "الوقاية ومنع الإفلات من العقاب" وذلك من الوصول الى هيئة مكافحة فساد قوية ومُمكنة ونموذجية في بنائها وآثار أعمالها و على ان يكون تعزيز النزاهة والشفافية ومكافحة الفساد مسئولية الجميع.

القسم الثالث، الرؤيا والألويات الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد

3.1. نحو بيئة فلسطينية نزيهه ومناهضة للفساد وصولا لمجتمع فلسطيني خال من الفساد

تسعى دولة فلسطين لمكافحة الفساد، والحد من مظاهره المختلفة في المجتمع الفلسطيني، ومعالجة اسبابه، والوقاية منه، وتفعيل الثقافة المجتمعية الرافضة له، وذلك بالشراكة بين المؤسسات الوطنية الرسمية والمجتمعية والتعاون مع المجتمع الدولي، من خلال وضع سياسات وطنية واجراءات وقائية ورقابية جدية، وملاحقة ومحاسبة فاعلة تحقق الردع العام للفساد بكافة اشكاله وتمنع الإفلات من العقاب.

نؤمن بان عملنا في مكافحة الفساد يأتي في سياق الكفاح الطويل الذي يقوم به الشعب الفلسطيني وانه يعزز ما قدمه من شهداء الوطن والأسرى وخيرة المناضلين الفلسطينيين ضد الاحتلال والقهر والظلم الذي يتعرض له الشعب الفلسطيني على يد دولة الاحتلال، وإننا نؤمن بان نضالنا سيساهم في نيل حقوقنا الوطنية الثابتة وفي مقدمتها حق العودة وتقرير المصير وإقامة الدولة الفلسطينية وعاصمتها القدس الشريف، وستنتهي حقبة سوداء في تاريخ شعبنا الذي تعرضت موارده لأكبر سرقة في التاريخ من قبل دولة تدعي الديموقراطية .

سنراعي في عملنا ما جاء في القانون الأساسي حول ضمان الحقوق والحريات العامة والشخصية على اختلافها بما يحقق العدل والمساواة للجميع دون تمييز، و فيما يخص مبدأ سيادة القانون، وتحقيق التوازن بين السلطات في سبيل المصلحة الوطنية العليا.

يساندنا بالأقوال والأفعال رئيس دولة فلسطين، فهو يحثنا باستمرار لبذل المزيد من التقدم والانجاز في الحد من الفساد واسترجاع الموجودات " ... "*إن إنشاء هيئة مكافحة الفساد كان لها الأثر الهام في تصويب مسار العديد من المؤسسات، الامر الذي يعكس الإرادة السياسة الفلسطينية في تعزيز النزاهة والشفافية "..." بدون مؤسسة رقابية فعالة يتستر المسؤول تحت غطاء الحصانة، ونحن لا نريد ذلك بأي شكل من الأشكال، ونعلم إذا كان الفساد مرضاً فإن العلاج هو النزاهة والمساءلة، كما أن المواطن هو أساس الرقابة في الدول المتقدمة والمتحضرة*". من اقوال فخامة الرئيس محمود عباس في مؤتمر العام 2022

تشكل قيمنا المستمدة من ثقافة الشعب الفلسطيني والأمة العربية والقيم المبادئ الإنسانية مرجعاً اساسياً لقراراتنا ومواقفنا وأعمالنا في الوطن وخارج الوطن، وإننا جازمون بان اجتثاث الفساد وتحقيق الرفاه وكرامة العيش للجميع لن تتحقق دون تحلينا جميعاً بمنظومة القيم الوطنية والإنسانية وفي مقدمتها الشجاعة والاستقامة والصبر والمهنية وقيمة الوطن أولاً وسيادة القانون والمشاركة للجميع.

سنعمل جميعاً وفي اطار ان الوطن للجميع على ضمان مشاركة الجميع في مكافحة الفساد واجتثاثه، نساء ورجال، مزارعات ومزارعين، عاملات وعمال ،شباب وشيوخ، معاقين ومرضى واصحاء، سكان قرى وأحياء ومخيمات وسوف لن ننسى ايضا اسرانا البواسل.

3.2. الأولويات الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد

ستعمل هيئة مكافحة الفساد في اطار مهمتها في قيادة الجهود الوطنية نحو الرؤية الوطنية المشتركة لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد على ضمان حشد الجهود الوطنية والدولية بما فيها الموارد البشرية والمادية والمالية لضمان تكاثف كافة الجهود وتكاملها نحو مجموعة الأولويات الوطنية التالية، والتي تم التوافق عليها مع جميع الشركاء الذين تمت مشاورتهم في إعداد هذه الاستراتيجية استنادا الى التحليل المشترك لواقع القطاع والوارد في القسم السابق من هذه الوثيقة:

الأولوية 1، تعزيز التشريعات الوطنية الخاصة في التدابير الوقائية ومكافحة الفساد وفق اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد والأولويات الوطنية:

- تقييم البيئة التشريعية الوطنية ذات العلاقة بالحوكمة والنزاهة ومكافحة الفساد بما يشمل اعداد سياسة تشريعية مدعمة بخطة تشريعية ملزمة للألويات التشريعية واجراء حوار بين الاطراف ذات العلاقة

الأولوية الثانية، تعزيز اداء مؤسسات إنفاذ القانون بخصوص شبهات الفساد وتنفيذ الأحكام الصادرة:

- تعزيز آليات التنسيق بين الجهات العاملة في مجال إنفاذ القانون بخصوص جرائم الفساد وبناء قدرات العاملين فيها.
- تطوير الاليات في الجهات ذات الاختصاص (مؤسسات انفاذ القانون) وتفعيل الأرضية المصاحبة لقانون مكافحة الفساد.

الأولوية الثالثة، تحصين المؤسسات التي تدير شأن عام وتعزيز دورها في تعميم معايير الحوكمة والنزاهة في القطاعات ذات العلاقة بعملها.

- تبني معايير النزاهة الوطنية وتضمين منظومة النزاهة والحوكمة في الخطط القطاعية وعبر القطاعية للمؤسسات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات التمثيلية للقطاع الخاص وذلك لتعزيز تدابير الحوكمة، على ان تأخذ بعين الاعتبار تعزيز وحدات النوع الاجتماعي في الجهود المبذولة.
- تعزيز التدابير النزاهة والحوكمة لدى الجهات ذات العلاقة بما يشمل تمويل الحملات الانتخابية والمنح والمساعدات
- تعزيز البنية المؤسساتية ببيانات مخاطر الفساد والامتثال.
- تعزيز متابعة الامتثال لأدلة إجراءات العمل الموحدة في كافة الدوائر الحكومية، وهذا يتطلب تفعيل ادارة مخاطر الفساد في المؤسسات وحدات الرقابة الداخلية فيها.
- اصدار تقارير حول تضمين الخطط القطاعية وعبر القطاعية وبرامج العمل للغايات المرتبطة بالشفافية ومكافحة الفساد في الهدف 16 من اهداف التنمية المستدامة

الأولوية الرابعة، المشاركة المجتمعية في جهود مكافحة الفساد

- إطلاق حملات توعية عامة بأهمية مكافحة الفساد من خلال المؤسسة التعليمية بتضمين المناهج الدراسية بتدخلات داعمة للجهود الوطنية لتعزيز النزاهة والشفافية والحوكمة.
- تعزيز مشاركة المؤسسات والمجتمع المدني والمؤسسات الاعلامية بالجهود الرامية للوقاية من الفساد بالمجالات التوعوية والصحافة الاستقصائية وصحافة الحلول.
- مبادرات طلابية وانشطة صفية (ولاصفية) في المدارس واجراء مسابقات، وتنفيذ ورش عمل ولقاءات في الجامعات والكليات.
- بناء ائتلافات اعلامية على المستوى الوطني في مجال تعزيز قيم النزاهة والتدابير الوقائية.

الاولية الخامسة، تعزيز اتفاقيات وأدوات التعاون العربي والدولي ذات العلاقة في مكافحة الفساد وتبادل المعرفة والمعلومات

- تعزيز دور دولة فلسطين في مؤتمر الدول الأطراف في الاتفاقيتين العربية والدولية لمكافحة الفساد والمحافل والشبكات والمبادرات العربية والاسلامية والدولية ذات العلاقة بالشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد
- تعزيز السياسات والتنسيق بين الاطراف الوطنيين والدول وبناء قدرات المؤسسات والهيئات ذات العلاقة بمتابعة قرارات الإدانة بقضايا الفساد وطلبات تسليم المجرمين والمساعدة القانونية المتبادلة.

الاولوية السادسة، تعزيز الجهوزية التنظيمية لهيئة مكافحة الفساد للايفاء بالتزاماتها

- استكمال وتحديث الهيكل الوظيفي للهيئة وائتمة الخدمات والوظائف وفق الاولويات الوطنية وما يرافقه من تحديث على وظائف ادارة الموارد البشرية وبناء القدرات.
- استكمال نظام المتابعة والتقييم للاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.

3.3. آليات التنسيق لتعزيز الادوار والمسؤوليات وتبادل المعرفة بين الشركاء

1. تشكيل فريق وطني للإشراف على تنفيذ وتقييم الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد: تسعى هيئة مكافحة الفساد الى اتخاذ قرار عالي المستوى لتشكيل فريق وطني للاشراف على تنفيذ الاستراتيجية، بحيث يضم الفريق مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال مكافحة الفساد والاصلاح والحكم الرشيد من بين الشركاء الأساسيين في تنفيذ الاستراتيجية من الأطراف الرسمية من الوزارات والادارات العامة الأساسية – وقد تم مراعاة أن يكونوا من ضمن الأطراف المناط بها التخطيط وتحتل مواقع ذات علاقة باتخاذ القرار – وبالإضافة الى ممثلين عن منظمات المجتمع المدني من منظمات أهلية واعلام ومؤسسات حقوقية، وايضا اشتمل الفريق على ممثلين عن القطاع الخاص. وستتولى هيئة مكافحة الفساد رئاسة الفريق الوطني والذي سيعمل بشكل اساسي على :

- الاشراف والتنسيق لاعداد الخطط السنوية للمؤسسات الشريكة للتحقق من انسجامها وتضمنها لما ورد بهذه الاستراتيجية .
- متابعة تضمين أنشطة وجهود تعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد في الخطط القطاعية وعبر القطاعية وبرامج الموازنة لجميع القطاعات

- مراجعة جميع التقارير المتعلقة بالتنفيذ والمقدمة من الأطراف المنفذة بما فيها الخاصة بالتحديات والتوصيات القطاعية بهدف فحص الاتساق والتكامل وشمول التغطية لكافة المواضيع والقضايا ذات الصلة بتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد، والتأكد من عدم وجود أية تداخلات من شأنها أن تعيق عملية تنفيذ الخطة.
- الاشراف على عقد ورشة عمل وطنية سنويا لتقديم تقريره السنوي حول ما نفذ من الاستراتيجية والنتائج التي تم احرازها، والأثر الذي تحقق، والتحديات والعقبات التي تم تسجيلها، كشكل من أشكال المساءلة للفريق الوطني وللأطراف المشاركة في تنفيذ الاستراتيجية من جهة، ولزيادة شفافية الإجراءات والأنشطة المنفذة وتقييمها، والعراقيل التي واجهتها واقتراح حلول لتجاوزها، مع تناول الوضع المالي الذي يغطي أنشطتها في العام القادم وكيفية تم انفاق المال العام على تنفيذ الخطة في العام المنصرم.
- وضع التوصيات للجهات المسؤولة لتبني سياسات وتدابير معززة لمنظومة النزاهة ومكافحة الفساد بما يتوافق مع الأولويات الوطنية.

مجموعة عمل قطاع النزاهة ومكافحة الفساد: وتعد مجموعة عمل قطاع النزاهة ومكافحة الفساد الجهة المخصصة والمصممة من أجل تقوية التنسيق التقني بين المجتمع الدولي ودولة فلسطين من أجل تجنب الازدواجية أو التداخل في الأنشطة ومسار عمل مكافحة الفساد في عملية تخطيط وتنفيذ البرامج للوقاية من الفساد ومكافحته. تعمل المجموعة كمُلتقى للتنسيق والتبادل بين كل من المانحين والحكومة الفلسطينية في القضايا ذات العلاقة في الرقابة والوقاية من الفساد وذلك وفقاً لتوجيهات هيئة مكافحة الفساد الفلسطينية والتنسيق الحثيث مع المؤسسات الوطنية ذات العلاقة.

تتكون المجوعة من هيئة مكافحة الفساد الفلسطينية (رئيس المجموعة) والاتحاد الاوروبي (نائباً للرئيس)، ومستشارون تقنيون من مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة وبعثة الشرطة الاوروبية، و المنظمات والمانحون الدوليين المنخرطون بنشاط في عمل مكافحة الفساد والحوكمة والمؤسسات الحكومية الفلسطينية (وزارة العدل ووزارة الاقتصاد الوطني ووزارة الحكم المحلي) ومنظمات المجتمع المدني (أمان وشمس)

القسم الرابع، المسار الاستراتيجي للاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد

استند فريق التخطيط والموازنة في تحديد مكونات المسار الاستراتيجي على مجموعة من المعايير وذلك بالاستناد على نتائج تقييم الاستراتيجية السابقة وتحليل الوضع الحالي والدروس المستفادة واتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد والهدف 16 من اهداف التنمية المستدامة الاممية. استندت ايضاً عملية اختيار المسار الاستراتيجي بالاساس على الرؤيا والأولويات الوطنية التي تم التوافق عليها بين الشركاء، وتوفر الموارد البشرية والمادية والمالية للشركاء ونطاق عملهم ومسؤولياتهم.

المحور الأول، التجريم والملاحقة

الهدف الاستراتيجي: ملاحقة فاعلة لمرتكبي جرائم الفساد من اجل منع الإفلات من العقاب

النتائج	المؤشرات	التدخلات السياساتية
النتيجة 1.1. منظومة قانونية وطنية معززة لجهود ملاحقة مرتكبي جرائم الفساد	1. عدد القوانين التي تم تبنيها او تعديلها وفق المقترحات المقدمة من الاطراف ذوي العلاقة.	التدخل السياساتي 1: مراجعة وتقديم مسودات لمراجعة القوانين ذات العلاقة في تجريم وملاحقة مرتكبي جرائم الفساد. التدخل السياساتي 2: اعداد قانون فلسطيني للتعاون القضائي الدولي.
النتيجة 1.2. كفاءة وفعالية في منظومة انفاذ القانون فيما يخص تجريم الفساد وملاحقة المجرمين	2. عدد الإجراءات والتدابير التي تم تبنيها من قبل مؤسسات انفاذ القانون لرفع كفاءة وفعالية منظومة انفاذ القانون 3. نسبة الزيادة في انجاز القضايا المسجلة لدى نيابة جرائم الفساد 4. نسبة الزيادة في الشكاوىالزيادة في نسبة استرداد الاحكام المفصولة 5. الزيادة في قيمة المتحصلات الجرمنية المحكوم بها نسبة الزيادة في انجاز ملفات التحقيق في الهيئة	التدخل السياساتي 1: تعزيز آليات التنسيق بين الجهات العاملة في مجال إنفاذ القوانين ذات العلاقة في جرائم الفساد التدخل السياساتي 2: تعزيز القدرات البشرية لمن يحملون صفة الضبطية القضائية وانفاذ القانون التدخل السياساتي 3: تعزيز ادوار الجهات ذات الاختصاص في تنفيذ قرارات حماية المبلغين والشهود والخبراء والمخبرين واقاربهم والاشخاص وثيقي الصلة التدخل السياساتي 4: تطوير الاليات والإجراءات القائمة في مجال التحري والتحقيق التدخل السياساتي 5: انشاء المختبر الجنائي لمكافحة جرائم الفساد وإعداد إطار تنظيمي

المحور الثاني، المسؤولية الجماعية والوقاية

الهدف الاستراتيجي الثاني: تعزيز المسؤولية الجماعية في الوقاية من الفساد والابلاغ عنه

النتائج	المؤشرات	التدخلات السياساتية
النتيجة 2.1. سياسات وتشريعات وطنية فاعلة في تعزيز منظومة النزاهة الوطنية	6. عدد القوانين التي تم تعديلها/تضمينها/ اعتمادها المعززة للشفافية والنزاهة والحوكمة 7. عدد المؤسسات المشاركة والموقعة على التزامها في المعايير الوطنية للنزاهة.	تدخل سياساتي 1: استحداث سياسة عامة لمعايير وطنية معززة للنزاهة في المؤسسات التي تدير شأن عام بمشاركة واسعة وبالاستناد على الدروس المستفادة تدخل سياساتي 2: استكمال وتعديل التشريعات الخاصة في تعزيز الحوكمة والنزاهة في المؤسسات التي تدير شأن عام
النتيجة 2.2. جهوزية مؤسساتية وتنظيمية معززة لمعايير النزاهة الوطنية وفاعلة في مكافحة الفساد	8. نسبة الزيادة التزام المؤسسات في معايير النزاهة الوطنية. 9. عدد التدابير المتبناه من المؤسسات الشريكة التي تتعلق في تعزيز جهوزيتها التنظيمية والمؤسساتية ذات العلاقة في منظومة النزاهة الوطنية ومكافحة الفساد. 10. عدد الكوادر في المؤسسات التي تم تدريبها حول معايير النزاهة. 11. عدد الانشطة والمشاركين فيها التي تم تنفيذها من قبل المؤسسات الشريكة في اطار تضمين عملها قضايا تعميم معايير النزاهة في قطاعات عملها. 12. عدد المؤسسات التي تبنت نهج ادارة مخاطر الفساد في عملها. 13. نسبة الزيادة في معالجة الشكاوى (على المستوى الوطني) المقدمة ونسبة الزيادة في عدد الشكاوى 14. عدد الخدمات العامة / الوظائف التي تم تطوير ادلة عملها ورقمنتها	تدخل سياساتي 1، تدابير نافذة لتعزيز جهوزية البنية التنظيمية والمؤسساتية للالتزام في منظومة النزاهة الوطنية ودعم جهود مكافحة الفساد في القطاع العام المدني تدخل سياساتي 2: تدابير نافذة لتعزيز جهوزية البنية التنظيمية والمؤسساتية للالتزام في المعايير الوطنية لمنظومة النزاهة الوطنية ودعم جهود مكافحة الفساد في قطاع الأمن تدخل سياساتي 3: تدابير نافذة لتعزيز جهوزية البنية التنظيمية والمؤسساتية للالتزام في منظومة النزاهة الوطني ودعم 1جهود مكافحة الفساد في القطاع الخاص تدخل سياساتي 4: تدابير نافذة لتعزيز جهوزية البنية التنظيمية والمؤسساتية للالتزام في المعايير الوطنية للنزاه ودعم جهود مكافحة الفساد في قطاع الحكم المحلي تدخل سياساتي 5: تدابير نافذة لتعزيز جهوزية البنية التنظيمية والمؤسساتية للالتزام في معايير النزاهة في مؤسسات المجتمع المدني تدخل سياساتي 6: تدابير نافذة لتعزيز جهوزية البنية التنظيمية والمؤسساتية للالتزام في المعايير الوطنية للنزاهة ودعم جهود مكافحة الفساد في القطاع التعاوني تدخل سياساتي 7: تدابير نافذة لتعزيز جهوزية البنية التنظيمية والمؤسساتية للالتزام في المعايير الوطنية لنظام النزاهة ودعم جهود مكافحة الفساد في المساعدات الدولية.

النتائج	المؤشرات	التدخلات السياساتية
		تدخل سياستي 8: تحصين الكوادر البشرية من الوقوع في شبهات الفساد ومنخرطون في جهود مكافحة الفساد
النتيجة 2.3. مشاركة مجتمعية ومؤسساتية واسعة في تعزيز الجهود الرامية للوقاية من شبهات الفساد	15. نسبة الزيادة في عدد المشاركين في برامج وانشطة التوعية مقسمة حسب الفئات 16. نسبة الزيادة في التبليغ عن الفساد 17. انخفاض نسبة الشكاوى المردودة بنسبة 18. نسبة الزيادة الذين لديهم وعي بأشكال الفساد 19. عدد المساقات والمناهج التعليمية التي تم تضمينها بمفاهيم الشفافية والنزاهة 20. عدد التقارير الاستقصائية الصادرة عن صناع الراي والمؤسسات الاعلامية	تدخل سياساتي 1: توعية مجتمعية شاملة حول معايير النزاهة والحوكمة في جميع القطاعات تدخل سياساتي 2: تضمين المناهج التعليمية والانشطة اللامنهجية في مؤسسات التعليم العام والعالي اهداف وانشطة توعية حول النزاهة واثرها على حياة الناس تدخل سياساتي 3، تفعيل دور الاعلام وصناع الراي العام في مجال المساءلة المجتمعية والتوعية المجتمعية

المحور الثالث، التعاون العربي والدولي

الهدف الاستراتيجي الثالث: تعزيز التعاون العربي والدولي في جهود النزاهة ومكافحة الفساد

النتائج	المؤشرات	التدخلات السياساتية
النتيجة 3.1. دولة فلسطين فاعلة في الاتفاقيات والمحافل والشبكات والهيئات العربية والاسلامية والدولية ذات العلاقة بمكافحة الفساد	21. عدد الاتفاقيات الثنائية التي تم توقيعها مع الدول 22. عدد الاوراق والتقارير التي والورش التي تم عرضها او تنظيمها في اطار المحافل الدولية. 23. عدد المشاركين في الهيئة في برامج تبادل الخبرات على المستوى العربي والدولي	التدخل السياساتي 1: تعزيز دور دولة فلسطين في مؤتمر الدول الأطراف في الاتفاقيتين العربية والدولية لمكافحة الفساد التدخل السياساتي 2: تعزيز دور دولة فلسطين في المحافل والشبكات والمبادرات العربية والاسلامية والدولية ذات العلاقة بالشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد التدخل السياساتي 3: دولة فلسطين تتبادل الخبرات والممارسات الفضلى على المستويين العربي والدولي ذات العلاقة بمكافحة الفساد
النتيجة 3.2. التعاون القضائي العربي والدولي فاعل	24. عدد الذين تم تأهيلهم وبناء قدراتهم لمتباعة قرارات الادانة بقضايا الفساد وطلبات تسليم المجرمين	تدخل سياساتي 1: بناء قدرات المؤسسات والهيئات ذات العلاقة متابعة قرارات الإدانة بقضايا الفساد وطلبات تسليم المجرمين والمساعدة القانونية المتبادلة

النتائج	المؤشرات	التدخلات السياساتية
	25. عدد الاتفاقيات او الأليات التي تم تبنيها فيما يخص المستردات الجرمية والمتهمين او المحكومين.	تدخل سياساتي 2: تعزيز السياسات والتنسيق بين الاطراف

المحور الرابع، بناء قدرات الهيئة

الهدف الاستراتيجي الرابع، تعزيز اداء هيئة مكافحة الفساد في قيادتها جهود الوقاية والحد من الفساد.

النتائج	المؤشرات	التدخلات السياساتية
النتيجة 4:1: بناء مؤسسي نموذجي متين وأداء مستقل وفعّال وكفؤ	26. عدد المشاركين في برامج التدريب وفق خطة التدريب المعتمدة ووصوفهم الوظيفية.	التدخل السياساتي 1: استكمال البناء التنظيمي لهيئة مكافحة الفساد التدخل السياساتي 2: تطوير الموارد البشرية تجاه تحقيق الاهداف والنتائج المخططة التدخل السياستي3، الهيئة مستجيبة وحساسة لقضايا النوع الاجتماعي وحقوق الانسان
النتيجة 4.2، مؤسسة تحظى بالثقة والمصداقية والوصول للمواطنين	27. نسبة الزيادة في ثقة المواطنين والموظفين في هيئة مكافحة الفساد.	تدخل سياساتي 1: بناء قدرات وادوات الهيئة في الاعلام ووسائل التواصل الاجتماعي تدخل سياساتي 2، تعزيز الاتصال والتواصل مع الجمهور والشركاء
النتيجة 4.3: الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ولمكافحة الفساد متابعة وآليات إدارتها ممأسسة	28. نسبة الانجاز في الاستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد على مستوى المخرجات والمؤشرات.	تدخل سياساتي 1: الشراكات الوطنية فعالة وممأسسة وتخدم الجهود الوطنية الشاملة تدخل سياساتي2: ملتقى سنوي لتبادل الخبرات والمعلومات حول خطط وبرامج وتدخلات عمل المؤسسات ذات العلاقة في تعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد

القسم الخامس، تدابير المتابعة والتقييم

استكمال العمل على تطوير نظام المتابعة والتقييم لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد: ستعمل الإدارة العامة للتخطيط والسياسات في الهيئة بالتنسيق مع الفريق الوطني ومسؤولي التواصل في المؤسسات الشريكة، ووفق مذكرات التفاهم، على استكمال الجهود في اعتماد وتنفيذ نظام المتابعة والتقييم وفق مؤشرات القياس التي تم اعتمادها في الاستراتيجية وذلك من خلال الانشطة التالية:

- تشخيص الوضع الحالي لوظيفة المتابعة والتقييم في الهيئة والمؤسسات الشريكة في الاستراتيجية عبر القطاعية بما يشمل مسؤوليات ومهام المتابعة والتقييم والجهوزية التنظيمية ذات العلاقة، بما فيها الموارد البشرية والمالية وانظمة المعلومات.
- مراجعة وتحديث مصفوفة المتابعة والتقييم للاستراتيجية، والتي تشمل مراجعة المؤشرات وتعريفها (حدود المؤشر) وتحديد مسؤوليات جمع وتحليل البيانات ودورية جمع المؤشر.
- تطوير ادوات جمع المعلومات وفق المصفوفة
- تدريب الكوادر في الهيئة والمؤسسات الشريكة على نظام المتابعة والتقييم.
- اصدار تقرير سنوي يشمل انجازات جميع المؤسسات الشريكة حسب المخرجات والمؤشرات.

تفعيل دور الدراسات والابحاث ذات العلاقة في محاور عمل الاستراتيجية: ستعمل الهيئة مع الشركاء لتفعيل وظيفة الدراسات والابحاث خلال فترة تنفيذ الاستراتيجية بما يشمل اعداد سلسلة من التقارير التشخيصية ذات العلاقة بمحاور عمل الاستراتيجية بهدف رفد عملية المراجعة الاستراتيجية بالمعلومات والمعارف ذات العلاقة وتقديم توصيات لصناع القرار.

مراجعة الخطط السنوية للهيئة والمؤسسات الشريكة سنوياً لضمان تضمين المخرجات المحددة في الاستراتيجية في عملهم: ستعمل الهيئة على متابعة اعداد الخطط السنوية للهيئة والمؤسسات الشريكة وفق المتغيرات في بيئة العمل ولضمان اتخاذ قرارات تصحيحية في مسارات العمل حيث يلزم. .

تقييم نصف المدة: ستعمل الهيئة مع الشركاء في منتصف العام 2027، وفي بداية العام 2030، على تقييم شامل لتدخلات الهيئة والشركاء وفق منهجية تشاريكة مبنية على مؤشرات قياس الاداء وتقارير الانجاز .

التقييم النهائي : عند انتهاء سنوات الاستراتيجية يتم تقييم شامل لها على مرحلتين داخلية، أي من قبل فريق عمل يتشكل بقرار من رئيس هيئة مكافحة الفساد وبما يشمل الفريق الوطني للمتابعة على تنفيذ الاستراتيجية، بناء على التقارير الواردة ووفق المنهجية التي يحددها الفريق، وخارجياً من قبل خبراء تخطيط استراتيجي (جهة استشارية).

ادوات التقييم النصفي والنهائي: سيتم استخدام أدوات للتقييم والمتابعة المبنية على مناهج البحث العلمي وأدواته الكمية (مثل المسوحات، المؤشرات الإحصائية، دراسات خط الأساس وتقييم الاحتياجات، دراسات قياس مدى الرضا وغيرها) والكيفية (مثل عقد المقابلات المعمقة ومجموعات النقاش البؤرية، والاجتماعات، والزيارات الميدانية، وإعداد التقارير الوصفية التحليلية وقصص النجاح وغيرها).

مرفق: نظام المتابعة والتقييم

مؤشر الاداء	

تعريف المؤشر	
طريقة احتساب المؤشر	
نقطة الارتكاز	ما هو الوضع الحالي؟ سيقوم فريق إعداد الاستراتيجية بتحديد ما هو الوضع القائم وما تم تحقيقه أو تنفيذه خلال فترة التخطيط السابقة، وذلك لمعرفة ما هو المطلوب عمله من فريق العمل ومعرفة التغيير الذي سيحدث
مصدر البيانات	يجب ان يتم توثيق مصدر جمع المعلومات لكل مؤشر مثل (الجريدة الرسمية ، الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني، التقارير السنوية ، السجلات الادارية وغيرها) ويفضل استخدام المصدر نفسه في كل مرة يجمع فيها بيانات المؤشر خلال فترة الاستراتيجية .
طريقة جمع البيانات	توثيق كيفية الحصول على البيانات لكل مؤشر في حال وجود مصدر ثابت وموجود لجمع بيانات المؤشر. مثل (القوانين التي تنشرها الجريدة الرسمية) وفي حال عدم وجود مصدر ثابت يتم تحديد الطريقة التي سيتم جمع البيانات بها لكل مؤشر مثل: هل سيتم إجراء مسح / مقابلات / ورش عمل /لقاءات بؤرية وغيرها
من سيقوم بجمع البيانات	تحديد اسماء الاشخاص الذين سيكونون مسؤولين عن جمع البيانات الخاصة لكل مؤشر وضرورة تحديد المسؤولية المطلوبة منه

دورية جمع البيانات	سيقوم الفريق بتحديد عدد المرات التي سيتم جمع البيانات فيها لكل مؤشر (ربع سنوية، نصف سنوية، سنوية) وتحديد الشهر الذي سيتم جمع البيانات فيه.

الملاحق

الجدول (أ-1): الأهداف الاستراتيجية والنتائج

الجدول(أ-2): الأهداف الاستراتيجية والنتائج وارتباطها مع أهداف التنمية المستدامة

الجدول (ب): التدخلات السياساتية والمشاريع الرئيسية

الجدول (ج): نظرة عامة إلى الموازنة 2024 - 2026