

## لماذا توقفت الثورة عند مستوى المحليات؟

### الإدارة المحلية والمركزية في العمران المصري

تتميز مجتمعاتنا العمرانية بالتنوع والثراء، من خلال تاريخها، هويتها، احتياجاتها وآمالها. كما تتسم مدننا المصرية بأنها غنية بالموارد، وناطقة بالحياة والنشاط. ولا يُعتبر التخطيط العمراني الذي يركز على خطة واحدة لتناسب كافة الأنماط، وسياسات الإسكان التي تتسم بالجمود وعدم المرونة هو الحل الأمثل لمشاكل المناطق العمرانية في الوقت الحالي. ولا شك أن احتياجات المناطق السكنية غير الرسمية التي تكونت على مدار الثلاثين عاماً الماضية ويتوافر بها شبكة مواصلات ومدارس عامة وفرص عمل محلية، تختلف تماماً عن تلك الأحياء التاريخية التي يعود تاريخ إنشاء مبانيها السكنية إلى القرن التاسع عشر، أو عن مجمعات مساكن القطاع العام التي تفتقر إلى الخدمات، كما تختلف أيضاً عن حي عشوائي يقع على أطراف المدينة يتوافر به القليل من الخدمات.

بهمنا هنا التأكيد على الطابع "المحلي" لمجتمعاتنا، فالمواطنون المصريون يرغبون بكل تأكيد في تحسين وتطوير أحيائهم ومدنهم. ويتفق الكثيرون على أن السياسات تتسم في المقام الأول بالمحلية وأن التغيير يبدأ من أحيائنا ومناطقنا المحلية. ولكن طغت على هذا المستوى المحلي في مصر بيروقراطية السلطات المركزية والسياسات القومية. ولم تترك هذه السلطات والسياسات إلا مساحات قليلة للحوار والنقاش، وللممثل المجتمعي، وللتنمية على المستوى المحلي. إن التمويل غير الكافي على مستوى الإدارة المحلية، وضعف مشاركة المواطنين، ورواتب الموظفين الحكوميين الهزيلة وتعيين موظفي الإدارة المحلية من خارج المناطق التي يتم العمل بها، جعل المواطنين على يقين بأن ليس لديهم حق، أو سبب يجعلهم يعتبرون أن المجتمعات التي يعيشون فيها ملكهم ويمكنهم تدبير شئونها أو التخطيط لمستقبلها بأنفسهم.

لم تكن المجالس الشعبية المحلية قبل الثورة، وهي الكيانات التي تمثل الإدارة المحلية تملك إلا القليل جداً من الاستقلال الذاتي، ولا تملك أي قوة تشريعية، بالإضافة إلى ضعف مواردها المالية، فضلاً عن سلطاتها المحدودة (راجع "من يدفع تكلفة الإدارة المحلية" من أجل مزيد من المعلومات عن الجانب المالي للإدارة المحلية). منذ الثورة، وبيحت الكثير من المواطنين من مختلف مناطق مصر عن وسائل لتحسين ظروف مجتمعاتهم ويشتركون مع القطاعات الحكومية والخاصة الفاعلة من أجل تقويتها. تستفيد مدننا من جهود المواطنين ومعارفهم ومشاركاتهم، بما يستوجب تشجيع أفكارهم علناً والإشادة بها، وبدلاً من ذلك فإنها لا تجد غير التجاهل في أغلب الأحيان.

يوضح هذا المقال بوضوح نظام الإدارة المحلية في المدن المصرية، كما يناقش المشاكل والتحديات التي تواجهها في التعامل مع الحقائق الجديدة التي فرضتها حقبة ما بعد الثورة المصرية حيث يستمر المواطنون في المطالبة بحقوقهم في إدارة المدينة سواء من خلال التظاهر في ميدان التحرير، أو عند دفع الضرائب والرسوم المحلية، مطالبين بوسائل انتقال آدمية مناسبة، أو السعي للحصول على تراخيص لترميم مبنى سكني، أو البحث عن فراغ عام يخدم المجتمع في المناطق العشوائية. ويعني الحق في المدينة، أن كافة المواطنين يمتلكون حقوق متساوية في الاستمتاع بمدينتهم بالكامل، وحقهم في التوزيع العادل للموارد والخدمات العامة بين كل المواطنين، والموازنة بين المناطق الريفية والمناطق الحضرية في التطوير من أجل تحقيق المواطنة الكاملة لكل سكان المدينة (أنظر دستور الأكوادور 2008).

ولابد من تقوية ودعم "المحليات" من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية في مصر ولتحقيق التوازن بين السلطة المركزية والسلطة المحلية حتى يحصل المواطنين على فرص أفضل لتشكيل وتنمية مجتمعاتهم. وهناك بصفة خاصة ضعف ملحوظ في جانبين من الجوانب الخاصة بحق المواطن في المدينة، والحق في المشاركة في إدارة العمران<sup>1</sup>، والحق في الفراغ العام<sup>2</sup> وهذان الجانبان يتميزان بضعف خاص في مصر، ويتعين على كل من المواطن والجهات العامة الفاعلة أن يقوموا بالتركيز في هذه الجوانب الحيوية من الحياة العمرانية في هذا الوقت الذي تكابد الدولة المصرية من أجل مثاليات العدالة الاجتماعية والحرية والكرامة بعد ثورة 25 يناير. وقریباً سيتوجه اهتمام الأمة إلي مراجعة نظام الإدارة المحلية من خلال إصلاحات تشريعية أو تنفيذية، وإجراء انتخابات للمجالس المحلية. ولذا فلا تستهدف هذه التوعية بسياسة المحليات توعية العامة فقط بمفهوم الإدارة المحلية الذي ساد أثناء نظام الحكم السابق، ولكن أيضاً إثارة أسئلة والاشترك في مناقشات عامة لإعادة تصور نظام جديد للإدارة المحلية يتسم بمشاركة إيجابية أكثر، وباستجابة أكبر لطموحات المواطنين، وأن تكون الإدارة المحلية قابلة للمساءلة، وتتميز بتمثيل حقيقي للسكان، فضلاً عن المهارة والكفاءة في التعامل مع مشاكل المواطنين.

### الإدارة المحلية في مصر

لا تملك مصر "حكومة محلية" ولكن لديها عوضاً عن ذلك "إدارة محلية" – وإن كان هذا فارقاً لغوياً بسيطاً – إلا أن له دلالات هامة وواسعة النطاق. وتفسير هذه النقطة له أهميته البالغة في فهم التحديات التي تواجه المجتمعات في المدن المصرية. من وجهة النظر السياسية، فإن الإدارة المحلية هي الجهة المنوط بها تنفيذ مجموعة من القوانين والسياسات، بينما الحكومة المحلية هي هيئة تقوم فقط ليس بإدارة القوانين، ولكنها أيضاً تقوم بتشريع تلك القوانين. وتتسم الحكومة المصرية بأنها كيان أحادي وهرمي في تركيبه. وهذا هو إرث الاستعمار، ورغبة الناصرية في توطيد أركان الدولة، وتطوير الاقتصاد، وإصلاح تشوهات عدم المساواة التي خلقها الاستعمار وحكم النظام الملكي (Chaichian 1988). فقد أصرت سلطات الاحتلال البريطاني على سبيل المثال على ألا يتم اختيار عمدة القرية بواسطة مجتمع القرية بل أن يتم تعيينه عن طريق السلطة المركزية في وزارة الداخلية في أواخر القرن التاسع عشر. وكان الإصرار على أن "التسلسل الهرمي للسلطة وحده هو القادر على أن يُفرز مجموعة من البيروقراطيين الصغار المجتهدين، وليست المساءلة على المستوى المحلي" .... حيث أن "السياسة ليست وظيفة أهل القرى، أو القاطنين في الريف بوجه عام" (Jakes 2012).

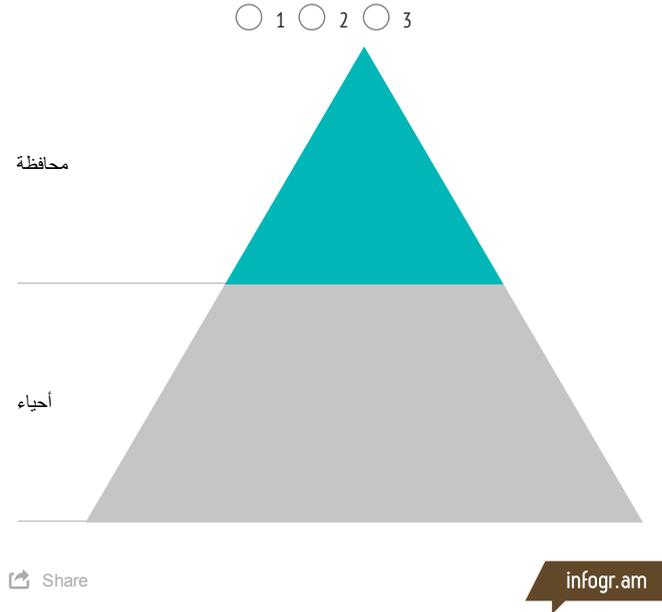
وفي العهد القريب قام حسني مبارك أثناء فترة حكمه التي بلغت ثلاثين عاماً، بزيادة مركزية الدولة وتوطيد دعائم أركان حكمه من خلال الحكومة المركزية (صايغ 2012). ونتيجة لهذا الموروث، أصبحت السلطة التشريعية موجودة فقط على المستوى المركزي، ويتم توجيه كل من جوانب الإدارة المحلية وتوفير الخدمات العامة والبدء في المبادرات التنموية من خلال السياسات المركزية على المستوى القومي. وفي هذا السياق، لم يعد هناك حاجة لحكم محلي بل لإدارة محلية. وأصبح تأثير ذلك الأمر من منظور المجتمع المحلي هو التطلع دوماً إلى الحكومة المركزية في كل مسألة. ومع ذلك، وبصرف النظر عن الطريقة التي تقوم الحكومة المصرية بتقديم نفسها، فإن الحقيقة الواضحة هي أن الحكومة المركزية قد أصبحت متضخمة، ومرتبطة نتيجة لتداخل الاختصاصات وتشابكها والتدخلات الفوقية، بالإضافة إلى فقر الموارد في أغلب الأحيان (Abel and Emin 2006).

وكان ترسيخ دعائم السلطة كجانب من إستراتيجية نظام مبارك يتم من خلال شبكة واسعة من المحاسيب والمقرنين (صايغ 2012). وكانت الحسابات واضحة وتتمتع بقداسة الاستمرارية: فكلما كانت الوظائف التي يمنحها القائد أكثر، كلما كان الولاء له أعظم وأكبر. وفي نفس الوقت الذي كان يتم فيه تحديث الدولة ويتم تفعيل تشريعات وقوانين جديدة، كانت الأقسام الإدارية والوزارات على مستوى الدولة القديمة تتوسع وتتمدد، ويتم خلق كيانات جديدة بينما القليل منها فقط كان يتم إلغاؤه. وقد أصبحت أجور موظفي الحكومة نتيجة لهذا التضخم تشكل 90% من المصروفات الجارية للإدارة المحلية بالمقارنة إلى ما يقرب من 60%-70% النسبة المعيارية السائدة حول العالم. كما تبلغ نسبة العاملين في الإدارة المحلية إلى عدد المواطنين 1 : 21، بينما تتراوح النسبة في أوروبا الغربية التي تتمتع باللامركزية من 1 : 70 إلى 1 : 80 (Handoussa and El-Oraby 2004 in Amin and Ebel 2006).

وعلى الرغم من أن الرئيس مبارك لم يعد في السلطة، فإن هذه الشبكة من المحاسيب لا تزال باقية لم تسم. وستحدد طريقة تفاعل قادة مصر مع هذا الإرث الثقيل حالياً ومستقبلاً إلى أية مدى سوف تستطيع الحكومة المصرية تلبية احتياجات المواطنين. ولابد من فهم امتداد تلك الشبكة لمعرفة حجم التحدي الحقيقي.

تتكون شبكات المحاسب والمقربين من جزأين: أعضاء الحزب الوطني الديمقراطي، والعسكريين، وسنقوم بمناقشة كل جانب منهما بدوره، ولكن أولاً من الأهمية البالغة أن نقدم نظرة متكاملة ومختصرة عن مقدار ونوعية المناصب الحكومية في مصر.

وتقسيم مصر الإداري يتكون من محافظات، ومراكز، ومدن، وأحياء، وقرى، تختلف مستويات الإدارة باختلاف المحافظة (الدستور المصري، المادة رقم 183، 2012). وهناك 27 محافظة في الوقت الحالي في مصر، وسيتم إضافة 5 محافظات أخرى بحلول عام 2017 مما يجعل إجمالي المحافظات يصل إلى 32 محافظة (Egypt to Create 2012). وكان هناك حتى عام 2002، 166 مركزاً، 200 منطقة حضرية تم تصنيفها كمدن. وتم تقسيم كل مدينة إلى أحياء والتي يصل عددها إلى المئات. وتضم القاهرة بمفردها 23 حياً (وهناك تقدير يصل بهذا الرقم إلى 34 حي)، ولا يضم هذا التقدير محافظة الجيزة، والتي رغم كونها جزء من القاهرة الكبرى، إلا أنها محافظة مستقلة وتضم العديد من القرى الريفية، والمدن التي تضم (مراكز) وهو مستوى إداري أعلى من المدن والقرى، وهي التي تتواجد إلى حد كبير في المحافظات التي تميل طبيعتها إلى الريفية أكثر (Adeed 2012 لتفاصيل أكثر). وتوجد تحت المدن، أو معتمدة عليها وتابعة لها إلى حد كبير 4617 قرية، منها 920 قرية حجمها كبير بما يكفي ليكون لها مجلس محلي (صايغ 2012).



Create Infographics

شكل رقم (1) تكوينات متنوعة من الحكم المحلي في مصر. المصدر: تضامن 2013

وكان كل مستوى من مستويات الإدارة الحكومية (في كل محافظة، أو مركز، أو مدينة، أو حي وكذلك الأمر بالنسبة لبعض القرى) يضم أربعة عناصر قبل ثورة عام 2011: مسئول تنفيذي، وموظفين إداريين، ومجلس تنفيذي، ومجلس محلي (Mayfield 1996). ويضم موظفو الإدارة المحلية: موظفو خدمات المديرية،<sup>3</sup> والموظفون المعاونون للمديرين التنفيذيين،<sup>4</sup> بالإضافة إلى سلسلة من الأقسام المرتبطة بالتطوير. وكان يرأس كل مجلس تنفيذي أحد المسؤولين التنفيذيين، ويضم مساعد المسئول التنفيذي، الرئيس التنفيذي للوحدات الإدارية الفرعية للمحافظة، ورؤساء الإدارات العامة، وكلاء، ومسؤولين داخل المحافظة أيضاً، كما يمكن للمحافظ أن يقوم بدعوة رؤساء المرافق العامة ليكونوا في المجالس (قانون الإدارة المحلية - قانون 43 لسنة 1979- قانون الإدارة المحلية، مادة رقم 32 (Mayfield, 1996)

وكانت كل هذه الإدارات الحكومية الفرعية مسئولة أمام الحكومة المركزية التي في نهاية المطاف مسئولة أمام رئيس الجمهورية. وكانت الإدارة التنفيذية تحرك هذه الإدارات الحكومية الفرعية، التي لم تكن لديها أي سلطة تشريعية. والأكثر من ذلك، أن الحكومة المركزية كان لديها تمثيل قوي في كل مستوى حكومي من خلال الموظفين الحكوميين المحليين الذين تم توظيفهم وتتم مساءلتهم عن طريق الوزراء الحكوميين في القاهرة، من أجل ضمان تفعيل سياسات الدولة على أرض الواقع.

وباستثناء المجالس المحلية، فإن كل عضو من أعضاء الإدارة يتم تعيينه من السلطات العليا (صايغ 2012). فعلى سبيل المثال فإن المحافظين يتم تعيينهم مباشرة عن طريق رئيس الجمهورية ويكون جل همهم هو نيل رضا، ويمكن أن يتم إبعادهم من مناصبهم بقرار رئاسي في أي وقت (قانون الإدارة المحلية - المادة رقم 25، 25، والمادة رقم 187 من الدستور المصري الجديد). ويجلس المحافظ على قمة هرم السلطة في المحافظة، والمجلس التنفيذي، ويملك السلطة على كل موظفي الوزارات المركزية داخل محافظته، وعلى الرغم من أن هؤلاء الموظفين الذين ينتمون إلى وزارات مركزية تابعين للوزارات المركزية نفسها ويتم محاسبتهم أمام وزراءهم، ومع أن المجالس المحلية يتم انتخابها، فإنهم يعتبرون تابعين للحكومة المركزية كما سيرد شرحه لاحقاً.

وعلى الرغم من الانتخابات، فإن الكيانات التي كان يتم انتخابها في مصر كانت كيانات واهية وغير فعالة. فهم يفعلون بدقة ما يتعين عليهم فعله: إدارة السياسة التي تضع قواعدها الحكومة المركزية. وكانت هذه السياسة في ظل نظام الرئيس حسني مبارك لا تترك إلا مساحة ضئيلة للحوار الشعبي وبدون إجراء أي حوار بين الممثلين المحليين (من غير الإدارة) والناخبين. وعانى التطوير الحضري كما عانت الخدمات العامة الكثير، ولم يخضع أحد للمسائلة، وفقد الناس الثقة في كل شيء. وهكذا لجأ المواطنون على مضض لميدان التحرير لكي يتم سماع أصواتهم. وكان من المفترض، من الناحية النظرية فقط، أن تتحكم المجالس المحلية في عملية صناعة القرار. ويمنح قانون الإدارة المحلية المجالس المحلية السلطة الخاصة بمراقبة المرافق والخدمات (مثل رصف الطرق، والجراجات، ومحاور النقل، والإضاءة، وتوزيع الخبز المدعوم، والمياه، وخدمات الصحة العامة، والصرف الصحي، والبيئة، والكهرباء، والغاز الطبيعي، والتطوير المحلي، والتجميل، وتصاريح البناء، ومراكز الصحة العامة، وبرامج التطعيم) وأنشطة المحافظة، كما يمكنهم تقديم مقترحات بفرض ضرائب جديدة، وفرض رسوم ومصاريح جديدة. كما تم منحهم سلطة الموافقة على إنشاء مشروعات إسكان شعبية جديدة، وخطط اجتماعية واقتصادية، بالإضافة إلى الميزانية السنوية للمحافظة. كما أن في وسعهم تأسيس قواعد حاكمة للعلاقة بين الحكومة والشعب (قانون الإدارة المحلية - مادة رقم 12). وتتنوع التسلسلات الهرمية ومستويات المجالس المحلية (برجاء الرجوع إلى الشكل رقم 1) بناء على السمات المميزة للمحافظة (إذا كانت تتكون من مدن كبيرة مثل القاهرة والإسكندرية، أو من قرى ريفية، أو من مدن محافظات) (Mayfield, 1996).

ومع ذلك، ففي واقع الأمر، كانت المجالس المحلية أضعف كثيراً من المسؤوليات التي توضع بها. ففي بداية الأمر، كانت تهمين عليها المجالس التنفيذية الفعيلة. وكانت الأدوار الرقابية للمجالس المحلية استشارية في طبيعتها (واختيارية)، وكانت مقترحاتهم لضرائب جديدة لا يمكن تحويلها لقوانين حتى تقوم الحكومة المركزية بمنح موافقتها، كما أن مقدرتها على فرض رسوم ومصاريح جديدة كانت مقيدة للغاية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن أي قرار جديد للمجلس المحلي يجب أن يكون خاضعاً لموافقة للمستوي الأعلى من المجالس المحلية كما يمكن أن يتم رفضه في نهاية الأمر بواسطة المحافظ إذا ما كان غير متوافقاً مع السياسة الوطنية للدولة (Mayfield 1996; Amin and Ebel 2006).

ولا يعني ذلك بالطبع القول بأن كافة المجالس المحلية كانت مغلوطة على أمرها. فقد أتاح الغموض في الناحية العملية على مستوى الإدارة المحلية، وتنوع درجات الخبرة الإدارية من

مجلس لآخر، لبعض المجالس أن تكون أكثر حسماً في القيام بأدوارهم، بينما كانت المجالس الأخرى لها تأثير ضعيف في كل ما تقوم به (Mayfield 1996). وعلى الرغم من أن المجالس المحلية كانت مقيدة، وستظل مقيدة بواسطة السلطة التنفيذية بتفويض محدود، وسلطة مالية ضعيفة، وبموظفين تابعين رسمياً إلى كيانات أخرى، فإنهم لا يزالون يملكون سلطة سياسية غير رسمية لحشد المواطنين بجذورهم القوية في المجتمع. وعادة ما كانت العائلات الكبيرة، ورجال الأعمال، وأولئك الذين كانت تربطهم علاقات سياسية قوية وطموحات عالية هم الذين كانوا يهيمنون على المجالس المحلية في حقبة حكم حسني مبارك (Mayfield 1996).

## الحزب الوطني الديمقراطي على المستوى المحلي

كان الحزب الوطني الديمقراطي مهيمناً على الحياة السياسية على كل المستويات الحكومية، كما كان أعضاؤه يشغلون كافة المناصب الرئيسية العامة (والكثير من المناصب الخاصة)، وندراً ما كان تواجهه تحديات في الانتخابات نتيجة للقمع الإداري واسع النطاق لأحزاب المعارضة، ولكن هيمنة الحزب الوطني على مستوى المجالس المحلية كان كاسحاً بفعل فاعل (Brownlee 2002). فقد قام نظام مبارك، على سبيل المثال، بمد حالة الطوارئ العامة في عام 2006 لعامين آخرين، وقام بتأجيل انتخابات المجالس المحلية نتيجة لنجاح جماعة الإخوان المسلمين في انتخابات مجلس الشعب التي تمت قبلها في عام 2005. وقد تم قمع الاحتجاجات الشعبية التي اندلعت نتيجة هذه القرارات على وجه السرعة. وقد تم تقليص أحزاب المعارضة بما فيه الكفاية في فترة الإعداد التي سبقت الانتخابات المحلية لعام 2008، وذلك عن طريق أساليب الذراع القوية والمعوقات البيروقراطية التي تم زرعها في طريق المعارضة. وقد تم إلقاء القبض على ما يقرب من 100 شخص من نشطاء المعارضة، وأغلقتهم من جماعة الإخوان المسلمين، كما كان رد فعل نظام الحكم تجاه التظاهرات العمالية بإجراءات قمعية شديدة الوطأة، ونتج عنها وفاة اثنين من المتظاهرين. وعندما حاول مرشحي أحزاب المعارضة تقديم نماذج الترشيح لم تسمح لهم الحكومة بخوض الانتخابات. وقد تمت الموافقة على دخول نسبة ضئيلة من أولئك الذين نجحوا في تقديم نماذج الترشيح لسباق الانتخابات. وقامت جماعة الإخوان المسلمين، أكبر أحزاب المعارضة، بمقاطعة الانتخابات في اللحظات الأخيرة نتيجة لهذه الأساليب التعسفية والقمعية العجيبة من الحكومة. وقامت الجماعة بإقامة دعاوى قضائية للمطالبة بحقوقهم في الترشيح للانتخابات، وعلى الرغم من حصولهم على أحكام بحقهم في الترشيح، فقد رفضت السلطات السماح لهم بخوض الانتخابات. وخاض انتخابات الترشيح، نتيجة لذلك، 1000 مرشح فقط من المعارضة، مقابل 53000 شخص من الحزب الوطني الديمقراطي (حزب الله وحمزوي، 2008-5).

وكانت نتائج الانتخابات هزلية. حيث منحت السلطة التنفيذية 80% من مجموع 52000 مقعد في المجالس المحلية لأعضاء الحزب الوطني الذين خاضوا الانتخابات بدون منافسة على هذه المقاعد، ومن المقاعد المتبقية التي تم التنافس عليها فاز الحزب الوطني بنسبة 95% منها. وقد دل كل من الهامش الذي فاز به الحزب الوطني بتلك الانتخابات، والعدد الهزيل من الناخبين الذي شاركوا فيها (5%) من الناخبين المسجلين والذين لهم حق الانتخاب، على قدر التوزيع الذي شاب هذه الانتخابات (حزب الله وحمزوي، 2008، 1، 5).

تزامنت هذه النزعة من هيمنة الحزب الوطني الديمقراطي مع الإقبال الهزيل من الناخبين على المستوى المحلي وهو ما ميز حقبة حكم الرئيس حسني مبارك. وكان المواطنون يعتقدون وعن حق نظراً لهذا التاريخ المشين أن المجالس المحلية لا تمثلهم تمثيلاً حقيقياً وأنها لم تفعل إلا القليل من أجلهم.

## القوات المسلحة والإدارة المحلية

ويعتبر العنصر الخفي في شبكة المحسوبة هم العسكر. وكما يطلق يزيد صايغ (2012) من مركز ديل كارنيجي الشرق الأوسط على هذه الشبكة من محاسيب العسكرين: "جمهورية ضباط مصر"، وهي مؤسسة موازية لمؤسسات الدولة المصرية، حيث تتعارض مصالح ضباط الجيش والشرطة والمتقاعدين منهم وحلفائهم الذين يمسكون بمقاييد الحكم مع مصالح الدولة المصرية بالحصانة التي يملكونها ضد المحاسبة. وتملك "جمهورية الضباط" هذه جذور عميقة في الإدارة المحلية. وكما يقول الصايغ: "المتقاعدون من الجيش يحتلون كافة المستويات الحكومية ويعملون كذراع تنفيذية وأمنية تتبع في النهاية رئيس الجمهورية من خلال المحافظين المحليين الذي يقوم الرئيس أيضاً بتعيينهم. ويتربحون من هذه الوظائف الشرفية المجزية كثيراً بالأجور الباهظة التي يتقاضونها، بالإضافة إلى ما يتقاضونه كضباط من صناديق نهاية الخدمة كمكافآت للتقاعد المبكر (2012، 6). فعلى سبيل المثال، كانت هناك نسبة تبلغ 50-80% في أي وقت ومنذ منتصف التسعينيات من محافظي الأقاليم من الضباط المتقاعدين، ونسبة 20% أخرى يأتون من الشرطة أو الخدمات الأمنية. كما أن الضباط المتقاعدين كانوا يشغلون أيضاً الوظائف الأخرى المساعدة للمحافظ على مستوى المحافظة. وكان هذا النمط يعكس أيضاً في المستويات الدنيا من الإدارة (صايغ، 2012).

وكان تأثيرات هذه الشبكة الكثيفة من المحسوبة متشعبة. فكان التأثير الأول هو أن صناع القرار في مصر كانوا منعزلين تماماً عن عامة الشعب بطبقة كثيفة من الإدارة والبيروقراطية الإدارية. وكان هناك القليل، إذا ما كان هناك أصلاً، من المجالات للنقاش العام، ومساحة ضئيلة للمواطنين للتعبير عن احتياجاتهم و رغباتهم للحكومة بطريقة مؤسسية. ولم تكن الإدارة المحلية قابلة للمحاسبة أمام المواطنين، ولكنهم بدلاً من ذلك، كان المسؤولون يحاسبون بواسطة من أتى بهم لهذه المناصب. وكان يجب على هؤلاء الموظفين الحكوميين أن يقوموا بتنفيذ سياسات على المستوى القومي بإخلاص حتى وإن تعارضت مع مطالب مجتمعاتهم المحلية من أجل الحفاظ على مقاعدهم (Amin and Ebel, 2006).

التأثير الثاني لشبكات المحسوبة التي هيمنت على الحزب الوطني هو بحور الفساد التي كانت المحليات تخوض فيها. وطبقاً لدراسة تم إجرائها في عام 2009 بواسطة مركز المشروعات الدولية الخاصة، فإن 62% من كافة المدفوعات غير القانونية التي قام المواطنون بدفعها تم دفعها للوحدات الحكومية المحلية (مركز المشروعات الدولية الخاصة 2009).<sup>6</sup> وقد أوضح الجهاز المركزي للمحاسبة المصري أن هناك مخالفات مالية على مستوى المحليات بلغت 464.6 مليون جنيه مصري ويمكن للمرء أن يفترض أن ذلك أقل من الواقع.<sup>7</sup> كما كانت هناك أيضاً مخالفات وبذخ شديد في الإنفاق في الصناديق الخاصة للمحافظات وصلت إلى 1.648 بليون جنيه مصري (مركز المشروعات الدولية الخاصة 2009).

## الإدارة المحلية في حقبة ما بعد ثورة 25 يناير

قامت إحدى المحاكم الإدارية في 28 يونيو 2011 بحل المجالس المحلية على كافة مستوياتها الإدارية باعتبارها من بقايا الموالين لنظام مبارك (الأهرام أون لاين، 2012ب). وليس واضحاً على وجه اليقين كيف سيقوم الإخوان المسلمون في مصر بمحاولاتهم لإصلاح الإدارات المحلية لتكون أكثر استجابة لاحتياجات ومطالب المواطنين. وقامت المحكمة الإدارية في يوم 6 مارس 2013 بتأجيل إجراء الانتخابات البرلمانية بعد أن قضت بأن البرلمان الذي يهيمن عليه الإسلاميون قد قام بسن تشريع لتنظيم الانتخابات النيابية بدون السماح للمحكمة الدستورية العليا بمراجعة القانون على الوجه المناسب.

ولن يتم إجراء انتخابات المجالس المحلية الجديدة حتى بعد إجراء الانتخابات البرلمانية والتي يمكن ألا يتم إجرائها قبل شهر أكتوبر 2013 بعد العديد من التأجيلات التي نجمت عن الأزمة السياسية وبعض التحديات القانونية. وباختصار، فلا أحد يعرف على وجه اليقين متى يتم إجراء انتخابات المجالس المحلية (Michael, 2013). هذا يعني أيضاً أن عدد قليل جداً من المصريين يلحظون غياب المجالس المحلية وعدم وجودها على الإطلاق. فهل المجالس التنفيذية، التي لا تزال قائمة، تقوم بإدارة أمور الأحياء بما ينبغي بدون الحاجة للمجالس المحلية؟ أم أن الشكاوى المتزايدة على نطاق واسع من تآكل الخدمات العامة وغياب الحكومة بوجه عام، ترجع إلى تناقص الموارد الاقتصادية اللازمة للخدمات المحلية، أم هي أزمة في الحكم المحلي، أم أية عوامل أخرى؟

وتبرهن حقيقة أنه يجب إجراء انتخابات محلية في مصر من أجل إعادة تأسيس هذه المجالس المحلية على أحد من الأمرين. الأمر الأول أن جماعة الإخوان المسلمين ليسوا متأهين لذلك أو أنه ليست لديهم الثقة في كفاءة الإدارة المحلية، وذلك على الرغم من أنهم قبل الثورة كانوا يدافعون عن مبدأ السماح بالمزيد من اللامركزية في مصر. وقد بُدّل الكثير من الجهد بشأن عدم الكفاءة النسبية للبيروقراطية المحلية (Amin and Ebel, 2006) وبشأن مدي الفساد داخل الإدارة المحلية (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2009)، لكن مرة أخرى نجد الجدول العقيم بشأن البيض أولاً أم الدجاجة: هل تأتي الكفاءة نتيجة لإعطاء السلطة للإدارة المحلية، أم العكس؟ وهل يضمن الفساد مع انتشار مبدأ المحاسبة أم يجب أن يسقط الفساد أولاً قبل نشر

مبدأ المحاسبة؟ وفي أفضل التفسيرات يحاول الإخوان المسلمون السير في طريق وسط وهو تفويض مدروس للسلطة، مع الحرص الشديد على أن تكون البداية في الاتجاه الصحيح من أول مرة بدلاً من ترك المجالس المحلية تعيث فساداً. وهناك بعض الدلائل بأن هذا المنهج هو ما يودون السير عليه.

ينادي الدستور الجديد الذي تم إعداده في ظروف مثيرة للجدل في شهر نوفمبر 2012 بمجلس محلي منفرد يتكون من أعضاء منتخبين، ومن داخلها، جهاز تنفيذي بدون حق التصويت (المادة 188). ويعتبر هذا خروجاً عن عصر ما قبل الثورة حيث كان يوجد مجلسان، أحدهما المجلس التنفيذي الذي كان يتم تعيينه، والذي تم حله بواسطة قرار المحكمة الإدارية بسبب الولاء للنظام السابق. ولم يتضح بعد المدى الذي تصل إليه سلطة صنع القرار لهذه المجالس المحلية حيث أنها لا تزال عرضة لمراقبة الدولة " لمنع المجلس من تخطي الحدود، أو إلحاق أضرار للمصالح العامة أو لمصالح المجالس المحلية الأخرى " (المادة 190). ويمكن أن تمنح مرونة هذه اللغة وعدم تحديدها بوضوح مساحة للنزعات الاستبدادية للحكومة المصرية السابقة لتعبر عن نفسها (هناك توضيح أكثر عن الموضوع بالأصل). ما هي حدود المجالس المحلية؟ وتحت أي من الآليات يمكن لأي مجلس آخر أن يحتج بأن مصالحه قد تم انتهاكها؟ وكيف يمكن لنظام الحكم أن يضمن التعامل العادل بين مجلس وآخر أم ستكون مصالح المقربين جداً من الرفاق هي السائدة مرة أخرى؟ ومن سيكون له حق مساءلة المجالس الجديدة المنتخبة، بعيداً عن سلطة الانتخابات التي يمكن أن تطيح بمن هم في السلطة، وكيف ستتمكن العامة من أن تكون قادرة على أن تقوم بمساءلة الموظفين الحكوميين في نظام الإدارة المحلية؟ وهل ستقوم السلطات المحلية العامة المعاد تنظيمها بدعوة عامة الشعب في منازعات عامة وتقوم بعلاج السياسات المحلية علناً وبشفافية؟ وهل ستقوم الحكومة الوطنية والإدارة المحلية بدعم قوانين حق الوصول إلى المعلومات حتى يكون لعامة الشعب مساحة للتعرف على بيانات الموازنات، والبيانات المالية، والإدارية؟ وهل ستقوم الحكومة الجديدة بالتواصل مع العامة وتشجيع اندماجهم أكثر فأكثر بطريقة أكثر وعياً من خلال ممارسات مشاركات الموازنة، والمراجعات الاجتماعية، ومشروعات التخطيط بالمشاركة.

هناك خروج آخر عن النظام السابق وهو أنه يفترض في هذه المجالس أن لها سلطة على موازنتها الخاصة وميزانيتها النهائية (المادة 191) كما تحتفظ بسلطة صناعة القرار النهائي (المادة 189) طبقاً للدستور الجديد. وهي مسئولة عن "خلق وإدارة المرافق المحلية الاقتصادية والاجتماعية، وتلك المتعلقة بالصحة العامة والأنشطة الأخرى" (المادة 189). ولكن، ومع ذلك تظل معاني تلك التغييرات الطفيفة غامضة جداً، كما أن الأحزاب السياسية الأخرى والجهات الفاعلة في المجتمع المدني ظلت تطالب بأن تكون اللجنة التي تم تشكيلها لوضع مسودة الدستور بأن تضيف ديمقراطية ومركزية أكثر على الحكومات المحلية. ولا يزال يتعين أن يتم تنظيم هيكل أكثر تفصيلاً لنظام الإدارة المحلية لحقبة ما بعد ثورة 25 يناير، سواء عن طريق البرلمان، أو عن طريق التشريعات التنفيذية الجديدة، كما أن هناك الكثير من الجدل بين الخبراء والجهات السياسية الفاعلة عن المعنى الحقيقي لمواد الدستور الجديد وعن كيفية تنفيذها.

والتفسير الثاني لتفويض حزب الحرية والعدالة عن تقوية الحكم المحلي هو أنهم لا يرغبون في تبنيها أو تقويتها. ومن المعتاد أن البيروقراطية المصرية تخشى من تفويض أو تحويل أو التنازل عن البعض من جوانب السلطة، حيث أنها ترى في ذلك تغييراً موزياً لفقدان السيطرة (Mayfield, 1996). وأي حكومة جديدة تعززت سلطتها يمكن أن ترغب في "فقدان السيطرة" بالإضافة إلى حدوث قلاقل كالتي نشبت مؤخراً في بعض المحافظات وانتشرت على نطاق واسع في المدن المصرية مثل بورسعيد، أو سيناء تثير الكثير من المخاوف من أن السماح لها بالاستقلال الذاتي سوف يؤدي إلى المزيد من النزاعات الإقليمية والتمزق الوطني (كما حدث في أوروبا الشرقية بعد انهيار الستار الحديدي للشيوعية في عام 1979).

وهي ترى أن الطريق السهل من أجل حل هذا الموضوع لهيمنة الحكومة المركزية، هو السماح للشعب ليس فقط بأن يختاروا نوابهم للمجالس المحلية في انتخابات حرة وعادلة (كما يفترض أن فعلوا في ظل النظام السابق)، بل أن يتم عقد انتخابات لاختيار الوظائف التنفيذية الرئيسية – والمحافظون أيضاً، ولكن هذا الاحتمال مستبعد.

## التقسيم المحلي الإداري للدولة

مادة (183) تقسم الدولة إلى وحدات إدارية محلية، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتشمل المحافظات والمراكز والمدن والأحياء والقرى؛ ويجوز أن تضم الوحدة الواحدة أكثر من قرية أو حي، وأن تنشأ وحدات إدارية أخرى تكون لها الشخصية الاعتبارية؛ وذلك كله على النحو الذي ينظمه القانون، بما يكفل دعم الأمانة المركزية، وتمكين الوحدات الإدارية من توفير المرافق والخدمات المحلية، والنهوض بها، وحسن إدارتها. مادة (184) تكفل الدولة ما تحتاجه الوحدات المحلية من معونة فنية وإدارية ومالية، وتضمن التوزيع العادل للمرافق والخدمات والموارد وتقريب مستويات التنمية والمعيشة بين هذه الوحدات، طبقاً لما ينظمه القانون. مادة (185) تتدخل في موارد الوحدات المحلية الضرائب والرسوم ذات الطابع المحلي الأصلية والإضافية. وتتبع في جبايتها القواعد والإجراءات المتبعة في جباية أموال الدولة. وكل ذلك على النحو الذي ينظمه القانون. مادة (186) ينظم القانون تعاون الوحدات المحلية في الأعمال ذات النفع المشترك، ووسائل التعاون بينها وبين أجهزة الدولة. مادة (187) ينظم القانون طريقة اختيار المحافظين ورؤساء الوحدات الإدارية المحلية الأخرى، ويحدد اختصاصاتهم.

تضمن والدستور المصري - عام 2012

Share

info.gr.am

Create Infographics

وتنص المادة 187 من الدستور الجديد على أنه: "ينظم القانون طريقة اختيار المحافظين ورؤساء الوحدات الإدارية المحلية الأخرى، ويحدد اختصاصاتهم" وهكذا فإن البرلمان إذا ما قام بتغيير القانون، فيحتمل أن يتم اختيار المحافظين عن طريق الانتخاب الحر المباشر في المستقبل، ولكن يظل اختيارهم عن طريق الرئيس في الوقت الحالي قائماً. وبموجب قانون الإدارة المحلية (القانون رقم 43 لسنة 1979)، يقوم الرئيس بتعيين المحافظين ورئيس الوزراء (رئيس الوزراء يتم تعيينه بواسطة الرئيس أيضاً) ومساعد المحافظ. وكان يجري النظر في قانون جديد للإدارة المحلية ليحل محل القانون رقم 43 لسنة 1979 قبل أن يتم حل البرلمان بواسطة المحاكم في عام 2012 (والذي تم تعديله عدة مرات بعد ذلك). ويعتقد بن مبير أن هذا القانون الجديد يمكن أن يخدم المتطلبات الديمقراطية للثورة بطريقة جيدة جداً: "يمكن لمصر أن تقوم بتطبيق لامركزية السلطة وتحفيز بناء الديمقراطية والتطوير البشري عن طريق تمرير قانون طال انتظاره للإدارة المحلية. ويعمل مشروع القانون على تحويل السلطة من المحافظين غير المنتخبين إلى ممثلي الشعب للمجالس الشعبية المحلية، من أجل إدارة نطاق تادية الخدمات الوطنية الفرعية والعامة. ولسوء الحظ ومع حل مجلس الشعب، فإن تمرير القانون يبدو مستحيلًا على الأقل في المستقبل القريب" (Ben-Meir, 2011).

## إغتنام الفرصة: تقوية المحليات

على الرغم من تركيز الشعب على انتخاب مجلس شعب جديد وعلى السياسات الوطنية، فتوصي تضامن على تحويل ما يطلق عليه الآن "بالإدارة المحلية" إلى حكومة محلية منتخبة ومتجاوبة مع طموحات الشعب، ومتاحة أمام الجميع، وديمقراطية تستحق الاهتمام السياسي لسكان القاهرة بل وكل المصريين.

وبينما يمكن حل بعض المشكلات العمرانية بوسائل أكثر كفاءة على المستوى القومي، فإن بعض المشاكل الأخرى يمكن أن تتم مناقشتها وحلها على المستوى المحلي، إذا ما كانت المجالس المحلية تملك موارد كافية، وسلطة إنفاذها، وشرعية تمكنها من ذلك. ويمكن أن يتفق الكثيرون على مقولة "كل السياسات محلية" والحلول المحلية والقادة المحليون يمكن أن يسطع

نجمهم من نظام إدارة محلية نشطة تم انتخابها شعبياً ومتجذرة في مجتمعاتها المحلي، وتكون مسئولة أمام كل من الدولة والمجتمع.

## ما الذي يمكننا فعله من أجل تقوية الحكم المحلي؟

- لدى مصر اختلاف يؤسف له كونها ضمن القليل من البلدان التي لا تتفق في مواطنيها لانتخاب المحافظين. وبالمقارنة بذلك، فإن 75% من سكان العالم يقومون بانتخاب المحافظين أو عمدة الولاية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وتلك النسبة كان يمكن أن تكون أعلى بكثير إذا لم تكن الصين هي أيضاً إحدى تلك الدول القليلة التي لا تقوم بانتخاب المحافظين ومعها الهند، ولكن الهند لديها مؤسسات ديمقراطية محلية أخرى مهمة. قم بالضغط على ممثلك المنتخب، والسياسيين، والنشطاء، والممثلين الحكوميين، وقم بتكوين ائتلاف أو حملة قومية من أجل انتخاب المحافظين وشارك نسبة الـ 75% الآخرين من سكان العالم الذين يتقاسمون هذا الحق السياسي؛
- وبالمثل قم بتنظيم وشن حملة مماثلة من أجل حث مجلس الشورى، والرئاسة، ومنظمات المجتمع المدني، والنشطاء، والآخرين من أجل تغيير القانون، بحيث يتم السماح بانتخاب المحافظين أيضاً؛
- قم بالضغط على الحكومة والشخصيات السياسية الفاعلة من أجل ضخ المزيد من الموارد المالية إلى الإدارات المحلية؛ وزيادة أجور هؤلاء الموظفين الهزيلة في المعتاد، وزيادة الفرص المتاحة لهم في التدريب وبناء قدراتهم الفنية والإدارية في المجتمعات المحلية. الإدارة المحلية لا تتمتع بحصة عادلة من الموارد المالية والموظفين المهرة لعقود طويلة، وبدون ضغوط شعبية فإن هذا الحل لن يتم تغييره.
- يجب أن تطالب المسؤولين المحليين في منطقتك أن يقوموا بعقد المزيد من اللقاءات العامة، وزيادة تواصلهم مع المجموعات المختلفة في مجتمعك المحلي، وأن يقوموا بمشاركة البيانات المالية والإدارية المهمة مع المواطنين في مجتمعهم. الشفافية هي إحدى أهم أبعاد الحوكمة الديمقراطية وهناك الكثير من العمل والجهد الذي ينبغي بذله على المستوى المحلي من أجل تحسين الشفافية الحكومية. قم بالانضمام إلى منظمات حقوق الإنسان والمنظمات الأخرى التي تقوم بحض الحكومة على تفعيل قانون حرية المعلومات في مصر. وتحتاج الحكومات المحلية إلى خلق مزيد من "أماكن التجمعات الجماهيرية" من أجل تفاعل الجماهير مع بعضها البعض، كما أن المسؤولين يجب عليهم عقد لقاءات عامة وجلسات للمعلومات العامة من أجل التعرف على احتياجات مجتمعاتهم المحلية بصفة دورية، ولكن ذلك لن يحدث بالطبع بدون مطالبات جماهيرية عامة لهذه الأنواع من المنتديات العامة.
- لا بد أن تقوم بالتحدث مع قادة المجتمع المحلي وتعرف أكثر على التحديات التي تواجههم والموارد المحدودة التي يملكونها، فربما يمكنك إيجاد حلولاً للمشاكل العمرانية القائمة تجمع بين القطاعين العام والخاص. ويجب ألا ينتظر المواطنون حدوث تغيير في التشريعات المُطبقة، ولكن يمكنهم البحث عن المساحات والطرق الممكنة من أجل التغيير وطلب خدمات أفضل، وضمان التواصل مع المسؤولين المعيّنين أو المنتخبين في مجتمعهم المحلي في الوقت الحالي.
- يمكن للمعلمين، ووسائل الإعلام، والنشطاء طلب التغيير في المبادئ الأخلاقية للخدمة العامة والوظيفة العامة، بحيث أن الموارد العامة وإيرادات الضرائب يمكن أن يتم وضعها في خدمة الجماهير المحلية مرة أخرى.
- تعد المعلومات من الموارد المهمة، يمكنك مشاركة ما يمر بك من حوادث، وتجارب مع الإدارة المحلية، والمجالس المحلية، والمجالس التنفيذية من خلال موقع تضامن. التبادل العام للمعلومات وتراكم المعرفة عن هذه الموضوعات تعطيك أدلة قوية عن الحاجة للتغيير وتحويل الإدارة المحلية إلى حكومة ديمقراطية.

## مصادر

- ناهد أديب. 2012. النظام المحلي في مصر الواقع الحالي، الإشكاليات ومبررات التغيير. ورقة مقدمة لورشة عمل "نحو إطار دستوري وقانوني داعم لتطبيق اللامركزية في مصر". العين السخنة. 28-30 مارس: مؤسسة ماعت للسلام والتنمية وحقوق الإنسان، مؤسسة هانس زايدل. (Last accessed 3 April 2013).
- Nahid Adeeb. 2012. "Local Government in Egypt: The Current Reality, Problems and Rationale for Change." Workshop on "Towards more Supportive Legislative Framework of [Decentralization]." Maat for Peace, Development and Human Rights, Hanns Seidel Stiftung, March 28-30, Ain Sukhna, Egypt
- Amin, Khaled Z. and Robert D. Ebel. 2006. "Egyptian Intergovernmental Relations and Fiscal Decentralization: Diagnostics and An Agenda for Reform." The World Bank, Washington, DC
- (Ben-Meir, Yossef. 2011. "Egypt's Second Grassroots Resurgence." Africa News.com. 18 May 2011. (Last accessed: March 11, 2013
- .Brownlee, James. 2002. "The Decline of Pluralism in Mubarak's Egypt." Journal of Democracy, 13 (October): 6-14
- Center for International Private Enterprise (CIPE). 2009. "Decentralization and Curbing Corruption in Local Government: Impact on Small and Medium-Sized Enterprises." Cairo, Egypt
- .Chaichian, Mohammad A. 1988. "The Effects of World Capitalist Economy on Urbanization in Egypt, 1800-1970." International Journal of Middle East Studies, 20 (February): 23-43
- (Egypt to Create Five New Governorates to Push Decentralization." 2012. Ahram Online. 21 October. (Last Accessed: April 3, 2013"
- .Egyptian Association for Community Participation Enhancement, The (EACPE)." 2009. Universal Periodic Review (UPR): The Arab Republic of Egypt Report, September"
- .(El Shahed, Mohamed. "The City and the Constitution." 2012. Cairo Observer, December 14. (Last Accessed January 3, 2013
- (Egypt's Local Council Elections to Take Place under Old Law: Minister of Parliament." 2012. Ahram Online. 5 March. (Last Accessed: February 13, 2013"
- .Handoussa, Heba and Nivien El-Oraby. 2004 "Civil Service Wages and Reform: The Case of Egypt." Working Paper 98, Egyptian Center for Economic Studies, Cairo
- .Herzallah Mohammed and Hamzawy Amr. 2008. "Egypt's Local Elections Farce Causes and Consequences." Carnegie Endowment Policy Outlook, Washington, D.C
- (Jakes, Aaron. 2012. "The Severed Branches of Local Government." Egypt Independent. December 20. (Last Accessed: April 3, 2013
- .Mayfield, James B. 1996. Local Government in Egypt: Structure, Process, and the Challenges of Reform. American University in Cairo Press, Cairo
- .(Michael, Maggie. 2013. "Court Suspends Egypt's Parliamentary Election." Associated Press, Cnsnews.com 6 March 2013. (Last Accessed: March 11, 2013
- Republic of Ecuador. Constitution of 2008. Political Database of the Americas, Center for Latin American Studies, Edmund A. Walsh School of Foreign Service, Georgetown University, Washington, D.C. (Last Accessed: March 10, 2013
- .Sayigh, Yezid. 2012. Above the State: The Officer's Republic in Egypt. Carnegie Middle East Center. Carnegie Endowment for International Peace, Washington, DC

1. تم تعريفها في دستور الإكوادور كالتالي: (مساهمة المواطنين في قرارات التخطيط العمراني، وفي وضع الموازنات في القرية، وعلى مستوى الحي، والمدينة، حق المساءلة للمواطن وإدارة الأوجه المختلفة للمدينة، والحق في الوصول للمعلومات (أنظر في ذلك جمهورية الإكوادور 2008).
2. تم تعريفها في دستور الإكوادور كالتالي: (إعطاء الأولوية للاستخدام المشترك للجميع للمكان العام فوق المصالح الفردية، وحماية حق استخدام الأماكن العامة كمجال للمناقشات العامة،

والتماسك الاجتماعي، ونشر المساواة، والسماح للمواطنين بالتعبير عن ثقافتهم الخاصة وآرائهم بدون قيود، وتوفير أماكن عامة وبالمرافق المناسبة للمعاقين (أنظر في ذلك دستور الإكوادور 2008).

3. يعتبر هؤلاء موظفون تابعون للوزارات على المستوى القومي (Mayfield 1996).

4. ويشمل هؤلاء الموظفون العديد من الإدارات بمن فيهم: الشؤون القانونية، والعلاقات العامة، وخدمات المواطنين، وشؤون الاتصالات، وأمن البناء، الحسابات/ المراجعة، والرقابة والمتابعة (Mayfield 1996).

5. الاستثناءات كانت في الانتخابات البرلمانية لعام 2000، 2005 (Brownlee 2002 and Herzallah and Hamzawy 2008).

6. استقصاء لعينة من 800 موظف في مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم تم إجرائها في ست محافظات في يونيو 2009 عن طريق مركز الأهرام للدراسات الإستراتيجية ومركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE 2009).

7. تشمل حالات الفساد المالي: تبديد المال العام، سوء استخدام الممتلكات الحكومية، سوء استخدام المخازن الحكومية، وأنواع أخرى من الاختلاس والاحتيال والتلاعب (CIPE 2009).

اقرأ أيضاً - READ ALSO



الدفاع عن الحق في المعلومات: تجربة الهند



مشروع قانون الإدارة المحلية الجديد يقوّي يد الحكومة المركزية والمحافظات بدلا من السلطات المحلية والمجالس المنتخبة



ائتلافات المجتمع المدني في مصر



جهود دون التوقعات: مقاربات الحكومة في التعامل مع المناطق العشوائية

Published on June 25, 2013

Tweet

Share

13

G+

3