

ملخص الدراسة

الخيرية، وتوضيح الإجراءات التي يمكن من خلالها إدخال المدونة في نظام وآلية عمل هذه الجمعيات.

توصيات تخص الحكومة والتي منها: تشكيل لجنة مشتركة للرقابة على أداء الجمعيات تتكون من وزارة الداخلية وديوان الرقابة والوزارات المختصة بعمل الجمعيات، تمارس عملها بشكل تعاوني ومشترك وفق القانون، للتأكد من مصداقية تقاريرها الإدارية

والمالية، كما أوصت الدراسة بتحفيز التنافس بين الجمعيات الخيرية من خلال إصدار تصنيف سنوي للجمعيات الخيرية حول مدى التزامها بعوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد بحيث يستند هذا التصنيف على البيانات الحقيقية التي تستلمها الحكومة من هذه الجمعيات والتي يتم تدقيقها ميدانياً.

توصيات تخص المؤسسات المانحة والتي منها: دعم الجمعيات الخيرية بمشاريع تدر الدخل على هذه الجمعيات بما يغطي مصاريفها التشغيلية، وربط التمويل لهذه الجمعيات بمدى التزام هذه الجمعيات بمدونة السلوك.

- برز دور الجمعيات الخيرية في قطاع غزة كلاعب أساسي في عمليات الإغاثة والتنمية بعد فرض الحصار الجائر على القطاع، وأصبح لها تأثير واضح على حياة المواطن الفلسطيني، بما تقدمه من خدمات ومساعدات، حيث تفوقت إيرادات هذه الجمعيات على إيرادات الحكومة في قطاع غزة، وتعاضم تأثير أكبر مائة جمعية منها على المجتمع بما أنفقته في العام ٢٠١٠م والذي مثل أكثر من ٨٠٪ من إجمالي مصروفات كل الجمعيات الخيرية في قطاع غزة والبالغ عددها ٨٤٦ جمعية خيرية، لذلك قام الباحث بتسليط الضوء على هذه الجمعيات لقياس وتقييم مدى استعدادها المؤسسي ضد الفساد، خاصة في ظل وجود انطباع عام لدى المواطن الفلسطيني والمدراء والعاملين في الجمعيات الخيرية بوجود الفساد فيها، فقام الباحث باستخدام أسلوب المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة لتحديد عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد وتطوير مؤشرات لها بما يلائم بيئة الجمعيات الخيرية، وإعداد استبانة كأداة رئيسية لغرض البحث وتوزيعها على مدراء أكبر مائة جمعية خيرية في القطاع بنسبة استرداد ١٠٠٪، حيث توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج والتي من أهمها:

- تتمتع الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة بالاستعداد المؤسسي ضد الفساد بنسبة جيدة بلغت ٧٦,٦٨٪، وهذا مؤشر جيد على تقليل الفساد في هذه الجمعيات لكنه لا يمنع ارتكاب الفساد فيها، لأن استعداد الجمعيات الخيرية الكبرى للفساد يبقى ٢٣,٣٢٪ وهذه نسبة ليست بالقليلة إذا تم أخذ حجم الإنفاق الكبير لهذه الجمعيات بعين الاعتبار.

- درجة الدخل المناسب للعاملين وأعضاء مجلس الإدارة (٦١,٣٥٪) ودرجة توافر قيم النزاهة (٧٤,٨٨٪) هي الأقل من بين عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد، وهذا مؤشر يطرق جرس الإنذار فاجتماع انخفاض درجة الدخل المناسب وقيم النزاهة قد يحول الشفافية والمساءلة والمحاسبة إلى إجراءات شكلية وعامة تتستر خلفها ممارسات الفساد.

- تحسن رقابة وزارة الداخلية على عمل الجمعيات الخيرية وتوسيع عملية التدقيق عليها من ٥٠ جمعية سنوياً في العام ٢٠٠٦ إلى معظم الجمعيات في العاملين الأخيرين، وإلزام الجمعيات بعقد اجتماع الجمعية العمومية بشكل سنوي للمصادقة على التقارير الإدارية والمالية، مما انعكس إيجاباً على تحسن حالة الشفافية والمساءلة والمحاسبة.

كما توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات لمختلف الأطراف ذات العلاقة والتي من أهمها:

- توصيات تخص الجمعيات الخيرية والتي منها: نشر التقارير والأنظمة الإدارية والمالية على الموقع الإلكتروني للجمعية، والإفصاح عن الذمة المالية للذين يشغلون المواقع الحساسة في الجمعية، وإيجاد جهة مفوضة من قبل الجمعيات الخيرية تقوم بمتابعة التزام الجمعيات الخيرية بمدونة السلوك، بعد تحديدها لآليات تنفيذية واضحة لتطبيق المدونة على مستوى الجمعيات

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع
١٢	الجدول رقم (١-١): إحصائية بعدد الجمعيات الأهلية والخيرية حسب القطاع والمحافظة في قطاع غزة
١٣	الجدول رقم (٢-١) استطلاعات الرأي التي أجرتها مؤسسة أمان حول إدراك الجمهور وعاملي ومدراء المنظمات الأهلية لوجود الفساد في المنظمات الأهلية الفلسطينية
١٧	الجدول رقم (٣-١): إنجازات عمل الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية ما قبل الحكومة العاشرة وما بعدها
١٩	الجدول رقم (١-٢): توزيع عينة الجمعيات الخيرية حسب المحافظات
٢٠	الجدول رقم (٢-٢): مدى توافر الشفافية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة
٢٢	الجدول رقم (٣-٢): مدى توافر المساءلة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة
٢٢	الجدول رقم (٤-٢): مدى توافر المحاسبة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة
٢٣	الجدول رقم (٥-٢): مدى بساطة الإجراءات في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة
٢٣	الجدول رقم (٦-٢): مدى توافر الدخل المناسب لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة
٢٥	الجدول رقم (٧-٢): مدى توافر قيم النزاهة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة
٢٦	الجدول رقم (٨-٢): مدى إدراك النزاهة في البيئة الخارجية للجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة
٢٦	الجدول رقم (٩-٢): مدى الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

الفصل الأول

١,١,١. أبحاث الدراسة

١,١,١. مقدمة

إن ظاهرة الفساد بشكل عام والفساد الإداري بشكل خاص هي ظاهرة ممتدة لا تحدها حدود ولا تمنعها فواصل، طالت كافة الدول ولم تسلم منها كل المجتمعات، ولم تفرّق في امتدادها وتشعبها بين دول متقدمة وأخرى متخلفة، فلقد ارتبطت هذه الظاهرة بالتواجد الإنساني أينما كان وهي ظاهرة قديمة قدم الوجود البشري على ظهر الأرض، ولكنها استقبلت في الآونة الأخيرة، وازداد انتشار هذه الظاهرة في الدول النامية باعتبارها بيئة خصبة لنموها خاصة في ظل ضعف أساليب الحكم الرشيد (محبوب، ٢٠١١، ص ٢)، حيث أشار تقرير منظمة الشفافية الدولية الصادر مؤخراً، أن ثلث الفساد المالي مركزه الوطن العربي، ونصفه في العالم الإسلامي، وأن حجم الفساد المالي في العالم يقدر بألف بليون دولار، منها ثلاثمائة بليون في الوطن العربي وحده، أي أن حجم الفساد المالي في الوطن العربي يساوي ثلث الفساد العالمي، فإذا أضفنا حجم الفساد في الدول القائمة في العالم الإسلامي الأخرى فإن حجم الفساد في العالم الإسلامي يتجاوز نصف الفساد العالمي (سليمان وسيخاوي، ٢٠١١، ص ٣).

والمجتمع الفلسطيني ليس بعيداً عن هذه الظاهرة، خاصة أنه يعيش مرحلة التحرر الوطني في ظل وجود سلطة ضعيفة، ودور بارز لمؤسسات المجتمع المدني بما فيها الجمعيات الخيرية التي تلعب دوراً هاماً في دعم صمود الشعب الفلسطيني، خاصة في ظل الحصار المفروض على قطاع غزة والذي أدى إلى تضاعف عدد الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية، حيث أصبحت هي الجهة الأكثر استفادة من تمويل الجهات المانحة بعد فوز حماس في الانتخابات التشريعية في العام ٢٠٠٦م وقطع المساعدات عنها، لذلك فإن هذا الدور البارز للجمعيات الخيرية، وما تلقاه من منح مالية كبيرة، استلزم من الباحث دراسة استعدادها المؤسسي ضد الفساد من خلال هذه الدراسة للدفع باتجاه تعزيز النزاهة فيها.

٢,١,١. خلفية الدراسة

إن ازدياد عدد الجمعيات الخيرية والأهلية في قطاع غزة بعد الانتخابات التشريعية الثانية، وما تلعبه هذه الجمعيات من دور هام في عمليات الإغاثة والتنمية، بما تقدمه من خدمات كبيرة سنوياً والتي تجاوزت ٨٠٠ مليون دولار في العام ٢٠١٠م (البيك، ٢٠١١)، والتي تفوق ضعف حجم مصروفات الحكومة في قطاع غزة والمقدرة بـ ٢٩٢ مليون دولار (بكرون، ٢٠١١)، يطرح العديد من التساؤلات في الشارع الفلسطيني للتأكد من نزاهة التعامل مع مثل هذا الحجم الكبير من الأموال، خاصة في ظل الحصار المفروض على القطاع وازدياد نسبة الفقر، بالإضافة إلى ارتفاع نسبة إدراك الفساد في المنظمات الأهلية في قطاع غزة من قبل العاملين في هذه المنظمات بنسبة ٨٧,٣٪ في بداية العام ٢٠٠٧م، ومن قبل المواطن الفلسطيني بنسبة ٥٩,٧٪ في نهاية العام ٢٠٠٧م، ومن قبل مدراء هذه المنظمات بنسبة ٨٧,٢٪ في بداية العام ٢٠٠٨م حسب استطلاعات الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان (أمان، ٢٠١١)، لذلك استوجب الأمر من الباحث وضع الجمعيات الخيرية تحت مجهر النزاهة للتأكد من أنها تقوم بالإجراءات السليمة التي تمنع ممارسات الفساد من خلال هذه الدراسة.

٣,١,١. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الآتي: ما مدى توافر عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة؟

٤,١,١. مبررات الدراسة

١. وجود انطباع لدى المواطن الفلسطيني بوجود الفساد في المنظمات الأهلية في قطاع غزة بنسبة ٥٩,٧٪ حسب استطلاع أمان في نهاية العام ٢٠٠٧.
٢. وجود انطباع بوجود الفساد في المنظمات الأهلية لدى العاملين فيها بنسبة ٨٧,٣٪ حسب استطلاع أمان في بداية العام ٢٠٠٧ ولدى مدراءها بنسبة ٨٧,٣٪ حسب استطلاع أمان في بداية العام ٢٠٠٨.
٣. حجم التمويل الكبير الذي تتلقاه الجمعيات الخيرية والذي يفوق ضعف ميزانية الحكومة في قطاع غزة.
٤. تمثل مصروفات أكبر مائة جمعية خيرية في القطاع أكثر من ٨٠٪ من مصروفات كل الجمعيات الخيرية والبالغ عددها ٨٤٦ جمعية.

لذلك استوجب الأمر من الباحث تقييم عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في أكبر مائة جمعية خيرية في قطاع غزة، للتأكد من أنها تقوم بالإجراءات السليمة التي تمنع ممارسات الفساد وتحافظ على المال العام.

٥,١,١. أهداف الدراسة:

١. قياس الاستعداد المؤسسي للجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة ضد الفساد.
٢. التعرف على أهم العوامل المؤثرة في تقليل استعداد الجمعيات الخيرية الكبرى ضد الفساد.
٣. الخروج بتوصيات لزيادة الاستعداد المؤسسي للجمعيات الخيرية ضد الفساد.

٦,١,١. أهمية الدراسة:

١. أن هذه الدراسة أول الدراسات-على حد علم الباحث- التي تقيس الاستعداد المؤسسي ضد الفساد بمفهومه الشامل لدى الجمعيات الخيرية في قطاع غزة.
٢. يتطلع الباحث في أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية جديدة في حقل المعرفة، وأن تفتح آفاق للباحثين في مجال النزاهة ومكافحة الفساد.
٣. من المتوقع أن تسهم الدراسة في تحسين أداء الجمعيات الخيرية في قطاع غزة، مما سيعود بالنفع على هذه الجمعيات وعلى المجتمع في آنٍ واحد.

٧,١,١. فرضيات الدراسة:

١. يتوافر الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى بدرجة جيدة لكنه بحاجة إلى تطوير.
٢. يعتبر عامل الدخل المناسب لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين في الجمعيات الخيرية الكبرى من أضعف عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في هذه الجمعيات.

١,١,٨. حدود الدراسة

١. الحد الموضوعي: اقتصر هذه الدراسة على تقييم مدى توافر عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد للجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة.
٢. الحد المكاني: اقتصر هذه الدراسة على محافظات قطاع غزة.
٣. الحد الزمني: طبقت هذه الدراسة في شهر آب للعام ٢٠١١م.
٤. الحد المؤسسي: طبقت هذه الدراسة على أكبر مائة جمعية خيرية في قطاع غزة من حيث المصروفات للعام ٢٠١٠م، والتي مضى عامين فأكثر على تأسيسها.
٥. الحد البشري: اقتصرت الدراسة على مدراء الجمعيات الخيرية أو من ينوب عنهم.

١,٢,٢. مظاهر الفساد

تتعدد مظاهر الفساد وتزداد أو تقل بنسب متفاوتة باختلاف بيئات العمل سواء على الصعيد الحكومي أو القطاع الخاص أو القطاع الأهلي أو باختلاف المكان من دولة إلى أخرى ومن أهم مظاهر الفساد ما يأتي:

الواسطة: وهي التدخل لصالح فرد ما، أو جماعة دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة مثل تعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتماء الحزبي رغم كونه غير كفؤ.

المحسوبية: وهي تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منطقة دون أن يكونوا مستحقين لها.

المحاباة: وهي تفضيل جهة على أخرى في الخدمة بغير حق للحصول على مصالح معينة (أبو دية، ٢٠٠٤، ص ٣).

الرشوة: وهي التي تقدم لأحد الموظفين لأداء عمل أو الامتناع عن أداء عمل هو من صميم أعماله الوظيفية، أو من أجل مخالفة القوانين واللوائح.

استغلال السلطة أو النفوذ: ويقصد بذلك استغلال الموظف للصلاحيات المخولة له بحكم وظيفته أو لقوة النفوذ أو درجة التأثير التي يتمتع بها الموظف بين زملائه والعاملين معه لاعتبارات عملية أو شخصية فيصبح قادراً على توجيه القرارات بصورة غير رسمية وبدون سند قانوني.

الابتزاز: ويقصد به قيام كبار العاملين في قمة الهرم الوظيفي بالاحتياط لإجبار المتعاملين معهم على تقديم مبالغ نقدية أو أشياء عينية أو غيرها وتهديدهم بأنهم في حالة عدم تقديم ما يطلب منهم سيقومون بإيذائهم بدنياً أو نفسياً أو القبض عليهم أو مراقبتهم أو تليفق التهم لهم والإساءة إلى سمعتهم بين الناس وغير ذلك.

التزوير: ويقصد به اصطناع الأوراق أو المستندات وتقليد التوقيعات والأختام الرسمية أو الحكومية عن طريق الطباعة للشهادات وباستخدام تقنيات حديثة للحاسبات الآلية وتكنولوجيا المعلومات (عبد العظيم، ٢٠٠٨، ص ٢٤-٣٥).

هدر المال العام: وهو التبذير في استخدام المال العام واستنزافه مثل الهدر في استخدام كويونات الوقود أو سوء استخدام الأجهزة

١,٢,٢. مدخل إلى الفساد وطرق قياسه

١,٢,١. مفهوم الفساد

ترتبط كلمة الفساد في أذهان الناس بمفهوم الشر أو بالنواحي السلبية إجمالاً، ولعل البدء بالمفاهيم اللغوية يساعد على الانطلاق في تفسير معنى الفساد، إذ تعني كلمة الفساد في معاجم اللغة فسد ضد صلح، أي بمعنى البطلان، فيقال فسد الشيء أي بطل واضمحل (مصلح، ٢٠٠٧، ص ٥٧)، جاء في مختار الصحاح: «فسد الشيء يفسد -بالضم- فساداً فهو فاسد، وفسد فساداً فهو فاسد»، والفساد له أكثر من معنى في اللغة منها: ضد الصلاح، يقال: أصلح الشيء بعد إفساده أي: أقامه، ومنها التقاطع والتدابير، يقال: تفسد القوم أي: تدابروا وتقاطعوا، ومن معاني الفساد أيضاً: الجذب والقحط، وعلى هذا المعنى فسّر الفساد في قوله تعالى: (ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ) (الروم: ٤١) والمفسدة ضد المصلحة، والاستفساد: خلاف الاستصلاح (معاينة، ٢٠٠٥، ص ٤٣١)، ويعبر عن كلمة الفساد باللغة الإنجليزية بكلمة (Corruption) وهي مشتقة من الفعل اللاتيني (Rumpere) بمعنى الكسر أي أن شيئاً ما تم كسره (سليمان وسبخاوي، ٢٠١١، ص ٦)، كما أن الفساد اقترن ذكره بالإنسان منذ نشأته، حيث أتهم من قبل الملائكة بالفساد وسفك الدماء كما ورد في القرآن الكريم في قوله تعالى: (وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ) (البقرة: ٣٠) (السبيعي، ٢٠١٠، ص ٥٩).

أما في الاصطلاح فإننا نجد أن هناك اختلافاً كبيراً بين الباحثين في تعريف الفساد، حال دون وجود تعريف محدد ودقيق ومتفق عليه بين الباحثين في المجتمعات المعاصرة، ويرجع ذلك لأسباب عديدة من بينها: تعقد ظاهرة الفساد وتشعب معالمها وأسبابها، واختلاف مناهج دراستها وتعدد أشكال التعبير عنها وتنوع خلفيات المشاركين في نقاشها وبحثها، حيث ينتمون لحقول معرفية عديدة، مثل: العلوم القانونية والسياسية والعلوم الاجتماعية والاقتصادية والإدارية بالإضافة إلى الاختلاف في المواقف الأيدلوجية وتباين الميول والاتجاهات لدى الباحثين (السالم، ٢٠٠٣، ص ٣٠٣)، ولكننا سنركز في بحثنا هذا على مفهوم الفساد من الزاوية الإدارية، والذي تعرفه منظمة الشفافية الدولية بأنه إساءة استخدام السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب خاصة (Transparency International, 2011, pp6).

والعشائرية إلى انتشار المحسوبية وحدوث الفساد ومخالفة القوانين واللوائح.

- انتشار الجهل ونقص المعرفة بالحقوق الفردية لكل شخص يساعد على غياب المساءلة والمحاسبة للفسادين (أبو دية، ٢٠٠٤، ص ٤).

٣. الأسباب السياسية للفساد: (عبد العظيم، ٢٠٠٨، ص ٦٣-٧٠)

يمكن رصد مجموعة من الأسباب ذات الطبيعة السياسية التي تؤدي إلى حدوث الفساد مثل:

- التنافس على السلطة السياسية: والذي يتعلق بإساءة استخدام المال للحصول على السلطة السياسية أو الحصانة البرلمانية أو المنصب الحزبي، إذ يتم التأثير في الرأي العام من خلال الرشوة الانتخابية من أجل الحصول على الأصوات والفوز في الانتخابات.

- الاستبداد السياسي: تؤدي الديكتاتورية ونظم الحكم التسلطية إلى شيوع الفساد في ظل غياب الديمقراطية واحتكار السلطة السياسية ومنع مشاركة الجماهير في الحكم.

- التحالفات الدولية: تحرص بعض النظم السياسية المحلية على دعم نفوذها وسيطرتها على المجتمعات التي تحكمها من خلال الاستعانة بالحليف الخارجي لكي يوفر لها الدعم والحماية ويتستر على فسادها طالما أن هناك مصالح سياسية واقتصادية يمكن تحقيقها للحليف الخارجي.

- تزواج السلطة والثروة: إن تزواج السلطة مع الثروة وتشابك المصالح والمنافع بين رجال السياسة ورجال المال والأعمال يتيح لهم فرصة التهرب والثراء وضمان أعمال تسند إلى شركاتهم دون أن تطبق على شركاتهم الإجراءات القانونية المعتادة.

- عدم التزام مبدأ الفصل المتوازن بين السلطات الثلاث، التنفيذية والتشريعية والقضائية، وطغيان السلطة التنفيذية على بقية السلطات الأخرى، الأمر الذي أخل بمبدأ الرقابة المتبادلة بينهما (أبو دية وآخرون، ٢٠٠٥، ص ٣٥).

- زيادة فرص ممارسة الفساد في المراحل الانتقالية التي تشهد ظروفاً خاصة سواء كانت سياسية مثل الانتقال من مرحلة الاحتلال إلى مرحلة الدولة أو التحول من نظام سياسي أو اقتصادي إلى آخر، ويساعد على ذلك حداثة أو عدم اكتمال بناء المؤسسات الوطنية والقوانين مما يوفر بيئة مناسبة للفسادين.

- غياب حرية الإعلام وعدم السماح للصحفيين والمواطنين بالاطلاع على المعلومات والسجلات التي توضح طبيعة العمل والتجاوزات الحاصلة فيه.

- ضعف دور مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الخاصة في محاربة الفساد والمشاركة في الرقابة على أعمال الحكومة.

والمركبات، أو عدم الترشيح في الشراء ومراعاة الجودة، أو بيع الممتلكات العامة بأقل من سعر السوق بكثير وغيرها من الممارسات التي تؤدي إلى استنزاف المال العام (السالم، ٢٠٠٩، ص ٨).

- الاختلاس: وتشمل اختلاس أو تبيد أي ممتلكات أو أموال أو أوراق مالية عمومية أو خصوصية أو أي أشياء أخرى ذات قيمة عهد بها إلى شخص أو جهة بحكم موقعها الإداري (درويش، ٢٠١٠، ص ٢٣).

٣،٢،١. أسباب الفساد

لقد تناول العديد من الباحثين أسباب الفساد بعدة طرق وعدة منهجيات، لذلك قام الباحث بإعادة تنظيم وترتيب هذه الأسباب تحت مرجعيات واضحة ليسهل فهمها واستنباط التدابير والإجراءات التي تحد من الفساد، ومن أبرز هذه الأسباب ما يأتي:

١. الأسباب الاقتصادية للفساد: (عبد العظيم، ٢٠٠٨، ص ٥٣-٥٦)

- تتمثل الأسباب الاقتصادية للفساد في الدوافع المادية أو المالية التي تدفع إلى ارتكاب جريمة الفساد وهي:

- انخفاض مستوى دخل مرتكب جريمة الفساد بالمقارنة مع مستوى التضخم أو الأسعار المحلية، مما يدفعه إلى الرشوة والاختلاس لإشباع العجز في احتياجاته المعيشية الضرورية.

- ارتفاع نسبة البطالة والفقر وهو من أهم العوامل الاقتصادية التي تدفع إلى إتيان أفعال الفساد والجريمة.

- ارتفاع درجة مساهمة القطاع العام في النشاط الاقتصادي فكلما ارتفعت درجة سيطرة هذا القطاع على الأنشطة الاقتصادية المتعددة كلما ازداد حجم الفساد في القطاع العام والعكس كذلك كلما غاب الدور الرقابي للدولة على الاقتصاد كلما ازداد الفساد في القطاع الخاص، لذلك لا بد من الموازنة بين ذلك.

- سوء توزيع الثروة في المجتمع واستحواذ فئة قليلة من الأفراد على نسبة كبيرة من الثروة والدخل، يؤدي إلى ضعف الولاء للأهداف العامة ومصالح المجتمع والتمهيد لسلوكيات فاسدة من جانب بعض العاملين في أجهزة الدولة.

٢. الأسباب الاجتماعية للفساد: (عبد العظيم، ٢٠٠٨، ص ٥٧-٦١)

- تتمثل الأسباب الاجتماعية للفساد في عدة أمور منها ما يأتي:

- ضعف الوازع الديني والأخلاقي: إن ضعف الوازع الديني والأخلاقي لدى الأفراد يفقد الفرد المراقبة الذاتية، ويتيح له استغلال البيئة المساعدة على الفساد لممارسة الفساد.

- التمييز العنصري: إن التمييز العنصري بمختلف أنواعه يؤدي إلى تردي الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للأقليات التي تعاني من هذا التمييز، فيتولد لديها الرغبة في الانتقام من المجتمع بصفة عامة والأثرياء والسلطة بصفة خاصة.

- طبيعة النظم الاجتماعية وتطور الحياة الاجتماعية في الدول النامية: تساهم بعض النظم الاجتماعية المتوارثة في الدول مثل الولاءات والانتماءات العائلية والقبلية والإقليمية

- ضعف أو عجز أجهزة الرقابة الإدارية والمالية، ونقصان في اختصاصاتها التنظيمية أو القانونية أو تعارض أو ازدواج في اختصاصاتها مع أجهزة أخرى (الشيخلي، ٢٠٠٦، ص ٣٤٥).

- التوسع في منح الإدارة والمسؤولين صلاحيات كبيرة، وإعطائهم مساحة كبيرة من السلطة التقديرية، في ظل ضعف أو غياب تطبيق الأنظمة الرقابية (الكبيسي، ٢٠٠٠، ص ٩٨).

٤.٢.١ طرق قياس الفساد:

تتعدد طرق قياس الفساد نظراً لصعوبة القياس المباشر له، لما تمثله من حرج للجهة التي يقاس الفساد عنها، حيث توجد عدة طرق لقياس الفساد منها ما يأتي (سليم وآخرون، ٢٠١٠، ص ٤٧-٥١):

١. **المقاييس المباشرة/ الموضوعية:** تمتلك الأجهزة الرسمية المعنية بالفساد، وكذلك المؤسسات التنفيذية، حصيلة من الخبرات، التي إذا تم تقنينها وترجمتها رقمياً إلى إحصاءات وبيانات كمية، يمكن أن توفر مقاييس ومؤشرات موضوعية بالغة الأهمية والفائدة، وبالرغم من أن المؤشرات الموضوعية تعكس ما تم كشفه فقط، وليس ما حدث فعلاً، إلا أن ميزة المؤشرات الموضوعية تكمن في أنها لا تمثل انطباعات، ولا تعتمد على التقدير الذاتي، وتقدم بيانات يمكن إخضاعها للتحليل، والخروج منها باستنتاجات تحمل هامشاً أقل في أخطاء التقدير والقياس -إذا تمت معالجتها باعتبارها جزءاً من كل-، من تلك المرتبطة بالمؤشرات الأخرى، وبالرغم من هذه المميزات إلا أن هذه المقاييس تكاد تكون نادرة لصعوبة إجرائها وغالباً ما تكون سرية لضمان الخصوصية.

٢. **المقاييس غير المباشرة/ الإدراكية:** وتمثل المقاييس غير المباشرة محاولات لرصد الانطباعات عن الفساد، أو عن أوضاع الحوكمة، من خلال مقاييس للرأي يهتم بها خبراء، لتقييم الفساد وأنماطه، أو لقياس أبعاد أو عوامل معينة للحوكمة، أغلبها على المستوى الكلي (الحوكمة العامة للبلد ككل)، وأغلب المقاييس المتاحة عن الفساد هي مقاييس إدراكية والتي تصدرها عدة مؤسسات دولية، مثل منظمة الشفافية الدولية، والبنك الدولي، والمنتدى الاقتصادي العالمي، وكذلك مؤسسة غالوب لقياس الرأي العام والتي منها المقاييس الآتية:

- مؤشر مدركات الفساد (CPI: Corruption Perceptions index): مؤشر مدركات الفساد لمنظمة الشفافية الدولية -والتي تأسست في العام ١٩٩٣م في برلين- يقيم ويرتب الدول طبقاً لدرجة إدراك المسؤولين في الدولة والسياسيين لوجود الفساد وهو مؤشر مركب يعتمد على البيانات ذات الصلة بالفساد التي يتم جمعها عن طريق استقصاءات متخصصة قامت بها مؤسسات مختلفة حسنة السمعة، وهو يعكس آراء أصحاب الأعمال والمحليين من جميع أنحاء العالم متضمناً المتخصصين من نفس الدولة الجاري تقييمها (درويش، ٢٠١٠، ص ٩٧)، وهو يغطي الآن ١٧٨ دولة، ويقدم المؤشر الدرجة التي حصلت عليها الدولة في مقياس من ١ إلى ١٠، ثم المرتبة التي احتلتها الدولة بين الدول التي يغطيها المؤشر، فكما ارتفعت درجة المؤشر دل ذلك على درجة خلو الدولة من الفساد (Transparency International, 2010, pp2)، لكن ينبغي ضرورة توخي الحذر في الاعتماد على

- ضعف الإرادة والنية الصادقة لدى القيادة السياسية لمكافحة الفساد، وعدم اتخاذها إجراءات صارمة وقائية أو عقابية بحق عناصر الفساد بسبب انغماسها أو بعض أطرافها في الفساد (أبو دية، ٢٠٠٤، ص ٤).

٤. الأسباب القانونية والقضائية:

تعتبر الأسباب القانونية والقضائية من أصعب أسباب الفساد، لأنها تشجع المفسدين على ارتكاب الفساد، دون أن يتم محاسبتهم أو معاقبتهم، ومن أهم الأسباب القانونية والقضائية للفساد ما يأتي (الكبيسي، ٢٠٠٠، ص ٩٤):

- الثنائية في تطبيق النصوص القانونية وفي تفسيرها تبعاً للأطراف والجهات التي تطبق عليها، فعندما يخطئ المسؤول الكبير أو القريب تكون الأحكام مخففة، أما إذا أخطأ أحد من عامة الشعب تنزل به أشد العقوبات.

- تمسك المؤسسات القضائية بالإجراءات الروتينية المعقدة، واعتمادها للأساليب البدائية في التحقيق وإثبات التهم.

- تحالف بعض القضاة مع شبكات الفساد والدفاع عنها بشكل مباشر أو عبر محامين مقابل مبالغ مالية كبيرة.

- عدم كفاية وتوافق القوانين واللوائح التي تكافح الفساد بشكل واضح، ووجود ثغرات قانونية تسمح للمفسدين بارتكاب الفساد بدون خروجهم عن القانون (ملنيكوف، ٢٠٠٨، ص ٥).

٥. الأسباب الإدارية:

وهي الأسباب المتعلقة بالحوكمة وبالنظم واللوائح والشفافية والقدرة على المساءلة والمحاسبة، والتي تدور حول المعادلة الآتية (بلوناس، ٢٠٠٦، ص ٣٠٢):

الفساد = احتكار + حرية تصرف - الخضوع للمساءلة.

والتي ينبثق منها العديد من الأسباب الآتية (سليمان، ٢٠٠٦، ص ٣٤-٣٨):

- ضعف الشفافية: إن غياب الشفافية يوفر البيئة المناسبة للفساد ويترك المجال لضعاف النفوس لاستغلال حالة الغموض لإساءة استخدام السلطة الممنوحة لهم لتحقيق مكاسب شخصية أو فئوية.

- ضعف القابلية للمساءلة والمحاسبة: إن غياب القدرة على مساءلة الفاسدين ومن ثم محاسبتهم يوفر لهم الحافز من أجل ممارسة الفساد والتمادي به.

- الافتقار إلى حوكمة المؤسسة: والذي يوفر البيئة المناسبة للالتفاف وإساءة استخدام السلطة ويوفر قدرًا من الغموض ويساعد على التهرب من المساءلة والمحاسبة بسبب عدم وضوح الأنظمة.

- المبالغة في الإجراءات البيروقراطية في المؤسسات العامة أو الخاصة والذي يتيح للموظف فرصة ابتزاز المستفيد أو الزبون لممارسة أنواع مختلفة من أنواع الفساد.

دلالة المؤشر ومصادقيته، لأنه يعاني جوانب قصور منهجي، أهمها:

الفساد، فإن مؤشرات النزاهة تحاول تقييم مقدرة المواطنين ومنشآت الأعمال على معرفة ما يجري في الحكومة، ومتابعة أعمالها ومواجهة انحرافاتهما، وتتضمن المؤشرات قياساً لعوامل شبيهة بتلك التي يصدرها البنك الدولي عن الحوكمة، وإن كانت غير متطابقة معها، وتشمل المؤشرات:

- المجتمع المدني، وإتاحة المعلومات، والإعلام.
- الانتخابات العامة (المشاركة والنزاهة والتمويل).
- مساءلة الحكومة (الجهاز الإداري، الجهاز التشريعي، القضاء، الموازنة العامة).
- الإدارة والخدمة المدنية (النظم الإدارية والمشتريات والخصخصة).
- مؤسسات وآليات الرقابة والمحاسبة (المؤسسات الرقابية الرئيسية، وأهم مجالات الرقابة).
- مكافحة الفساد، وسيادة القانون.

وفضلاً على القياس الذي يغطي المؤشرات الستة السابقة، يجري تجميع هذه المؤشرات في مؤشر جامع، هو المؤشر العالمي للنزاهة، ويتم تكوين التقييم الذي تعتمد عليه المؤشرات، من خلال مجموعات من الخبراء ومجموعة كبيرة من المراجعين من مناطق مختلفة من العالم، وشمل المقياس ٣٦ دولة في العام ٢٠١٠م (Global Integrity, 2010, pp1-10)، وبالرغم من أن المؤشرات العالمية للنزاهة تمثل تطويراً كبيراً في مؤشرات الحوكمة والنزاهة، إلا أنه يؤخذ عليها تركيزها على الآليات والمؤسسات الرسمية التي تشكل سياج حماية للنزاهة، أو تمثل العوامل التي تعمل ضد الفساد، ولا تتناول المؤسسات غير الرسمية، كما يؤخذ عليها تغيير منهجية وإجراءات القياس بين عام وآخر، بما يشكل صعوبة في المقارنة الزمنية، وأنها كذلك لا تميز بين القطاعات المعرضة للفساد، حيث تتناول عوامل النزاهة من منظور كلي.

البارومتر العالمي للفساد الصادر عن منظمة الشفافية الدولية: وهو مؤشر يقيس رأي عينة من المواطنين موزعة في عدة دول وصلت إلى ٨٦ دولة في العام ٢٠١٠م عن قطاعات الدولة الأكثر فساداً، ورأيهم حول مستويات الفساد المتوقعة مستقبلاً، وتقييمهم لجهود الحكومة في مكافحة الفساد (-Transparency International, 2010, pp8-35)، وتكمن الميزة الهامة لبارومتر الفساد، في أنه يقارن درجة الفساد عبر القطاعات المختلفة للدولة، لكنه يقتصر على عدد من الدول ويعتبر محدوداً نسبياً، وهو يمثل مقياساً إدراكياً وانطباعياً.

٣. المقاييس الوسيطة/ قياس الاستعداد المؤسسي: هناك بعض

المحاولات البازغة في قياس الفساد تركز على درجة توافر مقوماته، في البيئة المؤسسية للجهة أو الجهات محل الدراسة، كبديل لمدخل قياس المدركات، وكأسلوب يمكّن من تشخيص الأوضاع المؤسسية المهيئة للفساد، مثل العوامل التي طرحها صقر وهي:

- درجة التعقيد البيروقراطي في اللوائح والإجراءات.

يقيس المؤشر انطباعات ومدركات عامة عن البلد ككل، ولم تجر دراسات لتقييم درجة مطابفة هذه الانطباعات للواقع الفعلي، بالإضافة إلى وجود قصور في البيانات المتاحة عن الصدق البنائي للمقياس.

يُجمل المؤشر أوضاع الفساد عبر القطاعات والمؤسسات، وبالتالي لا يمكن تحليل ومقارنة مصادره القطاعية.

لا يساعد بشكل فعال على التشخيص، ولا يمكن بالتالي الاعتماد عليه في صياغة سياسات وبرامج مكافحة.

كون المؤشر يركز على ظواهر الفساد الصغير، ويهمل نوعيات وأنماط الفساد المتعلق بالمراكز العليا، الذي يصيب ويمسك بقمة مؤسسات الدولة ذاتها.

دراسات وقاعدة بيانات البنك الدولي عن الحوكمة: يقوم البنك الدولي منذ العام ١٩٩٦م بدراسات عن الحوكمة، تغطي الآن ٢١١ دولة، بحيث تغطي قيمة لكل دولة تتراوح بين (٢,٥٠) و(٢,٥٠-) بأفضلية للقيم الأعلى وصدر عنه العديد من التقارير، ويجري تطوير وتحديث قاعدة البيانات بصفة دورية، وهي تغطي ستة أبعاد للحوكمة العامة (Kaufmann & Others, 2010, pp1-13):

▪ حرية الرأي والمساءلة.

▪ الاستقرار السياسي.

▪ فاعلية الحكومة.

▪ جودة التدخل.

▪ سيادة القانون.

▪ السيطرة على الفساد.

ويعتمد كل بعد من هذه الأبعاد على مجموعة من المقاييس التي يقوم بها خبراء، فهي وإن كانت تقييمات ذاتية للخبراء، إلا أنها تستند إلى خبرة المتخصصين، لذلك تمثل أداة فعالة للحكم على منظومة الحوكمة العامة، لكن هذه الأداة لا تساعد على التمييز بين المقومات المتعلقة بالفساد الذي يجري على المستوى الكلي، إن كان نتيجة غياب التعددية السياسية، أو غياب أو ضعف تداول السلطة، أو ضعف المشاركة في العملية السياسية، أو نتيجة اقتناص أجهزة الدولة، وحتى البعد الخاص بالسيطرة على الفساد، لا يميز بين أنماط وأنواع الفساد، ولا يحدد وطأتها على القطاعات المختلفة للمجتمع أو بين أجهزة الدولة.

التقرير العالمي للنزاهة: يصدر هذا التقرير عن منظمة النزاهة العالمية، وهي منظمة أنشئت منذ بضعة أعوام، ومقرها مدينة واشنطن في الولايات المتحدة الأمريكية، وتقوم هذه المنظمة بإصدار تقرير يشمل مجموعة من المؤشرات عن النزاهة، تغطي عوامل الحوكمة والفساد، وبدلاً من قياس

- نشر تقارير دورية حول نشاطات المنظمة وتمويلها وعلاقتها.
- المساءلة: وهي واجب العاملين، سواء أكانوا منتخبيين أم كانوا معينين، في تقديم تقارير دورية عن نتائج أعمالهم ومدى نجاحهم في تنفيذها حتى يتم التأكد من أن عملهم يتفق مع اللوائح والأنظمة المؤسسية (أبو دية وآخرون، ٢٠٠٥، ص ٣٦)، والتي تشمل على عدة مؤشرات منها (المؤقت وآخرون، ٢٠٠٧، ص ٨٦):

- وجود هيكلية تتضمن مساءلة المستويات الإدارية المختلفة.
- الانتظام في التقارير التي ترفعها الهيئات المختلفة إلى من هم أعلى منها.
- انتظام اجتماعات الهيئات المختلفة: مجلس الإدارة، الهيئة العامة، لجان الاختصاص.
- أشكال التواصل مع الموظفين: اجتماعات الموظفين الدورية، صندوق اقتراحات.
- أشكال التواصل مع المستفيدين: اجتماعات، استمارة تقييم، لجان دائمة.

- تقارير مالية وإدارية دورية للجهة الحكومية المختصة.
- تقييم البرامج والمشاريع، والخطط.
- المحاسبة: وهي خضوع الذين يتولون المناصب الوظيفية للمحاسبة القانونية والإدارية والأخلاقية إزاء قراراتهم وأعمالهم، والتي تشمل على عدة مؤشرات منها (أبو دية وآخرون، ٢٠٠٥، ص ٣٦):

- المحاسبة العمودية والتي تتمثل في محاسبة من يشغلون الوظائف أو المواقع الإدارية أمام الناخبين أو أمام مسؤوليهم المباشرين، وهكذا حتى قمة الهرم في المؤسسة.
- المحاسبة الأفقية والتي تتمثل في محاسبة من يشغلون الوظائف أو المواقع الإدارية أمام الجهات ذات العلاقة في نفس المستوى.
- وجود آليات وضوابط واضحة للثواب والعقاب على ممارسات الفساد والنزاهة.

- تبسيط الإجراءات: وهي التي تتعلق بسهولة الاستفادة من خدمات المنظمة بدون الاضطرار إلى إجراءات مطولة لا داعي لها، بما لا يعطي الموظفين سلطات تقديرية تتيح المجال للفساد، وهي تشمل على المؤشرات الآتية (سليم وآخرون، ٢٠١٠، ص ٥٠):
- بساطة وسرعة الإجراءات الداخلية والخارجية في تقديم الخدمات وإتمام المعاملات.
- تقليل درجة السلطة التقديرية المتاحة للعاملين في التعامل مع الجمهور، أو استخدام الموارد.

- الدخل المناسب: وهي تهتم بمدى كفاية مستويات الأجور للعاملين مقارنة بتكاليف المعيشة وبذلك السائدة في القطاعات الأخرى (سليم وآخرون، ٢٠١٠، ص ٥٠)، وهي تشمل على عدة مؤشرات منها:

- مدى السلطة التقديرية المتاحة للعاملين الذين يتعاملون مع الجمهور، أو يسيطرون على موارد عامة.
- درجة الشفافية في القرارات والمعاملات.
- درجة الغموض في المعايير الحاكمة للقرارات والمعاملات.
- ضوابط ومعايير وفاعلية الرقابة والمساءلة عن الممارسات والقرارات والنتائج.
- كفاية مستويات الأجور للعاملين مقارنة بتكاليف المعيشة وبذلك السائدة في القطاع الخاص.
- درجة توافر ثقافة مجتمعية في المجتمع المحيط تقوم على النزاهة والعدالة، وثقافة مؤسسية داخلية تقوم على التجرد والأخلاقيات المهنية.
- آليات وضوابط الثواب والعقاب المرتبطة بممارسات الفساد والنزاهة، ودرجة قوتها وفعاليتها.

١, ٢, ٥. الاستعداد المؤسسي ضد الفساد

ومن خلال ما تقدم من عرض لمقاييس الفساد، فإن الباحث يرى أن أفضل طريقة لتناول موضوع الفساد هو مدخل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد، لأنه المدخل الأكثر اقتراباً في نتاجه من الواقع، حيث يُسهل الإجابة عن أسئلة المؤشرات بشكل أكثر موضوعية وبدون حرج، ولأنه يشخص مواطن الضعف في المنظمة التي قد تشجع العاملين لممارسة الفساد، مما يساعد المنظمة على مكافحتها، لذلك قام الباحث بتحديد العوامل الرئيسية للاستعداد المؤسسي ضد الفساد، من خلال إعادة ترتيب ودمج ما ذكرناه سابقاً عن كل من (سليم وآخرون، ٢٠١٠، ص ٥٠) في مقياس الاستعداد المؤسسي للفساد وما تم ذكره في أسباب الفساد، حيث يمكن تلخيص العوامل على النحو الآتي:

- الشفافية: وهي تتعلق بوضوح الأنظمة والإجراءات داخل المؤسسة وفي العلاقة بينها وبين المواطنين المنتفعين من خدماتها، وعلنية الإجراءات والغايات والأهداف في عمل المؤسسة العامة (أبو دية وآخرون، ٢٠٠٥، ص ٣٦)، والتي تشمل على عدة مؤشرات منها (المؤقت وآخرون، ٢٠٠٧، ص ٩٦):

- توافر وثائق واضحة حول أهداف المنظمة، وفلسفة عملها، وبرامجها، وإتاحتها للجمهور.
- توافر معلومات للجمهور حول النظام الأساسي والهيكل التنظيمي للمنظمة، وكذلك نظام الموظفين، وميزانية المؤسسة.
- إتاحة الفرصة للجمهور للاطلاع على خطط المنظمة، وإشراك الجمهور في صياغة هذه الخطط والتعليق عليها.
- قيام المنظمة بتنسيق أنشطتها وبرامجها مع شركاء محليين، أو مع الجمهور المستهدف.
- تعريف المواطنين بأنشطة وبرامج المنظمة وكيفية الحصول على خدماتها، وكيفية تأدية هذه الخدمة.

الجمعيات الأهلية في العام ٢٠١١م في محافظات قطاع غزة إلى ٩٠٠ بتاريخ ٢٦/٧/٢٠١١م بزيادة قدرها ٥٨٤ جمعية عما كان عليه بتاريخ ٣٠/٤/٢٠٠٦م ويعزى ذلك إلى ازدياد حرية تسجيل الجمعيات الأهلية في قطاع غزة، بالإضافة إلى ظروف الحصار التي تطلبت ازدياد عدد الجمعيات لتلبية احتياجات السكان الأساسية، كما تشير الإحصائية في الجدول رقم (١-١) إلى ارتفاع عدد الجمعيات الأهلية في العام ٢٠١١ في محافظة غزة حيث وصلت إلى معدل ٥٠,٦١٪ في حين كانت ٣٨,٩٪ في العام ٢٠٠٧ حسب إحصائية معهد ماس في دراسة (المالكي وآخرون، ٢٠٠٨، ص ١٣١)، حيث كانت الزيادة على حساب محافظات الوسطى وخانيونس ورفح بينما حافظت محافظة شمال غزة على معدلها بزيادة بلغت ١٪، كما مثلت الجمعيات الاجتماعية ما نسبته ٤٤,٩٢٪ من إجمالي الجمعيات الأهلية، وهذا يرجع إلى حالة الحصار التي يعانيها شعبنا الفلسطيني في قطاع غزة، وتوجهات الجهات المانحة الغربية بتقليل مشاريعها التنموية في القطاع، مما زاد من عدد الجمعيات التي تهتم بالنواحي الإغاثية والاجتماعية.

كما تشير إحصائية الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية بوزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة في الجدول رقم (١-١) إلى أن الجمعيات الخيرية تمثل ٩٤٪ من الجمعيات الأهلية والتي تشمل بالإضافة إلى الجمعيات الخيرية على الجمعيات العائلية والعشائرية والجمعيات النقابية، وأن نسبة الجمعيات الاجتماعية منها وصلت إلى ٤٨,٧٪.

• حصول العاملين بمختلف مستوياتهم سواء في الإدارة العليا أو الإدارات الأقل على دخل مناسب.

• توافر موارد ذاتية كافية للمنظمة تمكنها من توفير أجور مجزية وعادلة للعاملين فيها.

– توافر قيم النزاهة: وهي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل، والتي تشمل على عدة مؤشرات (أبو دية وآخرون، ٢٠٠٥، ص ٣٦):

• التزام المنظمة بمبدأ الإفصاح عن الذمة المالية للذين يشغلون المواقع الحساسة.

• التزام المنظمة بنظام قيمي يمنع تضارب المصالح الخاصة لمن يشغلون المناصب الحساسة مع المصلحة العامة للعمل.

• التزام المنظمة بمدونة سلوك أو دليل عمل أخلاقي للعمل، تحدد للعاملين فيها مجموعة السلوكيات والقيم التي ينبغي مراعاتها في أثناء أداء مهماتهم وفي علاقتهم بالجمهور.

• التزام المنظمة بمنظومة قيم عادلة تمنع كافة أشكال التمييز سواء في علاقتها مع المستفيدين أو في إدارتها لمواردها البشرية.

• توافر قيم النزاهة لدى الإدارة العليا والعاملين في المنظمة، والتي تمنعهم من ممارسة الفساد حتى لو تم تعطيل النظم الرقابية.

– إدراك النزاهة في بيئة المؤسسة الخارجية: وهو مفهوم يعبر عن مدى إدراك المنظمة لنزاهة الجمهور والجهات التي تتعامل معها، فكلما زاد إدراك النزاهة في هذه البيئة الخارجية كلما ساعد ذلك أكثر على عدم وقوع المنظمة في إحدى ممارسات فاسدة، وقد قمنا في هذا الجزء باستخدام أسلوب الإدراك لأنه من الصعب على أي دراسة أن تقوم بدراسة شاملة لاستعداد الجمهور الخارجي ضد الفساد، والذي قد يتعدى إلى المستفيدين، الجهات الحكومية، المؤسسات الشريكة، المؤسسات المانحة وغيرهم من المؤسسات، بالإضافة إلى أن ما نحتاجه هو مدى مشاهدة وإدراك المنظمة لتواجد الممارسات النزيهة في التعامل معها، وهذا هو المؤشر الأكثر تأثيراً على المنظمة.

٣,١. مدخل إلى الجمعيات الخيرية في قطاع غزة وواقع الفساد فيها

١,٣,١. نبذة عن الجمعيات الخيرية في قطاع غزة

تلعب الجمعيات الخيرية في قطاع غزة دوراً بارزاً في عمليات الإغاثة والتنمية، خاصة في ظل الحصار المفروض على القطاع، بما تقدمه من خدمات كبيرة سنوياً والتي تجاوزت ٨٠٠ مليون دولار في العام ٢٠١٠م (البيك، ٢٠١١)، وهذا يفوق ضعف حجم الميزانية السنوية للسلطة الفلسطينية في قطاع غزة والمقدرة بـ ٢٩٢ مليون دولار (بكر، ٢٠١١)، وتعاطم تأثير أكبر مائة جمعية منها على المجتمع بما أنفقته في العام ٢٠١٠م والذي مثل أكثر من ٨٠٪ من إجمالي مصروفات كل الجمعيات الخيرية في قطاع غزة والبالغ عددها ٨٤٦ جمعية، حيث تشير إحصائية الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية بوزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة إلى ارتفاع عدد

الجدول رقم (١-١): إحصائية بعدد الجمعيات الأهلية والخيرية حسب القطاع والمحافظة في قطاع غزة

م.م	القطاع	شمال غزة	غزة	الوسطى	خانيونس	رفح	المجموع	نسبة القطاعات الخيرية	نسبة القطاعات الأهلية
القطاعات الخيرية									
1	الجمعيات الاجتماعية	٧٧	١٦٤	٥٦	٥٨	٥٧	٤١٢	%٤٨,٧٠	%٤٥,٧٨
٢	الجمعيات الأجنبية	١	٦٢	١	٠	٠	٦٤	%٧,٥٧	%٧,١١
٣	الجمعيات الثقافية	١٠	٤٣	١٨	٧	٦	٨٤	%٩,٩٣	%٩,٣٣
٤	الجمعيات الزراعية	٦	٩	٦	١٤	٢	٣٧	%٤,٣٧	%٤,١١
٥	الجمعيات الطبية	٥	٢٦	١	٤	٢	٣٨	%٤,٤٩	%٤,٢٢
٦	جمعيات الأخوة	١	٢	٠	٠	٠	٣	%٠,٣٥	%٠,٣٣
7	جمعيات الأمومة والطفولة	٦	١٨	٩	٦	٤	٤٣	%٥,٠٨	%٤,٧٨
٨	جمعيات البيئة	١	٤	٣	٣	٢	١٣	%١,٥٤	%١,٤٤
٩	جمعيات التعليم	٠	١٠	٦	٠	١	١٧	%٢,٠١	%١,٨٩
١٠	جمعيات التعليم العالي	٢	٩	١	١	١	١٤	%١,٦٥	%١,٥٦
١١	جمعيات الخريجين	١	٦	١	٠	١	٩	%١,٠٦	%١,٠٠
١٢	جمعيات السياحة والآثار	٠	١	٠	١	٠	٢	%٠,٢٤	%٠,٢٢
١٣	جمعيات الشباب والرياضة	٥	٣٥	٦	١٠	٥	٦١	%٧,٢١	%٦,٧٨
١٤	جمعيات الصداقة	٢	٣	٠	٠	٠	٥	%٠,٥٩	%٠,٥٦
١٥	جمعيات المعاقين	٩	١٥	٣	١	٣	٣١	%٣,٦٦	%٣,٤٤
١٦	جمعيات حقوق الإنسان	٠	٦	١	٠	١	٨	%٠,٩٥	%٠,٨٩
١٧	جمعيات فروع الضفة	٠	٥	٠	٠	٠	٥	%٠,٥٩	%٠,٥٦
مجموع الجمعيات الخيرية		١٢٦	٤١٨	١١٢	١٠٥	٨٥	٨٤٦	%١٠٠,٠٠	%٩٤,٠٠
النسبة المئوية للجمعيات الخيرية		%١٤,٨٩	%٤٩,٤١	%١٣,٢٤	%١٢,٤١	%١٠,٠٥	%١٠٠,٠٠		
القطاعات غير الخيرية									
١	الجمعيات العائلية والعشائرية	٣	٥	١	٢	٣	١٤		%١,٥٦
٢	الجمعيات النقابية	٠	٣٧	٠	٣	٠	٤٠		%٤,٤٤
مجموع الجمعيات الأهلية		١٢٩	٤٦٠	١١٣	١١٠	٨٨	٩٠٠		%١٠٠,٠٠
النسبة المئوية للجمعيات الأهلية		%١٤,٣٣	%٥١,١١	%١٢,٥٦	%١٢,٢٢	%٩,٧٨	%١٠٠,٠٠		

المصدر: الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية بتاريخ ٢٦/٧/٢٠١١م.

٢,٣,١ . واقع الفساد في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة

سننكلم في هذا الجزء من المبحث بشكل مقتضب عن واقع الفساد في الجمعيات الخيرية الفلسطينية، حيث سنترك تفاصيل واقع عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية ضمن تحليل النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة، وسنقتصر هنا على استعراض مختصر لمدى إدراك الفساد في الجمعيات، وأهم أشكال الفساد فيها، ودور القوانين المختصة في الحد من الفساد، ومدى فعالية الأجهزة الحكومية في الرقابة على قطاع الجمعيات الخيرية.

١,٢,٣,١ . إدراك الفساد في الجمعيات الخيرية

يشير استطلاع الرأي العام الذي أجراه الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان في شهر ديسمبر من العام ٢٠٠٧م أن ٥٣,٥٪ من المبحوثين في قطاع غزة يعتقدون أن الفساد أكثر انتشاراً في القطاع العام، و ١٨,٩٪ في الأحزاب السياسية، و ٣,٨٪ في القطاع الخاص و ٥,٧٪ في المنظمات الأهلية، كما أن نسبة الفساد في المنظمات الأهلية في الضفة الغربية لم تختلف كثيراً عن نظيرتها في القطاع والتي بلغت ٥,١٪ (أمان، ٢٠٠٧، ص ١)، وقد ترجع هذه النسب إلى أن احتكاك الجمهور بكافة شرائحه يكون مع الحكومة أكثر من المنظمات الأهلية والتي تقوم برعاية فئات محددة من المجتمع مما يقلل من معرفة الجمهور بشكل دقيق لمدى وجود الفساد في هذه المنظمات.

كما تشير استطلاعات الرأي التي أجرتها مؤسسة أمان والموضحة في الجدول رقم (٢-١) أن إدراك الجمهور لوجود الفساد في المنظمات الأهلية قد ارتفع في قطاع غزة من ٥٠,٥٪ في حزيران ٢٠٠٦م إلى ٥٩,٧٪ في فبراير ٢٠٠٧م وقد يرجع ذلك بشكل أساسي إلى حالة الخلاف الداخلي التي لم تمكن الحكومة من متابعة أفضل للمنظمات الأهلية، بينما أشار استطلاع رأي العاملين في المنظمات الأهلية في

قطاع غزة في بداية العام ٢٠٠٧م إلى وجود الفساد في المنظمات الأهلية بنسبة ٨٧,٣٪ بدرجات متفاوتة (١٢,٨٪ فساد كبير، ٥٣,٩٪ فساد متوسط، ٢٠,٦٪ فساد منخفض) وهي مقاربة لمثيلتها في الضفة الغربية، وكذلك أشار استطلاع رأي مدراء المنظمات الأهلية في قطاع غزة في بداية العام ٢٠٠٨م إلى وجود الفساد في المنظمات الأهلية بنسبة ٨٧,٢٪ بدرجات متفاوتة (١٦,١٪ فساد كبير، ٧١,١٪ فساد متوسط ومنخفض) وهي أكبر من الضفة الغربية والتي بلغت ٨٢,٨٪ وقد يرجع ذلك إلى استنكاف الموظفين في القطاع بعد الحسم العسكري والذي أربك العمل الحكومي في القطاع في البداية، لكن الناظر إلى نتيجة استطلاع رأي العاملين والمدراء يدرك خطورة النتائج لأنها تأتي من العاملين الذين يعيشون في بيئة المنظمات الأهلية والذين لديهم قدرة أكبر على معرفة ما يحدث في هذه المنظمات أكثر من غيرهم، لكن درجة مصداقية هذه النتائج تتراجع في نفس هذه الاستطلاعات عندما تكون نسبة الذين اضطلوعوا على ممارسات الفساد من العاملين هي ٣٤,٤٪، ومن المدراء هي ٣٠,٢٪، وهذا قد يعزى إلى أن معظم تقدير هؤلاء العاملين والمدراء يرجع لما يسمعه في الوسط الأهلي دون أن يقوموا بالتدقيق في مدى صدق هذه الأقوال، بالإضافة إلى طبيعة البشر التي تحب أن تتحدث وتهول في بعض الأحاديث خاصة إذا كان الأمر مرتبطاً بقضايا الفساد، وهذا يؤكد أن عملية قياس إدراك الفساد تخضع للكثير من العوامل التي قد تجعلها غير واقعية، مما يصعب على صناع القرار الاعتماد على هذه النتائج للوقوف على أسباب الفساد ودوافعه في المنظمات الأهلية.

جدول رقم (٢-١) استطلاعات الرأي التي أجرتها مؤسسة أمان

حول إدراك الجمهور وعاملي ومدراء المنظمات الأهلية لوجود الفساد في المنظمات الأهلية الفلسطينية

م.	حجم الفساد	الجمهور / ٦/١٨-١٥ / ٢٠٠٦م			العاملين / ١/١٣-٢/١٢ / ٢٠٠٧م			المدراء / ١/٢٨-٢/٢٠٠٨م		
		المجموع	الضفة	القطاع	المجموع	الضفة	القطاع	المجموع	الضفة	القطاع
	بشكل كبير	١٧,٣	١٨,٦	١٥	١٨	٢٠,٢	١٤,٢	١٧,٣	١٨,٦	١٥
	يوجد بشكل متوسط	٢٢,٦	٢٤,٨	١٨,٨	٢٣,٢	٢٣,٢	٢٣,٣	٢٢,٦	٢٤,٨	١٨,٨
	بشكل منخفض	١٧,٥	١٨	١٦,٧	٢٢	٢٢	٢٢,٢	١٧,٥	١٨	١٦,٧
	إجمالي إدراك الفساد	٥٧,٤	٦١,٤	٥٠,٥	٦٣,٢	٦٥,٤	٥٩,٧	٥٧,٤	٦١,٤	٥٠,٥
	لا يوجد	٢٦,٨	٢١,٥	٣٦,٠	٢١,٩	١٧,٧	٢٩,١	٢٦,٨	٢١,٥	٣٦,٠
	لا رأي/ لا أعرف	١٥,٨	١٧,٠	١٣,٦	١٤,٩	١٧,١	١١,١	١٥,٨	١٧,٠	١٣,٦

المصدر: قام الباحث بإعداد الجدول بالاعتماد على الاستطلاعات المنشورة على الموقع الإلكتروني للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان على الرابط (<http://www.aman.org>)، (palestine.org/OpinionPolls.htm)، ٢٠١١/١/١م.

١،٢،٣،٤. مظاهر الفساد في الجمعيات الخيرية

إن المتتبع لمظاهر الفساد في الجمعيات الخيرية يجد أنها متنوعة وتتشابه في كثير منها مع مظاهر الفساد في القطاعات الأخرى، حيث تناولت العديد من الدراسات هذه المظاهر فمنها من أجمل ووسع ومنها من ركز في بعض المظاهر متجاهلاً باقي المظاهر، لذلك سنقوم بعرض مجمل ومختصر لأهم مظاهر الفساد في الجمعيات الخيرية على النحو الآتي:

٥. **الاختلاس:** ويعتبر الاختلاس من أخطر ظواهر الفساد التي تستنزف موارد الجمعيات الخيرية، فقد أكدت إفادة وزارة الداخلية أن نسبة الاختلاس في الجمعيات الخيرية بلغت أكثر من ١٠٪، حيث يزداد عددها في الجمعيات الأصغر ولكن بأحجام قليلة، ويقبل عددها في الجمعيات الكبرى ولكن بأحجام كبيرة والتي قد تشكل حالة اختلاس واحدة منها ما يعادل حجم ما تم اختلاسه في كل الجمعيات الأصغر على مدى عدة سنوات، فمثلاً تم ضبط حالة اختلاس في إحدى الجمعيات الخيرية الكبرى الأجنبية بمبلغ يقدر بـ ٦ مليون شيكل وتم إحالتها للنسابة العامة (البيك، ٢٠١١).

٢. **الرشوة:** تعتبر الرشوة من المظاهر القليلة في المجتمع الفلسطيني بخلاف العديد من المجتمعات العربية المجاورة، وهذا انعكس إيجابياً على تقليل حالات الرشوة في الجمعيات الخيرية، حيث أشار تقرير الفساد الفلسطيني للعام ٢٠٠٩م بأن حالات الرشوة في المنظمات الأهلية لم تتجاوز ٩,٢٪ (أمان، ٢٠١٠، ص ٢٩)، كما أشارت وزارة الداخلية في قطاع غزة أن معظم أعمال الرشوة تتم في عملية توزيع المنح من قبل الجمعيات الأجنبية على الجمعيات الخيرية المحلية، فقد ضبطت وزارة الداخلية أكثر من حالة اشترط فيها أشخاص متنفذون في الجمعيات الأجنبية على الجمعيات الخيرية المحلية بأن يحصلوا على ما نسبته من ٢,٥٪ إلى ١٠٪ من قيمة المشروع في حال تم منحهم قيمة المشروع، بحيث تبرز هذه النسب في تقرير المشروع تحت مسميات استشارية وإدارية (البيك، ٢٠١١).

٣. **التمييز في تقديم الخدمات:** تعتبر ظاهرة التمييز في تقديم الخدمات للمستفيدين من أكبر ظواهر الفساد في الجمعيات الخيرية، والتي تعتمد على المحاباة، وخاصة التمييز على أساس الانتماء السياسي، حيث أشار تقرير الفساد الفلسطيني للعام ٢٠٠٩م بأن الوساطة والمحسوبية والمحاباة في تقديم الخدمات للمستفيدين في المنظمات الأهلية الفلسطينية وصلت إلى ٣٦,٥٪ (أمان، ٢٠١٠، ص ٢٩)، كما أن وزارة الداخلية في قطاع غزة أفادت بأن التمييز في تقديم الخدمات للمستفيدين في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة يقترب من ٥٠٪ (البيك، ٢٠١١) بينما أفاد ديوان الرقابة أن هذا التمييز في الخدمات يصل إلى ٣٠٪ في الجمعيات التي تمت الرقابة عليها (أبو هويدي، ٢٠١١).

٤. **التمييز في التعيينات الوظيفية:** يلاحظ انتشار مظاهر الفساد في عمليات اختيار العاملين في بعض الجمعيات الخيرية، بالرغم من الالتزام الشكلي بالإجراءات المهنية للتوظيف، والتي تستر خلفها عملية أخرى للتوظيف تكون أدواتها الوساطة أو المحسوبية أو المحاباة، والتي تمثل المحسوبية الحزبية أكثر مظاهرها، حيث أشار تقرير الفساد الفلسطيني للعام ٢٠٠٩م بأن الوساطة والمحسوبية والمحاباة في التعيينات الوظيفية في المنظمات الأهلية الفلسطينية وصلت إلى ٣٥,١٪ (أمان، ٢٠١٠، ص ٢٩)، كما أن وزارة

الداخلية في قطاع غزة أفادت بأن الوساطة والمحسوبية والمحاباة في التعيينات الوظيفية في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة تقترب من ٢٠٪ (البيك، ٢٠١١)، بينما أفاد ديوان الرقابة أن هذا التمييز في التعيينات يصل إلى ٧٠٪ في الجمعيات التي تمت الرقابة عليها بالإضافة إلى عدم وجود عقود توظيف أو تأمين صحي للعديد من الموظفين خاصة في الجمعيات الصغيرة (أبو هويدي، ٢٠١١).

٥. **الفساد الأخلاقي:** يتم في عدد محدود جداً من الجمعيات الخيرية عملية ابتزاز جنسي للعاملين فيها أو المنتفعين منها وخاصة الإناث منهن، وذلك تحت تهديد الفصل أو الحرمان من الخدمة، بالإضافة إلى تناقل الأرقام الإباحية وتداولها بين العاملين في هذه الجمعيات، حيث أن نسبة الفساد الأخلاقي في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة لا يتجاوز ٣٪ حسب إفادة وزارة الداخلية (البيك، ٢٠١١) وإفادة ديوان الرقابة (أبو هويدي، ٢٠١١).

٦. **استخدام موارد الجمعيات الخيرية لمصالح خاصة:** والتي من بينها استخدام مركبات الجمعية وهواتفها وأجهزتها لأغراض شخصية أو عائلية، وكذلك الانتفاع بمصاريف سفر أو إقامة في الخارج أكثر من المنافع التي يمكن تحصيلها لهذه الجمعيات، حيث أشار تقرير الفساد الفلسطيني للعام ٢٠٠٩م بأن استخدام موارد المؤسسة لأغراض شخصية في المنظمات الأهلية الفلسطينية وصل إلى ١٦,٣٪ (أمان، ٢٠١٠، ص ٢٩)، بينما أفاد ديوان الرقابة بأن استخدام موارد المؤسسة لأغراض شخصية في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة وصل إلى ٢٠٪ (أبو هويدي، ٢٠١١)، ويعتقد الباحث ومن خلال عمله في وسط الجمعيات الخيرية أن هذه النسب المطروحة أقل بكثير من الواقع.

٧. **سوء الإدارة المالية:** تعاني العديد من الجمعيات الخيرية سوء في الإدارة المالية يتمثل في عدة مظاهر منها ما يأتي:

— **استقطاع جزء من أموال المشاريع لصالح المصاريف التشغيلية للجمعية:** ويحدث ذلك بسبب عدم قدرة الجمعية على تغطية مصاريفها التشغيلية ويتم ذلك بالاتفاق مع الموردين لتضخيم تكاليف بعض الأنشطة واسترداد جزء من هذه التكاليف على شكل تبرعات من قبل الموردين، وأحياناً يتم تمويل المشروع من أكثر من جهة فتقوم الجمعية بتقديم نفس التقرير لكل الجهات وتحول باقي المنح إلى المصاريف التشغيلية والرواتب، بالرغم من أن المادة رقم (١٥) من قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (١) لسنة ٢٠٠٠م تمنح الحق للجمعيات الخيرية بأن تقيم أنشطة وتأسس لمشاريع مُدرة للدخل شريطة أن يستخدم الدخل المتحصل لتغطية أنشطتها لمنفعة الصالح العام، إلا أن الجمعيات الخيرية لا تهتم بهذا الجانب الذي يساعدها كثيراً في تغطية جزء مهم من مصاريفها التشغيلية.

— **عمومية وضبابية التقارير المالية السنوية:** يُلاحظ أن كل التقارير التي تصدرها الجمعيات الخيرية هي تقارير عامة لا يستطيع فهمها سوى المتخصصين، حيث لا يتم إرفاقها بإيضاحات سهلة الفهم للمواطن العادي، لذلك فإن مناقشة هذه التقارير في الجمعية العمومية لا يتم بالطرق السليمة وفي الغالب تكون المناقشة شكلية غير معتمدة على التقرير لأن معظم أعضاء الجمعية العمومية لا يستطيعون تفسير ما هو

موجود في هذه التقارير.

الأهلي من خلال الإشعار للجهات الإدارية لا على موافقتها من خلال الترخيص، فقد اتخذ المشرع الفلسطيني حلاً وسطاً من خلال التسجيل بالإشعار المسبق وليس بمبدأ الرخصة المسبقة التي تشترط الترخيص المستند لسلطة تقديرية للمسؤول الحكومي.

حيث وفرت نصوص قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (١) لسنة ٢٠٠٠م، ولائحته التنفيذية رقم (٩) لعام ٢٠٠٣م، وقانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم (١٥) لسنة ٢٠٠٤م، مبادئ أولية يمكن الارتكاز والبناء عليها من خلال إجراءات شفافة في عمل الجمعيات الخيرية، وبناء نظام مساءلة فيها، من خلال تركيزها على الرقابة الرسمية على عمل الجمعيات الخيرية، لكن هناك نقص لبعض النصوص التفصيلية أو لمعايير الشفافية والمساءلة الأفقية، كالنص على حق الجمهور في الإطلاع على سجلات وسير عمل الجمعيات الخيرية، أو النص على ضرورة نشر الموازنات والتقارير المالية والإدارية، أو إشراك متلقي الخدمات في تقييم عمل الجمعية الخيرية، أو التشاور معهم في عملية التخطيط لنشاطاتها المستقبلية، بالإضافة لذلك نلاحظ أن القانون عزز الرقابة الخارجية العمودية على عمل الجمعيات الخيرية، من قبل وزارة الداخلية أو ديوان الرقابة أو من قبل وزارات الاختصاص التي تتبع لها الجمعيات الخيرية في نشاطاتها، وذلك على حساب الرقابة الداخلية في هذه الجمعيات، ناهيك عن عدم وجود عقوبات تتناسب والمخالفات التي ترتكب داخل الجمعيات الخيرية من قبل الأفراد، وكذلك تجاهل بعض مؤشرات الشفافية والمساءلة الداخلية مما يجعل الجمعيات الخيرية تتعامل مع المسائل الإدارية والمالية بوصفها تخضع للرقابة الحكومية، وليست وسيلة للحكم الصالح داخلها، مما يؤثر سلباً في مدى ممارسة الحكم الصالح فيها، وتبقى عملية إصلاحها تستند إلى مبادرات فردية تتوقف على مدى شفافية ونزاهة الأشخاص المؤثرين في الجمعية ورغباتهم.

بالإضافة إلى الثغرات التي تم ذكرها في الفوائين المذكورة أعلاه يوجد أيضاً تعارض أحياناً بين متطلبات ديوان الرقابة، وصلاحيات وزير الداخلية، وصلاحيات دائرة تسجيل الجمعيات في وزارة الداخلية، وصلاحيات الوزير المختص الذي تتبع لوزارته الجمعية الخيرية من حيث نشاطها، ويبرز هذا التعارض فيما يتعلق بالمخالفات المالية والإدارية وتلقي التقارير المالية والإدارية وتحديد أي الجهات السابقة هي الأكثر صلاحية للمتابعة والتدخل بالرغم من أن هذه الصلاحيات معطاة لجميع هذه الجهات، فتعدد الجهات التي لها صلاحيات في متابعة الجمعيات الخيرية قد يؤدي إلى عدم قيام أي من هذه الجهات بما فيها ديوان الرقابة بمهامه في متابعة الجمعيات الخيرية نتيجة الركوز من كل منها على الأخرى، أو قد يؤدي إلى كبت وإعاقة عمل الجمعيات الخيرية نتيجة تدخل هذه الجهات معاً لمتابعة عمل ونشاط هذه الهيئات (المؤقت وآخرون، ٢٠٠٧، ص ٣٤).

لذلك يجب تنسيق العلاقة بين هذه الجهات وتشكيل لجنة مشتركة منها لتقوم بدورها الرقابي على أداء الجمعيات للتأكد من صدقية التقارير الإدارية والمالية، ومحاسبة المخالفين والمتجاوزين، بالإضافة إلى تطوير قانون الجمعيات الخيرية ليشتمل على نصوص تعزز مبادئ الشفافية والمساءلة الأفقية.

٤, ٢, ٣, ١. فعالية الجهات الحكومية في الرقابة على الجمعيات الخيرية

تشير إفادة ديوان الرقابة المالية والإدارية في قطاع غزة إلى ضعف قدرته على ممارسة دوره الرقابي على الجمعيات الخيرية والتي لم

موجود في هذه التقارير.

إجراءات التدقيق الخارجي شكلية: أكدت إفادة وزارة الداخلية وديوان الرقابة وكذلك دراسة (البحيصي، ٢٠٠٩، ص ١٠) أن عملية التدقيق الخارجي للتقارير المالية من قبل مكاتب التدقيق تكون في الغالب سطحية ويجري خلالها إصلاح أي خلل موجود ومعالجته قبل رفع التقارير المالية للجمعية العمومية أو لوزارة الداخلية، وذلك لأن مجلس الإدارة هو في الغالب الذي يرشح مكتب التدقيق للجمعية العمومية ويحاول ممارسة سلطة نفوذه على الجمعية العمومية للمصادقة على مكتب التدقيق الأنسب لمجلس الإدارة، كما أنه وفي بعض الأحيان يقوم المدقق الخارجي بعمل محاسب الجمعية خاصة في الجمعيات الصغيرة مما يلغي عملية التدقيق الخارجي بشكل كامل.

قلة وجود موازنة سنوية: تعتبر الموازنة أداة تخطيطية تساعد في عملية الرقابة على الأداء المالي التنفيذي من خلال تقديرها لحجم الإيرادات والمصروفات للعام القادم، حيث تمكن مجلس الإدارة والجمعية العمومية من تقييم فعلي للأداء التنفيذي، إلا أن الكثير من الجمعيات الخيرية لا تقوم أو تتهرب من إعداد موازنة سنوية للجمعية تشمل مصروفات وإيرادات العام القادم قبل بداية كل عام بالرغم من أن المادة رقم (٣٠) من قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (١) لسنة ٢٠٠٠م توجب على كل جمعية خيرية أو هيئة أهلية أن يكون لديها موازنة سنوية يشرف عليها أحد المحاسبين القانونيين ما لم تقل مصروفاتها عن ١٠٠٠ دينار، كما أن وزارة الداخلية والوزارة المختصة لا يقومون بدورهم في الرقابة على مدى وجود هذه الموازنات، مما أضعف إمكانية تقييم موضوعية لهذه الجمعيات من قبل الجهات المعنية الداخلية أو الحكومية أو المانحة.

وجود بعض الثغرات في إجراءات الشراء: حيث تقوم العديد من الجمعيات بالاعتماد على الصرف النقدي المباشر من الصندوق في معظم عمليات الشراء، كما يوجد لدى بعضها الآخر تحيز لبعض الموردين بالرغم من عدم تقديمهم لأقل الأسعار والذي يمتد إلى المناقصات تحت مبررات جودة البضاعة ومطابقتها للمواصفات (أبو هويدي، ٢٠١١).

ضعف إدارة المخازن والأصول الثابتة: حيث تعاني العديد من الجمعيات من وجود ضعف في عملية إدارة مخازنها وفي إدارة عمليات الإلتلاف حسب الأصول، بالإضافة إلى عدم وجود سجل واضح ومحدث للأصول الثابتة، وهذا ما أفادت به وزارة الداخلية (البيك، ٢٠١١) وديوان الرقابة (أبو هويدي، ٢٠١١).

٣, ٢, ٣, ١. دور القوانين المختصة بالجمعيات الخيرية في الحد من الفساد

اتخذ المشرع الفلسطيني في تأسيس الجمعيات الخيرية منحاً متقدماً نوعاً ما عن كثير من النظم العربية التي ربطت التأسيس بالترخيص المستند للسلطة التقديرية لجهة الإدارة الرسمية، ولكن مع ذلك فإن المشرع الفلسطيني لم يبلغ في تعزيز وإطلاق حرية العمل الأهلي ما بلغه المشرع العثماني في مطلع القرن الماضي، والذي يقوم على فلسفة حرية العمل

الفصل الثاني

الإطار العملي للدراسة

١.٢. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة والتقارير، التي تشكل رافداً حيويًا في الدراسة، أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، تم إجراء البحث الاستطلاعي، من خلال تطوير استبانة مغلقة لغرض البحث وتوزيع الاستبانة على عينة الدراسة، ومعالجة البيانات وتحليلها باستخدام أسلوب التكرارات الإحصائية والنسب المئوية، بالإضافة إلى إجراء مقابلتين مع كل من مدير عام الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية ومدير رقابة الجمعيات في ديوان الرقابة للحصول على بعض المعلومات الحقيقية حول رقابة الحكومة على الجمعيات الخيرية وتفسير بعض النتائج.

٢.٢. مجتمع وعينة الدراسة

اعتمد الباحث مجتمع الدراسة المكون من أكبر مائة جمعية خيرية في قطاع غزة، حيث استخدم أسلوب الحصر الشامل بأخذ آراء مدراء أكبر ١٠٠ جمعية خيرية في قطاع غزة من حيث المصروفات للعام ٢٠١٠م أو من ينوب عنهم والتي تمثل مصروفاتها أكثر من ٨٠٪ من إجمالي مصروفات الجمعيات الخيرية في القطاع والبالغة ٨٤٦ جمعية، والتي مضى عامين فأكثر على تأسيسها، حيث تم استرداد ١٠٠ استبانة صالحة للتحليل موزعة على المحافظات حسب الجدول رقم (٢-١)، حيث يتركز العدد الأكبر من الجمعيات في محافظة غزة حتى تأخذ موقع متوسط لإمكانية خدمة كل المحافظات في الغالب.

الجدول رقم (٢-١): توزيع مجتمع الجمعيات الخيرية حسب المحافظات

المحافظة	عدد الجمعيات	النسبة
شمال غزة	١٤	١٤٪
غزة	٦٠	٦٠٪
الوسطى	١٠	١٠٪
خان يونس	١٠	١٠٪
رفح	٦	٦٪
إجمالي مجتمع الدراسة	١٠٠	١٠٠٪
إجمالي المرجع	١٠٠	١٠٠٪
استبانات غير صالحة	٠	٠
صافي مجتمع الدراسة	١٠٠	١٠٠٪

تتجاوز عشر جمعيات سنوياً، ويرجع ذلك إلى تراكم الأعباء على الديوان بعد استتلاف معظم موظفي الديوان في القطاع عن العمل بعد الحسم العسكري وعدم توفير عدد كافي من الموظفين الجدد ذوي الخبرة في هذا المجال (أبو هويدي، ٢٠١١)، كما تشير إفادة الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية في وزارة الداخلية في قطاع غزة ولجنة المؤسسات غير الحكومية المشكّلة حديثاً من وزارة الداخلية والوزارات المختصة بأن الدور الرقابي للوزارة المختصة لا زال في بداياته ولم يُترجم على الأرض، ولا زالت تتمركز عملية الرقابة والتدقيق لدى الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية بوزارة الداخلية، حيث يشير الجدول رقم (١-٣) إلى توسع عملية التدقيق والرقابة على الجمعيات الأهلية من ٥٠ جمعية سنوياً ما قبل الحكومة العاشرة في العام ٢٠٠٦م إلى ٦٠٠ جمعية سنوياً خلال السنتين الأخيرتين أي بزيادة بلغت ١٢٠٠٪، وهذا انعكس على ارتفاع عدد الجمعيات المحلولة ليصل ٤٩٥ جمعية بعد الحكومة العاشرة مقارنة بـ ٣٤٧ جمعية قبلها وذلك بسبب مخالفة هذه الجمعيات لنظامها الأساسي مخالفات جوهرية أو بسبب ارتكابها حالات فساد أو بسبب عدم ممارسة عملها خلال أكثر من سنة من تأسيسها، كما تم ملاحظة ازدياد عدد الجمعيات التي تم تصفيتها من ٤١ جمعية قبل الحكومة العاشرة إلى ٧٠٦ جمعية أي بزيادة قدرها ١٦٢١٪ ويرجع ذلك لتراكم عدد الجمعيات المحلولة قبل الانتخابات التشريعية والتي لم يتم تصفيتها حسب القانون، بالإضافة إلى أن الإدارة العامة للشؤون العامة ضببطت حالات اختلاس تقدر بحوالي ٦ مليون دولار وجاري التحقيق في عمليات اختلاس أخرى (البيك، ٢٠١١).

جدول رقم (١-٣)

إنجازات عمل الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية ما قبل الحكومة العاشرة وما بعدها

وجه المقارنة	حتى ٢٠٠٦/٤/٣٠م	حتى ٢٠١١/٧/٢٦م
عدد الجمعيات المسجلة	٨١١	٩٠٠ (٥٨٤ جديد)
عدد الجمعيات التي يتم تدقيقها سنوياً	حوالي ٥٠ جمعية	٦٠٠ (٥٥٠ جديد)
عدد الجمعيات المحلولة	٣٤٧	٨٤٢ (٤٩٥ جديد)
عدد الجمعيات التي تم تصفيتها	٤١	٧٤٧ (٧٠٦ جديد)

المصدر: الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية - وثيقة وزارة الداخلية بتاريخ ٢٦/٧/٢٠١١م.

ومن خلال الاستعراض السريع والمختصر لواقع الفساد في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة، نجد أن مستوى الفساد في بداية العام ٢٠٠٧م وبداية العام ٢٠٠٨م يبدق جرس الإنذار خاصة في استطلاع رأي العاملين ومدراء الجمعيات الأهلية الذين هم أكثر احتكاكاً ومعرفة بواقع الجمعيات الأهلية، لكن الباحث يرى أن هذا المستوى من الفساد قد يكون مبالغاً فيه إذا تم الاطلاع على نتيجة نفس الاستطلاع والتي أكدت تدني نسبة من رأى الفساد من العاملين والتي بلغت ٣٤,٤٪ ومن مدراء الجمعيات والتي بلغت ٣٠,٢٪، كما يتوقع الباحث أن يكون مستوى الفساد قد تراجع أمام عملية الرقابة التي تصاعدت بشكل كبير وملحوظ خلال العامين الأخيرين من قبل وزارة الداخلية مما قد يساهم في زيادة استعداد الجمعيات الخيرية ضد الفساد، وهذا ما سنقوم بقياسه من خلال تحليل نتائج الدراسة في الفصل التالي.

٣,٢. نتائج الدراسة لكل عامل من عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد

بعد أن قام الباحث بجمع البيانات واستخدام أسلوب التكرارات الإحصائية والنسب المئوية باستخدام البرامج المناسبة وتحليل المخزجات توصل الباحث إلى النتائج الآتية لكل متغير من متغيرات الدراسة:

١,٣,٢. مدى توافر الشفافية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

يوضح الجدول رقم (٢-٢) أن درجة الشفافية في الجمعيات الخيرية الكبرى جيدة بنسبة ٧٥,١٧٪، لكنها بحاجة إلى تطوير خاصة في إطلاع الجمهور على التقارير الإدارية والمالية والتي كانت بنسبة ٦٧,٥٪، وإطلاع الجمهور على النظام الإداري والمالي والتي كانت بنسبة ٦٨,٣٪، وإيجاد سياسة عامة للنشر والإفصاح عن المعلومات للجمهور المعني والتي كانت بنسبة ٦٩,٢٪، وبالرغم من ذلك فإن الشفافية تشهد تحسناً ملحوظاً إذا تم مقارنتها بما هو متوفر من دراسات سابقة حول بعض البنود على النحو الآتي:

– يستطيع الجمهور الاطلاع بسهولة على أهداف الجمعية، وفلسفة عملها، وخططها وبرامجها بنسبة ٨٣,٩٪: حيث كان وجودها بنسبة ٥٦,٤٪ في المنظمات الأهلية الفلسطينية حسب دراسة (بيسان، ٢٠٠٢، ص ١٠١).

– يتعرف المواطنون بسهولة على أنشطة وبرامج الجمعية وكيفية الحصول على خدماتها بنسبة ٨١,٤٪: حيث كانت نسبتها ٧٩,٢٪ في المنظمات الأهلية الفلسطينية حسب دراسة (بيسان، ٢٠٠٢، ص ١٠١).

– يستطيع الجمهور الاطلاع بسهولة على النظام الإداري والمالي للجمعية بنسبة ٦٨,٣٪: حيث كانت نسبة العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية الذين اطلعوا على أنظمة إدارية ومالية لمنظمات أهلية لا يعملون بها هي ٤١,٧٪ حسب استطلاع أمان للعاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في بداية العام ٢٠٠٧م (أمان، ٢٠٠٧، ص ٧).

ويرى الباحث أن تحسن وضع الشفافية في الجمعيات الخيرية الكبرى مرتبط بعدة عوامل منها:

– تحسن رقابة وزارة الداخلية على عمل الجمعيات: حيث كانت تقوم الوزارة بالتنسيق الإداري والمالي على عمل الجمعيات بواقع ٥٠ جمعية سنوياً قبل الانتخابات التشريعية الثانية وارتفع تدريجياً ليشمل التدقيق معظم الجمعيات الخيرية في العاملين الأخيرين، وتم إلزام الجمعيات بعقد اجتماع الجمعية العمومية بشكل سنوي للمصادقة على التقارير الإدارية والمالية، وهذا أحد الأسباب في استمرار عملها دون تعرضها للحل، مما انعكس إيجابياً على إتاحة المعلومات للجمهور (البيك، ٢٠١١).

– الشفافية أحد متطلبات التمويل: أصبح هناك تدقيق أكبر من الجهات المانحة حول أوضاع الشفافية في الجمعيات الخيرية، وأصبحت تطلب إرفاق التقارير المالية الإدارية وأحياناً النظم الإدارية والمالية للجمعية مع المشاريع المقدمة للتمويل، وإن

التزام هذه الجمعيات بمستوى جيد من الشفافية كان أحد الأسباب الرئيسية لأن تحصل هذه الجمعيات على الحجم الأكبر من التمويل، مما انعكس إيجابياً على توفر المعلومات وإتاحتها للجمهور.

– عمومية التقارير: تلجأ بعض الجمعيات الخيرية إلى صياغة تقاريرها الإدارية والمالية بطريقة عامة لا تمكن الجهات المعنية من فهمها بشكل حقيقي فيقلل من إمكانية المساءلة الحقيقية عليها، مما يشجع هذه الجمعيات على نشرها لعدم ترتب مساءلة فعلية عليها.

الجدول رقم (٢-٢): مدى توافر الشفافية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

العبارة	النتيجة
يستطيع الجمهور الاطلاع بسهولة على أهداف الجمعية، وفلسفة عملها، وخططها وبرامجها.	٨٣,٩٠٪
يستطيع الجمهور الاطلاع بسهولة على النظام الإداري والمالي للجمعية.	٦٨,٣٠٪
تنسق الجمعية أنشطتها وبرامجها مع الجهات ذات العلاقة.	٨٠,٧٠٪
يتعرف المواطنون بسهولة على أنشطة وبرامج الجمعية وكيفية الحصول على خدماتها.	٨١,٤٠٪
يستطيع الجمهور الاطلاع بسهولة على التقارير الإدارية والمالية السنوية المدققة.	٦٧,٥٠٪
توجد سياسة عامة للنشر والإفصاح عن المعلومات للجمهور المعني.	٦٩,٢٠٪
المعدل الكلي للشفافية	٧٥,١٧٪

وفي المقابل فإن نسبة استطاعة الجمهور على الاطلاع بسهولة على التقارير الإدارية والمالية السنوية المدققة انخفضت في المنظمات الأهلية في قطاع غزة من نسبة ٨٩,٣٪ في بداية العام ٢٠٠٨ حسب استطلاع أمان لمدراء المنظمات الأهلية في قطاع غزة (أمان، ٢٠٠٨، ص ٤) إلى ٦٧,٥٪، وهذا قد يعزى إلى ضعف ثقافة الشفافية لدى بعض الجمعيات الخيرية، أو إلى الوضع السياسي والحصار المفروض على القطاع والذي أدى إلى حذر بعض الجمعيات الخيرية من نشر تقاريرها خوفاً من إدراجها على قوائم الإرهاب، مما قد ينعكس سلباً على تجميد أرصدها أو توقيف حوائجها المالية، كما أن الجهات الحكومية المختصة بعمل الجمعيات الخيرية لا تهتم بمتابعة نشر هذه التقارير بقدر اهتمامها بوجود هذه التقارير ومصادقة الجمعية العمومية عليها.

٢,٣,٢. مدى توافر المسائلة في الجمعيات الخيرية الكبرى

يوضح الجدول رقم (٢-٣) أن درجة المساءلة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة جيدة جداً بنسبة 80.93٪، لكنها بحاجة إلى تطوير في مشاركة الجمعية للجهات ذات العلاقة في تقييم المشاريع والبرامج حيث تراجمت نسبتها من ٧٢٪ في قطاع غزة في العام ٢٠٠٧م حسب استطلاع أمان للعاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية (أمان، ٢٠٠٧، ص ١١) إلى نسبة ٦٥,٩٪، وقد يعزى ذلك إلى ضعف ثقافة المشاركة لدى بعض الجمعيات أو لاستمرار ضعف متابعة الوزارة المختصة للجمعيات الخيرية مما أدى إلى التراخي في إشراك الجهات ذات العلاقة والتي منها المستفيدون والجهات المانحة

والوزارة المختصة.

وفي المقابل وجد الباحث توافراً في بعض البنود مع إفادة وزارة الداخلية في البنود الآتية (البيك، ٢٠١١):

– يتم إرسال تقارير مالية وإدارية سنوية للجهة الحكومية المختصة في الوقت المحدد بنسبة ٩٢,٨٪.

– وجود نظام واضح لإجراءات الشراء والصرف تسهل تحديد الجهة المسؤولة عن أي خلل والذي كان بنسبة ٨٣,٨٪.

كما وجد الباحث تحسناً في عدة بنود عند مقارنتها مع دراسات سابقة منها:

– انتظام إرسال التقارير المالية والإدارية السنوية للجهة الحكومية المختصة في الوقت المحدد بنسبة ٩٢,٨٪: حيث كانت بنسبة ٩١,٣٪ في استطلاع أمان لمدراء المنظمات الأهلية في قطاع غزة في بداية العام ٢٠٠٨م (أمان، ٢٠٠٨، ص٧)، بينما كان وجود هذه التقارير في المنظمات الأهلية بنسبة ٦٢٪ في العام ٢٠٠٢ حسب دراسة مركز بيسان دون أن تذكر الدراسة مدى انتظام تسليمها للجهة الحكومية في الوقت المحدد (بيسان، ٢٠٠٢، ص١٠١).

– انتظام اجتماعات الهيئات والمجالس واللجان المختلفة للجمعية بنسبة ٨٢,٥٠٪: حيث كانت نسبة انتظامها ٤٨,٨٪ في المنظمات الأهلية الفلسطينية حسب دراسة (بيسان، ٢٠٠٢، ص٧١).

– تتنوع وسائل التواصل مع المستفيدين بما يسهل من استقبال شكاويهم واقتراحاتهم بنسبة ٧٧,٩٪: حيث كان وجود آلية لتقديم الشكاوى من الجمهور في العام ٢٠٠٧ بنسبة ٥٦,٧٪ في المنظمات الأهلية في قطاع غزة حسب استطلاع أمان للعاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية (أمان، ٢٠٠٧، ص١٠٠).

– المناقشة الفعلية للتقارير الإدارية والمالية بنسبة ٨٨,٠٨٪: حيث كانت فعالية الجمعية العمومية للمنظمات الأهلية في قطاع غزة بنسبة ٧٥,٣٪ حسب استطلاع أمان للعاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية (أمان، ٢٠٠٧، ص٦)، لكن يرى الباحث أن هذه النسبة مبالغ فيها خاصة إذا تم النظر إلى إحصاءات وزارة الداخلية في العام ٢٠١١م التي أشارت إلى أن ٢٨٣ جمعية فاز مجلس الإدارة فيها بالتزكية من قبل الجمعية العمومية بدون منافسين، في حين لم تجرى انتخابات لمجالس إدارة في وجود عدة مرشحين متنافسين إلا في ٧ جمعيات فقط (البيك، ٢٠١٢).

ويرى الباحث أن حالة المساءلة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة، قد تحسنت بشكل ملحوظ في الفترة الأخيرة، وقد يعزى ذلك للأسباب الآتية:

– إلزام وزارة الداخلية للجمعيات بعقد اجتماع الجمعية العمومية بشكل سنوي للمصادقة على التقارير الإدارية والمالية، مما انعكس إيجاباً على انتظام عملية المساءلة من كافة الجهات التي يحق لها المساءلة، وانتظام عقد اجتماعات الجمعية العمومية واجتماعات مجلس الإدارة التي بدورها تتابع انتظام اجتماع باقي الهيئات واللجان الأخرى.

– استمرار الجهات المانحة في مساءلة الجمعيات الخيرية من خلال التقارير التي ترفعها الجمعيات لها، ومن خلال المشاركة في عمليات التقييم في بعض الأحيان.

الجدول رقم (٢-٣): مدى توافر المساءلة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

النتيجة	العبرة
٨٠,٣٠٪	يوجد هيكل تنظيمي واضح يتضمن مساءلة المستويات الإدارية المختلفة.
٨٣,٨٠٪	يوجد نظام واضح لإجراءات الشراء والصرف يسهل تحديد الجهة المسؤولة عن أي خلل.
٨٢,٨٠٪	يوجد انتظام في التقارير المالية والإدارية التي ترفعها الهيئات المختلفة إلى من هم أعلى منها.
٨٢,٥٠٪	تتنظم اجتماعات الهيئات والمجالس واللجان المختلفة للجمعية.
٧٦,٩٠٪	تتنوع وسائل التواصل مع الموظفين بما يسهل من استقبال شكاويهم واقتراحاتهم.
٧٧,٩٠٪	تتنوع وسائل التواصل مع المستفيدين بما يسهل من استقبال شكاويهم واقتراحاتهم.
٩٢,٨٠٪	يتم إرسال تقارير مالية وإدارية سنوية للجهة الحكومية المختصة في الوقت المحدد.
٧٨,٦٠٪	تتوفر المعلومات اللازمة لتقييم البرامج والمشاريع والخطط.
٦٥,٩٠٪	تشارك الجمعية الجهات ذات العلاقة في تقييم برامجها ومشاريعها.
٨٨,٠٨٪	تقوم الجمعية العمومية بمناقشة فعالية التقارير المالية والإدارية بشكل سنوي.
٨٠,٩٣٪	المعدل الكلي للمساءلة

٣,٣,٢. مدى توافر المحاسبة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

يوضح الجدول رقم (٢-٤) أن درجة المحاسبة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة جيدة جداً بنسبة ٨٠,٤١٪، لكنها بحاجة إلى التطوير في المحاسبة أمام الجهات الرقابية والتي بلغت نسبتها ٦٨٪ فقط، وقد يعزى ذلك إلى اقتصر مهام الجمعية العمومية على مناقشة التقارير السنوية دون الالتفات إلى التأكد من صدقها ميدانياً، أو قد يعزى لعدم اهتمام الجمعيات بإيجاد جهات مختصة تمارس العملية الرقابية، وفي المقابل نجد أن هناك تحسناً في بند إجراء انتخابات مجلس الإدارة بشكل دوري في موعدها المحدد وفق الأصول القانونية بنسبة ٩٢,٤٤٪، حيث كانت بنسبة ٧٦,٥٪ في المنظمات الأهلية في قطاع غزة حسب استطلاع أمان للعاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في بداية العام ٢٠٠٧م (أمان، ٢٠٠٧، ص١٠)، وكانت بنسبة ٨٠,٤٪ في الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية الفلسطينية حسب دراسة معهد السياسات العامة (قصر اوي، ٢٠٠٩، ص٤٦) في العام ٢٠٠٩م، وقد يعزى هذا التحسن

الجدول رقم (٢-٥): مدى بساطة الإجراءات في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

النتيجة	العبارة
٨٣,٩٤%	تتوفر البساطة والسرعة في طلب وتنفيذ الإجراءات الإدارية.
٦٤,٦٠%	يقبل تفويض العاملين في اتخاذ قرارات تعتمد على الاجتهاد الشخصي ولا يوجد لها لائحة تنظمها.
٨١,٨٠%	يستطيع المستفيد إنجاز كافة معاملاته دون الاضطرار للتنقل بين الدوائر والأقسام.
٨١,٦٠%	يستطيع المستفيد الحصول على الخدمة بسرعة مناسبة.
٧٧,٩٠%	المعدل الكلي لتبسيط الإجراءات

٥,٣,٢. مدى توافر الدخل المناسب لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

يوضح الجدول رقم (٢-٦) أن درجة الدخل المناسب لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة متوسطة ويقترّب من المستوى الضعيف بنسبة ٦١,٣٥٪، وهذا مؤشر مهم من مؤشرات الاستعداد المؤسسي ضد الفساد فتدني هذه النسبة يزيد من فرص الفساد خاصة إذا انخفضت قيم النزاهة لدى بعض العاملين أو أعضاء مجلس الإدارة، كما أن المفارقة الأصعب هي أن الجمعيات الخيرية لا يتوفر لديها دخل ذاتي يغطي أجور العاملين والمصاريف التشغيلية حيث وصلت نسبة الدخل الذاتي إلى ٤٤,٦٠٪ بمستوى ضعيف جداً، وذلك قد يعزى إلى قلة المنح المالية التي تغطي المصاريف التشغيلية والرواتب، وانخفاض قيمة اشتراك أعضاء الجمعية العمومية، بالإضافة إلى ضعف المشاريع التنموية التي تدر دخلاً على هذه الجمعيات، مما يضطر الجمعية إلى تحميل رواتب الموظفين على رواتب المشاريع، أو القيام بعمليات استقطاع أموال من المشاريع بدون علم المانحين وتحويلها للمصاريف التشغيلية والرواتب وإعداد تقارير غير صحيحة عن تنفيذ المشاريع، وقد يتطور ذلك في بعض الأحيان للتجروء على استقطاع هذه الأموال لمصالح شخصية.

الجدول رقم (٢-٦): مدى توافر الدخل المناسب لأعضاء مجلس الإدارة

والعاملين في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

النتيجة	العبارة
٤٤,٦٠%	يتوفر للجمعية دخل ذاتي يغطي أجور العاملين والمصاريف التشغيلية.
٧١,١٦%	يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بدخل مناسب لمستوى المعيشة.
٦٨,٢٠%	يتمتع المدير التنفيذي والهيئة التنفيذية بأجور مجزية.
٦٣,٩٠%	يتمتع العاملون في الجمعية بأجور مجزية.
٦١,٣٥%	المعدل الكلي لعادلة الأجور

إلى تحسن رقابة دائرة الجمعيات في وزارة الداخلية ومتابعتها لإجراء الانتخابات في كافة الجمعيات الخيرية في القطاع وتفعيلها للإجراءات القانونية بحق المخالفين، وكذلك قد يعزى إلى حرص الجمعيات الخيرية على رفع مستوى جودة مشاريعها وبرامجها المنفذة لاستقطاب تمويل المانحين.

الجدول رقم (٢-٤): مدى توافر المحاسبة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

النتيجة	العبارة
٩٢,٤٤%	تجري انتخابات مجلس الإدارة بشكل دوري في موعدها المحدد وفق الأصول القانونية.
٨٠,١٢%	تتم محاسبة المدير التنفيذي أمام مجلس إدارة الجمعية.
٨٠,٦٠%	تتم محاسبة من يشغلون الوظائف أو المواقع الإدارية أمام مسؤوليهم المباشرين.
٦٨,٠٠%	تتم محاسبة من يشغلون الوظائف أو المواقع الإدارية أمام الجهات الرقابية الداخلية.
٨٢,٣٠%	توجد آليات وضوابط واضحة للثواب والعقاب على ممارسات الفساد والنزاهة.
٨٠,٤١%	المعدل الكلي للمحاسبة

٤,٣,٢. مدى بساطة الإجراءات في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

يوضح الجدول رقم (٢-٥) أن درجة بساطة الإجراءات في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة جيدة بنسبة ٧٧,٩٠٪، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجمعيات الخيرية بطبيعتها لا يتوفر لديها الدخل الذاتي المناسب الذي يمكنها من زيادة عدد الموظفين أو حتى من توفير رواتب الموظفين الحاليين كما هو واضح في الجدول رقم (٢-٦)، حيث أن نسبة توافر موارد ذاتية للجمعية لتغطية مصاريفها التشغيلية وأجور العاملين لا تتجاوز ٤٤,٦٠٪، مما يعكس إيجاباً على تقليل الوظائف الإشرافية الزائدة واستثمار كل طاقات الموارد البشرية في المنظمة، والاعتماد على الحلول التي تقلل عدد الموظفين في الجمعية، بعكس المؤسسات الحكومية التي يزداد فيها عدد الموظفين وتعاني في أغلب الأحيان من بطالة مقنعة.

لكن تبقى الجمعيات الخيرية بحاجة إلى تقليل السلطة التقديرية الممنوحة للعاملين في اتخاذ القرارات والتي كانت بنسبة ٦٤,٦٪ وتنظيمها من خلال اللوائح حتى لا يفتح المجال أمام ممارسات الفساد بما لا يؤدي إلى تعقيد الإجراءات.

٦,٣,٢. مدى توافر قيم النزاهة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

يوضح الجدول رقم (٢-٧) أن درجة توافر قيم النزاهة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة غير كافية والتي كانت بنسبة ٧٤,٨٨٪، وتنخفض قيم النزاهة لدى العاملين إلى مستوى ٦٣,٣٠٪، وبالرغم من ذلك فإن توافر قيم النزاهة لدى الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة يشهد تحسناً في عدة بنود عن الدراسات السابقة على النحو الآتي:

التزام الجمعية بمدونة سلوك أو دليل عمل أخلاقي للعمل بنسبة ٨٠,١٪: حيث كان مجرد تواجد مدونة السلوك في المنظمات الأهلية في قطاع غزة بنسبة ٦٠,٦٪ حسب استطلاع أمان للعاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في العام ٢٠٠٧م (أمان، ٢٠٠٧، ص ١١)، وهذا قد يعزى إلى توقيع العديد من الجمعيات الخيرية في قطاع غزة على مدونة السلوك ابتداءً من العام ٢٠٠٨، لكن تطبيق مدونة السلوك لا زال يواجه جملة من التحديات والصعوبات التي أعاقت تطبيقه وعدم الوصول للمستوى المطلوب، والتي منها (أمان، ٢٠١١، ص ٤٠): غياب آليات تنفيذية للمدونة على مستوى القطاع الأهلي، وعدم قيام جهة محددة بمتابعة تطبيق المدونة بعد التوقيع، وعدم وجود جهة فاعلة ومكلفة بمتابعة المدونة على مستوى القطاع الأهلي، وعدم وضوح السياسات والآليات التي يمكن عبرها إدخال المدونة في نظام والية عمل هذه المؤسسات.

التزام الجمعية بمنظومة قيم عادلة تمنع كافة أشكال التمييز في إدارة مواردها البشرية بنسبة ٨١,٨٪: حيث كانت نسبة التوظيف حسب معايير المؤهلات العلمية والعملية بنسبة ٦٨,٥٪ في استطلاع أمان الذي أجرته على مدرء المنظمات الأهلية في قطاع غزة في بداية العام ٢٠٠٨م، كما أن وزارة الداخلية في قطاع غزة أفادت بأن التمييز في التوظيف في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة أكثر من ٢٠٪. بينما التمييز في الخدمات يقترب من ٥٠٪ (البيك، ٢٠١١)، كما أفاد ديوان الرقابة أن التمييز في التوظيف وصل إلى ٧٠٪ في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة التي تم إجراء الرقابة عليها بينما كان التمييز في تقديم الخدمات يصل إلى ٣٠٪ (أبو هويدي، ٢٠١١) وهذا قد يعزى إلى أن الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة لا يمكن لها أن تصل إلى هذه المكانة من التمويل وتقديم الخدمات إلا إذا مارست معايير الكفاءة والمهنية في إدارة مواردها البشرية أو في تقديم الخدمات للمستفيدين، كما أن الهجمة الكبيرة على الجمعيات الخيرية واتهامها بالتمييز رفع من مستوى الدرجات التي أعطتها مدرء هذه الجمعيات لهذه النتيجة كردة فعل نفسية والتي قد لا تكون حقيقية، حتى لا تتعرض للمحاسبة من قبل الجهات الرقابية، ولا تفقد ثقة المانحين في التمويل.

ولكن في المقابل نجد أن هناك ضعفاً واضحاً في بعض بنود توافر قيم النزاهة وهي:

لا زال موضوع الإفصاح عن الذمة المالية منخفضاً بنسبة ٦٥,٤٪: وهذا قد يعزى لوجود ثقافة المجاملات التي لا تسمح في كثير من الأحيان إلى المبادرة بطلب الإفصاح عن الذمة المالية للذين يشغلون المواقع الحساسة والذي يعتبرها البعض انتهاكاً لخصوصيتهم، وضعف في الثقة بهم.

لا زال توافر قيم النزاهة لدى أعضاء مجلس الإدارة بنسبة ٧٤,٦٥٪ غير كافٍ، كما تقل هذه النسبة لدى الهيئة التنفيذية بنسبة ٧٠,٠٠٪، وتضعف بشكل أكبر لدى العاملين بنسبة ٦٣,٣٠٪، وهذا الترتيب قد يعزى لأن عدد العاملين في معظم هذه الجمعيات الخيرية يعتبر كبير، مما يسهل وجود عدد من العاملين تقل لديهم قيم النزاهة، لكن في الهيئة التنفيذية يقوم مجلس الإدارة بتحري الدقة في اختيار الأشخاص لهذه المواقع، أما بخصوص أعضاء مجلس الإدارة فقد توصلت الدراسة إلى وجود فاعلية للجمعية العمومية في مناقشة التقارير المالية والإدارية بنسبة ٨٨,٠٨٪ وإن كان مبالغاً فيها فهي تنعكس إيجابياً على اختيار أعضاء مجلس إدارة تتوافر لديهم قيم النزاهة، لكن درجة توافر قيم النزاهة غير

الكافية لدى أعضاء مجلس الإدارة والهيئة التنفيذية يعتبر هو الأخطر لأن الفساد على مستوى الإدارة العليا يكون أكبر بكثير من الفساد على المستويات الدنيا بالرغم من أن عدده قد يكون أقل لكن حجمه أكثر وهذا ما أكدته استطلاع أمان لمدرء المنظمات الأهلية في بداية العام ٢٠٠٨ والذي أكد أن الفساد ينتشر في الإدارة العليا بنسبة ٥٦,٢٪، أما في الإدارة الدنيا فكان بنسبة ٢٨,٥٪ (أمان، ٢٠٠٨، ص ٢).

ويرى الباحث ومن خلال الاطلاع على درجة توافر قيم النزاهة غير الكافية نسبياً بنسبة ٧٤,٨٨٪، ومن خلال اطلاعنا على انخفاض درجة مناسبة الدخل لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين في الجمعيات الخيرية الكبرى بنسبة ٦١,٣٥٪ والذي تناولناها في الفقرة السابقة، أن هناك مؤشر واضح على إمكانية وجود ممارسات للفساد في الجمعيات الكبرى في قطاع غزة، فعند اجتماع انخفاض قيم النزاهة مع انخفاض مناسبة الدخل يمكن أن تتحول الشفافية والمساءلة والمحاسبة إلى إجراءات عمومية أو شكلية تختفي خلفها ممارسات الفساد، لكن بالطبع فإن هذا الفساد سيكون في حدود محددة وفي الغالب سيكون لدى الإدارة العليا وغير ظاهر لغيرهم، وهذا التوجه أكدته إفادة دائرة الجمعيات في وزارة الداخلية حسب ملاحظتها لمثل هذه الحالات، وأكدت دراسة (المؤقت وآخرون، ٢٠٠٧، ص ٩٦).

الجدول رقم (٢-٧): مدى توافر قيم النزاهة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

النتيجة	العبارة
٨٠,١٠٪	تلتزم الجمعية بمدونة سلوك أو دليل عمل أخلاقي للعمل.
٨٣,٦٠٪	تلتزم الجمعية بمنظومة قيم عادلة تمنع كافة أشكال التمييز في اختيار الفئات المستفيدة.
٨١,٨٠٪	تلتزم الجمعية بمنظومة قيم عادلة تمنع كافة أشكال التمييز في إدارة مواردها البشرية.
٦٥,٤٠٪	تلتزم الجمعية بمبدأ الإفصاح عن الذمة المالية للذين يشغلون المواقع الحساسة.
٨٠,٢٠٪	تلتزم الجمعية بنظام قيم يمنع تضارب المصالح الخاصة لمن يشغلون المناصب الحساسة مع المصلحة العامة للعمل.
٧٤,٦٥٪	يلتزم أعضاء مجلس الإدارة بقيم النزاهة في حال عُطلت النظم الرقابية.
٧٠,٠٠٪	يلتزم أعضاء الهيئة التنفيذية بقيم النزاهة في حال عُطلت النظم الرقابية.
٦٣,٣٠٪	يلتزم العاملون بقيم النزاهة في حال عُطلت النظم الرقابية.
٧٤,٨٨٪	المعدل الكلي لنزاهة البيئة المؤسسية الداخلية

٧,٣,٢. مدى إدراك النزاهة في البيئة الخارجية للجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

يوضح الجدول رقم (٢-٨) أن درجة إدراك النزاهة في البيئة الخارجية للجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة جيدة جداً بنسبة ٨٠,٤٤٪، وهي بنسب متقاربة جداً، حيث أن الجهات الحكومية ذات العلاقة المباشرة بعمل الجمعيات هي الأكثر نزاهة بنسبة ٨٢٪، والمستفيدون هم الأقل نزاهة بنسبة ٧٩,٦٪، ويرى الباحث أن هذه النتيجة تعزى للأسباب الآتية:

- ارتفاع قيم النزاهة لدى موظفي القطاع العام في قطاع غزة حسب ما أفاد به مدير عام ديوان الموظفين في قطاع غزة في تقرير الفساد في فلسطين للعام ٢٠١٠، فلم يسجل لدى الديوان أي حالات تتعلق بقبول الرشاوى أو الهدايا وغيره (أمان، ٢٠١١، ص ١٤).
- إن ارتفاع قيم النزاهة لدى موظفي القطاع العام انعكس إيجاباً على متابعة الحكومة ورقابتها على باقي القطاعات سواء كانت الخاصة أو قطاع المجتمع المدني.
- إن هذه النتائج لا تمثل حالة النزاهة في القطاعات المذكورة بالضرورة، وإنما تعكس إدراك مدراء الجمعيات الخيرية الكبرى للنزاهة في هذه القطاعات في حدود علاقتها معها، فهي لم تقم المشهد بشكله الكلي في كل قطاع.

الجدول رقم (٢-٨): مدى إدراك النزاهة في البيئة الخارجية

للجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

العبارة	النتيجة
تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى المستفيدين من خدمات الجمعية.	٧٩,٦٠٪
تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى المؤسسات المانحة التي تتعامل معها الجمعية.	٧٩,٨٠٪
تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى المؤسسات الأهلية التي تتعامل معها الجمعية.	٨٠,٢٠٪
تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى الموردين للجمعية.	٨٠,٦٠٪
تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى الجهات الحكومية ذات العلاقة بالجمعية.	٨٢,٠٠٪
المعدل الكلي لنزاهة البيئة المؤسسية الخارجية	٨٠,٤٤٪

٨,٣,٢. مدى الاستعداد المؤسسي ضد الفساد للجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

يوضح الجدول رقم (٢-٩) أن درجة الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة جيدة بنسبة ٧٦,٦٨٪، حيث يمكن ملاحظة الأمور الآتية:

- درجة المساءلة (٨٠,٩٣٪) والمحاسبة (٨٠,٤١٪) هي أعلى من درجة الشفافية (٧٥,١٧٪) وهذا قد يدل على أن بعض أنماط المساءلة والمحاسبة في بعض الجمعيات الخيرية الكبرى هي غير فاعلة، فكيف يمكن أن تتم المساءلة والمحاسبة على أمور تفل فيها الشفافية؟.

- درجة الدخل المناسب لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين في الجمعيات الخيرية (٦١,٣٥٪) ودرجة توافر قيم النزاهة (٧٤,٨٨٪) هي الأقل من بين عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد الأخرى، وهذا مؤشر يطرق جرس الإنذار فاجتماع ضعف الدخل المناسب وانخفاض قيم النزاهة قد يحول الشفافية والمساءلة والمحاسبة إلى إجراءات شكلية تتستر خلفها ممارسات الفساد، وغالباً في هذه الحالات يكون الفساد خفياً ويصعب اكتشافه، ويزيد كلما ارتفعنا في السلم الوظيفي، وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الثانية من هذه الدراسة والتي اعتبرت أن الدخل المناسب هو العامل الأكثر ضعفاً من عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الكبرى في قطاع غزة.

- إن درجة الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة يعتبر جيد بنسبة ٧٦,٦٨٪، وبالرغم من أن هذه النسبة تعتبر جيدة، إلا أن استعداد الجمعيات الخيرية الكبرى للفساد يبقى ٢٣,٣٢٪، وهذه نسبة ليست بالقليلة إذا تم أخذ حجم المصروفات الكبيرة التي صرفتها في العام ٢٠١٠م والتي بلغت نسبتها أكثر من ٨٠٪ من مصروفات كل الجمعيات الخيرية في قطاع غزة والتي تفوق ميزانية الحكومة الفلسطينية في قطاع غزة، وهذا يؤكد صحة الفرضية الأولى من الدراسة التي اعتبرت أن مستوى الاستعداد المؤسسي ضد الفساد للجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة يعتبر جيد لكنه بحاجة إلى التطوير.

الجدول رقم (٢-٩): مدى الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة

م.	عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد	النتيجة
	الشفافية	٧٥,١٧٪
	المساءلة	٨٠,٩٣٪
	المحاسبة	٨٠,٤١٪
	الإجراءات البسيطة	٧٧,٩٠٪
	كفاية الأجور	٦١,٣٥٪
	قيم النزاهة	٧٤,٨٨٪
	إدراك النزاهة في البيئة الخارجية	٨٠,٤٤٪
	المعدل الكلي للاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة	٧٦,٦٨٪

٤,٢ . النتائج

من خلال استعراضنا لنتائج البحث التفصيلية يمكن أن نلخص أهم النتائج في الأمور الآتية:

تحسن رقابة وزارة الداخلية على عمل الجمعيات: حيث كانت تقوم الوزارة بالتدقيق الإداري والمالي على عمل الجمعيات بواقع ٥٠ جمعية سنوياً قبل الانتخابات التشريعية الثانية وارتفع تدريجياً ليشمل التدقيق معظم الجمعيات الخيرية في العاملين الآخرين، وتم إلزام الجمعيات بعقد اجتماع الجمعية العمومية بشكل سنوي للمصادقة على التقارير الإدارية والمالية، حيث أصبحت الجمعيات تسلم تقاريرها المالية والإدارية في موعدها المحدد بنسبة ٩٢,٨٪، وهذا أحد الأسباب في استمرار عملها دون تعرضها للحل، مما انعكس إيجابياً على حالة الشفافية والمساءلة والمحاسبة ومكافحة أشكال التمييز.

متطلبات التمويل: تطور واستمرار تدقيق الجهات المانحة على أوضاع الشفافية والمساءلة والمحاسبة ومكافحة أشكال التمييز في الجمعيات الخيرية، واستمرار طلب إرفاق التقارير المالية الإدارية وأحياناً النظم الإدارية والمالية للجمعية مع المشاريع المقدمة للتمويل، وهذا أحد الأسباب الرئيسة لحصول هذه الجمعيات على الحجم الأكبر من التمويل، مما انعكس إيجابياً على استعداد هذه الجمعيات ضد الفساد.

الالتزام الجمعيات الخيرية الكبرى بمدونة سلوك أو دليل عمل أخلاقي للعمل بنسبة ٨٠,١٪، والتي بدأ العمل بها من عام ٢٠٠٨م، والتي حسنت من عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة، لكنها لازالت بحاجة إلى آليات تنفيذية واضحة للتطبيق ضمن بيئة الجمعيات الخيرية في القطاع.

٩. إن درجة الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة بنسبة ٧٦,٦٨٪ يقلل من الفساد ولا يمنعها، لأنها لازالت مستعدة للفساد بنسبة ٢٣,٣٢٪، وترجع هذه النسبة للاستعداد المؤسسي للفساد إلى عدة أسباب من أهمها ما يأتي:

ضعف الموارد الذاتية لمعظم الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة التي تحتاجها لتغطي مصاريفها التشغيلية بنسبة ٤٤,٦٪، وضعف المنح المقدمة من الجهات المانحة لدعم المصاريف التشغيلية والرواتب، أثر بشكل كبير على انخفاض نسبة الدخل المناسب للعاملين وأعضاء مجلس الإدارة إلى (٦١,٣٥)٪، كما أن اجتماع ذلك مع درجة غير كافية من قيم النزاهة (٧٤,٨٨)٪ قد يحول الشفافية والمساءلة والمحاسبة إلى إجراءات شكلية وعامة تنتشر خلفها ممارسات الفساد، وغالباً في هذه الحالات يكون الفساد خفياً ويصعب اكتشافه، ويزيد كلما ارتفعنا في السلم الوظيفي.

ضعف متابعة الوزارة المختصة للجمعيات الخيرية أدى إلى ضعف الرقابة المهنية على هذه الجمعيات وهذا أدى إلى إضعاف إشراك الجمعيات للجهات ذات العلاقة والتي منها المستفيدون والجهات المانحة والوزارة المختصة في إدارة وتقييم مشاريعها وبرامجها.

الوضع السياسي والحصار المفروض على القطاع: والذي أدى إلى حذر بعض الجمعيات الخيرية من نشر تقاريرها خوفاً من إدراجها على قوائم الإرهاب، مما قد ينعكس سلباً على تجميد أرصدها أو توقيف حوالاتها المالية، وهذا بدوره أدى إلى تقليل مستوى الشفافية في هذه الجمعيات.

١. تتمتع الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة بالاستعداد المؤسسي ضد الفساد بنسبة جيدة بلغت ٧٦,٦٨٪، وهذا مؤشر جيد على تقليل الفساد في هذه الجمعيات لكن هذه النسبة لا تمنع ارتكاب الفساد في هذه الجمعيات، حيث أن استعداد الجمعيات الخيرية الكبرى للفساد يبقى ٢٣,٣٢٪ وهذه نسبة ليست بالقليلة إذا تم أخذ حجم المصروفات الكبيرة التي صرفتها في العام ٢٠١٠م والتي بلغت نسبتها أكثر من ٨٠٪ من مصروفات كل الجمعيات الخيرية في قطاع غزة والتي فاقت أيضاً ميزانية الحكومة الفلسطينية في قطاع غزة.

٢. تتمتع الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة بدرجة شفافية جيدة بنسبة ٧٥,١٧٪، لكنها بحاجة إلى تطوير خاصة في إطلاع الجمهور على التقارير الإدارية والمالية والتي كانت بنسبة ٦٧,٥٪، وإطلاع الجمهور على النظام الإداري والمالي والتي كانت بنسبة ٦٨,٣٪، وإيجاد سياسة عامة للنشر والإفصاح عن المعلومات للجمهور المعني والتي كانت بنسبة ٦٩,٢٪.

٣. درجة المساءلة في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة جيدة جداً بنسبة ٨٠,٩٣٪، لكنها بحاجة إلى تطوير في مشاركة الجمعيات للجهات ذات العلاقة في تقييم المشاريع والبرامج والتي كانت بنسبة ٦٥,٩٪.

٤. درجة المحاسبة في الجمعيات الكبرى في قطاع غزة جيدة جداً بنسبة ٨٠,٤١٪، لكنها بحاجة إلى التطوير في المحاسبة الأفقية أمام الجهات الرقابية والتي بلغت نسبتها ٦٨٪ فقط.

٥. درجة كفاية الدخل المناسب للعاملين وأعضاء مجلس الإدارة (٦١,٣٥)٪ ودرجة توافر قيم النزاهة (٧٤,٨٨)٪ هي الأقل من بين عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد، وهذا مؤشر يطرق جرس الإنذار فاجتماع انخفاض درجة الدخل المناسب وقيم النزاهة قد يحول الشفافية والمساءلة والمحاسبة إلى إجراءات شكلية وعامة تنتشر خلفها ممارسات الفساد، وغالباً في هذه الحالات يكون الفساد خفياً ويصعب اكتشافه، ويزيد كلما ارتفعنا في السلم الوظيفي.

٦. تتمتع الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة ببساطة الإجراءات بنسبة ٧٧,٩٠٪، وهذا يعود لطبيعة عمل الجمعيات الذي يعتمد على البساطة وتقليل الإجراءات البيروقراطية، وضعف الموارد الذاتية للجمعيات الذي لا يسمح لها بوجود وظائف إشرافية كثيرة أو بطالة مقنعة داخلها.

٧. إن مستوى إدراك مدراء الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة لنزاهة البيئة الخارجية للجمعيات هو مستوى جيد جداً، حيث أن الجهات الحكومية ذات العلاقة المباشرة بعمل الجمعيات هي الأكثر نزاهة بنسبة ٨٢٪، والمستفيدون من الجمعية هم الأقل نزاهة بنسبة ٧٩,٦٪، بينما تتقارب نسبة إدراك النزاهة عند الموردين بنسبة ٨٠,٦٪ وعند المنظمات الأهلية ذات العلاقة بنسبة (٨٠,٢)٪ وعند المؤسسات المانحة بنسبة (٧٩,٨)٪.

٨. إن نتائج عوامل الاستعداد المؤسسي ضد الفساد لدى الجمعيات الخيرية الكبرى في هذه الدراسة يعكس تحسناً في معظم بنوده عن الدراسات السابقة، وهذا يرجع إلى عدة عوامل أهمها:

٥,٢. التوصيات:

وبعد استعراضنا لأهم نتائج الدراسة ومناقشتها بشكل تحليلي، فقد توصل الباحث إلى عدة توصيات من أهمها ما يأتي:

١. توصيات خاصة بالجمعيات الخيرية:

الرقابة التي أنشأها القانون بمنحه صلاحية الرقابة لكل الأطراف، بحيث يتم التركيز والتأكد من مصداقية التقارير الإدارية والمالية التي تقدمها الجمعيات الخيرية، وتشجيع عملية مناقشتها بشكل فعلي في الهيئات العمومية لهذه الجمعيات.

تفعيل الرقابة على وجود موازنة لكل جمعية خيرية تحتوي على الإيرادات والمصروفات المتوقعة للعام القادم قبل بداية كل عام، وفق المادة رقم (٣٠) من قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (١) لسنة ٢٠٠٠م والتي توجب على كل جمعية خيرية أو هيئة أهلية أن يكون لديها موازنة سنوية يشرف عليها أحد المحاسبين القانونيين ما لم تقل مصروفاتها عن ١٠٠٠ دينار، مما يسهل عملية المساءلة ومن ثم المحاسبة من قبل الجهات ذات العلاقة بالجمعية سواء كانت داخل الجمعية أو خارجها.

إلزام الجمعيات الخيرية بنماذج جديدة للتقارير الإدارية والمالية تساعد قارئها على فهم أفضل وتقييم أدق لعمل الجمعيات الخيرية، بحيث لا تبقى التقارير تأخذ الطابع العمومي وغير المفهوم لكثير من أعضاء الجمعية العمومية ولمعظم المستفيدين وأصحاب المصلحة من هذه الجمعية والذي يؤدي إلى إضعاف عملية المساءلة، وما يتبعها من عملية المحاسبة.

تحفيز التنافس بين الجمعيات الخيرية من خلال تصنيف الجمعيات الخيرية بناء على مدى استعدادها المؤسسي ضد الفساد وفق البيانات الحقيقية التي تستلمها الحكومة من الجمعيات والتي يتم التدقيق عليها ميدانياً، بحيث يصدر تقرير حكومي سنوي يوضح فيه حالة الجمعيات الخيرية وترتيبها من حيث التزامها بمعايير الاستعداد المؤسسي ضد الفساد.

٣. توصيات خاصة بالمؤسسات المانحة:

دعم الجمعيات الخيرية التي تعاني من عجز وضعف في توفير مرتبات مجزية لموظفيها بمشاريع تدر الدخل على هذه الجمعيات بما يغطي مصاريفها التشغيلية، وفق المادة رقم (١٥) من قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (١) لسنة ٢٠٠٠م.

دعم الجمعيات الخيرية التي تعاني من عجز وضعف في توفير مرتبات مجزية لموظفيها بمنح خاصة للموازنة التشغيلية، بحيث يكون هذا الدعم مقرون بمدى التقدم في إنشاء المشاريع المدرة للدخل.

التركيز على الجمعيات الخيرية في إشراك الجهات ذات العلاقة في إدارة وتقييم المشاريع والبرامج التي تمويلها لهذه الجمعيات.

اشتراط التمويل بوجود مدونة سلوك أو دليل عمل أخلاقي في الجمعية الخيرية وبمدى التزام الجمعية به.

اشتراط التمويل بوجود موازنة سنوية للمصروفات والإيرادات المتوقعة لتسهيل عملية تقييم ما يتم إنجازه في هذه الجمعيات بمقارنة التقارير المالية والإدارية في نهاية العام مع الموازنة المقررة في بداية العام، والذي يسهل عملية المساءلة ومن ثم المحاسبة من قبل الجهات ذات العلاقة بالجمعية.

نشر التقارير والأنظمة الإدارية والمالية على الموقع الإلكتروني للجمعية لزيادة الشفافية في العمل ولتمكين الجهات ذات العلاقة بالجمعية من الاطلاع عليها لمساءلة الجمعية ومن ثم محاسبتها.

الإفصاح عن الذمة المالية للذين يشغلون المواقع الحساسة في الجمعية مثل مجلس الإدارة والمدير التنفيذي والمدير المالي ومدير المشاريع وغيرها من المواقع الحساسة التي تزداد كلما كبر حجم الجمعية وكبرت نفقاتها وإيراداتها.

إشراك الجهات ذات العلاقة في التخطيط والتنفيذ والتقييم لمشاريع وبرامج الجمعية، وخاصة المستفيدين والوزارة المختصة بعمل الجمعية.

زيادة فعالية دور الجمعية العمومية في دورها الرقابي على أداء عمل الجمعية، بحيث تقوم الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة بتشكيل لجنة تكون مهمتها الرقابة الميدانية على عمل الجمعية والتأكد من صحة التقارير المرفوعة لها.

نشر الوعي بقيم النزاهة بين العاملين وأعضاء مجلس الإدارة، وذلك من خلال عقد سلسلة محاضرات توعوية وتدريبية في مجال ترسيخ قيم النزاهة.

السعي الجاد والقوي لإنشاء مشاريع مدرة للدخل تغطي مصاريف الجمعية التشغيلية حسب ما تنص عليه المادة رقم (١٥) من قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (١) لسنة ٢٠٠٠م، والتي تمنح الحق للجمعيات الخيرية بأن تقيم أنشطة وتأسس لمشاريع مدرة للدخل شريطة أن يستخدم الدخل المتحصل لتغطية أنشطتها لمنفعة الصالح العام.

تصحيح نظام الأجور في الجمعية بما يضمن كفاية الأجور للعاملين وعدالتها سواء على مستوى الجمعية أو بالمقارنة مع الجمعيات الأخرى المشابهة لطبيعة العمل، بحيث لا تصل رواتب العاملين إلى مبالغ عالية أو فلكية كما هو في بعض الجمعيات الكبرى.

إيجاد جهة مفوضة من قبل الجمعيات الخيرية تقوم بمتابعة التزام الجمعيات الخيرية بمدونة السلوك، بحيث يتم إيجاد آليات تنفيذية واضحة للالتزام بالمدونة على مستوى الجمعيات الخيرية، وتوضيح الآليات التي يمكن عبرها إدخال المدونة في نظام وآلية عمل هذه الجمعيات.

٢. توصيات للحكومة الفلسطينية:

تشكيل لجنة مشتركة للرقابة على أداء الجمعيات تتكون من وزارة الداخلية وديوان الرقابة المالية والإدارية والوزارات المختصة بعمل الجمعيات، تمارس عملها بشكل تعاوني ومشارك وفق القانون، حتى تتلاشى الازدواجية في عملية

قائمة المراجع

- القرآن الكريم
- البشري، محمد، "الفساد والجريمة المنظمة"، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠٠٧م.
- أبو دية، أحمد وآخرون، "نظام النزاهة العربي في مواجهة الفساد: كتاب المرجعية"، منظمة الشفافية الدولية بالتعاون مع المركز اللبناني للدراسات، بيروت، لبنان، ٢٠٠٥م.
- أبو دية، أحمد، "الفساد: أسبابه وطرق مكافحته"، الطبعة الأولى، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان، القدس، فلسطين، ٢٠٠٤م.
- درويش، محمد، "الفساد: مصادره، نتائجه، مكافحته"، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر، ٢٠١٠م.
- سليم، أحمد وآخرون، "مؤشر الفساد في الأقطار العربية: إشكاليات القياس والمنهجية"، الطبعة الأولى، المنظمة العربية لمكافحة الفساد، بيروت، لبنان، ٢٠١٠م.
- سليمان، محمد، "حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري: دراسة مقارنة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٦م.
- عبد العظيم، حمدي، "عولمة الفساد وفساد العولمة: إداري، تجاري، سياسي، اجتماعي، ثقافي، منهج نظري وعملي"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٨م.
- مصلح، عبير، "النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد"، الطبعة الأولى، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان، القدس، فلسطين، ٢٠٠٧م.
- السالم، عبد الله، "الفساد الإداري في الدول النامية: رؤية أكاديمية لمفهومه، أسبابه، أشكاله، آثاره، واستراتيجياته"، مجلة البحوث الإدارية، السنة الحادية والعشرون (إبريل، يوليو، أكتوبر)، عدد خاص، ٢٠٠٣م.
- الكبيسي، عامر، "الفساد الإداري: رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة"، المجلة العربية للإدارة، المجلد (٢٠)، العدد (١)، ٢٠٠٠م.
- البحيسي، عصام، "تقييم النظم المالية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة"، مؤتمر واقع المؤسسات الأهلية آفاق وتحديات، جمعية شركاء للإغاثة والتنمية والتطوير، غزة، فلسطين، ٢٠٠٩م.
- السالم، عبد الله، "إستراتيجية الحد من الفساد الإداري: حالة دراسية عن المملكة العربية السعودية"، ندوة إدارة المال العام - التخصيص والاستخدام وورش عمل تسوية المنازعات المالية، كوالالمبور - ماليزيا، ٢٥-٢٩/١٠/٢٠٠٩م.
- السبيعي، فارس، "دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية"، رسالة دكتوراه، جامعة الملك نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠١٠م.
- الشبخلي، عبد القادر، "دور القانون في مكافحة الفساد الإداري والمالي"، ورقة علمية، مؤتمر النزاهة والشفافية والإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ٢٠٠٦م.
- المالكي، مجدي وآخرون، "تعداد المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة ٢٠٠٧"، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، القدس، فلسطين، ٢٠٠٨م.
- المؤقت، فاطمة وآخرون، "مساءلة العمل الأهلي الفلسطيني: دراسة تقييمية"، الطبعة الأولى، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٧م.
- أمان، "استطلاع الرأي العام حول أوضاع المنظمات الأهلية الفلسطينية ١١-١٦/١٢/٢٠٠٧م"، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٧م.
- أمان، "استطلاع رأي العاملين في المنظمات الأهلية حول أوضاع المنظمات الأهلية ومدى مراعاتها لقيم ومبادئ الشفافية والمساءلة في عملها ١٣-١/٢/٢٠٠٧م"، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٧م.
- أمان، "استطلاع رأي مدراء المنظمات الأهلية حول أوضاع المنظمات الأهلية ومدى مراعاتها لقيم ومبادئ الشفافية والمساءلة في عملها ١-٢٨/٢/٢٠٠٨م"، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٨م.
- أمان، "تقرير الفساد ومكافحته في فلسطين ٢٠٠٩: مكافحة الفساد في المؤسسات العامة تدابير وإجراءات"، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، رام الله، فلسطين، ٢٠١٠م.

- أمان، "تقرير الفساد ومكافحته في فلسطين ٢٠١٠: لا للإفلات من العقاب"، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، رام الله، فلسطين، ٢٠١١م.
- بلوناس، عبد الله، "رؤية اقتصادية للفساد: أسبابه ونتائجه وطرق علاجه"، ورقة علمية، مؤتمر النزاهة والشفافية والإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ٢٠٠٦م.
- بيسان، "دور المنظمات الأهلية في بناء المجتمع المدني"، مركز بيسان للبحوث والإنماء، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٢م.
- سليمان، شيبوط وسبخاوي، محمد، "مكافحة الفساد الاقتصادي من منظور إسلامي"، ورقة علمية مقدمة للملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والاقتصاد الإسلامي، الواقع... ورهانات المستقبل، الجزائر، ٢٠١١م.
- قصرأوي، سناء، "واقع الحكم والإدارة في الجمعيات والهيئات الأهلية الفلسطينية"، معهد السياسات العامة، رام الله، فلسطين، ٢٠٠٩م.
- محجوب، دينا، "الفساد الإداري بين اتفاقية الأمم المتحدة وواقع مصر العملي"، تم الاطلاع عليه على الرابط (<http://www.benaa-undp.org/common/dir/file/judiciary/researches/researches1/9.doc>) بتاريخ ٢٠١١/٩/٣م.
- ملنيكوف، بوريس، "مكافحة الفساد: التوجه نحو القطاع الخاص"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، ٢٠٠٨م.

المراجع الأجنبية

- **Transparency International**, "Strategy 2015", Transparency International the Global Coalition Against Corruption, Berlin, Germany, 2011.
- **Transparency International**, "Corruption Perceptions Index 2010", Transparency International the Global Coalition Against Corruption, Berlin, Germany, 2010.
- **Transparency International**, "Global Corruption Barometer 2010", Transparency International the Global Coalition Against Corruption, Berlin, Germany, 2010.
- **Kaufmann**, Daniel & Others, , "The Worldwide Governance Indicators Methodology and Analytical Issues", Development Research Group, World Bank, 2010.
- **Global Integrity**, "The Global Integrity Report: 2010 Methodology White Paper", Global Integrity, 2010.

المواقع الإلكترونية

- أمان، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، "استطلاعات الرأي"، تم الاطلاع عليه على الرابط (<http://www.aman-palestine.org/OpinionPolls.htm>) بتاريخ ٢٠١١/٧/٨م.

المقابلات

- البيك، ثروت، "مدى انتشار مظاهر الفساد في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة وتقييم الدور الرقابي للحكومة الفلسطينية عليها"، مدير عام الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية ورئيس لجنة المؤسسات غير الحكومية، الشق المدني، وزارة الداخلية والأمن الوطني، تم إجراء ثلاث مقابلات بتاريخ: ٢٦/٧ - ٢/١١/٢٠١١م و ٢٣/١/٢٠١٢م.
- بكرون، إياد، "حجم إنفاق الحكومة الفلسطينية في العام ٢٠١٠م"، مدير عام الموازنة العامة، وزارة المالية، تم إجراء المقابلة بتاريخ: ٢٤/٩/٢٠١١م.
- أبو هويدي، نهاد، "مدى انتشار مظاهر الفساد في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة وتقييم الدور الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية عليها"، مدير دائرة رقابة الجمعيات في ديوان الرقابة المالية والإدارية في قطاع غزة، تم إجراء المقابلة بتاريخ: ١٤/١١/٢٠١١م.

الملاحق

قائمة المحكمين للاستبانة

الرقم	الاسم	الصفة
	أ.د. ماجد الفرا	عميد كلية التجارة - الجامعة الإسلامية غزة.
	د. إياد الدجني	مدير وحدة الجودة الإدارية- الجامعة الإسلامية غزة.
	د. سمير صافي	محاضر في كلية التجارة- الجامعة الإسلامية غزة.
	د. نافذ بركات	محاضر في كلية التجارة- الجامعة الإسلامية غزة.
	د. يوسف بحر	مشرف الدراسات العليا في كلية التجارة- الجامعة الإسلامية غزة.
	د. عصام البحيصي	محاضر في كلية التجارة- الجامعة الإسلامية غزة.
	د. سامي أبو الروس	محاضر في كلية التجارة- الجامعة الإسلامية غزة.
	د. أكرم سمور	محاضر في كلية التجارة- الجامعة الإسلامية غزة.
	د. وسيم الهبيل	محاضر في كلية التجارة- الجامعة الإسلامية غزة.
	د. ياسر الشرفا	محاضر في كلية التجارة- الجامعة الإسلامية غزة، وعضو مجلس إدارة جمعية دار الأرقم.
	د. عاطف إسماعيل	محاضر في كلية التمريض- الجامعة الإسلامية غزة، ورئيس مجلس إدارة جمعية السلامة الخيرية سابقاً.
	د. منير أبو الجديان	محاضر في جامعة الأقصى، ورئيس مجلس إدارة الجمعية الإسلامية-معسكر جباليا.
	أ. غسان أبو حطب	مدير معهد دراسات التنمية - بيرزيت.
	أ. خالد الكحلوت	مدير معهد التنمية المجتمعية- الجامعة الإسلامية غزة.
	أ. حاتم أبو زائدة	مدير مركز أبحاث المستقبل.
	أ. ثروت البيك	مدير عام الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية.
	أ. بكر التركماني	استشاري الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان.

استبانة البحث

تعتبر هذه الدراسة والاستبانة الخاصة بها هي جزء من دراسة أكبر قام الباحث بإعدادها الباحث لنيل درجة الماجستير من قسم إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية- غزة والتي بعنوان:

مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية في قطاع غزة

وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد

حيث تهدف الدراسة إلى قياس مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية وقياس الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة، ومن ثم فحص العلاقة بين المتطلبات والاستعداد المؤسسي ضد الفساد، ونظراً لأن الدراسة كبيرة وتتناول موضوعات جديدة ولا تتسع لها ٣٠ ورقة A4 حسب شروط المسابقة، قام الباحث بتناول وتحليل الجزء المتعلق بالاستعداد المؤسسي ضد الفساد فقط، حتى يلبي متطلبات المسابقة ويُسهّل فهم الدراسة، ولا يساء فهمها بسبب الاختصارات الكبيرة، وفيما يلي جزء الاستعداد المؤسسي ضد الفساد في الاستبانة المحكمة والذي يمثل القسم الرابع فيها:

القسم الرابع : مدى الاستعداد المؤسسي ضد الفساد

ضع الدرجة المناسبة من درجة (١) الأقل موافقة على صحة العبارة إلى درجة (١٠) الأكثر موافقة على صحة العبارة

م.	العبارة	من (١) إلى (١٠)
	يستطيع الجمهور الاطلاع بسهولة على أهداف الجمعية، وفلسفة عملها، وخططها وبرامجها.	
	يستطيع الجمهور الاطلاع بسهولة على النظام الإداري والمالي للجمعية.	
	تنسق الجمعية أنشطتها وبرامجها مع الجهات ذات العلاقة.	
	يتعرف المواطنون بسهولة على أنشطة وبرامج الجمعية وكيفية الحصول على خدماتها.	
	يستطيع الجمهور الاطلاع بسهولة على التقارير الإدارية والمالية السنوية المدققة.	
	توجد سياسة عامة للنشر والإفصاح عن المعلومات للجمهور المعني.	
	يوجد هيكل تنظيمي واضح يتضمن مساءلة المستويات الإدارية المختلفة.	
	يوجد نظام واضح لإجراءات الشراء والصرف يسهل تحديد الجهة المسؤولة عن أي خلل.	
	يوجد انتظام في التقارير المالية والإدارية التي ترفعها الهيئات المختلفة إلى من هم أعلى منها.	
	تنظم اجتماعات الهيئات والمجالس واللجان المختلفة للجمعية.	
	تتنوع وسائل التواصل مع الموظفين بما يسهل من استقبال شكاويهم واقتراحاتهم.	
	تتنوع وسائل التواصل مع المستفيدين بما يسهل من استقبال شكاويهم واقتراحاتهم.	
	يتم إرسال تقارير مالية وإدارية سنوية للجهة الحكومية المختصة في الوقت المحدد.	
	تتوفر المعلومات اللازمة لتقييم البرامج والمشاريع والخطط.	
	تشارك الجمعية الجهات ذات العلاقة في تقييم برامجها ومشاريعها.	
	تقوم الجمعية العمومية بمناقشة فعلية للتقارير المالية والإدارية بشكل سنوي.	
	تجري انتخابات مجلس الإدارة بشكل دوري في موعدها المحدد وفق الأصول القانونية.	
	تتم محاسبة المدير التنفيذي أمام مجلس إدارة الجمعية.	

م.	العبارة	من (١) إلى (١٠)
	تتم محاسبة من يشغلون الوظائف أو المواقع الإدارية أمام مسؤوليهم المباشرين.	
	تتم محاسبة من يشغلون الوظائف أو المواقع الإدارية أمام الجهات الرقابية.	
	توجد آليات وضوابط واضحة للثواب والعقاب على ممارسات الفساد والنزاهة.	
	تتوافر البساطة والسرعة في طلب وتنفيذ الإجراءات الإدارية.	
	يقفل تفويض العاملين في اتخاذ قرارات تعتمد على الاجتهاد الشخصي ولا يوجد لها لائحة تنظمها.	
	يستطيع المستفيد إنجاز كافة معاملاته دون الاضطرار للتنقل بين الدوائر والأقسام.	
	يستطيع المستفيد الحصول على الخدمة بسرعة مناسبة.	
	يتوفر للجمعية دخل ذاتي يغطي أجور العاملين والمصاريف التشغيلية.	
	يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بدخل مناسب لمستوى المعيشة.	
	يتمتع المدير التنفيذي والهيئة التنفيذية بأجور مجزية.	
	يتمتع العاملون في الجمعية بأجور مجزية.	
	تلتزم الجمعية بمدونة سلوك أو دليل عمل أخلاقي للعمل.	
	تلتزم الجمعية بمنظومة قيم عادلة تمنع كافة أشكال التمييز في اختيار الفئات المستفيدة.	
	تلتزم الجمعية بمنظومة قيم عادلة تمنع كافة أشكال التمييز في إدارة مواردها البشرية.	
	تلتزم الجمعية بمبدأ الإفصاح عن الذمة المالية للذين يشغلون المواقع الحساسة.	
	تلتزم الجمعية بنظام قيم يمنع تضارب المصالح الخاصة لمن يشغلون المناصب الحساسة مع المصلحة العامة للعمل.	
	يلتزم أعضاء مجلس الإدارة بقيم النزاهة في حال عطلت النظم الرقابية.	
	يلتزم أعضاء الهيئة التنفيذية بقيم النزاهة في حال عطلت النظم الرقابية.	
	يلتزم العاملون بقيم النزاهة في حال عطلت النظم الرقابية.	
	تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى المستفيدين من خدمات الجمعية.	
	تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى الجهات الحكومية ذات العلاقة بالجمعية.	
	تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى المؤسسات المانحة التي تتعامل معها الجمعية.	
	تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى المؤسسات الأهلية التي تتعامل معها الجمعية.	
	تتوافر قيم النزاهة ومكافحة الفساد لدى الموردين للجمعية.	

(وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ)

أخوكم الباحث/ عبد الماجد بن شحدة العالول