أبحاث مميزة لطلبة مُميزين

واقع الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المُنظمات الأهلية | **عُلا عبد الناصر قُزمار**

«واقع الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المنظمات الأهلية»

إعداد الباحثة:

علا عبد الناصر قزمار

كلية الحقوق والإدارة العامة

دائرة الإدارة العامة

قدم هذا البحث استكمالاً

لمساق حلقة دراسية في الإدارة العامة

متابعة وإشراف

د. أيمن الزرو

2019

ملخص الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المنظمات الأهلية، من خلال الإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي التالي: «ما هو واقع الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المنظمات الأهلية؟». وللإجابة على سؤال الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الكيفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة المدراء في أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المنظمات الأهلية، بالإضافة إلى المدراء والموظفين في المنظمات الأهلية في محافظة رام الله والبيرة البالغ عددها 497 ، وتكونت العينة من 19 شخص. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها: يتسم الواقع الفلسطيني بالضعف في آليات الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المنظمات الأهلية وتطبيقها، حيث يعاني من تدني في مستوى كفاية وفعالية آليات الرقابة الحكومية على أداء المنظمات الأهلية، ويعاني كذلك من ضعف في التنسيق بين الجهات المختصة، أما فيما يخص التحديات حسب وجهة نظر أجهزة الرقابة الحكومية أن كثرة عدد المؤسسات الأهلية هو أبرز تحدي يواجهها. وقدمت الدراسة العديد من التوصيات أبرزها: تطوير نماذج يتم من خلالها تقييم أداء المؤسسات الأهلية استناداً على خططها واستراتيجياتها وأهدافها المحددة، وضرورة تكثيف الزيارات الميدانية للمؤسسات الأهلية من أجل التحقق من أدائها، وكذلك تبني إجراءات رقابية للكشف والحد من الانحرافات في المؤسسات الأهلية من خلال المتابعة المستمرة لمخرجات أنشطتها، وتقديم العون والدعم اللازم للقيام بمهامها، وتوفير مستوى عالي من الكفاءة الفنية والتقنية، للكوادر البشرية المؤهلة من خلال رفدها بدورات تدريبية تعمل على تطوير أدائها، وتشكيل طاقم عمل مشترك بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية والمؤسسات الأهلية / بما من شأنه أن يعمل على زيادة الثقة وبناء جسور تواصل مشتركة بين الجهات الرقابية والمؤسسات الأهلية، وتفعيل دور وزارة الاختصاص بالرقابة على المؤسسات الأهلية كتقديم تغذية راجعة على التقارير التي يتم تقديمها من قبل المؤسسات، وتمكينها من القيام بدورها باعتبارها الجهة الإشرافية الأولى بالتدقيق والمتابعة بتشكيل دائرة مختصة وتوفير كادر مهني مختص، وإعادة النظر في قانون الجمعيات وتحديد الضوابط التي تنظم عمل هذه المنظمات والجمعيات والكيفية التي يجب أن تدار وتسير بموجبها، فالقانون يركز على إجراءات التسجيل والتأسيس، ولم يركز على آليات الرقابة.

الإطار العام للدراسة

المقدمة: تحظى المؤسسات الأهلية باهتمام كبير لما تلعبه من دور مهم في المجال التنموي، حيث تشكل المؤسسات الأهلية في فلسطين جزءاً مهماً من مركبات المجتمع الفلسطيني ومكوناً رئيساً من مكونات البنية التنظيمية له، لما لها من دور مهم في عملية التنمية الفلسطينية. ونظراً لدورها الهام والمؤثر في المجتمع الفلسطيني فإن هذا يتطلب التزامها بمعايير الشفافية والنزاهة والمساءلة لتحقيق أكبر قدر من خدمة المواطن، ولمنع الانحراف وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية. وتأتي أهمية الرقابة والمساءلة خاصة أن كثير من الدول والمؤسسات المانحة تتعامل فقط مع مؤسسات المجتمع المدني في دعم تنفيذ البرامج الإنمائية والإغاثية وغيرها مما زاد من حجم موارد تلك المنظمات، بالتالي زيادة مسؤولياتها وواجباتها تجاه المجتمع.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

الرقابة الخارجية: وتتمثل بأنها الرقابة التي تتم من قبل جهات الرقابة الرسمية على مستوى الدولة، حيث تتمتع هذه الأجهزة بالاستقلالية، وتشمل الرقابة على الجوانب الإدارية والمالية ولا تتعرض للجوانب الفنية. وتعتبر الرقابة الخارجية متممة للرقابة الداخلية، إلى أن الرقابة الخارجية تتمتع بدرجة أعلى من التأثير، وذلك لاستقلالية الجهة المشرفة.

المنظمات الأهلية: هي منظمات غير حكومية تعنى بتوفير الخدمات / السلع التي تخدم المصلحة العام، وهي شخصية معنوية مستقلة تنشا بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعة تهم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي.

الكفاية: ما يلزم بالضبط على قدر الحاجة، إلى حد يفي بالغرض ويغني عن غيره، أي أن تكون آليات الرقابة الحكومية تحقق الهدف المرجو منها بالقدر المطلوب بلا قصور أو نقصان.

الفعالية: النجاح في تحقيق الأهداف المسطرة من خلال الاستغلال الأمثل والمتوازن للمواد المتاحة في البيئة الخارجية ، والمقصود بها في هذه الدراسة هو قدرة آليات الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المنظمات الأهلية في تحقيق الهدف المرجو منها.

التنسيق: الملائمة بين العناصر والجماعات والعمليات المختلفة بحث تكون جميعها وحدة متكاملة من العمل أو النشاط الهادف، بحيث يستفاد من كل منها إلى أقصى حد ممكن، وإزالة ما يمكن أن يقوم بينهما من تعارض أو تناقض لتؤدي جميعها بشكل أو بآخر لتحقيق الأهداف الموضوعة

.

مشكلة الدراسة: تم إجراء تحليل محتوى التقارير التي أصدرها ديون الرقابة المالية والإدارية من عام 2013 لعام 2017. فبحسب التقرير الذي أصدره ديوان الرقابة المالية والإدارية لعام 2013 حول المخالفات الأكثر شيوعا للمؤسسات الأهلية وتبين أن هناك قصور في أداء الوزارات المختصة بتقييم ومتابعة برامج وأنشطة المؤسسات ووجود العديد من المخالفات المالية والإدارية. وأكدت التقارير السنوية التي أصدرها ديوان الرقابة المالية والإدارية من عام 2014 لعام 2017 بوجود مشاكل في المؤسسات الأهلية ففي عام 2014 أوضح التقرير أن هناك ضعف في التنظيم المالي والإداري وإجراءات الرقابة في بعض هذه المؤسسات، وعام 2015 تبين ضعف دور وزارات الاختصاص في القيام بكافة المهام والمسؤوليات الرقابية المناطة بها في متابعة أعمال هذه المؤسسات، وتقرير عام 2016 أكد على وجود خلل في الإجراءات الرقابية منها عدم التزام بعض هذه المؤسسات في تقديم التقارير السنوية والمالية لوزارة الداخلية ووزارات الاختصاص، وأكد أيضا على وجود قصور في أدائها العديد من الوزارات ذات الاختصاص وزارة الداخلية من حيث عدم كفاية الإجراءات في متابعة أنشطة المؤسسات، وأكد على أنه بالرغم من إنشاء منظمة حكومية «هيئة المنظمات الأهلية» إلا أنه تبين قصور أدائها في متابعة أعمال المؤسسات الأهلية، وأخيرا تقرير عام 2017 على غياب دور بعض الهيئات العامة ومجالس الإدارة في إدارة ومتابعة أعمال المؤسسات الأهلية حيث أعطيت الإدارة التنفيذية صلاحيات مطلقة. من هنا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال التالي: «ما هو واقع الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المنظمات الأهلية؟»

حدود الدراسة

الزمانية التنفيذية	المكانية	البشرية	الموضوعية
تم إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي ٢٠١٨/٢٠١٩ حسب التقويم الأكاديمي لجامعة بيرزيت	انحصرت حدود الدراسة المكانية في المؤسسات الأهلية داخل محافظة رام الله والبيرة	تضمنت الحدود البشرية الموظفين المسئولين عن الرقابة على المؤسسات الأهلية في كل من الأجهزة ذات العلاقة	تضمنت الحدود الموضوعية دراسة في معرفة مستوى فاعلية الرقابة الخارجية على أداء المؤسسات الأهلية ولا يتناول الرقابة على أي مؤسسات أخرى

مصفوفة البحث

سؤال الدراسة	فرضيات الدراسة	مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	الأدوات
ما هي آليات الرقابة الخارجية الحكومية على أداء المنظمات الأهلية؟	لا توجد فرضية.	الأجهزة الرقابية + منظمات أهلية	عينة قصدية من العاملين في الأجهزة الرقابية+١٣ منظمة أهلية في محافظة رام الله والبيرة	مقابلة + تحليل محتوى
هل آليات الرقابة الخارجية المتبعة كافية للرقابة على الأداء المنظمات الأهلية؟	آليات الرقابة الحكومية كافية بدرجة " متوسطة " للرقابة على أداء المنظمات الأهلية.	الأجهزة الرقابية+ منظمات أهلية	عينة قصدية من العاملين في الأجهزة الرقابية+١٣ منظمة أهلية في محافظة رام الله والبيرة	مقابلة
ما مدى فعالية هذه الآليات للرقابة على أداء المنظمات الأهلية؟	آليات الرقابة الحكومية فعالة بدرجة " متوسطة للرقابة على أداء المنظمات الأهلية.	الأجهزة الرقابية+ منظمات أهلية	عينة قصدية من العاملين في الأجهزة الرقابية+١٣ منظمة أهلية في محافظة رام الله والبيرة	مقابلة
هل التنسيق فعال بين أجهزة الرقابة الحكومية على أداء المنظمات الأهلية؟	التنسيق فعال بدرجة "عالية" بين أجهزة الرقابة الحكومية على أداء المنظمات الأهلية.	الأجهزة الرقابية+ منظمات أهلية	عينة قصدية من العاملين في الأجهزة الرقابية+١٣ منظمة أهلية في محافظة رام الله والبيرة	مقابلة
ما هي التحديات التي تواجه أجهزة الرقابة الحكومية للرقابة على أداء المنظمات الأهلية؟	لا توجد فرضية	الأجهزة الرقابية+ منظمات أهلية	عينة قصدية من العاملين في الأجهزة الرقابية+١٣ منظمة أهلية في محافظة رام الله والبيرة	مقابلة

الإطار النظري للدراسة

مفهوم الرقابة: نظراً لأهمية الرقابة ودورها في تحقيق الفاعلية على مستوى الإدارة، فقد بذل الفقهاء مجهوداً واضحاً في محاولة تعريف واضح مفهوم يتفق مع الرقابة، إلا أن هذه المحاولات تفرقت واختلفت على تعريف واضح وثابت، ذلك لاختلاف الزاوية التي يقوم كل منهم بدراستها.وعليه فإن وضع تعريف جامع مانع لموضوع الرقابة يعد من الأمور الشائكة والبالغة الصعوبة، وذلك للعوامل والأسباب الآتية:

1. أن الرقابة تعتبر وسيلة وليست هدفاً في حد ذاتها، إذ أنها تعد أحد الوظائف الرئيسة التي تقوم بها الجهات المنوطة بالرقابة، بل الهدف منها نجاح الرقابة في تحقيق أهداف المنظمة، واختلاط الوسيلة بالهدف بلا شك يؤدي إلى الخلط بين كل منهما في وضع تعريف محدد لها.
2. إن الرقابة تتم لأهداف متنوعة ومتغايرة، ومن ثم تختلف الرقابة باختلاف الأهداف المنوط بالجهة الرقابية تحقيقها.
3. اختلاف طبيعة الأجهزة القائمة على الرقابة، والتي تؤثر بدورها على اختلاف دور العمل الرقابي في حد ذاته، حيث نجد أن الرقابة السياسية تختلف عن الرقابة الإدارية ويترتب على ذلك اختلاف تعريف الرقابة باختلاف الوسيلة الرقابية أو نوع الرقابة نظرا لاختلاف الهدف والغاية منها.
4. إن الرقابة تختلف غايتها النهائية أيضاً، هل يقصد بها الرقابة العلاجية؟ والتي تهدف إلى علاج الخلل، أم يقصد بها الرقابة الوقائية التي تهدف إلى منع الخلل؟ ولا شك أن معنى الرقابة يختلف مفهومه وهدفه بحسب الغاية المستهدفة منه.

ويمكن أن نقدم تعريفاً شاملاً للرقابة على أنها نشاط إداري يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة ويتضمن مجموعة من الأنشطة الخاصة بالتحقق من أن الأداء الفعلي يتماشى مع الأهداف والخطط الموضوعة من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالنتائج المستهدفة المفروض تحقيقها وتحديد الانحرافات وتحليلها وتحديد إجراءات علاجها.

أهداف الرقابة: في إطار فهمنا العام والموسع لمفاهيم الرقابة الإدارية على النحو الذي أشرنا إليه في البداية، يُمكن تلخيص الأهداف التي تحققها لنا الرقابة: تهدف الرقابة للتعرف على المشكلات والعقبات وتحديد الأسباب الرئيسية للمشكلات وتقديم الحلول، واكتشاف الأخطاء قبل استفحالها وفور وقوعها والمعالجة والتصحيح الفوري لها، والتأكد من أن العمليات تسير وفق المخطط المرسوم، والتثبت من أن المسؤوليات تؤدى بالشكل المناسب بعيداً عن الإسراف والهدر، وتحقيق نوع من النمطية أو التوافق لأداء العاملين، ورفع الروح المعنوية وتعزيزها للمبدعين، للحصول على المكافآت والحوافز .

المنظمات الأهلية: تعتبر المؤسسات الأهلية الفلسطينية من أهم مكونات المجتمع المدني الفلسطيني الذي يعتبر بدوره أحد أعمدة الكيان الفلسطيني وشريكاً أساسياً في عملية البناء والتنمية، كما تشارك تلك المؤسسات في زيادة الوعي لدى المواطنين الفلسطينيين.

النشأة: تعود نشأة المنظمات الأهلية في فلسطين إلى النصف الثاني من القرن التاسع عشر وقد تزامن نشأتها مع تزايد الامتيازات الأجنبية في فلسطين نظراً للإصلاحات العثمانية، وتعتبر «جمعية القدس الأدبية» أول منظمة أهلية نشأت في فلسطين ويرجع تاريخ تأسيسها إلى

العام 1849م. ونشطت حركة تأسيس منظمات المجتمع المدني الفلسطيني ومؤسساته وجمعياته الخيرية منذ أوائل القرن الماضي، وكانت مدن حيفا والقدس ويافا من أوائل المدن التي احتضنت هذه المؤسسات، مثل جمعية العمال العرب في حيفا والاتحاد النسائي العربي في نابلس. ولعبت هذه المؤسسات دوراً بارزاً في المحافظة على الطابع الثقافي والاجتماعي للمجتمع الفلسطيني وعلى هويته الوطنية خاصة في مقاومة الاستعمار البريطاني وأطماع الحركة الصهيونية والوكالة اليهودية والاحتلال الإسرائيلي فيما بعد.

تعريف المنظمات الأهلية: في البداية لا بد من الإشارة إلى أن مصطلح المنظمات الغير حكومية ينطبق على المؤسسات التي قد تسمى «المنظمات الأهلية» أو «منظمات المجتمع المدني» وكل هذه المسميات نفس الغاية. حيث تقوم بدور هام وحيوي في المجتمع المدني من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية والإغاثية والاقتصادية والصحية. ويعتمد قطاع المؤسسات الأهلية في تمويل نشاطاته على التمويل الخارج ويلقى هذا القطاع اهتمام متزايد من قبل المجتمع الفلسطيني، نظراً لاستهدافه الفئات المهمشة والفقيرة بشكل أساسي ولحجم العمل والإنفاق في هذا القطاع الذي يوظف عشرات الآلاف من أبناء المجتمع الفلسطيني . وعرفها البنك الدولي منظمات خاصة ذات حكم ذاتي وغير ربحية تهدف إلى تحسين جودة المعيشة للأفراد المحرومين . كذلك عرفتها الشبكة العربية للمنظمات الأهلية عرفتها بأنها منظمات وسيطة تقع بين الدولة والأسرة، هي إرادية تطوعية، لا تستهدف الربح، وتسعى إل تحقيق الصالح العام، أو منافع فئات وقطاعات في المجتمع الفلسطيني وهي تتوافق حول أهداف محددة، وتتمتع باستقلال ذاتي ويحكمها القانون.

الإطار القانوني الناظم للمنظمات الأهلية: مر العمل الأهلي الفلسطيني بالعديد من التشريعات خلال مراحل تطوره والذي نظم عملية تأسيس وتسير شؤونه، وهذا يدل على أهمية الدور الذي تقوم بت المنظمات الأهلية من تأثير على أفراد المجتمع وليظل عمل هذه المنظمات تحت سمع وبصر وسيطرة السلطات المتعاقبة.

1. قانون الجمعيات الخيرية العثماني: صدر عام 1908م وهو أول التشريعات التي حكمت عمل هذه المؤسسات، وبقي سارياً في قطاع غزة حتى عام 2000م.
2. قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الاجتماعية الأردنية: صدر عام 1966م وطبق في الضفة الغربية إبان الحكم الأردني وظل سار المفعول حتى عام 2000م.
3. القانون الإسرائيلي في القدس المحتلة: صدر بعد الاحتلال الإسرائيلي لمدينة القدس عام 1967م.
4. الأمر العسكري الإسرائيلي لقطاع غزة وشمال سيناء: صدر عام 1970م وقضى بتعديل قانون الجمعيات العثماني.
5. قانون الجمعيان الخيرية والهيئات الأهلية الفلسطيني: القانون رقم»1» لسنة 2000م، ويشمل على 45 مادة، مقسم إلى 9 فصول.

الجهات الحكومية المخولة بالرقابة على المنظمات الأهلية: إن تشكيل وتأسيس الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية، والانضمام إليها هو من الحقوق التي كفلها القانون الأساسي الفلسطيني، وأكثر من ذلك فإنه اعتبرها من الحقوق السياسية الممنوحة للفلسطينيين على وجه الخصوص، فقد نصت المادة (26) منه على: "للفلسطينيين حق المشاركة في الحياة السياسية أفراداً وجماعات ولهم على وجه الخصوص:2-تشكيل النقابات والجمعيات والاتحادات والروابط والأندية

والمؤسسات الشعبية وفقاً للقانون.» يستفاد من النص السابق؛ أن تشكيل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية هو حق من الحقوق السياسية التي كفلها القانون الأساسي للفلسطينيين، وأن هذا الحق يجب أن يمارسه المواطن وفقاً للقانون. فالمشرع الفلسطيني منح بعض الجهات الحكومية سلطة الرقابة على أعمال ونشاطات الجمعية الخيرية والهيئات ومن هذه الجهات الرسمية:

1. وزارة الداخلية: بصفتها الوزارة المختصة بتسجيل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية.
2. الوزارة المختصة: بصفتها الوزارة التي يندرج النشاط الأساسي للجمعية ضمن اختصاصها.
3. هيئة مكافحة الفساد: بصفتها الجهة الرسمية الموكل إليها مهمة مكافحة الفساد ومحاربته والكشف عن مرتكبيه وإحالتهم للتحقيق.
4. ديوان الرقابة المالية والإدارية: بصفته يهدف إلى ضمان وسلامة العمل والاستقرار المالي والإداري في الدولة وكشف أوجه الانحراف الإداري.
5. وزارة المالية: تمنح وزارة المالية الجمعيات والهيئات إعفاءات من الضرائب والرسوم الجمركية على الأموال المنقولة وغير المنقولة اللازمة لتنفيذ أهدافها الواردة في نظامها الأساسي، وبناء على تنسب لوزارة المالية موقفها من طلب وزارة الداخلية لهذا الإعفاء.

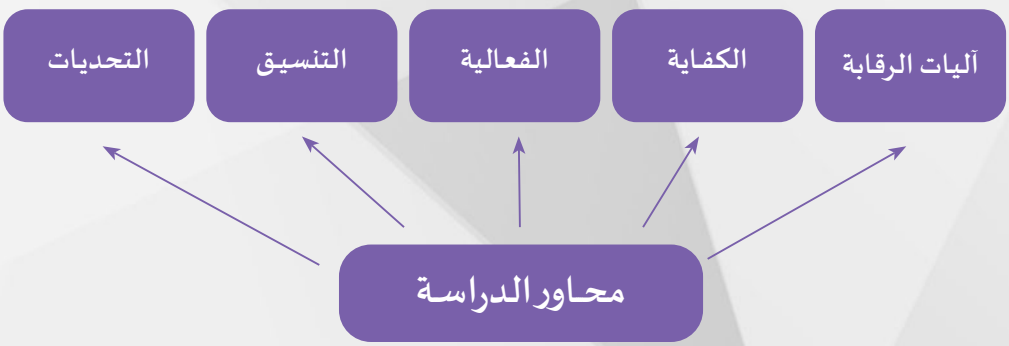
الإطار التطبيقي للدراسة

منهجية الدراسة: بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت الباحثة إلى تحقيقها فقد استخدم المنهج الكيفي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة باستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع. وقد تم الاعتماد على **مصدرين أساسيين لجمع المعلومات:**

أولاً: **البيانات الثانوية:** تتمثل في مراجعة واستقصاء أدبيات الدراسة والمتمثلة في الكتب والمراجع ذات العلاقة والتقارير والرسائل العلمية والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت.

ثانياً: **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم جمع البيانات الأولية من خلال إجراء مقابلات مع عدد من المدراء والموظفين في الجهات المختصة بالرقابة على المؤسسات الأهلية ومع عدداً من المدراء والموظفين في هذه المؤسسات، بالإضافة إلى استخدام أسلوب تحليل المحتوى.

نموذج الدراسة:



مجتمع الدراسة: يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي تدرسها الباحثة، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من كافة الأجهزة الحكومية التي تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية وكافة المؤسسات الأهلية في محافظة رام الله والبيرة والبالغ عددها 497.

عينة الدراسة: نظراً لصعوبة إجراء دراسة مسحية فقد تم الاعتماد على العينة القصدية والعشوائية في اختيار المؤسسات لإجراء الدراسة، حيث تم استخدام أسلوب العينة العشوائية في اختيار المؤسسات الأهلية، وتم استخدام أسلوب العينة القصدية لإجراء المقابلات مع عدد من المدراء والموظفين في كل من أجهزة الرقابة الخارجية: ديوان الرقابة المالية والإدارية، هيئة مكافحة الفساد، و4 من وزارات الاختصاص (الداخلية، المالية، العدل، التنمية الاجتماعية). وكذلك إجراء مقابلات مع عدد من المدراء والموظفين في المؤسسات الأهلية (الحركة العالمية لدفاع عن حقوق الطفل، اتحاد لجان العمل الصحي، اتحاد لجان المرأة الفلسطينية، إنجاز فلسطين، منتدى شارك الشبابي، مركز القدس للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان، المؤسسة الفلسطينية للتمكين والتنمية المحلية، المرصد العربي للديمقراطية والانتخابات، المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية، الهيئة الفلسطينية للإعلام وتفعيل دور الشباب، شبكة المنظمات الأهلية، الأكاديمية الفلسطينية لتعزيز النزاهة، مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطية).

أدوات الدراسة: تمثلت أدوات الدراسة في المقابلات وتحليل المحتوى، حيث تم إعداد المقابلة من خلال الاستعانة بالأدب والدراسات السابقة في مجال البحث، لتحديد صيغ الأسئلة المناسبة، والقيام بتحليل محتوى قانون رقم (1) لسنة 2000م بشأن الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية. وتم استخدام المقابلة المهيكلة.

التحليل والنتائج والتوصيات

تصحيح الأداة:

لقد تم اعتماد التوزيع التالي للفقرات في عملية تصحيح فقرات أداة الدراسة (المقابلة) على النحو التالي:

بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة متدنية	بدرجة متدنية جداً
5	4	3	2	1

وقد تم اعتماد جدول تفسير النسب المئوية لمجالات الثقة في تصحيح فقرات (المقابلة):

النسبة المئوية	الوصف
100%-90	بدرجة عالية جداً
89%-80	بدرجة عالية

79%-60	بدرجة متوسطة
59%-50	بدرجة متدنية
أقل من 50%	بدرجة متدنية جداً

السؤال الأول: ما هي آليات الرقابة الخارجية الحكومية المتبعة للرقابة على أداء المنظمات الأهلية؟
الفرضية: لا توجد فرضية.
الأداة: تحليل محتوى لقانون الجمعيات لعام 2000 رقم (1) + مقابلة مهيكلة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال التقارير السنوية.	5	5	3	1	5	5	30/24
2	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال شكاوي الأفراد.	3	5	2	4	5	5	30/24
3	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال تقييم الأداء.	2	3	3	1	5	3	30/17
4	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال الزيارات الميدانية.	2	5	3	3	5	2	30/20
5	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال مراجعة السجلات.	4	5	4	4	5	5	30/27
6	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال التحقق من نفقات المؤسسة وإيراداتها والقروض والسلف.	4	5	5	4	5	5	30/28
7	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال استخدام أسلوب الرقابة السابقة واللاحقة.	4	3	3	3	4	3	30/20

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع
8	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال التحقق من قيام أجهزة الرقابة والمتابعة الداخلية في المؤسسات بممارسة عملها بصورة سليمة.	3	5	3	4	5	3	30/23
	المتوسط الحسابي 76.25%=240/183							**3.8**

إذاً يتضح من الجدول (حسب وجهة نظر أجهزة الرقابة الحكومية) يتم إتباع آليات الرقابة بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.8. وقد حصلت الفقرة (3) «تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال تقييم الأداء» على أدنى درجة، بينما حصلت الفقرة (6) «تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال التحقق من نفقات المؤسسة وإيراداتها والقروض والسلف» على أعلى درجة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال التقارير السنوية.	5	5	4	5	3	5	3	**35/30**
2	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال شكاوي الأفراد.	5	2	3	3	4	3	2	**35/22**
3	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال تقييم الأداء.	2	2	2	2	2	3	2	**35/15**
4	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال الزيارات الميدانية.	3	2	1	2	3	1	1	**35/13**
5	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال مراجعة السجلات.	5	3	4	3	2	3	2	**35/22**
6	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال التحقق من نفقات المؤسسة وإيراداتها والقروض والسلف.	5	2	2	2	3	4	3	**35/21**
7	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال استخدام أسلوب الرقابة السابقة واللاحقة.	5	3	2	3	4	3	1	**35/21**

	العبارة	*	*	*	*	*	*	*	المجموع
8	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال التحقق من قيام أجهزة الرقابة والمتابعة الداخلية في المؤسسات بممارسة عملها بصورة سليمة.	3	2	3	4	3	2	3	35/20

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع	المجموع النهائي
1	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال التقارير السنوية.	4	2	5	5	3	5	35/24	65/54
2	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال شكاوي الأفراد.	2	5	3	4	1	5	35/20	65/50
3	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال تقييم الأداء.	2	4	2	5	2	4	35/19	65/41
4	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال الزيارات الميدانية.	1	2	2	4	1	2	35/12	65/27
5	تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال مراجعة السجلات.	3	3	3	5	2	5	35/21	65/34
6	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال التحقق من نفقات المؤسسة وإيراداتها والقروض والسلف.	2	2	2	5	3	5	35/19	65/41
7	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال استخدام أسلوب الرقابة السابقة واللاحقة.	2	3	3	5	2	5	35/20	65/41
8	تمارس الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية من خلال التحقق من قيام أجهزة الرقابة والمتابعة الداخلية في المؤسسات بممارسة عملها بصورة سليمة.	2	3	4	5	2	4	35/20	65/40
	المتوسط الحسابي 520/328=63%								3.1

يتضح من الجدول حسب وجهة نظر المؤسسات الأهلية أن آليات الرقابة يتم إتباعها بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.1) مما يعني أن هناك اتفاق في وجهات النظر بين كل من أجهزة الرقابة الحكومية والمؤسسات الأهلية بالرغم من وجود اختلاف في المتوسط الحسابي. وقد حصلت الفقرة (1) على أعلى درجة «تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال التقارير السنوية»، بينما حصلت الفقرة (4) على أدنى درجة «تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من خلال الزيارات الميدانية».

السؤال الثاني: ما مدى كفاية آليات الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية؟.
الفرضية: آليات الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية بدرجة متوسطة.
الأداة المستخدمة: المقابلات المهيكلة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يطال كافة المؤسسات الأهلية.	5	5	3	2	5	5	30/25
2	النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يستوفي كافة الأنشطة الإدارية.	5	5	3	2	5	2	30/22
3	النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يطال كافة المستويات الإدارية.	5	5	3	4	5	2	30/24
4	الإجراءات الرقابية الخارجية الحكومية المتبعة على المؤسسات الأهلية كافية للكشف والحد من الانحرافات.	3	5	2	4	3	2	30/19
5	الكوادر البشرية التي تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية مؤهلة بدرجة كافية.	5	5	3	4	3	2	30/22
6	الإجراءات الرقابية الخارجية الحكومية المتبعة لتعزيز موظفي المؤسسات الأهلية بالقوانين والأنظمة في تنفيذهم لمهامه كافية.	4	5	3	4	2	5	30/23
	المتوسط الحسابي 210/154= 73.3%							**3.6**

يتضح من الجدول (من وجهة نظر أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية) أن آليات الرقابة الخارجية الحكومية للرقابة على المؤسسات الأهلية كافية بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.6) مما يعني قبول الفرضية التي تنص على أن آليات الرقابة الخارجية الحكومية للرقابة على المؤسسات الأهلية كافية بدرجة متوسطة. وقد حصلت الفقرتين (4) «الإجراءات الرقابية الخارجية الحكومية المتبعة على المؤسسات الأهلية كافية للكشف والحد من الانحرافات» على أدنى درجة، بينما الفقرة (1) «النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية يطال كافة المؤسسات الأهلية» على أعلى درجة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يطال كافة المؤسسات الأهلية.	4	2	2	2	2	2	1	35/15
2	النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يشمل كافة الأنشطة الإدارية.	3	2	2	2	3	2	1	35/15
3	النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يطال كافة المستويات الإدارية.	3	2	3	2	3	4	1	35/18
4	الإجراءات الرقابية الخارجية الحكومية المتبعة على المؤسسات الأهلية كافية للكشف والحد من الانحرافات.	4	2	2	4	4	5	2	35/23
5	الكوادر البشرية التي تمارس الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية كافية للكشف والحد من الانحرافات.	4	2	2	2	3	2	3	35/18
6	الإجراءات الرقابية الخارجية الحكومية المتبعة لتعزيز موظفي المؤسسات الأهلية بالقوانين والأنظمة في تنفيذهم لمهامهم كافية.	1	2	2	4	3	2	2	35/16

	العبارة	*	*	*	*	*	المجموع	المجموع النهائي
1	النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يطال كافة المؤسسات الأهلية.	4	1	3	3	5	35/20	65/35
2	النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يشمل كافة الأنشطة الإدارية في المؤسسات الأهلية.	3	3	4	5	5	35/23	65/38
3	النظام الرقابي المتبع من اجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يشمل كافة المستويات الإدارية في المؤسسات الأهلية.	2	2	4	5	5	35/21	65/39
4	الإجراءات الرقابية الخارجية الحكومية المتبعة على المؤسسات الأهلية كافية للكشف والحد من الانحرافات في المؤسسات الأهلية.	1	3	2	2	5	35/16	65/39
5	الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة لدى أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية مؤهلة بدرجة كافية.	3	2	4	3	4	35/20	65/38

	العبارة	*	*	*	*	*	المجموع	المجموع النهائي
6	الإجراءات الرقابية المتبعة لتعزيز موظفي المؤسسات الأهلية بالقوانين والأنظمة في تنفيذهم لمهامهم كافية.	3	3	4	3	2	4	65/35
	المتوسط الحسابي 267/ 455= 58.6							**2.9**

يتضح من الجدول السابق (من وجهة نظر المؤسسات الأهلية) أن آليات الرقابة الخارجية الحكومية كافية بدرجة متدنية، حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.9)، مما يعني رفض الفرضية التي تنص على أن آليات الرقابة الخارجية الحكومية كافية بدرجة متوسطة. وقد حصلت الفقرة (1) «النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يشمل كافة المؤسسات الأهلية « على أدنى فقرة، بينما الفقرتين (3،4)» النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية يشمل كافة المستويات الإدارية في المؤسسات الأهلية» و»الإجراءات الرقابية الخارجية الحكومية المتبعة على المؤسسات الأهلية كافية للكشف والحد من الانحرافات في المؤسسات الأهلية» على أعلى فقرتين.

السؤال الثالث: ما مدى فعالية آليات الرقابة الخارجية الحكومية للرقابة على المؤسسات الأهلية؟.

الفرضية: آليات الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية فعالة بدرجة متوسطة.

الأداة: مقابلة مهيكلة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	حدت عملية الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من الأداء المخالف للمعايير والمواصفات	3	4	4	2	5	4	30/22
2	حدت عملية الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من انحراف هذه المؤسسات عن أهدافها.	3	4	3	2	5	4	30/21
3	وجد التزام كبير من المؤسسات الأهلية بالملاحظات التي يبديها مسئولي الرقابة الخارجية الحكومية.	4	5	3	2	5	4	30/23
4	وجد متابعة مستمرة من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية للتأكد من الالتزام المؤسسات الأهلية بالإجراءات.	4	5	4	4	5	2	30/24
5	الرقابة الخارجية الحكومية ضمنت جودة الأداء للمؤسسات الأهلية.	3	5	3	2	3	3	30/19
6	الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة في أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية حسنت من أداء المؤسسات الأهلية.	5	5	4	3	3	2	30/22
7	أدت الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية إلى وضوح كافة العمليات الإدارية.	4	5	4	3	3	3	30/22

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع
8	وفر مستوى عالي من الكفاءة الفنية والتقنية في تطبيق أنظمة الرقابة الخارجية الحكومية.	4	5	4	3	3	3	30/22
	المتوسط الحسابي 240/175=72.9%							**3.6**

يتضح من الجدول (من وجهة نظر أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية) أن آليات الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية فعالة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.6)، مما يعني قبول الفرضية التي تنص على أن آليات الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية تتسم بالفعالية بدرجة متوسطة.

وقد حصلت الفقرة (5) «الرقابة الخارجية الحكومية ضمنت جودة الأداء للمؤسسات الأهلية» على أدنى درجة، بينما الفقرة (4) «وجد متابعة مستمرة من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية للتأكد من المؤسسات الأهلية بالإجراءات» على أعلى درجة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	حدت عملية الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من الأداء المخالف للمعايير والمواصفات	5	3	3	2	1	3	35/20
2	حدت عملية الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من انحراف هذه المؤسسات عن أهدافها.	5	2	2	3	3	3	35/19
3	وجد التزام كبير من المؤسسات الأهلية بالملاحظات التي يبديها مسئولي الرقابة الخارجية الحكومية.	5	5	4	4	3	2	35/28
4	وجد متابعة مستمرة من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية للتأكد من الالتزام المؤسسات الأهلية بالإجراءات.	5	2	3	2	3	3	35/20
5	الرقابة الخارجية الحكومية ضمنت جودة الأداء للمؤسسات الأهلية.	3	2	3	4	2	1	35/19
6	الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة في أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية حسنت من أداء المؤسسات الأهلية.	4	2	2	4	3	1	35/19
7	أدت الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية إلى وضوح كافة العمليات الإدارية.	4	2	3	4	3	1	35/20
8	وفر مستوى عالي من الكفاءة الفنية والتقنية في تطبيق أنظمة الرقابة الخارجية الحكومية.	3	1	2	4	3	1	35/17

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع	المجموع النهائي
1	حدت عملية الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من الأداء المخالف للمعايير والمواصفات	3	3	5	2	2	2	35/17	65/37
2	حدت عملية الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية من انحراف هذه المؤسسات عن أهدافها.	2	3	4	2	2	3	35/16	65/35
3	وجد التزام كبير من المؤسسات الأهلية بالملاحظات التي يبديها مسئولي الرقابة الخارجية الحكومية.	3	3	4	5	3	5	35/23	65/51
4	وجد متابعة مستمرة من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية للتأكد من الالتزام المؤسسات الأهلية بالإجراءات.	3	3	4	3	2	5	35/20	65/40
5	الرقابة الخارجية الحكومية ضمنت جودة الأداء للمؤسسات الأهلية.	2	4	4	3	2	5	35/20	65/39
6	الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة في أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية حسنت من أداء المؤسسات الأهلية.	3	3	4	2	3	2	35/17	65/36
7	أدت الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية إلى وضوح كافة العمليات الإدارية.	3	2	4	3	2	3	35/17	65/37
8	وفر مستوى عالي من الكفاءة الفنية والتقنية في تطبيق أنظمة الرقابة الخارجية الحكومية.	3	2	4	2	2	3	35/16	65/33
	المتوسط الحسابي 308/ 520= 59.2								2.9

يتضح من الجدول السابق (من وجهة نظر المؤسسات الأهلية) أن آليات الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية فعالة بدرجة **متدنية**، مما يعني رفض الفرضية التي تنص على أن آليات الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية تتسم بالفعالية بدرجة متوسطة. وقد حصلت الفقرة (8) «وفر مستوى عالي من الكفاءة الفنية والتقنية في تطبيق أنظمة الرقابة الخارجية الحكومية» على أدنى درجة، بينما الفقرة (3) «وجد التزام كبير من المؤسسات الأهلية بالملاحظات التي يبديها مسئولي الرقابة الخارجية الحكومية» على أعلى درجة.

السؤال الرابع: ما مدى فعالية التنسيق بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية للرقابة على المؤسسات الأهلية؟

الفرضية: التنسيق بين أجهزة الرقابة الخارجية يتسم بالفعالية بدرجة عالية.

الأداة المستخدمة: المقابلة المهيكلة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	هناك سياسات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية كآلية من آليات التعاون والتنسيق بينها.	5	4	3	3	5	2	30/22
2	هناك إجراءات عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية كآلية من آليات التعاون والتنسيق بينها.	5	4	3	3	4	4	30/23
3	يتم عقد ورشات عمل مشتركة خاصة بموضوع الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	4	4	4	4	4	3	30/23
4	يتم عقد اجتماعات مشتركة بين اجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	4	5	4	4	3	4	30/24
5	هناك برامج ومشاريع مشتركة خاصة بموضوع الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	3	4	2	4	2	1	30/16
6	يتم تبادل التقارير الخاصة بالمؤسسات الأهلية بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية.	5	4	3	2	3	3	30/20
7	يوجد استشارات متبادلة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية تتعلق بالرقابة على المؤسسات الأهلية.	5	4	2	2	4	4	30/21
8	يوجد طواقم عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية في تطبيق الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية.	3	1	1	1	2	2	30/10
9	يوجد منشورات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية حول الرقابة على المؤسسات الأهلية.	3	2	1	2	1	1	30/10
	المتوسط الحسابي 270/169= 62.5%							**3.1**

يتضح من الجدول السابق (من وجهة نظر أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية) أن التنسيق بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية فعال بدرجة **متوسطة** حيث بلغ المتوسط الحسابي

(3.1)، مما يعني رفض الفرضية آليات الرقابة الخارجية الحكومية عل المؤسسات الأهلية فعالة بدرجة عالية. وقد حصلت الفقرتين (9،8) «يوجد منشورات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية حول الرقابة على المؤسسات الأهلية» و«يوجد طواقم عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية في تطبيق الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية» على أدنى درجة، بينما الفقرة (4) «يتم عقد اجتماعات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية» على أعلى درجة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	هناك سياسات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية كآلية من آليات التعاون والتنسيق بينها.	3	2	2	2	2	2	2	35/15
2	هناك إجراءات عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية كآلية من آليات التعاون والتنسيق بينها.	4	4	2	3	2	2	2	35/19
3	يتم عقد ورشات عمل مشتركة خاصة بموضوع الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	2	2	2	3	2	3	3	35/17
4	يتم عقد اجتماعات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	2	3	3	2	3	2	3	35/18
5	هناك برامج ومشاريع مشتركة خاصة بموضوع الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	2	3	3	2	3	3	3	35/19
6	يتم تبادل التقارير الخاصة بالمؤسسات الأهلية بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية.	2	3	3	2	3	3	4	35/20
7	يوجد استشارات متبادلة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية تتعلق بالرقابة على المؤسسات الأهلية.	2	3	2	3	3	3	3	35/19
8	يوجد طواقم عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية في تطبيق الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية.	1	3	1	1	2	1	3	35/12
9	يوجد منشورات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية حول الرقابة على المؤسسات الأهلية.	1	2	1	2	2	1	3	35/12

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع	المجموع النهائي
1	هناك سياسات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية كآلية من آليات التعاون والتنسيق بينها.	2	3	2	3	2	4	35/16	65/31
2	هناك إجراءات عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية كآلية من آليات التعاون والتنسيق بينها.	3	3	3	3	2	2	35/16	65/35
3	يتم عقد ورشات عمل مشتركة خاصة بموضوع الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	2	1	3	2	2	3	35/13	65/30
4	يتم عقد اجتماعات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	2	1	3	2	2	2	35/12	65/30
5	هناك برامج ومشاريع مشتركة خاصة بموضوع الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.	2	1	2	2	2	2	35/11	65/30
6	يتم تبادل التقارير الخاصة بالمؤسسات الأهلية بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية.	3	2	2	2	2	2	35/13	65/32
7	يوجد استشارات متبادلة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية تتعلق بالرقابة على المؤسسات الأهلية.	3	2	2	2	2	2	35/13	65/32
8	يوجد طواقم عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية في تطبيق الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية.	3	1	2	1	2	1	35/10	65/22
9	يوجد منشورات مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية حول الرقابة على المؤسسات الأهلية.	3	4	2	1	1	1	35/12	65/24
	المتوسط الحسابي 266/ 585=54.4								2.2

إذاً يتضح من الجدول (حسب وجهة نظر المؤسسات الأهلية) أن التنسيق والتعاون بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية فعال بدرجة **متدنية**، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.2)، مما يعني رفض الفرضية بأن التنسيق والتعاون بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية فعال بدرجة عالية. حيث حصلت الفقرة (8) «يوجد طواقم عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية في تطبيق الرقابة الخارجية على المؤسسات الأهلية»، بينما حصلت الفقرة (2) «هناك إجراءات عمل مشتركة بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية كآلية من آليات التعاون والتنسيق بينها» على أعلى درجة.

السؤال الخامس: ما هي المعوقات التي تواجه أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية على المؤسسات الأهلية.
الفرضية: لا يوجد فرضية.
الأداة المستخدمة: المقابلة المهيكلة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	عدم وجود آليات رقابة واضحة.	3	1	2	1	1	5	30/13
2	عدم وجود كوادر بشرية مدربة ومؤهلة أدى أجهزة الرقابة.	2	1	2	1	4	5	30/15
3	لا تزود المؤسسات الأهلية التقارير لأجهزة الرقابة.	2	1	3	4	3	3	30/16
4	المشاكل في قانون الجمعيات فبعض الجوانب لم يتم التطرق لها.	4	3	3	4	3	3	30/20
5	عدم التزام المؤسسات الأهلية بالقوانين والتعليمات.	4	2	3	3	3	3	30/18
6	صعوبة تطبيق الإجراءات على جميع المنظمات الأهلية.	3	2	2	3	5	1	30/16
7	كثرة المؤسسات الأهلية.	3	5	4	4	5	5	30/26

حسب الجدول (من وجهة نظر أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية) فإن التحدي الأكبر الذي يواجه أجهزة الرقابة هو كثرة المؤسسات الأهلية حيث حصلت الفقرة (7) على أعلى مجموع، بينما «عدم وجود آليات

رقابة واضحة» لا يعتبر تحدي بالنسبة لأجهزة الرقابة الخارجية الحكومية فحسب وجهة نظرهم أن الآليات واضحة.

	العبارة	*	*	*	*	*	*	*	المجموع
1	عدم وجود آليات رقابة واضحة.	2	5	4	2	3	2	4	35/22
2	عدم وجود كوادر بشرية مدربة ومؤهلة أدى أجهزة الرقابة.	4	5	4	3	3	5	4	35/28
3	لا تزود المؤسسات الأهلية التقارير لأجهزة الرقابة.	1	1	2	4	2	3	3	35/16
4	المشاكل في قانون الجمعيات فبعض الجوانب لم يتم التطرق لها.	2	5	3	2	3	2	4	35/21
5	عدم التزام المؤسسات الأهلية بالقوانين والتعليمات.	2	3	2	4	2	2	5	35/20
6	صعوبة تطبيق الإجراءات على جميع المنظمات الأهلية.	3	2	4	3	3	1	5	35/21
7	كثرة المؤسسات الأهلية.	1	2	4	5	1	1	5	35/19

	العبارة	*	*	*	*	*	*	المجموع	المجموع النهائي
1	عدم وجود آليات رقابة واضحة.	4	4	5	2	3	2	35/20	65/42
2	عدم وجود كوادر بشرية مدربة ومؤهلة أدى أجهزة الرقابة.	4	3	3	4	3	3	35/20	65/48
3	لا تزود المؤسسات الأهلية التقارير لأجهزة الرقابة.	3	2	3	1	3	1	35/13	65/29
4	المشاكل في قانون الجمعيات فبعض الجوانب لم يتم التطرق لها.	4	3	5	4	3	2	35/21	65/42
5	عدم التزام المؤسسات الأهلية بالقوانين والتعليمات.	3	3	5	4	2	2	35/19	65/39
6	صعوبة تطبيق الإجراءات على جميع المنظمات الأهلية.	3	4	5	1	2	3	35/18	65/39
7	كثرة المؤسسات الأهلية.	3	3	3	2	5	1	35/17	65/36

إذاً يتضح من الجدول السابق (حسب وجهة نظر المؤسسات الأهلية) أن التحدي الأكبر الذي يواجه

أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية هو عدم وجود كوادر بشرية مدربة ومؤهلة لدى أجهزة الرقابة، بينما من وجهة نظرهم كثرة المؤسسات الأهلية يجب أن لا يشكل عائق أو تحدي لأجهزة الرقابة الخارجية الحكومية.

نتائج الدراسة:

1. توصلت الدراسة فيما يتعلق بوجود آليات رقابة:
   - من وجهة نظر أجهزة الرقابة الحكومية يتم الأخذ بآليات الرقابة بدرجة متوسطة، حيث تتبع أجهزة الرقابة كل من هذه الآليات للتحقق من أداء المؤسسات: (التقارير السنوية، شكاوى الأفراد، الزيارات الميدانية، مراجعة السجلات، أسلوب الرقابة السابقة واللاحقة، التحقق من نفقات المؤسسة وإيراداتها والقروض والسلف، والتحقق من قيام أجهزة الرقابة والمتابعة الداخلية في المؤسسات بممارسة عملها بصورة سليمة) إلا أن هناك قصور في الآليات المتعلقة بتقييم الأداء.
   - أما من وجهة نظر المؤسسات فإن هناك اتفاق مع أجهزة الرقابة الحكومية بأن الآليات يتم العمل بها متوسطة، حيث أن عدد الزيارات الميدانية بحاجة إلى تكثيف.
2. أما فيما يتعلق بكفاية هذه الآليات فقد تم التوصل إلى:
   - حسب وجهة نظر الأجهزة الرقابية الحكومية أن آليات الرقابة كافية بدرجة متوسطة (النظام الرقابي يطال كافة أوجه الرقابة على المؤسسات الأهلية، يستوفي كافة الأنشطة الإدارية، يطال كافة المستويات الإدارية، الإجراءات الرقابية كافية للحد والكشف من الانحرافات، الكوادر البشرية مؤهلة بدرجة كافية وعددها كافي، الإجراءات الرقابية لتعزيز موظفي المؤسسات الأهلية بالقوانين والأنظمة في تنفيذهم لمهامهم كافية) إلا أنه الإجراءات للكشف والحد من الانحرافات غير كافية.
   - أما حسب وجهة نظر المؤسسات الأهلية فإن هناك تعارض مع وجهة نظر أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية فالآليات كافية بدرجة متدنية، النظام الرقابي المتبع من أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية لا يطال كافة أوجه الرقابة على المؤسسات الأهلية.
3. أما فعالية آليات الرقابة الخارجية الحكومية فقد تم التوصل إلى:
   - حسب وجهة نظر أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية أن آليات الرقابة فعالة بدرجة متوسطة، إلا أن الرقابة الخارجية لم تضمن جودة الأداء.
   - أما حسب وجهة نظر المؤسسات الأهلية فأن هنا تباين في وجهات النظر فآليات الرقابة فعالة بدرجة متدنية، ولم يتوفر مستوى عالي من الكفاءة الفنية والتقنية في تطبيق أنظمة الرقابة الخارجية الحكومية.
4. أما فيما يخص التحديات:
   - حسب وجهة نظر المؤسسات الأهلية أن أبرز تحدي يواجهها كثرة عدد المؤسسات الأهلية.
   - أما حسب المؤسسات الأهلية إن عدم جود كوادر بشرية مدربة ومؤهلة لدى أجهزة الرقابة قد يشكل عائق.

توصيات الدراسة:

1. توصي الدراسة بتطوير نماذج يتم من خلالها تقييم أداء المؤسسات الأهلية استناداً على خططها واستراتيجياتها وأهدافها المحددة.
2. ضرورة تكثيف الزيارات الميدانية للمؤسسات الأهلية من أجل التحقق من أدائها، وتفعيل رقابتها بصورة محسوسة ومستمرة لدى المؤسسات الأهلية.
3. تبني إجراءات رقابية للكشف والحد من الانحرافات في المؤسسات الأهلية، من خلال المتابعة المستمرة لمخرجات أنشطتها، وتقديم العون والدعم اللازم للقيام بمهامها، كبنى وسيطة تقدم المصلحة العامة جانب الحكومة.
4. توفير مستوى عالي من الكفاءة الفنية والتقنية، للكوادر البشرية المؤهلة من خلال رفدها بدورات تدريبية تعمل على تطوير أدائها.
5. تشكيل طاقم عمل مشترك بين أجهزة الرقابة الخارجية الحكومية والمؤسسات الأهلية / بما من شأنه أن يعمل على زيادة الثقة وبناء جسور تواصل مشتركة بين الجهات الرقابية والمؤسسات الأهلية.
6. تفعيل دور وزارة الاختصاص بالرقابة على المؤسسات الأهلية كتقديم تغذية راجعة على التقارير التي يتم تقديمها من قبل المؤسسات.
7. تمكين الوزارات المختصة من القيام بدورها باعتبارها الجهة الإشرافية الأولى بالتدقيق والمتابعة بتشكيل دائرة مختصة وتوفير كادر مهني مختص.
8. إعادة النظر في قانون الجمعيات وتحديد الضوابط التي تنظم عمل هذه المنظمات والجمعيات، والكيفية التي يجب أن تدار وتسير بموجبها، فالقانون يركز على إجراءات التسجيل والتأسيس، ولم يركز على آليات الرقابة بل اكتفى بطلب وثائق تقليدية عن أنشطتها لا تعكس بشكل واضح التزام ونزاهة هذه المؤسسات.