البحث التطبيقي

جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

الدراسات العليا

عنوان البحث باللغة العربية	دور الحوكمة فى تنمية واستدامة الحماية الاجتماعية (دراسة حالة) بنك ناصر الاجتماعي " صندوق نظام تأمين الأسرة"
عنوان البحث باللغة الإنجليزية	**Role of Governance in Developing and Sustaining Social Protection** **(Case Study) Nasser Social Bank - Family Insurance Fund**
إعداد	إعداد الباحث / عصام فؤاد محمود السيد **Essam Fouad Mahmoud** السنة الثانية ماجستير مهني
إشراف	أ.د. محمد ماجد خشبة Prof.Mohamed Magid Khashaba

لاستكمال متطلبات

الحصول على الماجستير المهني "التخطيط للتنمية المستدامة"

2021/2020

محتويات البحث

البيان	الصفحة
القسم الأول	
الإطار العام	
1.مقدمه	**3**
2.هدف/أهداف البحث	**4**
3.فروض/ تساؤلات البحث	**4**
4.حدود البحث	**4**
5. الدراسات السابقة	**5**
القسم الثانى	
1.مفاهيم حول الحوكمة ونشأتها ومبادئها وتطبيقاتها في مجالات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي	**13-9**
1-1.مفهوم الحوكمة :	
1-2.نشأة الحوكمة وأهدافها ومجاله	
1-3.أهداف الحوكمة :	
1-4: ركائز الحوكمة:	
1-5.مبادئ الحوكمة:	
2. تطبيقات الحوكمة في مجالات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي	**19-13**
2-1. ماهية الحماية الاجتماعية (المفهوم ، اقسامها ، دورها) :	
2-2. تطبيقات الحوكمة في مجالات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي	
2-2-1. صندوق النفقة الفلسطينى	
2-2-2. حوكمة المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية :	
القسم الثالث	
الدراسة الميدانية	
أسس ودعائم الحوكمة فى مؤسسات الحماية الاجتماعية في مصر بالتركيز على بنك ناصر الاجتماعي	**28-20**
1. خلفيات عن أدوار بنك ناصر فى مجال الحماية الإجتماعية	
2. دراسة حالة – تقييم تجربة صندوق نظام تأمين الأسرة فى ارساء مبادئ الحوكمة لتفعيل أدوار الحماية الاجتماعية	
3.الدراسة العملية- دراسة الحالة	**33-28**
القسم الرابع	
نتائج وتوصيات البحث	**34-33**
أولاً: نتائج البحث	**33**
ثانياً:توصيات ومقترحات البحث	**34**
- **المراجع**	**35**
- **الملاحق**	**37**

ملخص البحث

يعتبر الربط بين الحوكمة واستدامة الحماية الاجتماعية احدى أهم سبل تفعيل وتطبيق الادارة الرشيدة لمؤسسات الحماية الاجتماعية بما يضمن استقرارها واستدامتها ، ونظراً لما تحظى به مثل هذه المؤسسات من أهمية بالغه لما تقوم به من دور رائد وعظيم فقد دفع ذلك الباحث إلى دراسة الأمر وتأصيل مفاهيم الحوكمة والحماية الاجتماعية ، وكذا البحث فى مفهوم الحوكمة فى مجال الحماية الاجتماعية ومدى التزام صندوق تأمين الأسرة – باعتباره احدى برامج الحماية الاجتماعية– بتطبيق معايير الحوكمة ، وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها أن الحفاظ على المؤسسات يتطلب تطبيق وارساء مبادئ الحوكمة للحفاظ على أموالها من الضياع ولمواجهة الفساد المالى والادارى ، ولاشك أن غياب الحوكمة الرشيدة أو عدم تطبيقها بالشكل الكافى يؤدى الى الانهيار وعدم احكام السيطرة على الادارة مما يفتح الباب على مصراعيه أمام كل من يتلاعب ويتراخى فى اجراءات الحفاظ على أموال الصندوق مما يهدد استقراره ويحول دون اداء دوره المنوط به في الحماية الإجتماعية من دعم الأسر التى تركها عائلها دون نفقة أو منفق ، وكذا تقديم الخدمات التأمينيه الأخرى التى يمكن أن يشملها الصندوق بالتغطيه ، كما أن تطبيق ذلك يتطلب تضافر العديد من الجهود بين مختلف الجهات الحكوميه وكذلك التدخل التشريعى وتجميع كافة القوانين المتعدده المتعلقه بالنفقات والأجور وغيرها فى قانون واحد لضمان صحة وسلامة التطبيق ، كما أن غياب الشفافية وضعف الرقاب يؤثر على بقاء المؤسسات وغيابها يؤدى إلى انيار المؤسسات وبالتالى عدم اداء دورها .

الكلمات المفتاحية : الحوكمة ، الشفافية، الحماية الاجتماعية ، المتابعة والتقييم

Abstract

This study aims to find the relationship between governance and the sustainability of social protection as one of the most important ways to activate and implement the rational management of social protection institutions to ensure their stability and sustainability. To study the matter and establish the concepts of governance and social protection, as well as research the concept of governance in the field of social protection and the extent of the commitment of the family insurance fund - As it is one of the social protection programs - by applying the standards of governance, and the researcher has reached several results, the most important of which is that preserving institutions requires the application and establishment of the principles of governance to preserve their funds from being lost and to confront financial and administrative corruption. There is no doubt that the absence of good governance or its failure to implement it adequately leads to collapse The lack of tight control over the administration, which opens the door wide for everyone who manipulates and lax in the procedures for preserving the funds of the Fund, which threatens its stability and prevents the performance of its role in social protection from supporting families whose breadwinner left them, As well as providing other insurance services that can be covered by the fund with coverage, and the application of this requires the concerted efforts between various government agencies, as well as legislative intervention and the compilation of all the multiple laws related to expenses, wages and others in one law to ensure the correctness and safety of the application, as well as the absence of transparency and weak supervision. It affects the survival of institutions, and their absence leads to their collapse and thus their failure to play their role.

Keywords: social protection, sustainability, governance, the rational management

أولاً : الإطار العام للبحث

1. المقدمة

لم يعد مفهوم التنمية يرتكز على البعد الاقتصادي فحسب وإنما أخذت التنمية ترتكز على أبعاد أخرى كالبعد البيئى والاجتماعى ، ويعد البُعد الاجتماعي ضرورة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ومنذ عام 2015 حيث وُضعت «أهداف التنمية المستدامة 2030» كان للبعد الاجتماعى نصيب الأسد في تحقيق تلك الأهداف . ويهتم البعد الاجتماعي بمجموعة واسعة من القضايا الاجتماعية مثل القضاء على الفقر، والحد من أوجه عدم المساواة، وتوليد فرص العمل، وتعزيز التعاونيات والأسرة ودور المجتمع المدني والمسنين والشيخوخة والشباب والإعاقة والشعوب الأصلية، والمساعدة في حل المشكلات المرتبطة بالوضع الاجتماعي للأفراد وتحسين قطاع التعليم، وغرس القيم السامية والعادات الإيجابية في نفوس أفراد المجتمع كتعريفه بضرورة التعاون فيما بينهم والقيام بواجباتهم ومهامهم، والتعريف بمكانة الأسرة وأهميتها ، ورفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع والعمل على تحسين أوضاعهم الاجتماعية، ... الخ .

ولاشك أن الدولة المصرية تهتم بالجانب الاجتماعى ومراعاة مبدأ التكافل الاجتماعى وعلى سبيل المثال تم انشاء هيئة عامة باسم "بنك ناصر الاجتماعي" بموجب القرار الجمهوري بالقانون رقم 66 لسنة 1971 بهدف تحقيق التكافل الاجتماعى لجميع أبناء المجتمع لتتوافر لهم حياه كريمة وتحقيق التنمية الإجتماعية والاقتصادية ، وكذا الاشراف على (صندوق نظام تأمين الأسرة) والذى يستهدف الحفاظ على كيان واستقرار الأسرة نواة المجتمع ، وفى سبيل تطوير وتحديث الخدمات الاجتماعية التى يقدمها بالاضافة إلى التوسع فى الحمايه الاجتماعية ولتحقيق استدامة الخدمات التى تؤديها المؤسسة – بصفة عامة– و صندوق نظام تأمين الأسرة – بصفة خاصة – كان لزاماً علينا ارساء وتعزيز مبادئ الحوكمة لضمان تحقيق استدامة الخدمات الاجتماعية لصندوق نظام تأمين الأسرة والتصدى للعديد من العقبات التى تهدد القيام بدوره المنوط به وعلى رأسها مشكلة اهدار موارد الصندوق والتهرب من سداد مديونيات النفقة ... ألخ

2. مشكلة البحث

يتناول البحث بالدراسة والتحليل أهمية الحوكمة ودورها فى دعم استمرار المؤسسات الاجتماعية فى تقديم الخدمات الاجتماعية ودورها فى تحقيق التكافل والحماية الاجتماعية وضمان استدامتها مما يحقق أهداف التنمية المستدامة ومن أبرز هذه المؤسسات بنك ناصر الاجتماعي .

ولتحقيق هذه الغايات تم انشاء صندوق نظام تأمين الأسرة عام 2004 تحت اشراف البنك ، باعتباره صندوق اجتماعي لا يستهدف الربح ، ويهدف الى حماية الأسرة التى تخلى عنها عائلها دون نفقة أو منفق ، ومن خلال عملى بالصندوق وطبقاً للبيانات والاحصائيات تبين وجود العديد من الصعوبات التى تواجه الصندوق وتهدد استمراره فى القيام بدوره المنوط به وابرزها ارتفاع قيمة المتأخرات نتيجة لضعف الاجراءات الادارية ولاشك أن غياب الحوكمة في يعد سبب رئيسى لهدر الموارد ومحفز لانتشار الفساد مما ينتج عنه هدر المال العام وعدم تحقيق الغاية التى تأسس من اجلها صندوق نظام تأمين الأسرة ، وتتمحور مشكلة الدراسة فى دراسة مفاهيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة فى مجال الحماية الاجتماعية مع التطبيق على تجربة صندوق نظام تأمين الأسرة فى ارساء مبادئ الحوكمة لتفعيل أدوار الحماية الاجتماعية ومدى الحاجة إلى مزيد من الاجراءات من عدمه .

3. هدف/ أهداف البحث

يهدف البحث إلى :

- التعريف بالحوكمة ومبادئها وأهدافها خاصة في مجال الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي في إطار التنمية المستدامة في مصر .
- خصوصية حوكمة بنك ناصر الاجتماعى وصندوق نظام تأمين الأسرة .
- دور الحوكمة فى ضمان استدامة الخدمات الاجتماعية .
- اقتراح سبل لتفعيل الحوكمة في صندوق نظام تامين الاسرة .

4. أهمية البحث

تكمن أهمية الدراسة فى أنها تبحث فى مفهوم الحوكمة فى مجال الحماية الاجتماعية ومدى التزام صندوق تأمين الأسرة – باعتباره احدى برامج الحماية الاجتماعية– بتطبيق معايير الحوكمة ، والذى يقدم خدماته لعدد من المستفيدين يزيد عن 400 ألف مستفيد ، ولاشك أن غياب الحوكمة الرشيدة أو عدم تطبيقها بالشكل الكافى يؤدى الى الانهيار وعدم احكام السيطرة على الادارة مما يفتح الباب على مصراعيه أمام كل من يتلاعب ويتراخى فى اجراءات الحفاظ على أموال الصندوق مما يهدد استقراره ويحول دون اداء دوره المنوط به في الحماية الإجتماعية من دعم الأسر التى تركها عائلها دون نفقة أو منفق وكذا تقديم الخدمات التأمينيه الأخرى التى يمكن أن يشملها الصندوق بالتغطيه .

5. فروض أو تساؤلات البحث

- تفترض الدراسة أهمية الحوكمة فى دعم الحمايه الاجتماعيه وضمان استدامتها مما يحقق أهداف التنمية المستدامة
- بنك ناصر الاجتماعى " صندوق تأمين الأسرة" قد اتخذ عدة خطوات نحو ارساء قواعد الحوكمة
- مدى الحاجه إلى المزيد من الحوكمة فى صندوق تأمين الأسرة ، أم كفايتها ؟
- مدى تأثير الحوكمة فى دعم الحماية الاجتماعية وضمان استدامتها

6. منهج البحث

- **المنهج الوصفي التحليلي** ، لمراجعة الأدبيات والتقارير والدراسات ذات العلاقة بقضايا الحماية الاجتماعية والحوكمة والمؤسسات العاملة عليها خاصة بنك ناصر الاجتماعي
- **منهج دراسة الحالة** ، صندوق نظام تامين الاسرة ، ويعتمد على استبيان لمجموعة من الموظفين القائمين على العمل بالصندوق

7. حدود البحث

- **الحدود الزمانية :** فترة جمع البيانات من 2021/4/15 حتى 2021/5/ 6 م.
- **الحدود المكانية :** تحدد المجال المكاني فى (بنك ناصر الاجتماعى " صندوق نظام تأمين الأسرة ") ويرجع إختيار ذلك حيث تقوم فعلياً بتطبيق مؤشرات الحوكمة.
- **الحدود البشريه :** أصحاب الخبرات فى التعامل مع صندوق نظام تأمين الأسرة

8. الدراسات السابقة

هناك الكثير من الدراسات التي تناولت موضوع الحوكمة ، إلا أن مجموعة قليلة منها تناولت موضوع الحوكمة فى الصناديق الاجتماعية والمصارف الاسلامية وما شابه ذلك ، وقد وجد دراسات حاولت التطرق إلى الحوكمة فى صناديق الزكاة، نذكر منها :

8-1. دراسة محمد سمير عبده الششتاوى(2018) : الحكم الرشيد وتدعيم قيم رأس المال الاجتماعي علي المستوى المحلي. مصر: رسالة ماجستير ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان

تتنازل الدراسة الحوكمة وتدعيم قيم رأس المال الاجتماعي علي المستوى المحلي وذلك من خلال تحديد ابعاد الحوكمة الرشيدة علي المستوى المحلـي

النتائج : وقد انتهت إلى أن مستوى أبعاد الحكم الرشيد علي المستوى المحلي مرتفع بصفة خاصة عندما يكون مستوى قيم رأس المال علي المستوى المحلي مرتفع ، والقدرة علـى تأهيـل المـوارد البشرية وخاصة بالجهاز الادارى بالاجهزة التنموية على تطبيق مبـادئ الحكـم الرشـيد

8-2. دراسة د.سامي محمد الصالحات(2018)، " حوكمة الأوقاف وإدارة عملياتها الرئيسة (معايير الشفافية والسياسات الرشيدة في تطوير أداء المؤسسة الوقفية واستثماراتها)" . المملكة العربية السعودية : مؤسسة ساعى لتطوير الأوقاف

يتطرق الكاتب حول إدارة الأوقاف الخيرية وفق أسس تنظيمية ومعايير الحوكمة الحديثة ، ويسعى هذا البحث لرسم الصورة الكلية للحوكمة للأوقاف، ضمن أربعة فصول ويتطرق الفصل الأول لحالة الوقف والحوكمة ، والثاني عن معالم أساسية لضبط الحوكمة، وآثارها على تطوير مؤسسة الوقف، والثالث حول دور أدوات الحكومة في تحقيق الشفافية الوقفية ومقاصد الواقفين. ، وفى الفصل الرابع يستعرض تطبيقات الحكومة ومعوقاتها في أنظمة عمليات الأوقاف .

8-3. دراسة د. براضية حكيم ، د. عراب سارة(2017) ، "دور حوكمة مؤسسات الزكاة في دعم الثقة بصندوق الزكاة ". الجزائر: مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية – العدد 1مارس 2017

ويمكن تلخيص الدراسة فى أنها تتناول أهمية الزكاة والدور الهام الذى تلعبه وسط المجتمع لتحقيق التراحم والتكافل وذلك بما تقدمه لأصحاب الحاجات، وقد انتهت الدراسة إلى :

- صعوبة تسيير صندوق الزكاة بالجزائر من طرف وزارة الشؤون الدينية والاوقاف في ظل تزايد حصيلة الأموال به ونقص الخبرة.
- حاجة صناديق الزكاة إلى طرق ووسائل مشروعة لتثمير أموال الزكاة.
- يعتبر عنصر الثقة أهم عائق وتحد لصندوق الزكاة بالجزائر.
- يعود نقص الثقة في صناديق الزكاة إلى كثرة الاختلاسات وعدم وضوح استراتيجية تسيير واضحة لأموال الزكاة وطرق توظيفها.

- بينت التجارب أهمية حوكمة الشركات وكذا أهمية الإفصاح والشفافية في دعم الثقة في الشركات.

و انتهت إلى التوصيات الآتية:

- التطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات بما يتماشى وصناديق الزكاة.
- الإفصاح التام عن سياسات عمل صندوق الزكاة.
- استخدام المزيد من الإعلام بأهمية صندوق الزكاة والنتائج الإيجابية المترتبة عليه.
- المزيد من الإيضاحات والتقارير حول نتائج صندوق الزكاة وإشراك المجتمع في تسييره.
- إعادة النظر في الطرق الحالية المستخدمة لتحصيل أموال الزكاة واستخدام التكنولوجيا الحديثة حتى يطمئن دافع الزكاة أن اموال
- في الحفظ والصون وتعطى لأصحابها بتسيير جيد واستخدام أمثل.
- إخضاع صندوق الزكاة للمساءلة و الرقابة.

8-4 دراسة خولة فريز النوباين عبد الله صديقي(2016) ، "حوكمة المؤسسات المالية الاسلامية " . المملكة العربية السعودية : كرسي سابك لدراسات الأسواق المالية الإسلامية

حيث تطرق البحث إلى :

- مفهوم الحوكمة وأهميتها وتاريخها
- الحوكمة فى المؤسسات المالية الاسلامية و خصوصيتها
- معايير الحوكمة للمؤسسات المالية الاسلامية
- استعرض مجموعة من الممارسات القائمة لحوكمة المؤسسات المالية الاسلامية ، بالاضافة الى التعلميات الصادرة بهذا الخصوص من الجهات الرقابية فى هذه الدول.
- استبيان خاص ببعض الدول العربية
- أبرز النتائج التي توصلت إليها أن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدى إلى زيادة الثقة فى المؤسسات ، وأن ووجود هياكل تنظيمية واضحة بالاضافة إلى تحديد المسؤوليات ووجود وسائل تواصل وشفافية يساهم فى نجاح هذه المؤسسات ويضمن استمراريتها، كما أن التنظيم الدقيق والتأصيل الشرعى وتوحيد المرجعية يدعم انتشار هذه المؤسسات إلاسلامية ويجعلها أكثر مصداقية.

8-5 دراسة د. فؤاد بن عبدالله العمر/ باسمة بنت عبدالعزيز المعود(2016)، "قواعد حوكمة الوقف: نظارة مؤسسة الوقف نموذجا" . المملكة العربية السعودية: مشروع بحثي ممول من كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية قواعد الحوكمة ودورها فى المحافظة على الوقف والمؤسسات الوقفيه، من خلال تطبيق هذه قواعد الحوكمة في كافة المجالات ، و التركيز على حوكمة مجلس نظارة مؤسسة الوقف، والإدارة التنفيذية، وتوضيح الفوائد المرجوة من تطبيقها في حفظ مؤسسة الوقف، من سوء تصرفات مجلس النظارة والإدارة التنفيذية، وبالتالي المحافظة على مكونات مؤسسة الوقف وسمعتها. ، وعن طريق الاستفادة من بعض الدروس الناجحة من

التطبيق العالمي للحوكمة تهدف إلى الدراسة الى اقتراح قواعد تفصيلية لحوكمة نظارة مؤسسة الوقف، وكذلك تحاول تقصي ممارسات الحوكمة، والتجارب في تطبيقها في بعض المؤسسات الوقفية.

وتظهر أهمية هذه الدراسة فى كونها تطرقت إلى تطبيق قواعد الحوكمة كإحدى الوسائل لوقاية مؤسسة الوقف من سوء تصرفات الادارة ، سواء كانت فى يد الجهات الحكومية أو الجهات الخيرية أو الأفراد.، وكذلك يستهدف البحث اقتراح قواعد تفصيلية للحوكمة في محور مجلس النظارة لمؤسسة الوقف والإدارة التنفيذية.

وذلك من خلال سبعة فصول بين خلالها الكاتب الحاجة إلى وضع قواعد للحوكمة في مؤسسة الوقف باعتبارها أحد مداخل تطويرعملية الوقف في العصر الحديث وتؤكد الدراسة إلى أهمية الالتزام بتطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة على مؤسسة الوقف سينعكس إيجابيا على أدائها ، ويساعد على إيجاد مفهوم ومقاييس شاملة لأداء المؤسسة ، وهو ما يزيد من قدراتها على تحقيق الاستمرار والنمو، ويحقق مصالح الفئات المختلفة المتعاملة معها بالمقارنة بغيرها من المؤسسات.

6-8 دراسة محيي محمد مسعد (2014) دور آليات الحوكمة في مكافحة الفساد المالي و الإداري مع الإشارة للوضع في مصر " مصر : مجلة البحوث القانونية والاقتصادية

استهدفت الدراسة الكشف عن دور آليات الحوكمة في مكافحة الفساد المالي والإداري بالإشارة للوضع في مصر. ولقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والكمي العام، بالاستناد إلى واقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية المتوفرة.

من خلال تقسيم البحث إلى أربعة مباحث رئيسية:

المبحث الأول تناول عرض ماهية الفساد وأنواعه والوضع في مصر.

المبحث الثاني ماهية الحوكمة وأهدافها.

المبحث الثالث كيفية قيام الحوكمة بالحد من الفساد المالي والإداري

والمبحث الرابع والأخير كشف عن دور الحكومة المصرية في تحسين ممارسات حوكمة الشركات. ، وقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج، من أهمها ملاحظة الاهتمام بشكل كبير وواضح في السنوات الأخيرة بمفهوم حوكمة الشركات، وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية المختلفة. وتبين أن تطبيق حوكمة الشركات هو المخرج والحل الفعال لضمان حقوق أصحاب المصالح في داخل الشركات وخاصة المستثمرين. أيضاً بيان وجود تأثير وأهمية لمفهوم حوكمة الشركات لصالح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات في العديد من النواحي الاقتصادية والقانونية والاجتماعية. وقدم البحث مجموعة من التوصيات، وهي أنه يجب على الباحثين والأكاديميين والمنظمات المهنية الاهتمام بصورة أكبر بموضوع الحوكمة للوصول إلى إرساء مبادئ الحوكمة بشكل سليم في مصر وذلك من خلال عقد الندوات والمؤتمرات واللقاءات. والعمل على زيادة الإفصاح والشفافية في الشركات. كما ينبغي العمل على تنمية وعي وإدراك القائمين على الشركات في أهمية الحوكمة لشركاتهم وذلك من خلال الندوات واللقاءات والمؤتمرات.

8-7 دراسة عبد الله بن منصور وعبد الحكيم بزاوية (2013) ، "تفعيل الدور التنموي لصندوق الزكاة الجزائري فى ظل تطبيق مبادئ الحوكمة" . الجزائر : جامعة سعد دحلب البليدة – مخبر التنمية الاقتصادية والبشري

وقد تناول البحث خصائص ومميزات حوكمة مؤسسات الزكاة وأسباب وأهمية حوكمة صندوق الزكاة الجزائري، وكيفية تفعيل الدور التنموي لهذا الصندوق.

وقد توصلت الدراسة إلى أن صندوق الزكاة الجزائري يقوم بتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة .

8-8 دراسة أشرف يونس محمد (2011): حوكمة المنظمات غير الحكومية ، دراسة حالة غير منشورة ،المعهد العالى للتعاون الزراعى ، كلية الزراعة ، جامعة عين شمس

استهدفت الدراسة محاور حوكمة جمعية تنمية المجتمع المحلي من خلال المشاركة في العمل التطوعي، والمشاركة في صنع القرار، والشفافية، والمساءلة، وتمثيل القاعدة الشعبية، والتعرف علي العلاقة بين درجة حوكمة الجمعية وبين متغيرات مرتبطة بدرجة التاهيل المهنى للعاملين بها من خلال الدورات التدريبية في مجال عمل الجمعية, ودرجة كفاية الإمكانات البشرية للجمعية, ودرجة كفاية الإمكانيات التجهيزية والمكانية والمالية وعدد سنوات العمل التطوعي والدرجة العلمية وتاثير هذه المتغيرات على تفسير تباين الحوكمة للجمعيات الاهلية واكتشاف التصورات المستقبلية للحوكمة في ضو أهميتها بهدف تحقيق الشفافية والعدالة داخل الجمعيات الاهلية

8-9 دراسة محمد أحمد زيدان (2011) ، "أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة فى شركات التأمين التعاونى ". قطر: تم تقديمه فى الملتقى الثالث للتأمين التعاونى الذي نظمتة الهيئة الاسلامية العالمية للاقتصاد والتمويل فى ديسمبر 2011

والهدف من البحث:

- إبراز أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة الشرعية فى شركات التأمين التعاونى .
- وقد توصل الباحث إلى أن مبادئ الحوكمة التي وضعتها كل من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ولجنة بازل لا تتنافى فى مجملها مع المبادئ الارشادية للحوكمة الصادرة عن كل من مجلس الخدمات الاسلامية وهيئة المحاسبة للمؤسسات الماليه الاسلامية المتوافقة مع الشريعة الاسلامية والتي تشكل الاطار التنظيمي لعمل المؤسسات الماليه الاسلامية
- كما أوصت الدراسة على ضرورة التزام شركات التأمين التعاونى بتطبيق مبادئ الحوكمة التي تتضمن الافصاح والشفافية وحماية أصحاب المصالح، والعمل على إصدار لوائح الحوكمة على غرار المصارف الاسلامية .

ومن خلال عرض الدراسات السابقة يتضح أنها تناولت مجموعة من المفاهيم والأفكار تتلخص فى الآتى : استعراض مفهوم الحوكمة ومبادئها وقواعدها وتطبيقاتها فى المؤسسات الاسلامية والاجتماعية " الزكاة ، والمصارف الاسلامية ، وشركات التأمين التكافلى ، وكذلك مؤسسات الاوقاف، وغيرها " ، وتأتى هذه الدراسة كإضافة فى موضوع الحوكمة، من حيث أنها تتناول دور الحوكمة فى تنمية واستدامة الحماية الاجتماعية مع دراسة حالة صندوق نظام تأمين الأسرة باعتباره احدى وسائل الحماية الاجتماعية .

ثانياً : الإطار النظري للبحث

نظراً لما يمثله الإطار النظرى للبحث من أهمية حيث يعتبر بمثابة العمود الفقرى للبحث فإنه فى هذا الجزء سوف يتم التطرق إلى مفاهيم الحوكمة ونشأتها ومبادئها وتطبيقاتها في مجالات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي ، ويلى ذلك استعراض تطبيقات الحوكمة في مجالات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي وذلك على النحو التالى :

1. مفاهيم حول الحوكمة ونشأتها ومبادئها وتطبيقاتها في مجالات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي

1-1.مفهوم الحوكمة :

لا يوجد اتفاق على تسمية موحده أو تعريف محدد للحوكمة وقد اختلفت التسميات فى اللغة العربية حيث اطلق عليها (الحكم الرشد ، الحاكمة، الضبط المؤسسى ... إلخ) ، والأمر لا يثير ذات الصعوبات بالنسبة للحوكمة باللغة الانجليزية حيث يطلق عليها Governance .

وفيما يلى نستعرض تعريفات بعض المؤسسات والمنظمات المختلفة للحوكمة:

- تعريف منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية (OECD) بأنها :

" النظام الذى يوجه ويضبط أعمال الشركة حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف فى الشركة ، ويضع القواعد والاجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشئون الشركة كما يضع الأهداف و الاستيراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة ومراقبة الأداء "[1].

- تعريف بنك التسويات الدولية (BIS) :

"الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين "[2].

- تعريف دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بمصر بأنها :

مجموعة القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح من ناحية أخرى، بهدف تحقيق أفضل حماية وتوازن بين مصالح كل تلك الأطراف. "[3].

- تعريف مؤسسة التمويل الدولية (IFC) بأنها:

"النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"[4].

ويمكن أن نستخلص من التعريفات السابقة أن الحوكمة تلعب دور هام فى اتخاذ القرارات على نحو منضبط وملائم بما تحققه من الشفافيه والمصداقية وتحديد المسؤليات لكونها النظام الذي يتم من خلاله الإدارة والتحكم في أعمال المؤسسات مما يؤدى إلى الفصل بين السلطات.

---

[1]– مركز أبو ظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة: مصطلحات ومفاهيم، سلسة النشرات التثقيفية لمركز أبو ظبي للحوكمة2013ص5

[2]– مركز أبو ظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة: مصطلحات ومفاهيم، المرجع السابق ذات الصفحه

[3]– مركز المديرين المصري بالهيئة العامة للرقابة المالية ، الدليل المصري لحوكمة الشركات، الإصدار الثالث 2016ص9

[4]– مركز أبو ظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة: مصطلحات ومفاهيم، المرجع السابق ذات الصفحه

1-2.نشأة الحوكمة وأهدافها ومجاله

- **نشأة الحوكمة وتطورها.**

شهد العقد الأخير من القرن الماضي البدايات الحقيقية للحديث عن الحوكمة، وذلك بعد تفجر الكثير من القضايا التي طفت على السطح وظهرت فيها التجاوزات الإدارية والمالية، وقد كشفت هذه الأزمات والانهيارات عن أنماط من الفساد المالي والإداري جعل الحديث عن الحوكمة يحظى بأهمية خاصة ، و قد بدأت الحوكمة في الشركات منذ القرن 19 بهدف إيجاد قواعد تحكم السلوك القويم لمجلس الإدارة، وبعد الأزمة الاقتصادية العالمية عام 1929 بدأ فقهاء القانون والاقتصاد في ابتكار وسائل تحكم إدارة الشركات، وفي عام 1983 جاءت فكرة فصل الملكية عن الإدارة ونظرية الوكالة كوسيلة لفهم حوكمة الشركات.

وعقب نهاية الحرب العالمية الثانية 1945 ومع ظهور الشركات دولية النشاط شهدت الولايات المتحدة الأمريكية دراسات هامة في شأن الشفافية والمساءلة في إدارة الشركات بواسطة أساتذة جامعة هارفرد للأعمال .

- وعلى المستوى الدولي تبنى الاهتمام بمبادئ ومعايير الحوكمة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (ومقرها باريس) وأصدرت مجموعة من المبادئ والمعايير التي تعزز التزام المؤسسات بتطبيق متطلبات الحوكمة، وقد تم اعتمادها من قبل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي عام 1999م.

من أهم تلك المبادئ:

توفير الحماية للمساهمين والمعاملة المتساوية بينهم وتأكيد احترام حقوق أصحاب المصالح والحفاظ عليها، وتحقيق الإفصاح والشفافية في جميع الأمور المالية والإدارية ، ووضع خطة إستراتيجية للشركة والمراقبة الفاعلة لأداء الإدارة والتأكيد على مسؤولية مجلس الإدارة تجاه الشركة والمساهمين.[5]

- كما تبنت لجنة بازل معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للحوكمة وأصدرت وثيقة في سبتمبر 1999 حول "تعزيز الحوكمة في المنظمات المصرفية" تضمنت مجموعة من المبادئ.

من أهمها :

الحد من الأنشطة والعلاقات التي تقلل كفاءة الحوكمة، ومنها تضارب المصالح والإقراض بشروط ميسرة ، وإرساء أهداف إستراتيجية داخل المنظمة المصرفية وتطبيق مبدأ "التطلع نحو التفوق" وضمان تأهيل أعضاء مجلس الإدارة، وأن يكون لديهم فهم واضح لدورهم في الحوكمة ،وتأسيس لجان متخصصة مثل (لجنة إدارة المخاطر، ولجنة المراجعة)[6]

1-3.أهداف الحوكمة :

ويمكن تلخيص أهداف الحوكمة في أنها تضمن تحقيق العدالة والشفافية والحق فى المساءلة، وتعتبر مصدر لحماية حقوق المساهمين سواء أقليه أو أغلبية ، كما أنها تشجع على جذب الاستثمارات، وضمان احكام الرقابة والسيطرة الماليه وتحقيق الانضباط المالى بالإلتزام بالقانون .

[5] الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية:مؤتمر حوكمة الشركات المالية والمصرفية:الرياض 17-18- ابريل2007م.

[6] الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية:مؤتمر حوكمة الشركات المالية والمصرفية:الرياض 17-18- ابريل2007م.

شكل رقم(5-1): محاور الحوكمة الرشيدة

المصدر : تم اعداده معرفة الباحث

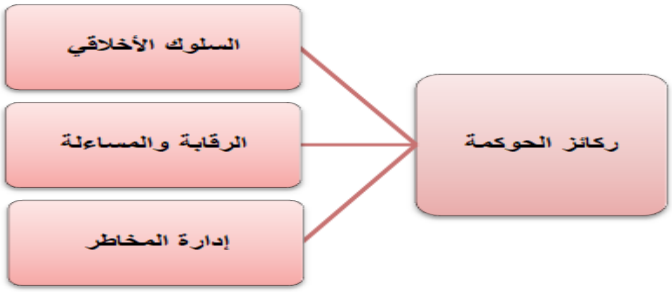
تسعى الحوكمة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ضمان الشفافية والعدالة والمساواة وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- مكافحة الفساد المالي والإداري وما يترتب عليه من فقر وبطالة.
- فرض الرقابة الفعالة على أداء المنشأة وتدعيم المساءلة المحاسبية بها.
- ضمان مراجعة الأداء التشغيلي والمالي والنقدي للمنشأة.
- تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها.
- مراعاة مصالح الأطراف المختلفة وتفعيل التواصل معهم.
- مراعاة مصالح العمل والعمال وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بما يضمن تعزيز الرقابة والضبط الداخلي.
- منع الواسطة والمحسوبية والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة.
- تنمية الادخار وتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي وتعظيم الربحية وخلق المزيد من فرص العمل الجديدة.
- الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي وتخفيض تكلفة التمويل.
- وجود هياكل إدارية متكاملة تضمن تحقيق محاسبة الإدارة أمام المساهمين وأصحاب المصالح.

1-4: ركائز الحوكمة:

هناك ثلاث ركائز أساسية للحوكمة وهي:

شكل رقم(5-2): ركائز الحوكمة الرشيدة



المصدر : تم اعداده بمعرفة الباحث

- السلوك الأخلاقي: يعنى ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني، والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنشأة، والشفافية عند عرض المعلومات المالية.
- الرقابة والمساءلة: من خلال تفعيل دور أصحاب المصالح كالهيئات الإشرافية العامة مثل هيئة سوق المال، أو الأطراف المباشرة للإشراف والرقابة (المساهمون، مجلس الادارة، لجنة المراجعة)، والأطراف الأخرى (الموردون، العملاء، المقرضون).
- إدارة المخاطر: وضع نظام لإدارة المخاطر والإفصاح عنها وتوصيلها لأصحاب المصلحة.

1-5.مبادئ الحوكمة:

تقوم الحوكمة على مجموعة من المبادئ الأساسية التالية:

- ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة:

يجب أن يتضمن إطار الحوكمة كلا من تعزيز شفافية بيئة الأعمال وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسئوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

- حماية حقوق المساهمين:

توفير الحماية للمساهمين من خلال تأمين أساليب نقل الملكية والمشاركة الفعالة في التغييرات الأساسية بالمنشأة، والإفصاح عن الإجراءات المالية بالمنشأة.

- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين:

وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

- دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة:

وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لها، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على المؤسسة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة ، ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء.

- الإفصاح والشفافية:

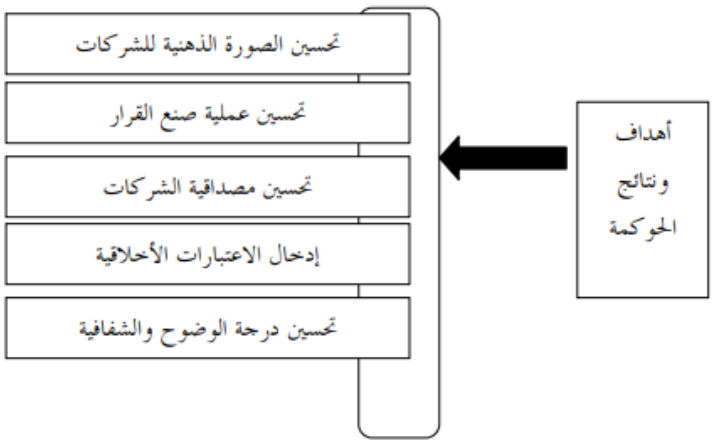
ويتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

- مسئوليات مجلس الإدارة:

وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية،

- يمكن القول أن الحوكمة تقوم على أربعة مبادئ أساسية تتمثل في العدالة والمسؤولية والمساءلة والشفافية.

شكل رقم(5-3): أهداف ونتائج الحوكمة



المصدر: محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2005، ص: 21.

1. تطبيقات الحوكمة في مجالات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي

1-2. ماهية الحماية الاجتماعية (المفهوم ، اقسامها ، دورها) :

تتعدد التعريفات المحددة للحماية الاجتماعية :

- فقد عرفها معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية بأنها تهتم بمنع وإدارة والتغلب على الحالات التي تؤثر سلبًا على رفاهة الشعب، وتتكون الحماية الاجتماعية من السياسات والبرامج الرامية إلى الحد من الفقر والضعف من خلال تعزيز كفاءة أسواق العمل، مما يقلل من تعرض الناس للمخاطر ويعزز قدرتهم على إدارة المخاطر الاقتصادية والاجتماعية، مثل البطالة والإقصاء والمرض والعجز والشيخوخة.
- بالنسبة لمنظمة الأغذية والزراعة، تعتبر الحماية الاجتماعية " بمثابة مجموعة من التدخلات التي تهدف إلى الحد من المخاطر الاجتماعية والاقتصادية والضعف، والتخفيف من حدة الفقر المدقع والحرمان."
- "For FAO, social protection is a set of interventions whose objective is to reduce social and economic risk and vulnerability, and to alleviate extreme poverty and deprivation."[7]
- التعريف المشترك بين الوكالات للحماية االجتماعية، والذي ساعدت اليونيسف في تطويره، " مجموعة من السياسات والبرامج الرامية إلى منع الفقر وأوجه الضعف والاستبعاد الاجتماعي، أو حماية الناس منها، طيلة مسار حياتهم، مع تأكيد خاص على الجماعات المستضعفة."

على الرغم من ارتباط الحماية الاجتماعية بالتنمية الاجتماعية إلا انها تساهم أيضًا في التحول الاقتصادي ، وزيادة القدرات الشرائية للأسر التى تعانى من الفقر كما أنها تعزز النمو الاقتصادي من خلال تحفيز وزيادة الطلب على الغذاء والسلع والخدمات الأخرى ، بل إن ربط المستفيدين من الحماية الاجتماعية بالتدريب ، وبرامج دعم المدخلات ، وبرامج الادخار ، يمكن أن يزيد من تأثير تدخلات الحماية الاجتماعية ويسمح للفقراء بالخروج بشكل مستدام من الفقر.

[7] http://www.fao.org/social-protection/overview/whatissp/ar/

دور الحماية الاجتماعية

تكرست الحماية الاجتماعية منذ مدة طويلة في البلدان المرتفعة الدخل بوصفها أساساً للسياسة الاجتماعية فهى مصممة للتصدي لجوانب الضعف الاقتصادي والاجتماعي وتوفير الدعم لجميع من يحتاجونه طيلة مسار حياتهم. ، وهناك أمثلة متزايدة تظهر التأثيرات الكبيرة للحماية الاجتماعية في التصدي للابعاد المتعددة لفقر الاطفال وضعفهم في البلدان المنخفضة الدخل .وعلى ذلك فبينما تم الاقرار صراحة بالحماية الاجتماعية كغاية قائمة بذاتها ضمن هدف التنمية المستدامة رقم (1) فإنها تعمل أيضاً كمعجل لتحقيق النتائج في جميع القطاعات وسائر أهداف التنمية المستدامة ، وتوفر أساساً لضمان عدم تخلف أي أحد عن الركب.

بينما تظهر الادلة بشأن الحماية الاجتماعية نتائج قطاعية إيجابية واضحة، إلا أنها تؤكد أيضاً على أن برمجة الحماية الاجتماعية وحدها لا تكفي لمعالجة الاحتياجات الكلية للاطفال والأسر، كما أنها لا تعالج فجوات المعلومات والمعارف، أو توافر الخدمات الجيدة. وهذا يؤكد على أنه في حين تعتبر الحماية الاجتماعية جزءاً حيوياً من البرمجة المتكاملة من أجل الاطفال، الا أنها لا تكفي أبداً وحدها لاعمال حقوق الاطفال.

ومن ناحية أخرى تساهم الحماية الاجتماعية فيما يلى:

- الحد من الفقر عن طريق توفير الدخل أو الدعم الإنتاجي بشكل مباشر.
- تحسين الأمن الغذائي من خلال توفير الوصول المباشر والفوري إلى زيادة كمية ونوعية وتنوع الأغذية.
- الحد من استراتيجيات المواجهة السلبية في أوقات الأزمات وتعزيز قدرة الأسر والمجتمعات على التعامل مع الكوارث الطبيعية والانسانيه، بما في ذلك تلك المتعلقة بتغير المناخ ، والاستجابة لها ومقاومتها .
- السماح لصغار المزارعين الأسريين الفقراء بالمشاركة بنشاط والاستثمار في أنشطة زراعية أكثر إنتاجية .
- زيادة الانتاجيه وقابلية التوظيف والدخل من خلال زيادة الوصول إلى الخدمات التعليمية والصحية وتحسين التغذية.
- تعزيز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية

الرفاه والحماية الاجتماعية

التوجه الاستراتيجي: حياة كريمة مستدامة للجميع

إن تماسك المجتمعات وقوتها، وتحقيق السلم المجتمعي، يتطلب تحقيق العدالة الاجتماعية بالمحافظة على استدامة خدمات الرفاه الاجتماعي وجودتها، كالخدمات الصحية والتعليمية، وتوفير شبكات الأمان الاجتماعي التي توفر استدامة سبل العيش الكريم للأجيال الحالية والقادمة على حد سواء. كما أن الوصول إلى مستويات معيشة كريمة وتحقيق الرفاه المستدام، يتطلب إيجاد البيئة المحفّزة لبرامج المسؤولية الاجتماعية والمساهمات التطوعية الأهلية، وبرامج دعم المرأة والشباب التي تهدف إلى التمكين الاقتصادي والاجتماعي. فتعزيز الحماية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية يقتضي تنظيم جهود المؤسسات المعنية ومأسسة مشاريع المسؤولية المجتمعية وحوكمتها، وتحديد مبادئها ومجالاتها وإدارتها بفعالية وكفاءة وقياس أثر النتائج، كما أن المواءمة بين نشاطات المسؤولية المجتمعية والاحتياجات الحقيقية للمجتمع ورفدها بالتمويل اللازم المستدام يعزز الشعور بالعدالة، ويحسن مستويات الرفاه، ويؤطر لمبدأ الشراكة الفاعلة بين القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني. إن الاهتمام بالشباب يشكل ضماناً للمستقبل؛ ويعزز مشاركتهم السياسية والاجتماعية والاقتصادية وفي صنع المستقبل، فضلاً عن تمكين ذوي الإعاقة؛ مع توسيع الاستفادة من قدراتهم

ومهاراتهم وتعزيز الحماية الاجتماعية لهم، كما سيحقق إيلاء الأهمية للأنشطة الرياضية؛ وبشكل مباشر، فوائد ومردودات تنموية بمختلف القطاعات والفئات العمرية، ويعزز حضور السلطنة على خريطة الرياضة العالمية. [8]

وفقا لمجلس أستراليا للخدمات الاجتماعية (WACOSS): "الاستدامة الاجتماعية تحدث عندما تقوم العمليات الرسمية وغير الرسمية، الأنظمة ،الهياكل ، والعلاقات تدعم بشكل فعال قدرة الأجيال الحالية والمستقبلية على إنشاء مجتمعات صحية ومعيشية. المجتمعات المستدامة اجتماعيا عادلة ومتنوعة ومتصلة وديمقراطية وتوفر نوعية حياة جيدة ".

وقد تم وضع تعريف آخر من قبل Social Life ، – مؤسسة اجتماعية مقرها المملكة المتحدة متخصصة في الابتكار القائم على المكان– تحدد الاستدامة الاجتماعية بأنها "عملية لخلق أماكن مستدامة وناجحة تعزز الرفاهية ، من خلال فهم ما يحتاجه الناس من الأماكن التي يعيشون ويعملون بها. الاستدامة الاجتماعية تجمع بين تصميم العالم المادي وتصميم العالم الاجتماعي – البنية التحتية لدعم الاجتماعية والحياة الثقافية ، والمرافق الاجتماعية ، ونظم مشاركة المواطنين ومساحة للناس والأماكن للتطور ".[9]

وتنقسم برامج الحماية الاجتماعية إلى ثلاثة أنواع من البرامج :

- **المساعدة الاجتماعية :**

تشمل أنظمة المساعدة الاجتماعية برامج مصممة لمساعدة الأفراد الأكثر ضعفًا[10] ، والأسر والمجتمعات لتلبية الأرضية الاجتماعية وتحسين معايير المعيشة. وتتكون هذه البرامج من جميع أشكال العمل العام والحكومي والغير حكومي، والتي تم تصميمها لنقل الموارد، إما نقدًا أو عينًا (مثل، التحويلات الغذائية)، إلى الأشخاص الضعفاء المؤهلين للحصول عليها والمحرومين. قد تشمل تدخلات المساعدة الاجتماعية التالي:

- **الرفاهة والخدمات الاجتماعية** إلى الفئات الضعيفة للغاية مثل المعاقين جسديًا أو عقليًا أو الأيتام أو مدمني المخدرات.
- **التحويلات النقدية أو العينية** مثل بطاقات الطعام والإعانات العائلية.
- **الإعانات المؤقتة** مثل تعريفات خط الحياة أو إعانات السكن أو تقديم الدعم بأسعار أقل لبطاقات الطعام في أوقات الأزمات.

- **التأمين الاجتماعي**

تُعد أنظمة التأمين الاجتماعي برامج مساعدة تحمي المستفيدين من النفقات الكارثية مقابل مدفوعات منتظمة لأقساط التأمين. ويمكن أن تكون تكاليف الرعاية الصحية مرتفعة للغاية، لذلك تعد أنظمة التأمين الصحي وسيلة منتشرة تقلل من المخاطر في حالة حدوث صدمة. ومع ذلك، قد لا يكون ذوو الدخل المنخفض قادرين على تحمل تكاليف التأمين. ويجادل البعض بأن أنظمة التأمين ينبغي أن تستكمل بالمساعدة الاجتماعية. ويسمح التأمين الصحي المعتمد على المجتمع بتجمع الإعدادات حيثما تكون القدرة المؤسسية ضعيفة جدًا من أجل تنظيم تجمع المخاطر في جميع أنحاء البلاد، وخاصة في البلدان المنخفضة الدخل، مما يجعل تكلفة التأمين في المتناول أكثر. وفي أنظمة تقاسم المخاطر، لا تكون لأقساط التأمين علاقة باحتمالية مرض المستفيد ويتم تقديم المخصصات على أساس الحاجة.

-حماية سوق العمل:

يوفر إعانات البطالة ، ويبني المهارات ، ويدرب العمال.

---

[8] https://sdg.ncsi.gov.om/yutdmwc/

[9] https://www.hisour.com/ar/social-sustainability-39356/

[10] "أي الذين ليس لديهم أي وسيلة أخرى للدعم مثل الأسر التي لها عائل واحد أو ضحايا الكوارث الطبيعية أو النزاعات الأهلية أو المعاقين أو الفقراء المعدمين"

الحماية الاجتماعية هي جانب رئيسي في استراتيجية للحد من الفقر الريفي. في عام 2013 ، ساعدت الحماية الاجتماعية في انتشال 150 مليون شخص من براثن الفقر المدقع.

2-2. تطبيقات الحوكمة في مجالات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي

وبعد أن قمنا بإستعراض مفهوم الحوكمة ومبادئها ونشأتها وتطورها وكذا الحماية الاجتماعية ومفهومها وتقسيماتها فإننا سوف نلقى الضوء حول تطبيقات الحوكمة فى مجالات الحماية الاجتماعية بما يضمن ويحقق استدامتها وذلك على النحو التالى :

2-2-1. صندوق النفقة الفلسطيني [11]

أنشئ بموجب قانون صندوق النفقة رقم (6) لسنة 2005، الصادر في 26/ ابريل 2005م الموافق 17 ربيع الأول 1426هـ، ويتبع الصندوق لرئيس مجلس الوزراء ويتمتع بالشخصية الاعتبارية، وله موازنة مستقلة. هذا وقد تم إصدار اللائحة التنفيذية رقم (2) لسنة 2007 تاريخ 2007/10/8م، من أجل ضمان تنفيذ أحكام قانون صندوق الفلسطيني.

الرؤيا :مجتمع فلسطيني حر، خال من التمييز، ويحقق العدالة الاجتماعية

الرسالة :انطلاقا من منظومة حقوق الإنسان، تم إنشاء صندوق النفقة الفلسطيني كمؤسسة رسمية ذات استقلال مالي وإداري، يسعى إلى إلغاء التمييز المبني على النوع الاجتماعي وتمكين الشرائح التي لا ينصفها القانون، من خلال مساندة ودعم الفئات المستفيدة للمطالبة بحقوقها وتأمين الحق في النفقة للفئة المستفيدة واسترداد الأموال المدفوعة من المكلفين قانونياً

أهداف الصندوق :

يهدف الصندوق إلى ضمان تنفيذ حكم النفقة الذي يتعذر تنفيذه بسبب تغيب المحكوم عليه، أو جهل محل إقامته، أو عدم وجود مال ينفذ منه الحكم، أو لأي سبب آخر.

غايات الصندوق:

- دفع جميع أحكام النفقات المحكوم لها من جهات الاختصاص لمستحقيها.
- ضمان وصول الصندوق للفئة المستفيدة.
- تحسين نوعية خدمات الصندوق المقدمة للفئات المستفيدة لتمكينها من الدفاع عنها والمطالبة بحقوقها، وذلك من خلال الآتي:
- تقديم المساندة القانونية للفئات المستفيدة من الصندوق في مجال الأحوال الشخصية.
- تقديم استشارة الكترونية للفئات المستفيدة من الصندوق.
- تطوير آليات عمل ما بين المؤسسات ذات الاختصاص وصندوق النفقة.
- فحص احتياجات الفئات المستفيدة.

[11] https://pmf.org.ps/ar

- التنسيق مع المؤسسات التي تقدم خدمات للفئات المستفيدة من الصندوق للتحسين من مستوى الخدمة (الشؤون الاجتماعية، الصحة، التعليم)

- استرداد الأموال المدفوعة من خلال مأسسة العلاقة مع الجهات ذات الصلة، وتطوير قوانين وأنظمة وإجراءات لضمان استرداد أمواله.
- استدامة الصندوق، وذلك من خلال زيادة الموارد المالية، وتطوير البنية التحتية للصندوق. وتبادل التجارب مع مؤسسات شبيهة بعمل الصندوق، والتشبيك مع مؤسسات مانحة.

قانون الصندوق: قانون صندوق النفقة الفلسطيني رقم (6) لسنة 2005 المعدل بقرار بقانون رقم (12) لسنة 2015 ، قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 133 لسنة 2007 بشأن اصدار اللائحة التنفيذية لقانون الصندوق .

مدى التزام الصندوق بتطبيق مبادئ الحوكمة (مبادئ النزاهة والمساءلة والشفافية) في عمل الصندوق : [12]

- النزاهة في عمل الصندوق :

يظهر ذلك من خلال مدى توفر (الاستقلالية، بمدونة السلوك الوظيفي ، الفاعليه ، الفساد وتعارض المصالح ، التعيين والترقيه، توفر أنظمة عمل داخليه ومالية ... إلخ)

- الاستقلاليه : تظهر في كونه صندوق مستقل يتبع مجلس الوزراء وله شخصيه اعتباريه وله موازنته الخاصه لايوجد للصندوق مدونة سلوك معتمده ، ولكن يوجد للصندوق نظام مالى واداري وكذا قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 133 لسنة 2007 بشأن اصدار اللائحة التنفيذية لقانون الصندوق في مجموعها يشكل محددات لسلوك الموظفين داخل الصندوق بالاضافة الى قواعد المهنيه والسلوكيه لكل موظف.
- الفاعليه يوجد عدد من الأدله والارشادات التى تسهم فى سير العمل وتخضع خططه الاستراتيجية والسنويه للرقابه من الجهات الرقابيه المختصه .
- الحد من تعارض المصالح حيث يحظر العمل خارج الصندوق إلا بعد الحصول على موافقات بذلك وكذلك مواجهة استغلال المستفيدين فى تحقيق مكاسب شخصيه ، من ناحية أخرى يشترط التفرغ التام لاعمال الصندوق .
- حظر تلقى أو قبول الهدايا يوجد نصوص فى القانون تحظر ذلك نهائياً ولكن يحتاج الأمر إلى عقد دورات وورش عمل لتوعية العاملين بالصندوق .
- ومن حيث الذمم الماليه للاعضاء فإن العاملين لا يقدمون اقرارات الذمه الماليه لكونهم موظفين بالدولة من الاساس ويقدمون اقرارات الذمه بصفه أخرى .
- كما تم وضع نظام وشروط للتعينات والنقل والندب والاعارة .. ألخ ، ومن حيث توفر أنظمة عمل داخليه ومالية : يوجد نظام مالى واداري معتمد من قبل مجلس الادارة وكذا دليل السياسات للشئون الادارية والموارد البشرية صدر فى عام 2013 ومتعمد من مجلس الادارة وينظم العلاقه بين الصندوق والعاملين فيه .
- الشفافيه :

[12] تقرير حول بيئة النزاهة والشفافيه والمسائله فى عمل الصناديق المالية الخاصة ، نيسان 2016 https://www.aman-palestine.org/reports-and-studies/8901.html

- وجود موقع الكترونى ونشر نبذه عنه وعن النشاطات بصفه دائمه ومستمرة والخدمات التى يقدمها بالاضافة إلى كيفية الاستفادة من تلك الخدمات .
- الافصاح عن الرؤيه والرساله والتطلعات واستراتيجية استدامة عمل الصندوق والتعاون مع العديد من الجهات وتوقيع العديد من مذكرات التفاهم والبرتوكولات لتعزيز الشراكة وتحقيق الشفافية ... إلخ
- الارتكاز على معايير المحاسبه الدوليه والتدقيق الدولى والتقارير
- نشر التقارير الماليه والاداريه الخاصة بالصندوق واتاحتها عبر الموقع الالكترونى
- المساءله :
- التدقيق والرقابة الداخلية : نص قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 133 لسنة 2007 بشأن اصدار اللائحة التنفيذية لقانون الصندوق على تعيين مدقق حسابات داخلى الا انه لم يفعل بسبب ضعف الامكانيات الماديه ، ولكن يوجد نظام مالى وادارى ويوجد اسلوب رقابه ذاتيه تم تفعيله من خلال رقابة موظف على آخر .والفصل بين الصلاحيات والتدرج فى اعتماد التقارير والكشوف بداية من موظف المكلف باعدادها وصولاً للمستويات الاشرافية وهكذا .
- الرقابة الخارجية : يعين المجلس مدقق حسابات خارجى وفق القانون ويخضع الصندوق لرقابة لديوان الرقابة المالية والادارية

اعداد التقارير ومتابعتها :

نظم تقييم أداء الموظفين : يرجع فى ذلك لقانون الخدمة المدنية

نظام الشكاوى:

لا يوجد نظام أو إجراءات أو وحدة متخصصة لاستقبال ومتابعة شكاوى على الرغم من أنها موجودة فى هيكل الصندوق والخطة الاستراتيجية ولكنها غير مفعله ، و أي شكوى للجمهور يتم استقبالها من قبل أحد الموظفين لبحثها وحلها

• العلاقات مع الوزارات والجهات الرسمية: وقع الصندوق مذكرات تفاهم مع بعضها مثل الشرطة

الفصل بين المهام :

بعد إعداد الموازنة داخليا يتم عرضها على اللجنة المالية بمجلس الادارة و يتم إجراء التعديلات المطلوبة ورفعها إلى اللجنة المالية لكي تقوم بعرضها على مجلس الادارة فى أول اجتماع له لكي يقوم بالمصادقة عليها فى حال موافقته، وهناك رقابة على مدى حسن تنفيذ الموازنات الخاصة من الجهات الآتيه (مجلس الادارة واللجنة المالية فى مجلس الادارة. ومدقق الحسابات الخارجى القانوني. ورقابة وتدقيق من ديوان الرقابة الماليه والادارية المستمرة. ومجلس الوزراء حيث يرسل له التقرير السنوي وتقرير المدقق الخارجى)، وقد ظهر جلياً أن الألتزام بتطبيق مبادىء (النزاهة والشفافية والمساءلة) فى عمل الصندوق يساهم فى النهوض بآدائها ويساعدها فى الوصول لتحقيق أهدافها، ما يجعل الارتقاء بتطبيقها أولوية قصوى تستلزم تضافر جهود المجتمع ككل والجهات المعنيه لتحقيق استدامة تلك الخدمات .

2-2-2. حوكمة المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية : [13] [14]

تنفيذا لمبادرات التحول الوطني 2020م ورؤية المملكة 2030 م، وتمكينا للقطاع غير الهادف للربح للقيام بالدور المأمول منه، عملت وزارة العمل والتنمية الاجتماعية على إعداد قواعد حوكمة الجمعيات الأهلية بعد الأخذ في الاعتبار واقع القطاع والمرجعيات النظامية له، إضافة إلى الاستفادة من أفضل الممارسات المحلية والعالمية في هذا الشأن.

أطلقت مبادرة لتطوير أدوات الاشراف وقياس الفاعلية للجمعيات والمؤسسات الأهلية وقامت وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بتطوير معايير الاشراف والحوكمة للجمعيات والمؤسسات الأهلية، حيث شملت المعايير المطورة جوانب السلامة المالية والامتثال والالتزام بالأنظمة واللوائح وكذلك جانب الشفافية والافصاح، وذلك ضمن مبادرة حوكمة الجهات غير الربحية، إحدى مبادرات برنامج التحول الوطني.

ويركز معيار السلامة المالية على قياس كفاءة الجمعية في إنفاق المال والتأكد من أن نسبة النفقات الإدارية والتشغيلية لها تقع في النطاق المقبول، إضافة إلى قياس مستوى استدامتها ومدى قوة التنظيم المالي الداخلي الذي يحمي الجمعية والمؤسسة من التعرض للممارسات الخاطئة في التعامل مع الأموال.

أما بالنسبة لمعيار الامتثال والالتزام فهو لقياس مستوى امتثال الجمعيات والمؤسسات الأهلية بنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية وكذلك نظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله، ونظام مكافحة غسل الأموال، وتوصيات مجموعة العمل المالي FATF والتعاميم الصادرة من الوزارة والجهات المشرفة والمختصة، وكذلك قياس التزامها بمبادئ وممارسات الحوكمة الرشيدة، ومدى فاعلية أعضاء الجمعية العمومية وأعضاء مجلس الإدارة وقيامهم بالأدوار المطلوبة منهم.

ولأهمية الشفافية والإفصاح، فقد أفردت الوزارة معياراً خاصاً لقياس مستوى الشفافية للجمعية وإفصاحها عن الأمور الرئيسية مثل نشر القوائم المالية، ونشر أسماء القائمين على الجمعية من أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين عبر موقعها الالكتروني، بالإضافة إلى نشرها للإنجازات التي حققتها عبر تقرير سنوي، كما قامت الوزارة بتطوير منصة لاستقبال بيانات الجمعية عبر النموذج الشامل، والذي تفصح فيه الجمعية عن جميع الجوانب التي تهم المتبرع والمستفيد والجهات المشرفة.

ولضمان جودة تطبيق المعايير أعدت الوزارة أدلة تعريفية توضح للجمعيات كيفية تحقيق متطلبات المعيار، وتساعدها عبر التقييم الذاتي والاستعداد للزيارة الميدانية التي بدأت الوزارة في التحضير لتنفيذها لتقييم الجمعيات في معايير الاشراف والحوكمة المشار إليها أعلاه.

وبمثل هذه الأدوات والمعايير تتمكن الوزارة والجهات المشرفة وأصحاب المصلحة من داعمين ومتبرعين من التعامل بشكل مناسب مع الجمعيات بحسب التزامها بالمعايير، فالجمعيات الملتزمة ستجد فرصة للدعم والتحفيز أكبر من تلك التي لم تحقق النتائج المرجوة في التقييم، وبالتالي يتم تكثيف الاشراف عليها وتقديم برامج مساعدة تمكنها من الالتزام بها، وستتمكن الجمعيات والمؤسسات الأهلية من المضي قدماً في تحقيق الأدوار التنموية التي تقوم بها، وتعزز الصورة الذهنية الإيجابية عنها وذلك نتيجة لالتزامها بمعايير ومبادئ الحوكمة.

---

[13] - الموقع الالكترونى لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعوديه https://hrsd.gov.sa/

[14] - https://www.rwaq.org/courses/governance-for-nonprofits

ثالثاً : الدراسة الميدانية

أسس ودعائم الحوكمة فى مؤسسات الحماية الاجتماعية في مصر بالتركيز على بنك ناصر الاجتماعي

يعد الحق فى الحماية الاجتماعية حد الحقوق الأساسية للانسان ، وأن هذا الحق لا يتوقف عند مجرد تقديم المساعدات النقدية أو العينية للفئات الضعيفة في المجتمع، ولكن يتعين أن يمتد إعمال هذا الحق إلى الحد الذي يمكن هذه الفئات من المشاركة في عملية التنمية وانتشال أنفسهم من حالة الاستضعاف.

كما أن النموذج المصري يحتذى به، من حيث أنه لم يقف عند وضع برامج للمساعدات في إطار حق الحماية الاجتماعية، ولكنه وضع حوافز وآليات وبرامج تنهض بالفئات الضعيفة وتدمجهم فى عملية التنمية، ووضع إطاراً قانونياً يقر بالاستحقاقات التي تندرج تحت الحماية الاجتماعية.

وينبغي التأكيد على أن إعمال هذه الحقوق عملية معقدة، سواء عند تحديد الفئات المستهدفة، أو عند توفير الامكانات اللازمة لإعمال برامج الحماية الاجتماعية، وفى هذا السياق ينبغي اضطلاع أفراد المجتمع ومؤسسات المجتمع المدني بمسئولياتهم في إطار مبدأ التضامن الاجتماعي الذى يقوم عليه المجتمع. [15]

وفى هذا الجزء من الدراسة سوف نتطرق إلى الحديث عن أسس ودعائم الحوكمة فى مؤسسات الحماية الاجتماعية بالتركيز على بنك ناصر الاجتماعي واستعراض جانب من التطبيقات فى هذا الشأن ، كما سيتم تقييم تجربة صندوق نظام تأمين الأسرة فى ارساء وتعزيز مبادئ الحوكمة لتفعيل أدوار الحماية الاجتماعية وذلك على النحو التالى :

1. خلفيات عن أدوار بنك ناصر فى مجال الحماية الإجتماعية[16] [17]

من المسلم به أن تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم فى تعزيز أرضيات الحماية الإجتماعية كأداة أساسية لدفع عجلة التنمية الشاملة والمستدامة.

ويعتبر بنك ناصر الاجتماعى هو رائد البنوك الاجتماعية فهو يتبع وزارة التضامن ويعد من أهم مؤسسات الحماية الاجتماعية في مصر كما أنه من المؤسسات الحكومية التى تهتم بإرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة ، وتعمل وفق رؤية استراتيجية نحو بنك اجتماعي يتطور لخدمة كل المصريين ورسالة توسيع قاعدة التكافل الاجتماعي والاهتمام بالتنمية البشرية والمشروعات الاجتماعية والاقتصادية لتحويل الطاقات العاطلة إلي طاقات منتجه وفعالة بالمجتمع ويهدف الى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى المجتمع ، ويقدم البنك خدماته فيما يتعلق بالحماية الاجتماعية والجانب التكافلى ويساهم فى عدة انظمة ومشروعات منها (الزكاة ، التبرعات والهبات والوصايا ، القروض الحسنه ، المساعدات والاعانات العينيه والنقديه ، .... وغيرها)

ومن خلال تتبع هذه الخدمات التكافليه التى يقدمها ويشرف عليها فإننا نجد التزام بتطبيق وارساء أسس ودعائم الحوكمة من (شفافية وافصاح ومساءله ومساواه .. الخ)

ويظهر ذلك جلياً من خلال :

---

[15] - https://hrightsstudies.sis.gov.eg

[16] - الموقع الرسمى لوزارة التضامن الاجتماعى https://www.moss.gov.eg/ar-eg/Pages/nsb.aspx

[17] - الموقع الرسمى لبنك ناصر الإجتماعى https://nsb.gov.eg/

- خضوع البنك فى كافة انشطته وأعماله لرقابة الجهاز المركزى للمحاسبات
- تبعيته لوزارة التضامن الاجتماعى وللبنك مجلس ادارة يعرض عليه كافة الاعمال الخاصة بالبنك ويتم مناقشتها واتخاذ القرارات المناسبه وفق جدول أعمال منظم ،
- كما أن الشفافية تظهر من خلال اعلان كافة نتائج الأعمال ونتائج اجتماعات مجلس الادارة بالاضافة الى البيانات المنشورة عبر الموقع الرسمى الخاص بالبنك
- وجود موقع الكترونى للبنك يحتوى على كافة المعلومات الخاصة بالبنك والنشاطات المختلفه والمشروعات الاجتماعية التى يقوم برعايتها ونشر كافة التفاصيل والشروط والمستندات اللازمة للاستفادة من الخدمة وطريقة الحصول عليها بالاضافة
- تفعيل منظومة الشكاوى عن طريق تخصيص رقم ساخن للاتصال به فى حال وجود استفسارات أو شكاوى .
- المساءلة فى حال وجود أى شكوى أو تقصير والا حالة للجهات المختصة بالتحقيق .
- وجود لائحة لشئون العاملين وكذا لائحة الجزاءات وتطبيق "مبدأ الشرعية " وأنه لاجريمة ولا عقوبة الا بنص .
- وضع مدونة السلوك الوظيفى الملزمة لكافة العاملين
- كافة الأنشطة تم وضع دليل عمل خاص بها موضح به التعليمات والارشادات للتيسير على العاملين ولتفادى وقوع اخطاء فى التنفيذ .
- وجود لجنة اعلامية تتولى التعامل مع المؤسسات الاعلامية ونشر البيانات الصحافية
- وجود نظام خاص بالرسائل والتعليمات يتم نشرها عبر الحاسب الآلى بالبنك .

ومن التطبيقات الجديرة بالذكر فى هذا الشأن حيث قام البنك بدعم و بتأسيس اول صندوق استثمار خيري مفتوح " صندوق عطاء" [18]

الأغراض التى يدعمها الصندوق:

يستهدف الصندوق الخيرى توفير التعليم والتدريب لذوى الإعاقة ورعايتهم صحياً واجتماعياً .. إلخ)

- **اولاً: التعليم والتدريب لذوى الإعاقة**
- **ثانياً: الرعاية الاجتماعية لذوى الإعاقة**
- **ثالثاً: الرعاية الصحية لذوى الإعاقة**
- **رابعاً: كافة المجالات الأخرى التى تهدف الى رعاية و دعم ذوى الإعاقة و التى توافق عليها الهيئة العامة للرقابة المالية.**
- ويلتزم الصندوق الخيرى " عطاء" بأعلى درجات الحوكمة والشفافية يعمل وفق تشريعات سوق المال وتحت رقابة الهيئة العامة للرقابة المالية، وهو غير حكومي ويشرف عليه ويوجهه مجلس إدارة من المهتمين بقضايا ذوى الإعاقة وخبراء الاستثمار وأغلبهم من المستقلين.

[18] - الموقع الرسمى لصندوق عطاء https://ataa.fund/

- فوفقاً للتشريعات المنظمة لسوق رأس المال ونشاط صناديق الاستثمار، هناك قوائم مالية دورية وتقرير مراقب حسابات سيتم الإعلان عنها كل ربع سنة لحملة الوثائق.
- اصدار مجلس إدارة الصندوق تقريرا سنويا بنشاطه وعقد اجتماعات دورية يتاح حضورها لحملة الوثائق.
- انشاء موقع الكترونى يتضمن كل ما يتعلق بنشاطه في مجال العمل الخيرى والاجتماعي وقوائمه المالية.
- تم التعاقد مع احدى الشركات لإدارة الصناديق ومحافظ الأوراق المالية كمدير استثمار للصندوق فهو يعمل وفق احكام قانون سوق المال ويستهدف استثمار الاموال ليوجه عائدها لرعاية ودعم مؤسسات ذوي الإعاقة .

2. دراسة حالة – تقييم تجربة صندوق نظام تأمين الأسرة فى ارساء مبادئ الحوكمة لتفعيل أدوار الحماية الاجتماعية

2-1.ماهية صندوق تأمين الاسرة والغرض من انشاؤه والمستفيدين منه : [19]

انشئ صندوق نظام تأمين الأسرة بالقانون رقم (11) لسنة ٢٠٠4بغرض تنفيذ أحكام النفقة عن طريق بنك ناصر الاجتماعي ، و توسيع دائرة الحماية الاجتماعية حيث يستهدف الصندوق الحفاظ على كيان واستقرار الأسرة نواة المجتمع ، باعتباره صندوق اجتماعي خدمى لا يستهدف الربح ، ويهدف الى حماية الأسرة المصرية التى تخلى عنها عائلها دون نفقة أو منفق .

- يقدم الصندوق خدماته للمستفيدين وهم :
  - الوالدين: وتستمر النفقة حتى الوفاة .
  - الأبناء : حتى انتهاء التعليم للذكور أو العمل ، وللاناث حتى الزواج أو العمل
  - الزوجة : حتى انتهاء العلاقة الزوجية.

وذلك على النحو التالى :

- استيفاء المستندات اللازمه لتنفيذ الأحكام الصادرة بالنفقات والأجور ومافى حكمها من صندوق نظام تأمين الأسرة:

أصل الصيغة التنفيذية معلنة اعلان قانونى صحيح	الرقم القومى للمنفذ ضده
مايفيد نهائية الحكم	تحريات لمحل اقامة المنفذ ضده
توكيل بأسم رئيس مجلس الادارة لاتخاذ الاجراءات اللازمة للتحصيل	صورة ضوئية من شهادات ميلاد الابناء .
صورة ضوئية من الرقم القومى للمنفذ لصالحه	صورة ضوئية من وثيقة (الزواج ، الطلاق)
طابعة بالارقام التأمينية للمنفذ ضده والمستفيدين .	

- تقدم المستحقين لأقرب فرع من فروع البنك تبعاً لمحل اقامتهم المدون ببطاقة الرقم القومى .

[19] - الموقع الرسمى لبنك ناصر الإجتماعى https://nsb.gov.eg/

- يتم صرف قيمة النفقة الشهرية بحد اقصى 500 جنية فى حال عدم التحصيل من المحكوم ضده على أن يتم صرف قيمة المبلغ المحكوم به (بالكامل) – اذا تخطى الحد الأقصى 500 جنيه – حال تحصيله من المنفذ ضده.
- يتولى الصندوق اتخاذ كافة الاجراءات اللازمة لتحصيل هذه المبالغ من الصادر ضدهم الأحكام بفرض نفقه وأجور وما فى حكمها .
- فى حال عدم التزام المنفذ ضدهم بالسداد يتم اتخاذ الاجراءات القانونية طبقاً لأحكام القانون رقم 1 لسنة 2000 بشأن تنظيم بعض اوضاع واجراءات التقاضى فى مسائل الاحوال الشخصية ، والمادة 293 من قانون العقوبات

2-2. القوانين والقرارات واللوائح والتعليمات المنظمة للعمل بقسم النفقة[20]

- القانون رقم (11) لسنة ٢٠٠4 بإنشاء صندوق تأمين الأسرة.
- القانون رقم (66) لسنة ١٩٧١ بإنشاء الهيئة العامة لبنك ناصر الاجتماعي .
- مرسوم بقانون رقم (٢٠) لسنة ١٩٢٠ الخاص بأحكام النفقة .
- مرسوم بقانون رقم (٢٠) لسنة ١٩٢٩ ببعض أحكام الأحوال الشخصية والمعدل بالقانون رقم (١٠٠) لسنة ١٩٨5
- القانون رقم (1) لسنة ٢٠٠٠ الخاص بتنظيم بعض أوضاع وإجراءات التقاضي في مسائل الأحوال الشخصية .
- القرار رقم ٢٧٢٢ لسنة ٢٠٠4 بشأن قواعد وإجراءات تنفيذ الأحكام الصادرة بالنفقات والأجور وما في حكمها .
- القرار رقم 114 لسنة ٢٠٠4 من صندوق نظام تأمين الأسرة بشأن قواعد وإجراءات تنفيذ الأحكام الصادرة بالنفقات والأجور وما في حكمها .
- قرار وزير التأمينات والشئون الاجتماعية (قطاع بنك ناصر) رقم ٧٨ الصادر في 2004/6/30بتشكيل مجلس إدارة صندوق الأسرة .
- قرار وزير العدل رقم ٢٧٢١ لسنة ٢٠٠4 بقواعد وإجراءات تحصيل وتوريد مبالغ الاشتراك في نظام تأمين الأسرة
- قرار وزير العدل رقم 3965 لسنة ٢٠٠4 بتعديل بعض أحكام قرار وزير العدل رقم ٢٧٢١ لسنة٢٠٠4 بقواعد وإجراءات تحصيل وتوريد مبالغ الاشتراك في نظام تأمين الأسرة
- قرار ادارى رقم 118 لسنة ٢٠٠5 برفع الحد الأقصى لصرف النفقة من ٣٠٠ج إلى ٥٠٠ج والمعتمد من نائب رئيس مجلس الإدارة
- قرار ادارى رقم ١٩٨ لسنة ٢٠٠5 بعدم تنفيذ النفقات الصادرة من مكاتب المساعدات القانونية حتى ولو كانت مزيله بالصيغة التنفيذية والمعتمد من نائب رئيس مجلس الإدارة سنة ٢٠٠5
- التعليمات الصادرة من الشئون القانونية للبنك والمعتمدة من المستشار القانوني عام ٢٠٠٧
- لائحة النفقة رقم ٢٢٨ الصادرة بتاريخ 2010/12 والمعتمدة من مجلس إدارة صندوق الأسرة .
- ملحق اللائحة (أسئلة واستفسارات الفروع بشأن اللائحة والرد عليها) والمعتمدة من السادة المستشارين ونائب رئيس مجلس الإدارة بتاريخ 9/ ٢٠١١

[20] - دليل العمل المصرفى – قسم النفقة، صادر بتاريخ 2014/1/26

- المنشور الصادر من مجلس القضاء الأعلى لجميع السادة القضاة ورؤساء المحاكم بشأن تعميم قبول صورة طبق الأصل من السند التنفيذي المودع لدى البنك لتنفيذ أحكام النفقات وذلك عام ٢٠١١
- التعليمات الصادرة من لجنة متابعة أعمال النفقة بالبنك والمعتمدة من رئيس القطاع المصرفي عام 2011بشأن توضيح البند ١٣ من لائحة النفقة الصادرة في ٢٠١٠الخاص بانتهاء أجر الحضانة ومسكن الحضانة .
- التعليمات الصادرة من مجلس إدارة صندوق الأسرة المنعقد بتاريخ 2010/12/6 بشأن إيقاف الصرف للحالات التي تقدمت بالأحكام المزيلة بأصل الصيغة التنفيذية ومعلنه في مواجهة النيابة العامة لحين قيام طالب التنفيذ بإعادة الإعلان الشخص المحكوم عليه أو في محل أقامته.
- التعليمات الصادرة بتاريخ 2013/1/27 والمعتمدة من رئيس القطاع المصرفي والموضحة للتعليمات المنوه عنها بالبند السابق بشأن تسليم المنفذ لصالحهم صوره من السند التنفيذي للإعلان وليس أصل السند التنفيذي الذي يجب أن يظل بالبنك طوال فترة التنفيذ .

2-3. التحديات التى تعوق الصندوق عن اداء الهدف الذى أنشئ من أجله:

مما لاشك فيه أن ضعف الموارد المخصصه للصندوق تعتبر العقبه الاساسيه التى تعوق الصندوق عن الاستمرار فى تحقيق الهدف الذى أنشئ من أجله ، خاصة فى ظل الزيادة المطردة فى عدد الأحكام المنفذه شهرياً مما يؤدى إلى زيادة فى المنصرف الشهرى ووجود عجز بين المحصل والمنصرف ، وكذا عدم كفاية الموارد الأخرى لسد العجز وكان هذا الأمر هو الدافع نحو التعديلات التشريعية التى تم اجراؤها بزيادة موارد الصندوق [21] وتجدر الإشارة إلى أن حصيلة الصندوق تتكون[22] مما يأتي:

- حصيلة الاشتراكات في نظام تأمين الأسرة المنصوص عليها في المادة الثانية من هذا القانون وهى عن مستخرجات الأحوال المدنية ووثائق الزواج والطلاق ... إلخ
- المبالغ التي تؤول إلى الصندوق نفاذاً لحكم المادة الثالثة من هذا القانون والخاصه بالتحصيل من المدينيين
- الهبات والوصايا والتبرعات التي يقبلها مجلس الإدارة
- ما يخصص في الموازنة العامة للدولة لدعم الصندوق
- عائد استثمار أموال الصندوق

وبعد أن قمنا بأستعراض أهم النقاط حول صندوق نظام تأمين الأسرة والتعريف به وكيفية الاستفادة من خدماته بالاضافة إلى أهم القوانين واللوائح التى تنظم عمل الصندوق وكذا التحديات التى تواجه الصندوق فإننا سوف نلقى الضوء حول دور الحوكمة فى تنمية واستدامة صندوق نظام تأمين الأسرة وذلك على النحو التالى :

لما كان صندوق نظام تأمين الأسرة يهدف فى الأساس إلى الحفاظ على كيان الأسر التى تخلى عنها عائلها وتركها دون نفقة أو منفق ، ولاشك أن المشكلات التى واجهت الصندوق وكانت تعوق تقديم الخدمات وتهدد استمراره منها على سبيل المثال (التحول من اليدوى للآلى وسرعة التسجيل أدى إلى وجود العديد من الاخطاء فى اثناء التسجيل على الحاسب

[21] - قرار رئيس الجمهورية بالقانون رقم 113لسنة2015 بتعديل بعض أحكام القانون رقم 11 لسنة 2004 بإنشاء صندوق نظام تأمين الأسرة ، ومذكرته الايضاحيه

[22] - القانون رقم 11 لسنة 2004 بإنشاء صندوق نظام تأمين الأسرة وتعديلاته

الآلى وكذلك عدم دقة البيانات الخاصة بالمدينين والمقدمة من المستفيدين مما أدى إلى ضعف التحصيل ولمواجهة ذلك تم استحداث عدد من الوسائل تمكن الصندوق من تنقية قاعدة البيانات ، وفي إطار محاولات السعي المستمرة لتحسين أداء وقدرة الصندوق على تحصيل قيمة أحكام النفقة من المحكوم عليهم بالتزامن مع زيادة عدد وقيمة الأحكام المنصرفة وعملاً على المحافظة على التوازن المالي للصندوق لاستمرار أداء رسالته الاجتماعية ، ولاشك أن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدى إلى تحقيق الانضباط المالى والادارى فى ادارة الصندوق وتنظيم خدماته ، والمشكلة لا تقف عند الانحراف في صرف موارد الصندوق بل تتعداها أحيانا إلى الميل عن أهداف وغايات الصندوق . وفيما يلى عرض لأهم الإجراءات التي المتخذه لتحقيق ذلك :

- اعداد لائحة للنفقات والأجور ومافى حكمها بتاريخ 2010/12/1 توضح قواعد الصرف من الناحية القانونية والمحاسبية .
- دليل العمل المصرفى والذى يحتوى على القواعد القانونية والمحاسبية للصرف من الصندوق بالاضافة لملحق بالاسئلة والاستفسارات المكملة للائحة النفقات والاجور .

ولاشك أن القوانين واللوائح المنظمة لعمل الصندوق وتوضيحها لإجراءات الصرف والاستفادة من خدمات الصندوق بالاضافة إلى الاجراءات الواجب اتباعها وكذا توزيع مهام كل من الموظف القانونى والمحاسبى ودور ومسئولية كلا منهم بالاضافة إلى كافة الاجراءات مما يساهم فى ضمان سلامة التنفيذ والحد من الاخطاء فى التنفيذ وكذا حالات الصرف بدون وجه وما يتبع فى حال وجود صرف بدون وجه حق ، أى أن وضع قواعد ولوائح واضحه ومحدده تضمن سلامة التطبيق بالاضافة إلى الحد من الأخطاء فى التنفيذ مما يسهم فى الحفاظ على أموال الصندوق والذى يعد فى يعد مال عام يجب الحفاظ عليه .

2-4.وضع آليه لتحصيل اشتراكات الصندوق تتفق مع التعديل التشريعى الصادر فى عام 2015[23]

نظراً لأكتشاف وجود تلاعب وحالات تزوير فى طوابع اشتراكات الصندوق وانتشار وقائع التزوير فى عقود الزواج والطلاق مما أثر بالسلب على ايرادات صندوق نظام تأمين الأسرة فقد اتجهت وزارة العدل نحو اصدار وثائق زواج وطلاق مؤمنه تأمين كامل ضد التزوير ، كما تم تحصيل اشتراكات الصندوق عن طريق ايصالات مؤمنه تأمين كامل بدلاً من الطوابع التى كان يسهل تزويرها وذلك بموجب القانون رقم 113 لسنة 2015 بشأن تعديل بعض أحكام القانون رقم 11 لسنة 2004 بإنشاء نظام تأمين الأسرة وقرار وزير العدل رقم 10515 لسنة 2015 بشأن قواعد وإجراءات تحصيل وتوريد مبالغ الاشتراك في نظام تأمين الأسرة ، كما استهدف التعديل التشريعى المذكور زيادة رسوم اشتراكات الصندوق والواردة بالمادة الثانية من القانون رقم 11 لسنة 2004

[23] - قرار وزير العدل رقم 10515لسنة2015 بقواعد واجراءات تحصيل وتوريد مبالغ الاشتراك فى نظام تأمين الأسرة

2-5. التعديلات التشريعية لملاحقة المدينين الممتنعين عن السداد :

- تم تعديل نص المادة الثالثه من قانون انشاء الصندوق رقم 11 لسنة 2004 بالقانون رقم 113 لسنة 2015 وأصبح من حق الصندوق تحريك الدعوى الجنائية بموجب نص المادة 293 عقوبات باعتباره صاحب شأن فى ذلك ، ونتيجة لذلك تم تحريك الدعوى الجنائية ضد مدينى النفقة الممتنعين عن السداد .
- القانون رقم 6 لسنة 2020 لتعديل بعض أحكام قانون العقوبات الصادر بالقانون رقم 58 لسنة 1937، تعليق الخدمات لمدينى النفقة حتى يقوموا بسداد ماهو مستحق عليهم ، ويعد واحد من أهم القوانين التى كفلت حقوق آلاف المطلقات المعطلة نفقاتهن حيث يستهدف تعليق استفادة المحكوم عليه بالادانه – فى حال امتناعه عن سداد النفقة – من الخدمات المطلوب الحصول عليها بمناسبة ممارسته نشاطه المهني والتي تقدمها الجهات الحكومية والهيئات العامة، ووحدات القطاع العام وقطاع الأعمال العام، والجهات التي تؤدي خدمات مرافق عامة، حتى أدائه ما تجمد في ذمته لصالح المحكوم له وبنك ناصر الاجتماعي حسب الأحوال.

2-6. التعاون والتكامل بين مختلف الجهات الرسميه لتنقية قواعد البيانات

نظراً لصعوبة الوصول لبيانات المدينين وعدم دقة البيانات المقدمة (محل الاقامة ، جهة العمل ، ... الخ) أدى ذلك لعدم انتظام قاعدة البيانات مما يتطلب تنقيتها وتصويبها حتى يتم ملاحقة مدينى النفقة الممتنعين عن السداد ، وفى ضوء التوجهات الحديثه نحو التكامل بين مختلف الجهات الحكوميه وعليه تم الربط بين قاعدة بيانات المنفذ ضدهم وقاعدة بيانات التأمينات والأحوال المدنية ، وغير ذلك من الجهات الحكومية والتى حققت تعاون مثمر نتج عنه تصويب قاعدة البيانات .

2-7. ادراج مدينى النفقة ضمن قاعدة بيانات شركو الاستعلام الائتمانى (I-SCORE)

وفى اطار الملاحقة المستمرة لمدينى النفقة فقد تم ادراج مدينى النفقة الممتنعين عن السداد ضمن قاعدة بيانات شركة الأستعلام الائتمانى I- SCORE لحين سداد ماهو مستحق عليهم للصندوق بالكامل .

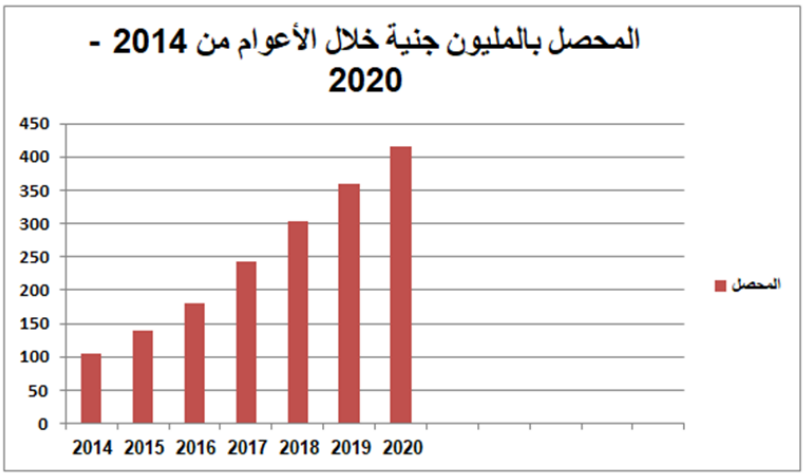
وقد ظهرت نتائج ذلك فى ارتفاع قيمة المحصل السنوى وفيما يلى بيان مقارن للمحصل لتوضيح ذلك .

جدول رقم (4-1): المحصل خلال الأعوام من 2014 حتى 2020/6/30

السنة	المحصل
2014	105 مليون جنيه
2015	139 مليون جنيه
2016	180 مليون جنيه
2017	243 مليون جنيه
2018	304 مليون جنيه
2019	360 مليون جنيه
2020حتى 30 /6	416 مليون جنيه

(المصدر: التقرير السنوى للبنك عامى 2020 ، 2018)

شكل رقم(٥-٤): رسم بيانى يوضح قيمة النفقة المحصلة من عام ٢٠٢٠:٢٠١٤



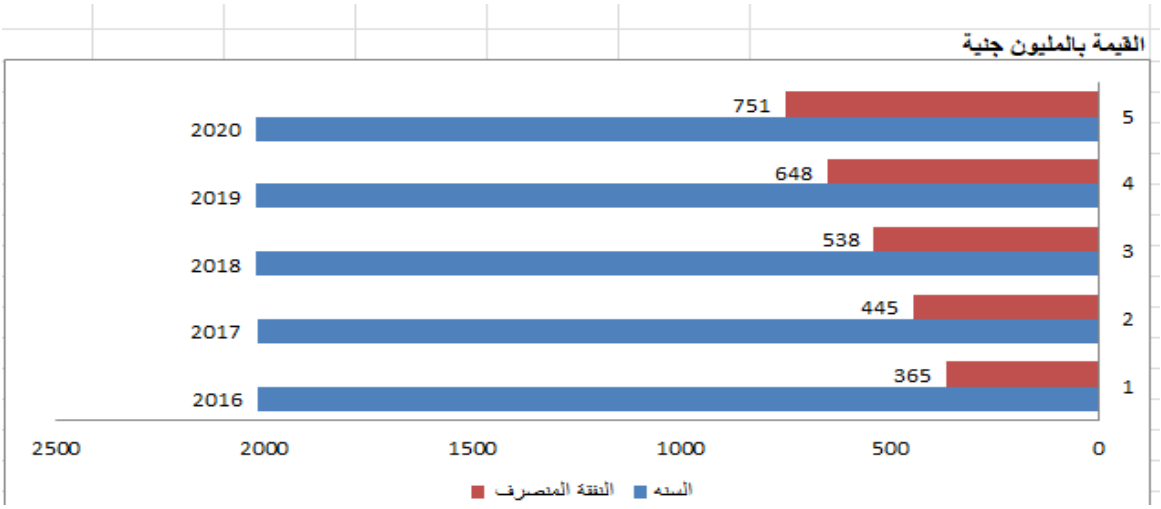
المصدر : تم اعداده معرفة الباحث

جدول رقم (4-2): قيمة النفقة المنصرفه خلال الأعوام من 2016 حتى عام 2020

السنه	النفقة المنصرف (القيمة بالمليون جنيه)
2016	365
2017	445
2018	538
2019	648
2020	751

(المصدر: التقرير السنوى للبنك عامى 2020 ، 2018)

شكل رقم(5-5): رسم بيانى يوضح قيمة النفقة المحصلة من عام 2014:2020



المصدر: تم اعداده معرفة الباحث

ومن خلال استعراض البيانات السابقة فإننا نلاحظ الارتفاع الملحوظ فى المنصرف الشهرى نتيجة لزيادة عدد الحالات المستفيده من خدمات الصندوق مما يهدد الاستقرار المالى للصندوق وبالتالى ينبغى أن تقابلها زيادة فى المحصل الشهرى للحفاظ على التوازن المالى ونتيجة للاجراءات المستحدثه فقد زادت قيمة المحصل حتى وصلت 416 مليون جنيه فى 2020/6/30 وهو أعلى تحصيل تم تحقيقه .

ومن ناحية أخرى فإن الأمر لم يقتصر عند هذا الحد وانما امتد ليشمل تنظيم عملية الصرف والاستفادة من خدمات الصندوق حيث لم يقتصر الصرف على الفرع التابع لمحل اقامة المنفذ لصالحهم وانما تعددت الوسائل التى يمكن بها الصرف وذلك على النحو التالى :

- الصرف من أى فرع يتبع البنك
- تم تفعيل منظومة صرف النفقة عن طريق (فيزا ATM) من أى ماكينة صرف
- الصرف عن طريق خدمات المحمول :
- ويتم ذلك عن طريق تسجيل الرغبة في صرف النفقة بالمحمول من خلال استمارة تسجيل في فرع البنك أو في أحد فروع شركات المحمول المختلفة.
- ترسل شركات المحمول كود الصرف على هيئة رسالة عبر الهاتف المحمول، والذي يتم تغييره شهريا للحفاظ على أموال مستحقي النفقة.
- ولصرف المستحقات المالية يجب التوجه إلى أحد فروع شركات المحمول بالكود المرسل عبر الرسائل النصية للهاتف المحمول.

3.الدراسة العملية– دراسة الحالة

بعد أن قمنا باستعراض أهم النقاط المتعلقة بالحوكمة من حيث المفاهيم والمبادئ والركائز التى تقوم عليه وضربنا الأمثلة لأهم تطبيقات الحوكمة، وكذلك تسليط الضوء على الحماية الاجتماعية ومفاهيمها ، ومن خلال استبيان تم اجراؤه لعدد من العاملين بصندوق الأسرة وغيرهم حيث شارك فيه عدد (22) من العاملين حول تأثير الحوكمة والشفافيه فى دعم استمرار صندوق الأسرة فى أداء دوره المنوط به واستدامة الخدمات التى يقدمها.

الاستبيان :

- **نوع الاستبيان: استبيان مقيد بإجاباتحيث تم وضع مجموعة من الأسئلة، مع وضع نماذج للإجابات بشكل محدد**
- **تم الاستبيان عن طريق التواصل المباشر مع عينة الدراسة**
- **عينة الدراسة: من العاملين ببنك ناصر الاجتماعى (العاملين بالمجال القانونى ، محاسبين بقسم النفقة، يعملون بقسم آخر)**

ادوات الدراسة :

استبيان للعاملين بصندوق تأمين الأسرة وبالاقسام الأخرى وقد شملت الدراسة مجموعة من العاملين بالادارات والفروع (40) بالبنك ، و إذ تم توزيع (40) استبانة وتم استرجاع (22) استبانة بنسبة 55% ، ومن خلال فرز الاستبانات استقرت العينة على 22 مستجيب .

وجاءت النتائج كما هو موضح بالجداول التاليه :

جدول رقم (4-3): يوضح اجمالى عدد المشاركين وتقسيماتهم والنسبة المئوية

	الاجمالى	موظف قانونى	موظف حسابى	موظف بقسم آخر
المشاركين	22	9	7	6
		%40.9	%31.8	%27.3

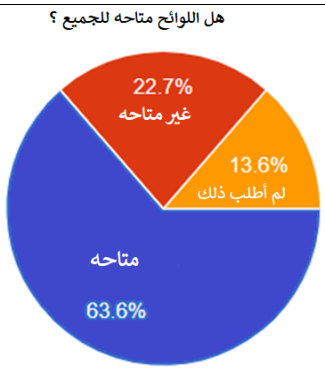
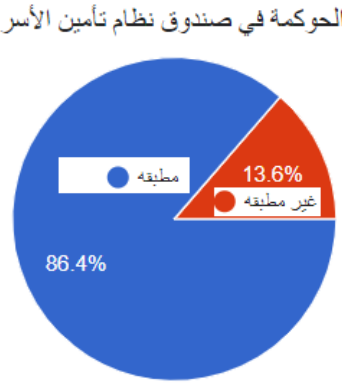
جدول رقم (4-4): يوضح نتيجة الاستبيان وتقسيم المشاركين واعدادهم وعدد اختيارات كل فئه منهم .

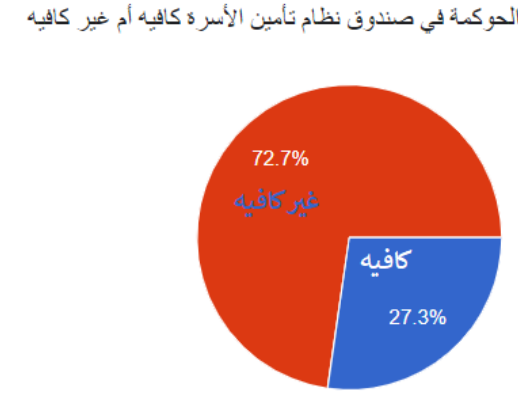
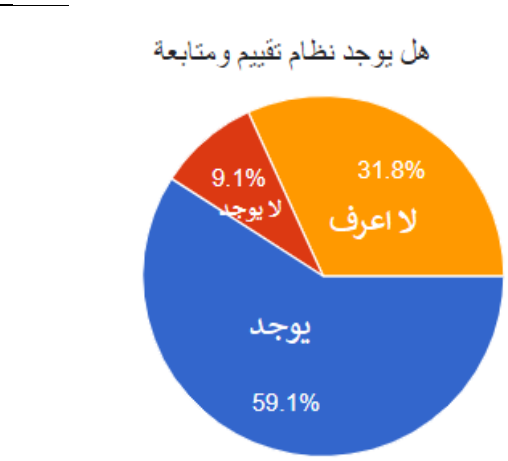
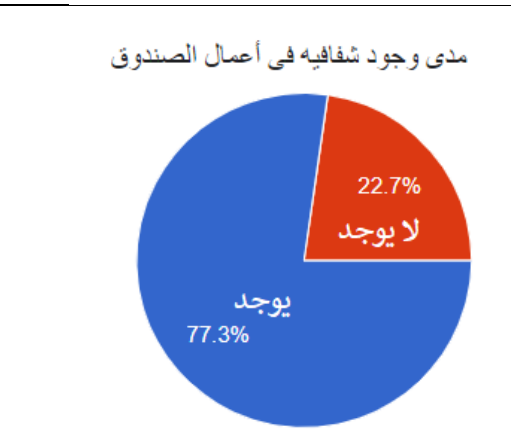
هل اللوائح متاحه للجميع ؟		متاحه	غير متاحه	لم أطلب ذلك
	قانونى	7	2	/
	محاسبى	5	1	1
	بقسم أخر	2	2	2
	الاجمالى	14	5	3
مدى تطبيق الحوكمة في صندوق نظام تأمين الأسرة		مطبقه	غير مطبقة	
	قانونى	9	/	
	محاسبى	7	/	
	بقسم أخر	3	3	
	الاجمالى	19	3	
تطبيق الحوكمة في صندوق نظام تأمين الأسرة كافيه أم غير كافيه		كافية	غير كافيه	
	قانونى	3	6	
	محاسبى	3	4	
	بقسم أخر	/	6	
	الاجمالى	6	16	
هل يوجد نظام تقييم ومتابعة		يوجد	لايوجد	لا اعرف
	قانونى	6		3
	محاسبى	5	1	1
	بقسم أخر	2	1	3
	الاجمالى	13	2	7
مدى وجود شفافيه فى أعمال الصندوق		يوجد	لا يوجد	
	قانونى	7	2	
	محاسبى	7	/	
	بقسم أخر	3	3	
	الاجمالى	17	5	
اتاحة البيانات المتعلقة بالصندوق ونشاطاته		متاحه	غير متاحه	
	قانونى	7	2	
	محاسبى	7		
	بقسم أخر	2	4	
	الاجمالى	16	6	
هل تؤثر الشفافية على استمرار الصندوق فى اداء دوره		نعم	لا	
	قانونى	9		
	محاسبى	7		

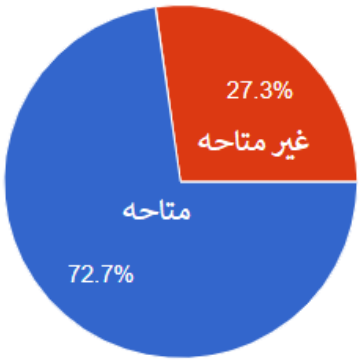
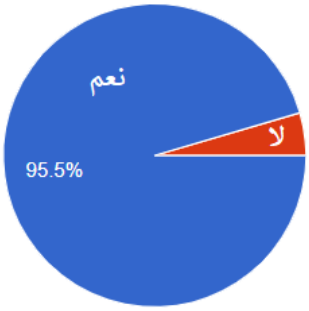
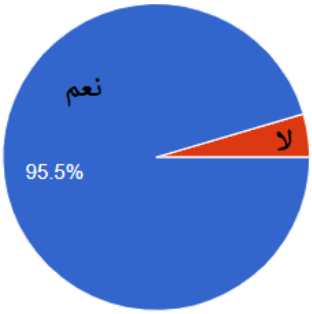
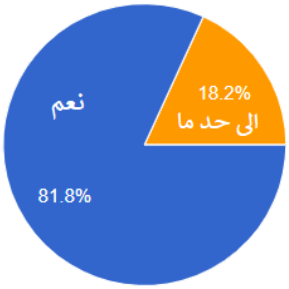
	بقسم أخر	5	1
	الاجمالى	21	1
الاجراءات والتعديلات التشريعية ساهمت فى زيادة موارد الصندوق		نعم	لا
	قانونى	9	
	محاسبى	7	
	بقسم أخر	5	1
	الاجمالى	21	1

هل تؤثر الحوكمة فى تنمية واستدامة الحماية الاجتماعية		نعم	لا	الى حد ما
	قانونى	7	/	2
	محاسبى	6	/	1
	بقسم أخر	5	/	1
	الاجمالى	18		4

جدول رقم (4-5): يوضح نتيجة الاستبيان من خلال نسبة اختيارات المشاركين

هل اللوائح متاحه للجميع ؟	
مدى تطبيق الحوكمة في صندوق نظام تأمين الأسرة	

تطبيق الحوكمة في صندوق نظام تأمين الأسرة كافيه أم غير كافيه	
هل يوجد نظام تقييم ومتابعة	
مدى وجود شفافيه فى أعمال الصندوق	

اتاحة البيانات المتعلقة بالصندوق ونشاطاته	
هل تؤثر الشفافية على استمرار الصندوق فى اداء دوره	
الاجراءات والتعديلات التشريعية ساهمت فى زيادة موارد الصندوق	
تؤثر الحوكمة فى تنمية واستدامة الحماية الاجتماعية	

تعليق الباحث حول الاستبيان :

- عدد المشاركين فى الاستبيان 22 من العاملين بالصندوق ينقسمون إلى عدد (9) من القائمين بأعمال قانونية ، عدد (7) من القائمين بأعمال محاسبيه ، عدد (6) يعملون بأقسام أخرى
- من الصعوبات التى واجهت الباحث عدم التمكن من اجراء دراسة ميدانية بسبب ظروف جائحة كرونا .
- تم توجيه سؤال هل تؤثر الحوكمة فى تنمية واستدامة الحماية الاجتماعية وجاءت النتيجة بنعم 81.8% من اجمالى المشاركين وعددهم (18) ، جاءت الاجابه إلى حد ما بنسبة 18.2% وعددهم (4) ، ولم يختار أى من المشاركين (لا)
- (95.5%) يرون أن الشفافية تؤثر على استمرار الصندوق فى اداء دوره، وكذا مساهمة الاجراءات والتعديلات التشريعية فى زيادة موارد الصندوق
- عدد(16) من المشاركين بنسبة (72.7%) يرون عدم كفاية اجراءات الحوكمة في صندوق نظام تأمين الأسرة والحاجة إلى المزيد .

- على الرغم من أن 86.4% يرون أن الحوكمة مطبقة داخل صندوق نظام تأمين الأسرة إلا أن الأمر يحتاج إلى المزيد خاصة فيما يتعلق بالافصاح والشفافية واتاحة البيانات والمعلومات بصورة أوضح وكذلك تعديل اللوائح والقوانين وتجميعها ، وكذلك ما يتعلق بالمتابعة والتقييم .

- اقتصار البيانات والمعلومات "التفصيليه " بنسبة كبيرة على العاملين بقسم النفقة دون غيرهم

رابعاً : نتائج وتوصيات البحث

1. نتائج البحث

يظهر تطبيق الحوكمة فى :

– وضع لوائح ونظم ادارة ودليل عمل :

- وضع اللوائح والنظم على نحو يجعل الاجراءات اللازمه للتنفيذ واضحه ولا تحتمل أى اخطاء
- تحديد مسئولية العاملين
- تحديد الاجراءات اللازمة والمتبعه فى كل حاله

- تخصيص موقع الكترونى للبنك مخصص به قسم لخدمات صندوق نظام تأمين الأسرة يتضمن الموقع الاجراءات والمتندات اللازمة للتنفيذ بالاضافة إلى القوائم الماليه والنشرات الدورية .
- التعديلات التشريعية الدائمة والمستمرة لضمان الحفاظ على أموال الصندوق واسترداد ما تم سداده
- الترابط بين الجهات الحكومية وبعضها البعض مما يشكل نوع من أنواع اتاحة المعلومات وتبادلها لتحقيق الصالح العام
- الحفاظ على موارد الصندوق ومواجهة التلاعب والتزوير بجعل تحصيل الاشتراكات يتم عن طريق ايصالات مؤمنه تأمين كامل يستحيل معه تزويرها أو التلاعب بها .

- يعد إستخدام المحفظة المالية عن طريق المحمول أحد الوسائل الرئيسية المستخدمة لتنفيذ الشمول المالي تنفيذا لسياسة الدولة بهذا الصدد.
- اعادة تشكيل الهيكل الإداري والتنفيذي للصندوق من خلال إنشاء مناطق مركزية بكل محافظة تتولي تنفيذ ومتابعة تحصيل مديونيات مديني الصندوق ، وذلك لإيجاد إيرادات مالية لتطوير وتنظيم العمل داخل منظومة النفقة وصندوق تأمين الاسرة كذلك لتيسير العمل وتحقيق أفضل النتائج.
- تتحقق الشفافية من خلال استعراض نتائج وأرقام الصندوق ويظهر ذلك بالنشرات والبيانات الاعلاميه الصادرة لمجلس ادارة الصندوق .
- **بخصوص الرقابة والمتابعة** : تخضع أعمال النفقات بفروع بنك ناصر الاجتماعى للعديد من الجهات حيث تخضع لرقابة الادارة العاة للرقابة والتفتيش والجهاز المركزى للمحاسبات وكذا لرقابة الادارة العامة للنفقة والتى تتولى متابعة الأعمال الموكله إلى الفروع .
- **بخصوص منظومة الشكاوى** : تخصيص رقم ساخن لتلقى الشكاوى والاستفسارات ، وكذا منظومة خدمة المواطنين .

وبالنظر فى نتائج الدراسة العملية السابقة فإننا نستخلص التالى :

وقد ظهر جلياً من خلال الاستبيان السابق أن ارساء وتعزيز مبادئ الحوكمة يساهم فى تنمية واستدامة الحماية الاجتماعية ، وعلى الرغم من تطبيق مبادئ الحوكمة على صندوق نظام تأمين الأسرة إلا أنه بحاجه إلى مزيد من الحوكمة ، ولعل ذلك يرجع – من وجهة نظر الباحث– إلى ازدياد حجم التعاملات والتضخم المستمر فى قاعدة البيانات مما يؤدى إلى تراكم المديونية لصالح الصندوق ومن ثم ينبغى تشديد الاجراءات المتخذه لتضييق الخناق على مدينى النفقة لحثهم على سداد ماهو مستحق عليهم وكذلك من خلال ضبط منظومة تحصيل الاشتراكات وتحديد آلية منضبطه لجمع الاشتراكات بما يضمن عدم وجود فجوات بين المحصل بالفعل وما تم سداده للحفاظ على أموال الصندوق ولضمان استمراره واستدامته.

2.توصيات البحث

- لابد من تجميع القوانين التى تتعلق بالأسرة والأحوال الشخصية والحضانة فى قانون واحد بدلاً من تشعبها وتعدد القوانين مما يجعل عملية تطبيق وتفعيل هذه القوانين أمر فى غاية الصعوبة .
- العمل على اعادة ارشفة ملفات النفقة والتحول للنظام الالكترونى .
- العمل على اعادة تنقية وتنقيح دليل صندوق نظام تأمين الأسرة وتجميع كافة القواعد والتعليمات بلائحة واحده .
- عقد بروتوكولات تعاون مع الجهات الحكومية الأخرى للاستفادة من خدماتها .
- توقيع برتوكول مع ادارة تنفيذ الاحكام لضمان تنفيذ أحكام الحبس ضد مدينى النفقة الممتنعين عن السداد .
- وزارة العدل لانشاء دوائر قضائيه مختصه بالمتهربين من سداد النفقة
- تنظيم ورش عمل للقائمين على العمل بالصندوق تتمحور حول الحوكمة ومبادئها .
- عقد ورش عمل ودورات بصفه مستمرة للعاملين بالصندوق للتوعيه بأهمية الحوكمة ومبادئها .
- فتح الباب أمام من يحاول الاجتهاد ولديه مقترحات ترفع من نسبة التحصيل وزيادة الموارد .
- البحث عن موارد جديدة للصندوق لضمان استمراره فى اداء رسالته .

المراجع

أولاً:مراجع باللغة العربية:

(1) مركز أبوظبى للحوكمة، أساسيات الحوكمة: مصطلحات ومفاهيم، سلسلة النشرات التثقيفية لمركز أبوظبى للحوكمة،2013 .

(2) مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، دليل تقييم الحوكمة الرشيدة فى القطاعات الخدمية،2014

(3) تقرير مؤتمر العمل الدولي، الدورة101، ٢٠١٢ " أرضيات الحماية الاجتماعية من أجل العدالة الاجتماعية وعولمة عادلة"

(4) مركز المديرين المصري بالهيئة العامة للرقابة المالية ، الدليل المصري لحوكمة الشركات، الإصدار الثالث 2016ص9

(5) زوبيده محسن، حيمودى عبداللطيف، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد(5)،2014

(6) (ابن منصور وبزواية) ، عبدالله بن منصور وعبدالحكيم بزواية : أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في التنظيمات المؤسسية للشركات ، بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي التاسع للإقتصاد والتمويل الإسلامي ، ١١-٩ سبتمبر 2013،تركيا

(7) الخريجي، صالح بن ناصر بن عبد الله (1428هـ). حوكمة الجمعيات الخيرية دراسة ميدانية مطبقة على الجمعيات والمؤسسات الخيرية في مدينة الرياض، رسالة دكتوراة.

(8) الغامدى، فواز (2019): دور المنظمات غير الربحية بمنطقة الرياض في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 دراسة ميدانية ، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في علم الاجتماع ، جامعة الملك سعود

(9) الحصرى، طارق :سلسلة محاضرات "الحوكمة في الجهاز الاداري للدولة"

(10) الجبالى، عبد الفتاح (٢٠٠٩): "حرية المعلومات والشفافية في مصر"،(القاهرة ، مركز المشروعات الدولية الخاصة).

(11) الششتاوى، محمد سمير عبده (٢٠١٨): الحكم الرشيد وتدعيم قيم رأس المال الاجتماعي علي المستوى المحلي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان

(12) البرنامج الإنمائى للأمم المتحدة :"برنامج إدارة الحكم في الدول العربية (الشفافية والمساءلة)"

(13) أحوال الشفافية (٢٠١٢): تقرير شهرى يصدر عن مركز الشفافية للمعلومات فى جمعية الشفافية الكويتية ، الكويت ، جمعية الشفافية الكويتية).

(14) الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان" (٢٠١١): سلسلة تقارير عن النزاهة والشفافية والمساءلة ،(فلسطين ، منظمة أمان).

(15) محمد، صبحى محمود (٢٠١١): إطار مقترح لحوكمة البنوك في مصر المجلة المصرية للدراسات التجارية – جامعة المنصورة بحث منشور بالمجلة المصرية للدراسات التجارية ، جامعة المنصورة

(16) محمد، أشرف يونس (٢٠١١): حوكمة المنظمات غير الحكومية ، دراسة حالة غير منشورة ، المعهد العالى للتعاون الزراعى ، كلية الزراعة ، جامعة عين شمس

الشوبري، نهي (٢٠١٢): مدي التزام الجمعيات الأهلية بتطبيق معايير الشفافية والمحاسبية في عملياتها، رسالة دكتوراه غير منشورة ،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

(17) الصاوى، على (٢٠٠٩): ماهية المساءلة والشفافية ودورها فى تعزيز التنمية الإنسانية، المؤتمر العلمي الثالثة

(18) مسعد، محى محمد (٢٠١٤): دور آليات الحوكمة فى مكافحة الفساد المالى والإدارى ، بحث منشور بمجلة ، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية ، جامعة المنصورة . ع.55 ، ج 1

(19) للجمعية الاقتصادية العمانية ، برنامج الأمم المتحدة ،(عمان، مسقط).

(20) عيد فالح العدوانى، الحوكمة ودورها فى تحسين الأداء المؤسسى للجهاز الإدارى ومتطلبات التطبيق فى دولة الكويت ، مجلة النهضة، العدد الرابع، القاهرة:2009

(21) عاشور ، احمد صقر ، إصلاح حوكمة التنمية فى مصر، القاهرة:أبحاث مركز العقد الاجتماعى، 2010

(22) العامري، محمد، (1995)، تحليل عائد ومخاطر الاستثمار بالأوراق المالية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، بغداد، المجلد 2، العدد2.

(23) عبد المجيد، محمد محمود، (1986)، الإفصاح عن المعلومات الاجتماعية في القوائم المالية المنشورة، نموذج مقترح للشركات الكويتية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد الثالث والأربعون.

(24) تركي، محمود إبراهيم عبد السلام، (1985)، متطلبات الإفصاح العامة وقياس مدى توافرها في التقارير المالية للشركات المساهمة السعودية، جامعة الملك سعود، الرياض.

(25) تقرير قسم الإدماج الاجتماعي والسياسات الاجتماعية منظمة الأمم المتحدة للطفولة، 2019

ثانياً:المواقع الالكترونية:

(1) موقع وزارة التضامن الاجتماعى

(2) الموقع الرسمى لبنك ناصر الإجتماعى https://nsb.gov.eg/

(3) http://www.fao.org/social-protection/overview/whatissp/ar/

(4) الموقع الرسمى لصندوق عطاء https://ataa.fund/

(5) الموقع الرسمى لصندوق النفقة الفلسطينى https://pmf.org.ps/ar

(6) الموقع الالكترونى لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعوديه https://hrsd.gov.sa/

(7) https://www.rwaq.org/courses/governance-for-nonprofits

(8) موقع محكمة النقض المصرية https://www.cc.gov.eg/

(9) https://www.aman-palestine.org/reports-and-studies/8901html.

(10) https://www.un.org/ar/chronicle/article/20255

(11) https://www.presidency.eg/ar/ - مصر 2030

(12) https://www.bis.org/

(13) https://www.hawkamah.org/ae/about-us/who-we-are

(14) حوكمة الجمعيات الأهلية فى المملكة العربية السعودية https://www.banat-watan.org/rafed/uploads/website_regulations/1141556101929.pdf.

(15) -million-children-displaced-30https://www.unicef.org/press-releases/around-conflict-need-protection-now-and-sustainable

(16) جمعية الشفافية والنزاهة الكويتية /http://transparency.org.kw/ar

(17) https://www.albankaldawli.org/ar/topic/socialprotectionandjobs

(18) q0M3g6/download?token=sq46215https://www.unescwa.org/file/ نشرة التنمية الاجتماعية ، المجلد5،العدد2 " الحماية الاجتماعية أداة للعدالة"

(19) .com3https://mawdoo

(20) دليل حوكمة الشركات فى مصر https://www.fra.gov.eg/jtags/efsa_ar/guide.pdf

الملاحق

- **نموذج الاستبيان الخاص بالدراسة "https://docs.google.com/forms/d/1-UygGKi01Ax1laxz9Ocq07U1ydwOYWlnMzFDvTnX4Dg/prefill"**