JOURNAL OF CONTEMPORARY ISLAMIC LAW
(2025) Vol. 10(1): 52-64
DOI: https://doi.org/10.26475/jcil.2025.10.1.06

Journal of Contemporary ISLAMIC LAW

الحوكمة الرشيدة لمؤسسات الزكاة في فلسطين على ضوء الشريعة الإسلامية

Good Governance of Zakat Institutions in Palestine In Light of Islamic Law

Mohammed R. M. Elshobake✉
Ahmad Ibrahim Kulliyyah of Laws, International Islamic University Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia.

الملخص

تلقى الحوكمة الرشيدة في الآونة الأخيرة اهتماماً متزايداً في أقطار العالم؛ وذلك لدورها الكبير في زيادة الكفاءة والفعالية وتحقيق الشفافية، ومعالجة المشكلات الإدارية، ومكافحة الفساد المالي والإداري. ولقد تأثرت كافة القطاعات الفلسطينية بشكل سلبي نتيجة للانقسام الفلسطيني الذي أثر على كافة المؤسسات العاملة في فلسطين بما في ذلك مؤسسات الزكاة. باتباع المنهج الوصفي التحليلي، يهدف هذا البحث إلى بيان مدى تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين على ضوء الشريعة الإسلامية. وتشير أبرز نتائج هذا البحث إلى أنّ الشريعة الإسلامية سبقت جميع المنظمات الدولية والمؤسسات العالمية بقرون في إرساء المبادئ العامة للحكومة الرشيدة، وأنّ هناك ضعف في تطبيق معظم معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين نتيجة للانقسام السياسي الفلسطيني والاحتلال الإسرائيلي. ويوصي هذا البحث بضرورة الإسراع في إنهاء الانقسام الفلسطيني، وتفعيل المجلس التشريعي ليأخذ دوره التشريعي والرقابي والريادي في بناء منظومة الحوكمة الرشيدة، وتشكيل لجان لمراجعة التشريعات الفلسطينية المتعلقة بالزكاة والعمل على توحيدها وتعديلها بما يحقق مبادئ ومعايير الحوكمة الرشيدة، والعمل على تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في كافة مؤسسات الزكاة في فلسطين. وتكمن فائدة هذا البحث فيما يقدمه من توصيات من شأنها زيادة كفاءة وفعالية مؤسسات الزكاة الفلسطينية لتؤدي دورها على الوجه الأمثل.

الكلمات المفتاحية

الحوكمة الرشيدة، مؤسسات الزكاة، فلسطين، الشريعة الإسلامية.

Article History
Received: Jun 2, 2025
Revised: June 18, 2025
Accepted: June 18, 2025
Published: July 1, 2025

✉ Contact
Mohammed R. M. Elshobake
mshobake@iium.edu.my

Citation
Mohammed R. M. Elshobake. الحوكمة الرشيدة لمؤسسات الزكاة في فلسطين على ضوء الشريعة الإسلامية. 2025. *Journal of Contemporary Islamic Law*. 10(1): 52-64.

ABSTRACT

In recent years, good governance has received growing attention across the globe due to its critical role in enhancing efficiency and effectiveness, promoting transparency, addressing administrative challenges, and combating financial and administrative corruption. The Palestinian sectors, including zakat institutions, have been adversely affected by the ongoing political division, which has negatively impacted the performance of all institutions operating in Palestine. This study adopts its legislative, supervisory, and leadership roles in establishing a governance framework. It further calls for the formation of specialized committees to review, unify, and amend zakat-related legislation in alignment with good goveegislative, supervisory, and leadership roles in establishing a governance framework. It further calls for the formation of specialized committees to review, unify, and amend zakat-related legislation in alignment with good governance principles. Finally, it advocates for the systematic application of these principles across all zakat institutions in Palestine. This research contributes valuable recommendations that aim to improve the efficiency and effectiveness of Palestinian zakat institutions, enabling them to fulfil their roles in an optimal and accountable manner.

KEYWORDS

Good Governance; Zakat Institutions; Palestine; Islamic Shari'ah

Copyright
© 2025 by the author(s)

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non-Commercial 4.0 International License. (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

المقدمة

ظهر مفهوم الحوكمة الرشيدة بقوة في السنوات القليلة الماضية نتيجة للعديد من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية، والحوكمة كلمة مستمدة من الحكم أو الحكومة وتعني الانضباط والسيطرة والحكم. وتتمثل الحوكمة الرشيدة في نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد، ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة داخلياً وخارجياً من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المؤسسة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمؤسسة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل.

وقد أصبحت معايير الحوكمة الرشيدة في الآونة الأخيرة تلقى اهتماماً متزايداً في أقطار العالم؛ وذلك لدورها الكبير في زيادة الكفاءة والفعالية وتحقيق الشفافية، ومعالجة المشكلات الإدارية، ومكافحة الفساد المالي والإداري، وزيادة الثقة في المؤسسات والشركات والجهات التي تطبق مبادئ ومعايير الحوكمة الرشيدة.

ونظراً لكون الزكاة أحد أركان الإسلام الخمسة، فهي فريضة واجبة بالكتاب والسنة والإجماع، وتعتبر كذلك مورداً أساسياً من الموارد المالية في الدولة الإسلامية فهي ليست عبادة محضة، بل تعد جزءًا من النظام المالي والاقتصادي في الإسلام، فإنَّ تبني معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة من شأنه أن يساهم في فعالية هذه المؤسسات وأدائها لدورها على الوجه الأمثل.

وقد تأثرت كافة القطاعات الفلسطينية بشكل سلبي نتيجة للانقسام الفلسطيني الذي أثر على كافة المؤسسات العاملة في فلسطين بما في ذلك مؤسسات الزكاة، وعلى الرغم من أنَّ المجلس التشريعي بغزة سن تشريع ينظم أحكام الزكاة عام ٢٠٠٨م إلا أنَّ هذا التشريع لم يتم تطبيقه بشكل كامل.

ونظراً لأهمية ودور الحوكمة الرشيدة في إدارة مؤسسات الزكاة؛ يأتي هذا البحث ليناقش تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين على ضوء الشريعة الإسلامية.

أهمية البحث

تنبع أهمية بحث "الحوكمة الرشيدة لمؤسسات الزكاة في فلسطين على ضوء الشريعة الإسلامية" من كونه يعالج موضوعًا حديثاً معاصراً يمزج بين المبادئ الحديثة في الإدارة والحوكمة، وبين الأحكام الشرعية الأصيلة المتعلقة بالزكاة. ويأتي تميّز هذا البحث في تسليطه الضوء على واقع مؤسسات الزكاة في فلسطين –التي لم تلق نصيباً كافياً من الدراسة والبحث–، والتي تواجه تحديات استثنائية في ظل أوضاع سياسية واقتصادية معقدة؛ الأمر الذي يجعل الحاجة إلى تطبيق مبادئ الشفافية، والمساءلة، والكفاءة والفعالية أكثر ضرورة وإلحاحًا لضمان استدامة وعدالة توزيع الموارد، وتحقيق أهداف الزكاة المفروضة شرعاً كأحد أركان الإسلام العظيم.

مشكلة البحث

تواجه مؤسسات الزكاة في فلسطين خصوصاً هيئة الزكاة الفلسطينية تحديات كبيرة في أداء عملها؛ مما يؤثر سلبًا على فعاليتها في تحقيق أهداف الزكاة الشرعية والتنموية. ونظراً لأهمية الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات، تتمثل مشكلة البحث في استيضاح مدى تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين.

هدف البحث

يهدف هذا البحث إلى بيان مدى توافق مبادئ الحوكمة الرشيدة مع أحكام الشريعة الإسلامية، وتحديد الأسس والمعايير التي يجب توافرها في مؤسسات الزكاة في فلسطين لتحقيق الشفافية، والكفاءة، والمساءلة، والمشاركة، والعدالة في إدارة أموال الزكاة. كما يسعى إلى دارسة مدى مدى تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين؛ وذلك بغرض تعزيز الحوكمة في هذه المؤسسات، بما يسهم في رفع كفاءتها وتحقيق أهدافها في خدمة أصناف الزكاة المحددة شرعاً وتعزيز التنمية المجتمعية.

منهج البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل الإطارين الشرعي والإداري لموضوع الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة، مع الاستناد إلى نصوص الشريعة الإسلامية والمفاهيم المعاصرة للحوكمة، بالإضافة إلى دراسة واقع هيئة الزكاة الفلسطينية من خلال أحد أدوات البحث الميداني، وهي: المقابلة؛ حيث تم استخدام أسلوب المقابلة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية، بهدف الحصول على معلومات نوعية من مصادر موثوقة حول أداء هيئة الزكاة ومدى تحقق معايير الحوكمة الرشيدة في عملها. وقد تم إجراء مقابلة فردية معمّقة مع مدير عام هيئة الزكاة الفلسطينية في قطاع غزة، الأستاذ رامي الخطيب، عبر الإنترنت، وتم تسجيل المقابلة وتفريغها وتحليلها وفق الأصول العلمية المتبعة.

شملت المقابلة مجموعة من الأسئلة الموجهة التي غطّت عدة محاور، من بينها:

١. واقع هيئة الزكاة الفلسطينية وآليات عملها.
٢. مدى تفعيل قانون تنظيم الزكاة الفلسطيني.
٣. عدد المؤسسات والجهات التي تلتزم بدفع الزكاة من خلال هيئة الزكاة الفلسطينية.
٤. الأسباب وراء عدم تطبيق قانون الزكاة في قطاع غزة مقارنة بالضفة الغربية.

٥. مدى تعاون وزاة المالية والمؤسسات الحكومية في قطاع غزة مع هيئة الزكاة الفلسطينية.
٦. مدى تحقق معايير الحوكمة الرشيدة (مثل الشفافية والمساءلة والكفاءة) في عمل الهيئة.
٧. فعالية الهيئة في جباية الزكاة.
٨. الإشكاليات الساسية التي تواجه هيئة الزكاة الفلسطينية.
٩. التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه هيئة الزكاة الفلسطينية.

وقد تم اختيار عينة المقابلة عمديًا (purposeful sampling) نظراً لأهمية موقع المستجيب وخبرته المباشرة في إدارة هيئة الزكاة؛ بما يعزز مصداقية البيانات ودقتها. هذا النوع من المقابلات النوعية أتاح للباحث الوقوف بشكل مباشر على التحديات والممارسات الواقعية، وربطها بالإطارين الشرعي والإداري محل الدراسة، مما يعزز من شفافية المنهجية وموثوقية النتائج.

الدراسات السابقة

حظي موضوع حوكمة مؤسسات الزكاة باهتمام متزايد في الأدبيات المعاصرة، خصوصًا من حيث دورها في تعزيز الشفافية، والثقة، والتنمية المستدامة. فقد سعت سامية مختار في دراستها: "أهمية حوكمة الزكاة ودورها في التنمية المستدامة"(Mukhtar، ٢٠٢٢) ، إلى تقديم إطار نظري حول مفهوم الحوكمة ودورها، ومعرفة النواحي الإيجابية لحوكمة الزكـاة وكيفية الاستفادة منها، بالإضافة إلى توضيح أهمية الحوكمة ودورها في تحقيق التنمية بشكل مستـدام.

أما دراسة "حوكمة الزكاة في ضوء مقاصد الشريعة" للباحثين أرسلان ظفري ورحمت الله حيدري (Zafari, 2021 & Hidri) ، فقد سلطت الضوء على حوكمة زكاة ومقاصدها الشرعية، وصولاً إلى إبراز معايير حوكمة الزكاة وأساليبها في ضوء مقاصد الشريعة.

في حين أن دراسة "حوكمة نظام الزكاة"، للباحث مصطفى أمين محمد علي (Amin، ٢٠١٩)، فقد تناولت ملامح حوكمة الزكاة في العصر النبوي وعصر الخلفاء الراشدين بهدف الخروج منهما بتصور للإطار النظري لحوكمة الزكاة.

أما بحث: "أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في صناديق ومؤسسات الزكاة" للباحث محمد زيدان (Zidan، ٢٠١٧)، وبحث "أهمية توظيف آليات الحوكمة لتعزيز الثقة بمؤسسات الزكاة – دراسة حالة صندوق الزكاة الجزائري للفترة ٢٠٠٣ –٢٠١٨" للباحث عبد الحكيم بزاوية(Bezawia، ٢٠١٩) ، وبحث "دور حوكمة مؤسسات الزكاة في دعم الثقة بصندوق الزكاة" للباحثين براضية حكيم وعراب سارة(Arab & Baradhiya، ٢٠١٧) ، فركزوا على تطبيق الحوكمة في صناديق ومؤسسات الزكاة في الجزائر وأثر ذلك على تعزيز الثقة بمؤسسات الزكاة.

وبخصوص الدراسات الأجنبية، سعت دراسة (Sawmar & Mohammed, 2021) والتي بعنوان" Enhancing zakat compliance framework through good governance: a conceptual" ، إلى تقديم مساهمة نظرية مهمة في فهم العلاقة بين الحوكمة وامتثال دافعي الزكاة، حيث تربط بين جودة الحوكمة وثقة الجمهور في مؤسسات الزكاة من خلال نظرية الشرعية المؤسسية، وتقدم هذه الدراسة نموذجًا مفاهيميًا يُظهر أن تحسين عناصر الحوكمة يؤدي إلى رفع معدلات الامتثال للزكاة، غير أن تركيز هذا البحث على مؤسسات ولوائح جمهع وتوزيع الزكاة في المملكة العربية السعودية وباكستان والسودان وماليزيا.

أما الدراسة الماليزية: " Enhancing the Role of Zakat Institutions Through Good Corporate Governance for Sustainability: A Economic Case from Majlis Agama Islam Pusat Zakat Melaka & Melaka" (Sani et al., 2021)، فقد ناقشت تعزيز دور مؤسسات الزكاة من خلال الحوكمة الرشيدة للشركات لتحقيق الاستدامة الاقتصادية، مع التركيز على حالة ولاية ملاكا في ماليزيا.

كما تُبرز بعض الدراسات أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في إندونيسيا، ففي دراسة " Good governance for zakat institutions in Indonesia: A confirmatory factor analysis" (Amalia, 2017)، تم استخدام أسلوب التحليل العاملي التأكيدي لفحص مدى تطبيق مبادئ الحوكمة مثل الشفافية والمساءلة والاستقلالية والعدالة، وتوصلت الدراسة إلى أن الشفافية كانت العامل الأكثر تأثيرًا في أداء المؤسسات الزكوية، لكنها أشارت أيضًا إلى أن تطبيق الحوكمة ما يزال جزئيًا وغير مكتمل. أما دراسة " The implementation strategies of good corporate governance for zakat institutions in Indonesia." (Devi & Firmansyah, ٢٠١٧) فقد استخدمت منهجًا كميًا ونوعيًا لتحليل استراتيجيات تحسين جودة الحوكمة، وحددت أولويات تفصيلية لكل مبدأ من مبادئ الحوكمة، مثل: توحيد التقارير المالية، والالتزام باللوائح، وإنشاء نظام موارد بشرية مستقل.

وعلى خلاف الدراسات السابقة التي تناولت حوكمة الزكاة بشكل عام، أو في دول أخرى مسلمة أو ذات أغلبية مسلمة، يركّز هذا البحث على خصوصية السياق الفلسطيني، ويقدّم إطارًا شرعيًا وإداريًا متكاملًا لتحسين أداء مؤسسات الزكاة وفق مبادئ الحوكمة الرشيدة، مما يسهم في تعزيز دور الزكاة كأداة فاعلة في التنمية ومكافحة الفقر ضمن منظومة إسلامية معاصرة.

وعلى خلاف الدراسات السابقة التي تناولت الحوكمة في سياقات عامة أو لدول ذات أنظمة زكوية رسمية مثل: المملكة العربية السعودية والسودان وباكستان وماليزيا وإندونيسيا، فإن هذا البحث يتميز بتركيزه على السياق الفلسطيني الخاص؛ حيث يواجه تطبيق الزكاة تحديات تنظيمية وتشريعية مختلفة بين الضفة الغربية وقطاع غزة، مما يستدعي الحاجة إلى دراسة معايير تطبيق الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين، مع الاستناد إلى إطار شرعي وإداري متكامل يستند إلى مقاصد الشريعة ومبادئ الحوكمة الرشيدة لتفعيل دور مؤسسات الزكاة في فلسطين بشكل أكثر فاعلية.

هيكلية البحث

سيعمل هذا البحث على بيان تعريف الحوكمة الرشيدة، ومعايير الحوكمة الرشيدة وتأصيلها في الشريعة الإسلامية، وبيان واقع تنظيم مؤسسات الزكاة في فلسطين، وتوضيح مدى تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين، وذلك وفق المباحث الآتية:

المبحث الأول: تعريف الحوكمة الرشيدة

المبحث الثاني: معايير الحوكمة الرشيدة وتأصيلها في الشريعة الإسلامية

المبحث الثالث: واقع تنظيم مؤسسات الزكاة في فلسطين

المبحث الرابع: مدى تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين

المبحث الأول: تعريف الحوكمة الرشيدة

تتعدد المصطلحات التي تستخدم للتعبير عن الحوكمة الرشيدة، سواء الحكم الرشيد، أو الحكم الراشد، أو الحكم الجيد، أو الحكم الصالح، أو الإدارة الرشيدة، أو الحكمانية، أو الحاكمية، وكل هذه المصطلحات ترجمة للمصطلح "Good Governance" (Daʿūr-Al، ٢٠٠٨).

وكلمة الحوكمة لغة مستمدة من لفظ الحكم، ويُعرّف الحكم لغة بأنّه: العِلْمُ وَالْفِقْهُ؛ قَالَ تَعَالَى: "وَآتَيْنَاهُ الْحُكْمَ صَبِيًّا" أي عِلْمًا وَفِقْهًا، والحُكْمُ هو: العِلْمُ وَالْفِقْهُ وَالْقَضَاءُ بِالْعَدْلِ، وَهُوَ مَصْدَرُ حَكَمَ يَحْكُمُ، والحُكْمُ: مَصْدَرُ قَوْلِكَ حَكَمَ بَيْنَهُمْ أَيْ قَضَى، وحكمت بمعنى منعت، وقيل: الحاكم بين الناس سمي حاكماً؛ لأن يمنع الظالم عن الظلم (Manzor Ibnu، ١٤١٤ه). أما معنى الرشيدة لغة: من الفعل (رشد) فهو راشد، والراشد هو المستقيم على طريق لا يحيد عنه، ومنه الخلفاء الراشدون، و(الرشيد) من أسماء الله الحسنى؛ ويعني حسن التقدير (Shihatah، ٢٠٠٧). و(الرُّشْد) عند الفقهاء: أن يَبْلُغ الصَّبِيُّ حدَّ التكليف صَالِحاً في دينه مُصلِحاً لماله. وفي القانون: السِّنُّ التي إذا بلغها المرءُ استقلّ بتصرفاته.(al., el Mustafa 1972) نخلص مما سبق أنَّ الحوكمة الرشيدة لغة تدل على معاني الاستقامة والانضباط والسيطرة والعلم والفقه وحسن التقدير.

ويختلف تعريف الحوكمة الرشيدة باختلاف الجهة التي تُعرِّفها، فيُعرِّفها البنك الدولي بأنّها: "الحالة التي من خلالها يتم إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية" (The World Bank, 1992). وتُعرِّفُها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنّها: "استخدام السلطة والرقابة في المجتمع فيما يخص إدارة موارد الدولة بهدف تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية" (Weiss, 2000). ويلاحظ على التعريفين السابقين بأنّهما يركزان على الجانب الاقتصادي، ويبيّنان أنَّ الهدف من الإجراءات المتخذة في إدارة الموارد هو تحقيق التنمية.

ويُعرِّفُ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) الحوكمة الرشيدة بأنّه: "التقاليد، والمؤسسات والعمليات التي تقرر كيفية ممارسة السلطة، وكيفية سماع صوت المواطنين، وكيفية صنع القرارات في قضايا ذات اهتمام عام" (UNDP، ١٩٩٧). وهذا التعريف يركز على الجانب السياسي، المتمثل بممارسة السلطة السياسية والسياسات التي تتبعها والقرارات الصادرة عنها في القضايا التي تهم الرأي العام.

وتُعرَّف الحوكمة وفق تقرير التنمية الإنسانية العربية بأنّها: "الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لاسيما بالنسبة لأكثر أفراد المجتمع فقراً وتهميشاً" (UNDP، ٢٠٠٢). وهذا التعريف يركز على الجوانب الإنسانية، ويقفز للحديث عن النتائج التي تحققها الحوكمة الرشيدة دون بيان الوسائل والأساليب التي يتم تحقيق النتائج من خلالها.

ويُعرِّف البعض الحوكمة الرشيدة بأنّها: "مجموعة من المفاهيم التي تطورت تدريجياً لتصل إلى معايير تتبناها القيادة السياسية والكوادر الإدارية الملتزمة بتطوير موارد المجتمع وتحسين نوعية الحياة للمواطنين" (Kareem، ٢٠٠٤).

ويُعرِّفُها آخرون بأنّها: "نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والأنظمة التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء" (al., 2007 el Abdul Hafiz).

كما تعرف الحوكمة بأنها: "الوسيلة التي تمكن المجتمع من التأكيد من حسن إدارة مؤسسات الدولة والهيئات الاقتصادية ومنظمات الأعمال، بطريقة تحمي أموال جميع أفراد ذلك المجتمع، أو هي تدعيم مراقبة نشاط المؤسسة ومتابعة مستوى أداء القائمين عليها"(Zafari, 2021 & Hidri) .

ويتضح للباحث مما سبق أنَّ للحوكمة الرشيدة أبعاداً مختلفة، منها البعد السياسي الذي يتعلق بطبيعة السلطة السياسية وشرعيتها وقدرتها على التمثيل الحقيقي والسياسات التي تتبعها، ومنها البعد الاقتصادي الذي يتعلق بالتنمية الاقتصادية والقضاء على الفساد، ومنها البعد الاداري الذي ينظر للحوكمة الرشيدة كأساس للإدارة الجيدة، ومنها البعد الاجتماعي الذي يهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية أبرزها الإصلاح المجتمعي.

ومن نافلة القول أنَّ الحوكمة الرشيدة تشمل المؤسسات الرسمية في الدولة، ومنظمات المجتمع المدني، ومؤسسات القطاع الخاص، وتهدف بشكل أساسي إلى تحقيق التنمية المستدامة في جميع المجالات التي تُوظَّف فيها.

أما الحوكمة الرشيدة شرعاً، فلم نعثر على تعريف محدد لها من منظور شرعي، غير أنَّ مبادئ الحوكمة الرشيدة تجد أصولها ومرجعيتها في كثير من نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية وأفعال الصحابة رضوان الله عليهم (Mashreji-Al، ٢٠١٨). وسيتم بيان ذلك في المحور التالي.

المبحث الثاني: معايير الحوكمة الرشيدة وتأصيلها في الشريعة الإسلامية

تختلف معايير الحوكمة الرشيدة باختلاف الجهات التي تضعها، وباختلاف المصالح والأهداف التي توضع من أجلها، وكذلك باختلاف الأبعاد التي يُنْظَر من خلالها للحوكمة الرشيدة. وقد وضع البنك الدولي معياريين أساسيين للحوكمة الرشيدة في دراسة عن "الحكم الجيد" في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وهما (The World Bank، ٢٠٠٣):

١. التضمينية: وتشمل حكم القانون والمعاملة بالمساواة والمشاركة وتأمين فرص متساوية للاستفادة من الخدمات التي توفرها الدولة.
٢. المساءلة: وتشمل التمثيل والتنافسية والشفافية والمساءلة.

وقد حدد البنك الدولي ستة معايير للحوكمة الرشيدة على مستوى دول العالم عام ٢٠٠٩م، وهي: المشاركة والمساءلة، والاستقرار السياسي وغياب العنف، وفعالية الحوكمة، والجودة التنظيمية، وسيادة القانون، والسيطرة على الفساد (The World Bank، ٢٠٠٩).

ووضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أربعة معايير للحوكمة الرشيدة، وهي: سيادة القانون، والإدارة القويمة للقطاع العام، ومحاربة الفساد، وخفض النفقات العسكرية (Da'ūr-Al، ٢٠٠٨).

وحدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) تسعة معايير للحوكمة الرشيدة، وتعد هذه المعايير أكثر شمولاً وتنوعاً من المعايير التي وضعتها الجهات السابقة، غير أنَّ الشريعة الإسلامية سبقت جميع المنظمات الدولية والمؤسسات العالمية بقرون في وضع أسس ومبادئ عامة للحوكمة الرشيدة (Nahedh-Al & Soualhi، ٢٠١٨). وسنبين معايير الحوكمة الرشيدة التي وضعها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وتأصيلها في الشريعة الإسلامية، وذلك على النحو الآتي (UNDP، ١٩٩٧):

١. المشاركة: وتعني حق الجميع في المشاركة في اتخاذ القرار، إما مباشرة أو بواسطة مؤسسات شرعية وسيطة تمثل مصالحهم .(Mukhtar، ٢٠٢٢)

وقد جاءت الشريعة الإسلامية بتعزيز وترسيخ مبدأ المشاركة من خلال تقرير مبدأ الشورى، قال تعالى: ﴿وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ (Al-Quran 42:38)، وقال أيضاً: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (Al-Quran 3:159). وقد كان ذلك فعل الرسول صلى الله عليه وسلم، فعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ: "مَا رَأَيْتُ أَحَدًا أَكْثَرَ مَشُورَةً لِأَصْحَابِهِ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم" (al-Sunan al-Tirmidhi h. 1714 ،٤ .v).

٢. الشفافية: وتركز على حرية تدفق وانتقال المعلومات بحيث تكون العمليات والمعلومات في متناول المعنيين بها، وتكون المعلومات المتوفرة كافية لفهم العمليات في المؤسسات ومتابعتها (Mukhtar، ٢٠٢٢)

.

وإنَّ الشفافية من منظور شرعي تعدل الوضوح والنقاء وعدم كتمان الحق والأمانة وعدم الغش، وهذه الأسس حضت عليها الشريعة الإسلامية، قال تعالى: ﴿وَلَا تَلْبِسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُوا الْحَقَّ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ (Al-Quran 2:42)، وقال تعالى أيضاً: ﴿وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ ۚ وَمَن يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ آثِمٌ قَلْبُهُ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ﴾ (Al-Quran 2:283). فمن توفرت لديه المعلومات والحقيقة وجب عليها أن يكشفها ويقدمها لمن يستفيد منها لا أن يكتمها ويخفيها (Soualhi & Nahedh-Al، ٢٠١٨).

ويندرج تحت الشفافية الأمانة وعدم الغش، وقد حض القرآن الكريم والسنة المطهرة على الأمانة وعدم الخيانة والغش، قال تعالى: ﴿وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ﴾ (Al-Quran 70:32)، وقال تعالى أيضاً: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾ (Al-Quran 4:58). وقال الله سبحانه في النهي المطلق عن الخيانة: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ (Al-Quran 8:27). وفي الحديث الشريف، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رضي الله عنه، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم: "أَدِّ الأَمَانَةَ إِلَى مَنِ ائْتَمَنَكَ وَلاَ تَخُنْ مَنْ خَانَكَ" (al-Sunan al-Tirmidhi ٢٦٤h. 1 ,٣ .v,). وقال صلى الله عليه وسلم أيضاً: "مَنْ غَشَّنَا فَلَيْسَ مِنَّا" (, v. 1, h. Sahih Muslim 101). ولقد مر النبي صلى الله عليه وسلم على صبرة طعام، فأدخل يده فيها، فنالت أصابعه بللاً، فقال: "ما هذا يا صاحبَ الطَّعامِ؟ قالَ: أصابَتْهُ السَّماءُ يا رَسولَ اللهِ، قالَ: "أفَلا جَعَلْتَهُ فَوْقَ الطَّعامِ كَيْ يَراهُ النَّاسُ، مَن غَشَّ فليسَ مِنِّي" (, 1, h. 10 ٢٧. Sahih Muslim).

٣. سيادة القانون: ويعني خضوع الجميع للقانون والنظام دون استثناء، وهذا يتطلب أن تكون القوانين والأنظمة عادلة وتنفذ بتراهة (Hidri & Zafari, 2021).

وهذا المبدأ طبقته الشريعة الإسلامية في نصوصها وأحكامها، فاتباع أوامر الله جل وعلا وتطبيق شرعيته واجب لا يجوز الزيغ عنه، قال تعالى: ﴿وَأَنِ احْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ وَاحْذَرْهُمْ أَن يَفْتِنُوكَ عَن بَعْضِ مَا أَنزَلَ اللَّهُ إِلَيْكَ﴾ (Al-Quran 5:49)، وقال أيضاً: ﴿ثُمَّ جَعَلْنَاكَ عَلَى شَرِيعَةٍ مِّنَ الأَمْرِ فَاتَّبِعْهَا وَلا تَتَّبِعْ أَهْوَاء الَّذِينَ لا يَعْلَمُونَ﴾ (Al-Quran 45:18). ولقد نهى النبي صلى الله عليه وسلم عن التمييز في تطبيق شرع الله جلا وعلا، ويتضح ذلك في قصة المرأة المخزومية التي سرقت، فجاء أسامة بن زيد لرسول الله صلى الله عليه وسلم شافعاً لها، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم: "أَتَشْفَعُ فِي حَدٍّ مِنْ حُدُودِ اللَّهِ"، ثُمَّ قَامَ فَاخْتَطَبَ، ثُمَّ قَالَ: "إِنَّمَا أَهْلَكَ الَّذِينَ قَبْلَكُمْ أَنَّهُمْ كَانُوا إِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الشَّرِيفُ تَرَكُوهُ، وَإِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الضَّعِيفُ أَقَامُوا عَلَيْهِ الْحَدَّ، وَأَيْمُ اللَّهِ لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بِنْتَ مُحَمَّدٍ سَرَقَتْ لَقَطَعْتُ يَدَهَا" (Sahih al-Bukhari، v. 6, h. 6406).

٤. المساءلة: وتعني أن جميع متخذي القرارات معرضين للمساءلة والمحاسبة من قبل أفراد المجتمع والدوائر المختصة وأصحاب المصلحة (Mukhtar، ٢٠٢٢) .

وهذا المبدأ أساسي في الشريعة الإسلامية، فالجميع محاسب ومسؤول أمام الله سبحانه وتعالى يوم القيامة، قال تعالى: ﴿وَكُلُّهُمْ آتِيهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَرْدًا﴾ (Al-Quran 19:95)، وقال سبحانه: ﴿وَقِفُوهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ﴾ (Al-Quran 37:24)، وقال تعالى: ﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (Al-Quran 9:105) ، وقال سبحانه: ﴿وَلَتُسْأَلُنَّ عَمَّا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ (Al-Quran 16:93).

ولقد بيّنت السنة المطهرة أنّ كل إنسان مسؤول عن رعيته، فعَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ يَقُولُ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم يَقُولُ: "كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْؤول عَنْ رَعِيَّتِهِ، الإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْؤولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، -قَالَ: وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ: وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ-، وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْؤولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ" (Sahih al-Bukhari٦٧١٩ , v. ٦ , h.).

٥. الاستجابة: ويتطلب هذا المعيار أن تعمل الإجراءات على خدمة جميع المستفيدين دون تهميش لأحد، حيث ينبغي أن تسعى المؤسسات وتوجه العمليات إلى خدمة جميع أصحاب المصالح.

ولقد أكدت السنة المطهرة على هذا المبدأ؛ حيث توعد النبي صلى الله عليه وسلم الولاة والمسئولين الذين لا يؤدون أمانة المسئولية، ويهمشون ذوي الحاجة والمسكنة، فقال صلى الله عليه وسلم: "مَا مِنْ عَبْدٍ يَسْتَرْعِيهِ اللَّهُ رَعِيَّةً يَمُوتُ يَوْمَ يَمُوتُ وَهُوَ غَاشٌّ لِرَعِيَّتِهِ إِلاَّ حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ الْجَنَّةَ" (Sahih Muslim.١٤٢ ، v. ١ , h). وقال صلى الله عليه وسلم في حديث آخر: "مَا مِنْ إِمَامٍ يُغْلِقُ بَابَهُ دُونَ ذَوِي الْحَاجَةِ وَالْخَلَّةِ وَالْمَسْكَنَةِ إِلاَّ أَغْلَقَ اللَّهُ أَبْوَابَ السَّمَاءِ دُونَ خَلَّتِهِ وَحَاجَتِهِ وَمَسْكَنَتِهِ" (al-Sunan al-Tirmidhi ١٣٣٢ .h ,٣ .v,).

٦. التوافق: فتتوسط الحوكمة الرشيدة المصالح المختلفة للوصول إلى توافق واسع للآراء بشأن ما يحقق مصلحة المجموع.(Elshobake, a٢٠٢٣)

وقد حصل هذا جلياً بين الصحابة رضوان الله عليهم عقب وفاة الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، حيث سعى عبد الرحمن بن عوف رضي الله عنه على جمع آراء المسلمين مجتمعين ومتفرقين، سراً وجهراً، للوصول إلى توافق عام حول الخليفة، إلى أن توافق الجميع على أن يكون الخليفة عثمان بن عفان رضي الله عنه Ibnu Kathir, (1988).

٧. الكفاءة والفعالية: فينص هذا المعيار على حسن الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية من قبل المؤسسات لتلبية احتياجات المجتمع(Mukhtar، ٢٠٢٢) . ومما يُؤَصِّل إلى ضرورة تحقق الكفاءة والفعالية في الإسلام، طلب سيدنا يوسف أن يتولى الشؤون المالية؛ لأنّه حفيظ للذي يتولاه، عليم بكيفية التصرف فيه، قال تعالى: ﴿قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ﴾ (Al-Quran 12:55).

٨. المساواة: يجب أن تتوافر الفرص للجميع بكافة أنواعهم وأجناسهم دون تفرقة بينهم، لتطوير أوضاعهم والحصول على راحتهم وسعادتهم .(Elshobake، ٢٠٢٣a; Mukhtar، ٢٠٢٢)

وقد قررت الشريعة الإسلامية مبدأ المساواة بين الناس، فلا فرق بين عربي وأعجمي، ولا فرق بين أبيض وأسود، ولا فرق بين ذكر وأنثى إلا بالتقوى، فقال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾ (Al-Quran 49:13).

وفي الحديث الشريف، عَنْ أَبِي نَضْرَةَ رضي الله عنه قال: حَدَّثَنِي مَنْ سَمِعَ خُطْبَةَ رَسُولِ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم فِي وَسَطِ أَيَّامِ التَّشْرِيقِ فَقَالَ: "يَا أَيُّهَا النَّاسُ أَلَا إِنَّ رَبَّكُمْ وَاحِدٌ وَإِنَّ أَبَاكُمْ وَاحِدٌ، أَلَا لَا فَضْلَ لِعَرَبِيٍّ عَلَى أَعْجَمِيٍّ وَلَا لِعَجَمِيٍّ عَلَى عَرَبِيٍّ وَلَا لِأَحْمَرَ عَلَى أَسْوَدَ وَلَا أَسْوَدَ عَلَى أَحْمَرَ إِلَّا بِالتَّقْوَى، أَبَلَّغْتُ؟ قَالُوا: بَلَّغَ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم" (Musnad Imam Ahmad، v. 5, h. ٢٢٩٧٨).

٩. الرؤية الاستراتيجية: يجب أن يكون لدى المسئولين والقادة تصور شامل وطويل الأجل للحوكمة الرشيدة والتنمية ومتطلبات تحقيقها (Elshobake، ٢٠٢٣a)

ولقد ضرب لنا سيدنا يوسف عليه السلام مثالاً مهماً يعكس مفهوم التخطيط والرؤية الاستراتيجية في قصة رؤيا الملك، قال الله سبحانه وتعالى على لسان سيدنا يوسف عليه السلام: ﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ثُمَّ يَأْتِي مِن بَعْدِ ذَٰلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ثُمَّ يَأْتِي مِن بَعْدِ ذَٰلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ﴾ (Al-Quran 12:47-49).

ويعتقد الباحث أنّ الحوكمة الرشيدة تتطلب تحقيق الديمقراطية وسيادة القانون والفصل المرن بين السلطات في الدولة، ويتطلب إدارة تطبق (الشفافية والمساءلة والعدالة والتوافق والمشاركة والكفاءة والاستجابة والرؤية الاستراتيجية) سواء كانت هذه الإدارة حكومية أو قطاع خاص، ويتطلب كذلك دور فاعل لمنظمات المجتمع المدني.

وتُعدّ مسألة التوافق بين أطر الحوكمة الغربية والمبادئ الإسلامية في مؤسسات الزكاة من القضايا المثيرة للجدل، نظرًا لاختلاف الأسس الفلسفية والشرعية بين النظامين. فبينما تركز الحوكمة الغربية على مبادئ مثل الشفافية، والمساءلة، والكفاءة، والعدالة، فإن الحوكمة الإسلامية تستند إلى مبادئ شرعية تستمد من القرآن الكريم والسنة النبوية، مثل العدالة، والمساواة، والشفافية، والرقابة الشرعية. يُلاحظ أن تطبيق معايير الحوكمة الغربية في مؤسسات الزكاة قد يواجه تحديات تتعلق بالتوافق مع القيم والمبادئ الإسلامية. فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة (Zakiy *et al*، ٢٠٢٣) أن تطبيق الحوكمة الشرعية في مؤسسات الزكاة في إندونيسيا

يُحسن الأداء المؤسسي، خاصة فيما يتعلق بالشفافية والمساءلة. ومع ذلك، أشار الباحثون إلى أن بعض جوانب الحوكمة الغربية، مثل حجم مجلس الإدارة وتخصصاته، قد لا تتوافق تمامًا مع الهياكل التقليدية لمؤسسات الزكاة الإسلامية. كما أظهرت دراسة (Sori & Mohamad، ٢٠٢٣) أن تطبيق معايير الحوكمة الغربية في مؤسسات الزكاة في ماليزيا قد يُسهم في تحسين الأداء، لكن هناك حاجة لتطوير إطار حوكمة يتماشى مع القيم والمبادئ الإسلامية، مثل العدالة والمساواة .

وبناءً على ما سبق، يُوصي الباحث بتطوير أطر حوكمة مخصصة لمؤسسات الزكاة تجمع بين أفضل الممارسات الغربية والمبادئ الإسلامية، مع التركيز على الشفافية، والمساءلة، والعدالة، والرقابة الشرعية، لضمان فعالية هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية.

المبحث الثالث: واقع تنظيم مؤسسات الزكاة في فلسطين

الزكاة هي أحد أركان الإسلام الخمسة، وهي فريضة واجبة بالكتاب والسنة والإجماع، وتعرف في الفكر الاقتصادي الإسلامي بأنها: "هي فريضة مالية تقتطعها الدولة أو من ينوب عنها من الأشخاص العامة أو الأفراد قسراً وبصفة نهائية، ودون أن يقابلها نفع معين، تفرضها الدولة طبقاً للمقدرة التكليفية للمكلف، وتستخدمها في تغطية المصارف الثمانية المحددة في القرآن الكريم، والوفاء بمقتضيات السياسة المالية العامة الإسلامية" Inayah, (1991). وقد نظمت الشريعة الإسلامية أحكام الزكاة وتفصيلاتها وشروط أدائها وكيفية إخراجها ومستحقيها وجميع الأحكام المتعلقة بها.

أما بخصوص تنظيم عمل مؤسسات الزكاة في فلسطين، ففي قطاع غزة تتولى مسؤولية جمع الزكاة وتوزيعها لمستحقيها لجان الزكاة التابعة لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية، والجمعيات الخيرية التي تشرف عليها وزارة الداخلية كالجمعية الإسلامية، والمجمع الإسلامي، وجمعية الصلاح الإسلامية، وجمعية الشابات المسلمات وغيرها. وفي الضفة الغربية كذلك تتولى لجان الزكاة التابعة لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية والجمعيات الخيرية وصندوق الزكاة الفلسطيني مهمة جمع الزكاة وتوزيعها، وذلك يكون بشكل طوعي واختياري دون إلزام للمكلفين بدفعها (Muhanna, ٢٠١٦).

وفي عام ٢٠٠٨م أصدر المجلس التشريعي بغزة قانون تنظيم الزكاة رقم (٩) لسنة ٢٠٠٨م كأول قانون منظم للزكاة في فلسطين، ونص هذا القانون على أنه: "تُلزم جميع الشركات والمصارف والمؤسسات والأشخاص الاعتباريين ومن في حكمهم بدفع الزكاة جبراً لهيئة الزكاة طبقاً للنظام الذي يصدره مجلس الأمناء، ويكون دفع الزكاة للهيئة من الأشخاص الطبيعيين والجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية جوازياً (طوعاً)" .(PLC, 2008) ويتضح من النص السابق أن الإلزام بدفع الزكاة ينصرف إلى الأشخاص الاعتباريين كالشركات والمؤسسات وليس إلى الأشخاص الطبيعيين.

غير أن قانون تنظيم الزكاة الفلسطيني قد اعترضه معيقات حالت دون تطبيقه بشكل فاعل حتى الآن، أبرزها: الانقسام الفلسطيني، حيث انحصر نطاق تطبيقه في قطاع غزة دون الضفة الغربية، وترتب على ذلك عدم فعالية تطبيق القانون على الوجه الأمثل، فالجهات المختصة بجباية الزكاة وتوزيعها في قطاع غزة بعد صدور هذا القانون هيئة الزكاة الفلسطينية بالإضافة إلى الجمعيات الخيرية ولجان الزكاة التابعة لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية، أما الجهات المختصة في الضفة الغربية فلا تزال لجان الزكاة والجمعيات الخيرية دون إلزام أو جبر على المواطنين المكلفين بدفع الزكاة أو حتى المؤسسات والشركات والأشخاص الاعتباريين .(Elshobake، ٢٠٢٤; Elshobake، ٢٠٢٣b)

أما فيما يتعلق بلجان الزكاة في الضفة الغربية، فقد اعتمد سماحة وزير الأوقاف والشؤون الدينية الأسبق الشيخ جمال بواطنة بعيد الانقسام الفلسطيني عام ٢٠٠٧م التشكيلة الجديدة للجان الزكاة في المحافظات الشمالية (الضفة الغربية)، معللاً ذلك بتصحيح مسار لجان الزكاة التي لم تكن تسير حسب قانون الزكاة الساري المفعول، و لم تخضع لرقابة مالية أو إدارية منذ ما يزيد على الثلاثين عاماً، و لم تكن لوزارة الأوقاف أدنى معرفة بإدارة أموال هذه اللجان، علماً بأنها تتبع الوزارة مباشرة، ووزير الأوقاف هو صاحب الصلاحية الأولى والأخيرة في تشكيلها وفي حلها .(Wafa, 2007) كما تم تشكيل صندوق الزكاة الفلسطيني في الضفة الغربية بعيد الانقسام الفلسطيني عام ٢٠٠٧م، وهذا الصندوق منصوص عليه في قانون الزكاة الأردني (Schaeublin، ٢٠٠٩a).

ومن الجدير بالذكر أنَّ كل لجان الزكاة والجمعيات الخيرية المحسوبة على التيار الإسلامي في الضفة الغربية منذ الانقسام معطلة ولا يسمح لها بالعمل كما في السابق؛ بسبب الانقسام السياسي الفلسطيني (Alray, 2014).

وعلى الرغم من الإشكاليات التي أثرت على عمل هيئة الزكاة الفلسطينية في قطاع غزة، فقد بلغت إيراداتها عام ٢٠٢١م مبلغ ١,٦٣٣,٥٠٤ دولاراً أمريكياً، وبلغت إيراداتها عام ٢٠٢٢م مبلغ ١,١٤٧,٠٢٩ دولاراً أمريكياً. وتوضح الصورة التالية نسب الإنفاق في هيئة الزكاة الفلسطينية لعام ٢٠٢٢م (Palestinian Zakat Authority, 2022):

ومن الجدير بالذكر أن عمل هيئة الزكاة الفلسطينية توقف بشكل كبير نتيجة العدوان الإسرائيلي على قطاع غزة عقب السابع من أكتوبر عام ٢٠٢٣م، حيث أدى القصف المكثف وتدمير البنية التحتية إلى توقف شبه تام لنشاط هيئة الزكاة الفلسطينية، خاصة في الجانب الإغاثي والتنموي. وأدى هذا التوقف إلى تفاقم الأوضاع الإنسانية، في ظل الزيادة الكبيرة في أعداد الأسر المتضررة واحتياجاتها الأساسية، مقابل تراجع شديد في الموارد المالية نتيجة انهيار النشاط الاقتصادي في القطاع. كما واجهت الهيئة صعوبات كبيرة في التنسيق مع المؤسسات المحلية والخارجية؛ مما حدّ من قدرتها على الاستجابة الفعّالة للأزمة. وعلى الرغم من هذه التحديات، بذلت الهيئة جهوداً لتقديم مساعدات طارئة في بعض الفترات، إلا أن استمرار العدوان الإسرائيلي حتى تاريخ كتابة هذا البحث يفرض قيوداً حادة على أي استجابة منتظمة أو منظمة.

المبحث الرابع: مدى تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين

إنّ تحديد مدى تطبيق الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين يتطلب النظر في تحقق معايير الحوكمة الرشيدة ومبادئها لدى المؤسسات واللجان العاملة في مجال الزكاة، وهذا ما سيتم دراسته على النحو التالي:

١. المشاركة:

وهي حق الجميع في المشاركة في اتخاذ القرار بشكل مباشر أو غير مباشر. وهذا المبدأ غير متحقق بالنسبة للجان الزكاة العاملة في قطاع غزة والضفة الغربية؛ حيث لا يتم إشراك الفئات المستحقة والمزكين في تقييم أعمال مؤسسة الزكاة، ولا يشاركون بأي جانب تنظيمي أو إداري، ولا تشركهم تلك اللجان في سياساتها وقراراتها.

أمّا فيما يتعلق بهيئة الزكاة الفلسطينية فيغيب فيها مبدأ المشاركة؛ حيث لم يتم عقد انتخابات لمجلس الإدارة أو مجلس الأمناء، وإنّما تم تعيينهم من قبل مجلس الوزراء بغزة، هذا بالإضافة إلى أنّ مجلس الإدارة ومجلس الأمناء لا يشمل أي أعضاء من الضفة الغربية، وتقتصر عضويته على فئة معينة في قطاع غزة دون مشاركة لفئات أخرى؛ نظراً لظروف الانقسام السياسي الفلسطيني (Al-Khatib, 2021).

٢. الشفافية والمساءلة:

وتتمثل في الوضوح والإفصاح الكامل عن البيانات والمعلومات، وللشفافية أهمية كبيرة خصوصاً في المؤسسات المالية، وعدم تحقق الشفافية يؤدي بالتلقائية إلى إضعاف الحوكمة الرشيدة. وإن من الشروط الأساسية لتمكين مؤسسات الزكاة من العمل بكفاءة الشفافية والحماية من الضغوط السياسية الحزبية. (Schaeublin، ٢٠٠٩a)

وتتمتع لجان الزكاة العاملة في فلسطين بقدر عالٍ من النزاهة والشفافية، حيث تشرف عليها وزارة الأوقاف والشؤون الدينية وفقاً

ويبين الجدول التالي إيرادات هيئة الزكاة الفلسطينية في الفترة بين ٢٠١٣-٢٠٢٢ (Palestinian Zakat Authority, 2022):

بيان الإيرادات العامة
2013 - 2022م
العملة : الدولار الأمريكي

السنة	قيمة الإيرادات	نسبة الإيرادات
2013	847,976	% 7
2014	593,421	% 5
2015	1,407,303	%11
2016	1,511,320	%12
2017	1,632,602	%13
2018	874,209	% 7
2019	1,478,364	%12
2020	1,435,099	%11
2021	1,633,504	%13
2022	1,147,029	% 9
المجموع	12,560,827	%100

أما بيان نفقات هيئة الزكاة الفلسطينية في الأعوام ٢٠١٣-٢٠٢٢م، فيوضحه الجدول التالي (Palestinian Zakat Authority, 2022):

بيان النفقات العامة
2013 - 2022م
العملة : الدولار الأمريكي

السنة	المشاريع	النفقات التشغيلية	النفقات الرأسمالية	المجموع
2013	311,270	124,627	33,930	469,827
2014	639,535	141,885	8,338	789,758
2015	1,252,396	232,485	14,454	1,499,335
2016	1,006,590	224,406	4,702	1,235,698
2017	1,582,033	220,463	5,922	1,808,418
2018	482,280	138,136	685	621,101
2019	1,130,400	121,510	55,557	1,307,467
2020	1,724,403	109,250	1,260	1,834,913
2021	1,243,407	126,012	3,153	1,372,572
2022	950,872	152,239	4,092	1,107,203
المجموع	10,323,186	1,591,013	132,093	12,046,292
النسب المئوية	%86	%13	%1	%100.00

للأصول. وكذلك يتم تطبيق الرقابة والمحاسبة والمساءلة على لجان الزكاة، حيث تخضع لرقابة ديوان الرقابة المالية والإدارية وفقاً لقانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم (١٥) لسنة ٢٠٠٤م (PLC, 2004). كما أن الكثير من المؤسسات التي تجمع الزكوات والصدقات وتوزع المساعدات هي مسجلة كجمعيات خيرية، وبالتالي ترفع تقاريرها بشكل دوري لوزارة الداخلية التي تتولى الرقابة عليها وفقاً لقانون رقم (١) لسنة ٢٠٠٠م بشأن الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية وتعديلاته ولوائحه التنفيذية (PLC، ٢٠٠٠).

أما بخصوص هيئة الزكاة الفلسطينية العاملة في قطاع غزة فقط بحكم الانقسام الفلسطيني، فيشرف على مجلس إدارتها مجلس أمناء الزكاة المشكل وفق قانون هيئة الزكاة رقم (٩) لسنة ٢٠٠٨م، وكذلك تخضع الهيئة وحسابات الزكاة للفحص والمراجعة من قبل ديوان الرقابة المالية والإدارية وفقاً للقانون .(PLC, 2008)

وإنَّ ما يشهد لشفافية العمل لدى هيئة الزكاة الفلسطينية، إتاحة المعلومات والبيانات عند طلبها من قِبلنا؛ حيث أجاب مدير عام هيئة الزكاة الفلسطينية أ. رامي الخطيب على جميع الأسئلة بكل شفافية، وأتاح لنا الوصول إلى جميع المعلومات المطلوبة عند إجراء مقابلة معه لأغراض إتمام هذا البحث.

٣. سيادة القانون:

ويتطلب تحقيق هذا الشرط أن تكون القوانين المتعلقة بجباية وتحصيل الزكاة ملزمة للجميع دون استثناء، غير أنَّ هذا الشرط لم يتحقق في فلسطين، فدفع الزكاة إلى لجان وجمعيات الزكاة في الضفة الغربية لا يزال اختيارياً، ولا يوجد أي عنصر إلزامي فيه. أما في قطاع غزة، فإن القانون فرض إلزامية دفع الزكاة على المؤسسات والشركات دون الأفراد، فينص قانون تنظيم الزكاة الساري في قطاع غزة على أنَّه: "تُلزم جميع الشركات والمصارف والمؤسسات والأشخاص الاعتباريين ومن في حكمهم بدفع الزكاة جبراً لهيئة الزكاة طبقاً للنظام الذي يصدره مجلس الأمناء، ويكون دفع الزكاة للهيئة من الأشخاص الطبيعيين والجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية جوازياً (طوعاً)" .(PLC, 2008)

ووفقاً لمدير عام هيئة الزكاة الفلسطينية فإنَّ قانون تنظيم الزكاة لم يُطبق بشكل إلزامي حتى على الشركات والمؤسسات والأشخاص الاعتباريين، ونتيجة لذلك؛ بلغ عدد المؤسسات التي تلتزم بدفع الزكاة للهيئة في قطاع غزة (٣٠٠) مؤسسة فقط من أصل ما يزيد عن (٥٠٠٠) مؤسسة (Al-Khatib، ٢٠٢١)؛ الأمر الذي يتبين معه غياب مبدأ سيادة القانون بالنسبة لعمل مؤسسات الزكاة في فلسطين.

٤. الاستجابة:

وهذا المعيار يتحقق فيما إذا قامت المؤسسات بتوجيه أعمالها لخدمة المستفيدين دون تهميش لأحد. ومن المعلوم بالضرورة أنَّ مؤسسات الزكاة دورها الرئيسي تقديم المساعدات والمعونة للفقراء والمحتاجين والمساكين، ورعاية الأيتام، وتحقيق العدالة الاجتماعية في ضوء الفريضة الربانية التي فرضها رب العالمين على المسلمين ألا وهي أداء الزكاة من خلال الاعتناء بمصارف الزكاة المعلومة شرعاً.

ولقد أُنشِئ صندوق الزكاة الفلسطيني في الضفة الغربية عام ٢٠٠٧م لتنظيم العمل الخيري والتنموي في فلسطين، ليمس حياة المواطنين مباشرة وللمساهمة في التنمية الاجتماعية، ولتأهيل المحتاجين ليصبحوا منتجين بعيداً عن التسول والحاجة لتحقيق العيش الكريم، والمساهمة في خفض نسبة الفقر، وقد حرص صندوق الزكاة على تشكيل لجان زكاة طوعية بهدف تسهيل الوصول الى التجمعات السكانية والتعرف على الأسر المحتاجة وخاصة المتعففة، وتقديم المساعدات لها ضمن برامج الصندوق، وحث المحسنين على دفع زكواتهم وصدقاتهم (Qasim, 2012). وقد أنفق صندوق الزكاة الفلسطيني من خلال لجان الزكاة المركزية والمحلية والمستقلة في الضفة الغربية حوالي نصف مليون ديناراً أردنياً عام ٢٠١٩م على كفالات الأيتام والأسر المحتاجة، بالإضافة إلى مشاريع المساعدات الطبية، ومشروع توزيع لحوم الأضاحي(Palestine Economy، ٢٠١٩).

كما وأنشئت هيئة الزكاة الفلسطينية في قطاع غزة عام ٢٠٠٨م لتنظيم وإدارة تحصيل وصرف الزكاة، ولاستثمار الفائض من الزكاة والموارد الأخرى وفقاً للأصول الشرعية .(PLC, 2008) غير أنَّ عدم تفعيل قانون الزكاة بشكل كامل بالإضافة إلى اعتبارات أخرى كالاحتلال الإسرائيلي والانقسام الفلسطيني أثر سلباً على عمل هيئة الزكاة، وأضعف عملها، فأصبحت غير قادرة على الاستجابة لاحتياجات المواطنين وتوفير الدعم والمعونة لآلاف الأسر المحتاجة في فلسطين (Al-Khatib, 2021).

٥. التوافق:

تعاني مؤسسات الزكاة في فلسطين من غياب مبدأ التوافق في عملها؛ حيث تعمل لجان الزكاة في قطاع غزة بمعزل عن اللجان العاملة في الضفة الغربية، وإشراف وزارة الأوقاف والشؤون الدينية على هذه اللجان غير موحد؛ كون وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في الضفة الغربية تعمل وفق سياسات وخطط عمل وميزانية مختلفة عن وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في قطاع غزة؛ نظراً لظروف الانقسام الفلسطيني .(Elshobake, ٢٠٢٤; Elshobake, ٢٠٢٣b)

وكذلك الحال بالنسبة لهيئة الزكاة الفلسطينية التي تعمل في قطاع غزة فقط؛ حيث أكد مدير عام هيئة الزكاة الفلسطينية على أنَّ عدم تطبيق قانون تنظيم الزكاة على الوجه الأمثل يعود للانقسام الفلسطيني وعدم التوافق السياسي من جهة، وعدم وجود إرادة حقيقية لدى المؤسسات التشريعية والتنفيذية في قطاع غزة من جهة أخرى (Al-Khatib, 2021).

٦. الكفاءة والفعالية:

تعمل المؤسسات الفلسطينية جاهدة على تطبيق الفعالية والكفاءة من خلال تقديم خدمات تتناسب مع إمكانياتها، والعمل على تطوير موظفيها، ووضع خطط استراتيجية لتطوير عملها (Matir, 2013). غير أنّ الإشكاليات الناتجة عن الانقسام الفلسطيني أضعفت مبدأ الفعالية والكفاءة في مؤسسات الزكاة، فعمل هيئة الزكاة الفلسطينية يقتصر على قطاع غزة دون الضفة الغربية، وكذلك لجان الزكاة في الضفة الغربية تخضع لوزارة الأوقاف في الضفة والتي أعادت تشكيل مجالس إدارتها وإغلاق بعضها لأسباب سياسية، ولجان الزكاة في قطاع غزة تشرف عليها وزارة الأوقاف بغزة؛ الأمر الذي أثر سلباً على تحقيق مبدأ الكفاءة والفعالية، وأدى إلى غياب مبدأ التوافق، وكذلك غياب رؤية وطنية موحّدة للحوكمة وعرقل فعالية الأداء المؤسسي.

ومما أضعف فعالية لجان الزكاة محاربة الاحتلال الإسرائيلي لها، حيث يدعي أنّ المقاومة الفلسطينية تستخدم لجان الزكاة لنقل الأموال إلى الضفة الغربية لاستخدامها في الأنشطة السياسية والعسكرية؛ حيث أدّى الاحتلال الإسرائيلي دورًا جوهريًا في تقويض فعالية مؤسسات الزكاة، وتجميد أرصدتها أو إغلاقها أو مصادرتها، بدعوى استخدامها كقنوات لتمويل أنشطة "غير قانونية" على حد ادعائه (Schaeublin، ٢٠٠٩b). وهذه الاتهامات كانت كافية لإضعاف مؤسسات الزكاة، وأثرت على تدفق الموارد المالية اللازمة لاستمرار أنشطتها.

ومنذ أكتوبر عام ٢٠٢٣م، تسببت الهجمات العسكرية في قطاع غزة في تدمير البنية التحتية لهيئة الزكاة الفلسطينية، بما في ذلك مكاتبها ومرافقها، مما أدى إلى توقف جزئي أو كلي لعملياتها، بالإضافة إلى ذلك، تسببت القيود المفروضة على الحركة والموارد في صعوبة جمع وتوزيع الزكاة، مما أثر سلبًا على قدرتها في تقديم الدعم للفئات المحتاجة (Al-Ray, 2023).

ومما يثبت عدم كفاءة وفعالية مؤسسات الزكاة في فلسطين عدم قدرتها على الاستجابة لاحتياجات الفئات المستهدفة المتزايدة، وعدم الثقة في عملها من قبل المزكّين؛ حيث يبلغ عدد المؤسسات التي تلتزم بدفع الزكاة لهيئة الزكاة الفلسطينية في قطاع غزة (٣٠٠) مؤسسة فقط من أصل ما يزيد عن (٥٠٠٠) مؤسسة، هذا بالإضافة إلى ضعف الإمكانيات المادية والبشرية لديها، حيث لا يتجاوز عدد موظفيها الرسميين خمسة عشر موظفاً بالإضافة إلى بعض المتطوعين، وقد تم تقليص عدد الموظفين في عام ٢٠١٨م ليصبح أربعة موظفين فقط، مما أدى إلى تقوقع هيئة الزكاة وضعفها بشكل كبير (Al-Khatib, 2021).

من هنا، يتضح أن تحسين الكفاءة والفعالية في مؤسسات الزكاة الفلسطينية يتطلب إصلاحًا إداريًا شاملاً، وتوحيداً مؤسسيًا يزيل آثار الانقسام، إضافة إلى بناء ثقة استراتيجية بين الهيئة والمجتمع المحلي، واستقلالية نسبية تحمي عمل الهيئة من الاستقطاب السياسي والتدخلات الخارجية، خاصة من قبل سلطات الاحتلال الإسرئيلي.

٧. المساواة:

وتعني المساواة توفير الفرص للجميع لتحسين رفاهيتهم وحمايتهم، مما يتطلب توافر العدل الاجتماعي لجميع المواطنين (Muslih, 2013). وقد أكد المشرع الفلسطيني على حق المساواة، فينص القانون الأساسي الفلسطيني على أنه: "الفلسطينيون أمام القانون والقضاء سواء لا تمييز بينهم بسبب العرق أو الجنس أو اللون أو الدين أو الرأي السياسي أو الإعاقة" .(PLC, 2003)

وإنّ قياس مبدأ المساواة والعدالة بالنسبة لعمل مؤسسات الزكاة، يكون فيما يتعلق بجباية وتوزيع أموال الزكاة، ومن الصعوبة قياس موضوع المساواة في جباية الزكاة؛ كون لجان الزكاة لا تملك أي صلاحية لإلزام المكلفين بدفع الزكاة سواءً أكانوا أشخاصاً أم شركات.

وفيما يتعلق بعمل هيئة الزكاة الفلسطينية، فمن المفترض وفق القانون أن تطبق سياسة الإجبار في الجباية على المؤسسات دون الأشخاص، غير أنّ ظروف الانقسام الفلسطيني حالت دون ذلك، وعليه لا تلزم الهيئة أحداً بدفع الزكاة إليها، والدفع اختياري وليس إجبارياً، ونتج عن ذلك التزام عدد قليل من المؤسسات بدفع الزكاة للهيئة (Al-Khatib, 2021). كما أن الهيئة لم تقم بتحصيل الزكاة من جميع مواردها وفق للقانون رغم توفر غالبيتها مثل: الشركات والمصارف الإسلامية والزراعة ومخرجات البحرMuhanna, ٢٠١٦)).

أما فيما يتعلق بتحقيق المساواة والعدالة في توزيع أموال الزكوات، فمن المعلوم شرعاً أن الزكوات توزع على مصارف ثمانية محددة في القرآن الكريم بقوله تعالى: ﴿إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ ۖ فَرِيضَةً مِنَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ﴾ (Al-Quran ٩:٦٠).

وتحرص مؤسسات الزكاة على توزيع أموال الزكوات على مستحقيها وفقاً للشريعة الإسلامية وانسجاماً مع مبدأ المساواة والعدالة، غير أنّ من الأمور التي تمس المساواة والعدالة في عمل لجان الزكاة إحجام الكثير من المواطنين عن دفع زكواتهم لهذه اللجان؛ بسبب عدم ثقتهم أن زكواتهم التي سيدفعونها ستذهب إلى مستحقيها (Palestinian Information centre, 2012).

ولذا يجدر بمؤسسات الزكاة اعتماد نظام لصرف الزكاة وترشيدها وفق أولويات المجتمع مع الأخذ بالاعتبار معايير الحوكمة الرشيدة، وتحديث بيانات مستحقي الزكاة بشكل دوري ومنتظم، وتحسين مستوى الإشراف والتعاون والإجراءات المتبعة في برامج مساعدة المستفيدين من الفقراء والمحتاجين؛ مما يعزز مصداقية عمل مؤسسات الزكاة واستقلاليتها (Muhanna, ٢٠١٦).

٨. الرؤية الاستراتيجية:

ويتم قياس تحقق هذا المبدأ من خلال دراسة إذا ما كان لدى المؤسسات منظور واسع وطويل الأمد عن الحوكمة الرشيدة والتنمية ومتطلبات تحقيقها (Matir, 2013).

وتسعى لجان الزكاة العاملة في فلسطين بإشراف وزارة الأوقاف والشؤون الدينية على تحقيق مبدأ الرؤية الاستراتيجية، ومما يدلل على ذلك ما أكده وزير الأوقاف والشؤون الدينية السابق يوسف إدعيس أنَّ العمل في صندوق الزكاة الفلسطيني يسير بخطى واثقة نحو التميز والإبداع والمهنية بالعمل، وأنَّ وزارة الأوقاف والشؤون الدينية تبذل أقصى جهدها لتطوير أداء صندوق الزكاة من النواحي التنفيذية والإدارية والمالية، وأنَّها جادة في تطوير عمل لجان الزكاة المركزية من خلال وضع نظام شامل، والالتزام به في كافة لجان المحافظات الشمالية في فلسطين.(Wafa, 2016)

أما فيما يتعلق بهيئة الزكاة الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، فقد قامت بوضع خطة استراتيجية بمساعدة خبراء ومختصين لتطوير عمل الهيئة عام ٢٠١٥م، إلا أنَّ كل ذلك لم يؤتِ ثماره؛ حيث تعاني الهيئة من مجموعة من الإشكاليات في التنظيم الإداري لهيئة الزكاة، والتي أثرت على تحقق هذا المبدأ، وأهمها: تعدد المرجعيات الإدارية، وعدم وضوح الأدوار وتعددها، وعدم اكتمال الإجراءات الإدارية المحددة وفق قانون تنظيم الزكاة، وضعف الآليات والإجراءات الخاصة بجمع البيانات الخاصة بموارد الزكاة لدى هيئة الزكاة (Muhanna, ٢٠١٦; Al-Khatib, 2021)؛ مما أدى إلى ضعف عمل هيئة الزكاة.

ويتضح مما سبق غياب تطبيق معظم معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين مما أثر سلباً على أدائها، وأفقدها دورها الحقيقي في جباية الزكاة وتوزيعها على مصارفها؛ وعليه نوصي بتطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين، والعمل على إنهاء الانقسام السياسي الفلسطيني، وتوحيد القوانين والتشريعات الناظمة لعمل مؤسسات الزكاة، وتوحيد التبعيات الإدارية لمؤسسات الزكاة في الضفة الغربية وقطاع غزة، واختيار مجلس أمناء ومجلس إدارة لهيئة الزكاة من جميع أطياف الشعب الفلسطيني ومن الخبراء والمختصين في مجال الإدارة والحوكمة والزكاة، والعمل على وضع خطط استراتيجية لتطوير عمل مؤسسات الزكاة، وزيادة عدد الكادر الوظيفي وتدريبهم وتطوير قدراتهم، الأمر الذي سيزيد ثقة المزكِّين بمؤسسات الزكاة من جهة، وسيعمل على الاستجابة لأكبر قدر ممكن من احتياجات مستحقي الزكاة من جهة أخرى.

وفيما يتعلق بتطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة الفلسطينية، يمكننا الإشارة إلى الدور الكبير الذي تلعبه التكنولوجيا والحوكمة الإلكترونية في تحسين إدارة الزكاة، فمع التطور الكبير في التكنولوجيا، يمكن للمؤسسات الزكوية اعتماد الأنظمة الإلكترونية لتسريع الإجراءات وتسهيل التواصل بين المؤسسات والمزكين، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية في العمليات المالية. هذا بدوره يعزز مصداقية المؤسسة ويُسهم في تعزيز ثقة المزكين في المؤسسات الزكوية. فمن خلال أنظمة المعلومات المتطورة، يمكن لمؤسسات الزكاة في فلسطين تحسين عمليات جمع الأموال وتوزيع الزكاة، وبالتالي المساهمة في رفع معدلات الامتثال للزكاة. فعلى سبيل المثال، الأنظمة الإلكترونية تساعد على متابعة التبرعات بشكل دقيق وشفاف، وتُسهل على الزكاة معرفة كيف تم توزيع أموال الزكاة، مما يعزز المسؤولية والشفافية.

بالإضافة إلى ذلك، تمكن هذه الأنظمة المؤسسات من إصدار تقارير مالية دقيقة تساهم في تحسين الرقابة على أموال الزكاة، وهو ما يحقق الحوكمة الرشيدة ويساعد في منع التلاعب المالي. ويساهم استخدام التكنولوجيا في التفاعل المباشر مع المزكين، ما يجعل العملية أكثر فاعلية ويزيد من رغبتهم في دفع الزكاة، حيث يستطيع المزكون متابعة استخدام أموالهم والاطلاع على التقارير المالية بشكل فوري، مما يعزز الثقة في المنظمات الزكوية (Sani et al., 2021).

وفيما يتعلق بالعلاقة بين الحوكمة الرشيدة و أداء مؤسسات الزكاة من حيث جمع الأموال، توزيعها، ورضا المستفيدين، يجب أن نؤكد على أن تطبيق المبادئ الأساسية للحوكمة الرشيدة مثل الشفافية و المساءلة و العدالة يؤثر بشكل إيجابي على أداء المؤسسات الزكوية، فمن خلال تطبيق هذه المبادئ، يمكن لمؤسسات الزكاة الفلسطينية تحسين فعاليتها في جمع الأموال، مما يؤدي إلى زيادة معدلات الالتزام من قبل المزكين في دفع الزكاة؛ ذلك أن مؤسسات الزكاة التي تُطبق مبادئ الشفافية و المساءلة تُظهر نتائج أفضل في جمع الزكاة، فهذه التقارير المالية الدقيقة، تمكن للمؤسسات أن توضح للمزكين كيفية استخدام أموال الزكاة، وهو ما يعزز ثقة المزكين في المؤسسة ويزيد من احتمال استمرارهم في دفع الزكاة .(Amalia, 2017)

كما يساهم تطبيق الحوكمة الرشيدة في تحسين توزيع الزكاة بشكل عادل وشفاف، حيث يتم تخصيص الزكاة للمستحقين وفقًا للمعايير الشرعية. كما تساهم الحوكمة في تحقيق رضا المستفيدين، مما يعزز مصداقية المؤسسات الزكوية ويشجع المزيد من التفاعل المجتمعي.

الخاتمة

بعد الحديث عن موضوع الحوكمة الرشيدة لمؤسسات الزكاة في فلسطين على ضوء الشريعة الإسلامية من خلال تعريف الحوكمة الرشيدة وبيان معاييرها وتأصيلها في الشريعة الإسلامية، وتوضيح واقع تنظيم مؤسسات الزكاة في فلسطين، ومدى تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة فيها، توصل الباحث إلى جملة من النتائج والتوصيات التي نأمل أخذها بعين الاعتبار من قبل الجهات المعنية، ونبينها على النحو التالي:

أولاً: النتائج :

١. إنَّ تحقيق الحوكمة الرشيدة يتطلب تطبيق سيادة القانون والشفافية والمساءلة والعدالة والتوافق والمشاركة والكفاءة والاستجابة والرؤية الاستراتيجية.
٢. الشريعة الإسلامية سبقت جميع المنظمات الدولية والمؤسسات العالمية بقرون في وضع أسس ومبادئ عامة للحوكمة الرشيدة.
٣. القوانين التي تحكم الزكاة غير موحدة بشكل كامل في الضفة الغربية وقطاع غزة، وهي بحاجة إلى تطوير وتعديل وتوحيد.

٤. إن الإشكاليات الناتجة عن الانقسام الفلسطيني أضعفت تحقيق الحوكمة الرشيدة في فلسطين، الأمر الذي أثر على تحقيق مبدأ الكفاءة والفعالية، وأدى إلى غياب مبدأ التوافق بالتبعية.

٥. أضعف فعالية لجان الزكاة محاربة الاحتلال الإسرائيلي لها، حيث يدَّعي أنَّ المقاومة الفلسطينية تستخدم لجان الزكاة لنقل الأموال إلى الضفة الغربية لاستخدامها في الأنشطة السياسية والعسكرية.

٦. إنَّ غياب تطبيق معظم معايير الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة في فلسطين أثر سلباً على أدائها، وأفقدها دورها الحقيقي في جباية الزكاة وتوزيعها على مصارفها.

٧. إن تطبيق المبادئ الأساسية للحوكمة الرشيدة مثل الشفافية و المساءلة و العدالة يؤثر بشكل إيجابي على أداء المؤسسات الزكوية، فمن خلال تطبيق هذه المبادئ، يمكن لمؤسسات الزكاة الفلسطينية تحسين فعاليتها في جمع الأموال، مما يؤدي إلى زيادة معدلات الالتزام من قبل المزكين في دفع الزكاة.

٨. يساهم تطبيق الحوكمة الرشيدة في تحسين توزيع الزكاة بشكل عادل وشفاف، حيث يتم تخصيص الزكاة للمستحقين وفقًا للمعايير الشرعية. كما تساهم الحوكمة في تحقيق رضا المستفيدين، مما يعزز مصداقية المؤسسات الزكوية ويشجع المزيد من التفاعل المجتمعي.

ثانياً: التوصيات :

١. يجب العمل على إنهاء الانقسام السياسي بين الضفة الغربية وقطاع غزة، لأنه يُعد العائق الرئيسي أمام تطبيق الحوكمة الرشيدة في مؤسسات الزكاة وفي المؤسسات العامة بشكل عام. إنهاء هذا الانقسام سيسهم في تعزيز التنسيق بين مختلف الهيئات الفلسطينية، وبالتالي تحسين تقديم الخدمات المجتمعية.

٢. ينبغي تفعيل المجلس التشريعي الفلسطيني ليأخذ دوره التشريعي والرقابي والريادي في بناء منظومة الحوكمة الرشيدة في فلسطين، بما في ذلك تشريع وتطوير قوانين الزكاة بما يضمن تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة؛ وذلك لضمان تطبيق أفضل الممارسات في إدارة الزكاة. كما سيسهم ذلك في تمكين المجلس من وضع إطار قانوني موحد للزكاة يضمن التوزيع العادل والشفاف للموارد، ويعزز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الزكوية الفلسطينية.

٣. يجب تشكيل لجان لدراسة ومراجعة التشريعات الفلسطينية المتعلقة بالزكاة، والعمل على توحيدها بين الضفة الغربية وقطاع غزة، بما يتماشى مع معايير الحوكمة الرشيدة وأحكام الشريعة الإسلامية

٤. ينبغي العمل على توفير حماية لمؤسسات الزكاة الفلسطينية من التهديدات والضغوطات التي تفرضها سلطات الاحتلال الإسرائيلي، وذلك من خلال تكثيف التعاون مع المنظمات الدولية، مثل: الأمم المتحدة والمنظمات الحقوقية الدولية، لتوفير حماية قانونية لهذه المؤسسات وضمان استمرار عملها بشكل مستقل وآمن.

يمكن للمجتمع الدولي التدخل لضمان حماية مؤسسات الزكاة من عمليات الاستهداف أو التدمير أو المصادرة التي قد تتعرض لها من قبل الاحتلال الإسرائيلي، بما في ذلك ضمان حرية نقل الأموال والموارد المخصصة للزكاة. كما يمكن تعزيز التعاون مع الهيئات الدولية لفرض ضغوط على الاحتلال لوقف التدخلات السياسية في عمل مؤسسات الزكاة وضمان استقلاليتها في أداء مهامها الإنسانية والتنموية.

٥. ضرورة الالتزام بمعايير الحوكمة الرشيدة وتوفير الظروف المناسبة لتطبيقها في كافة المؤسسات العاملة في فلسطين بما في ذلك مؤسسات الزكاة.

٦. اعتماد نظام لصرف الزكاة وترشيدها وفق أولويات المجتمع مع الأخذ بالاعتبار معايير الحوكمة الرشيدة، وتحديث بيانات مستحقي الزكاة بشكل دوري ومنتظم، وتحسين مستوى الإشراف والتعاون والإجراءات المتبعة في برامج مساعدة المستفيدين من الفقراء والمحتاجين.

٧. استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء؛ حيث ينبغي الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة مثل نظم إدارة المعلومات الإلكترونية، والتي يمكن أن تسهم في تحسين جمع الأموال، توزيعها، ومتابعة صرف الزكاة. التكنولوجيا ستعزز من الشفافية وتُسهم في تسهيل التواصل مع المزكين والمستفيدين، ما يعزز الثقة في المؤسسات.

٨. العمل على تطوير برامج تدريبية خاصة للعاملين في مؤسسات الزكاة وفق الاحتياجات اللازمة لضمان نجاح تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة الرشيدة، على أن تتضمن تلك البرامج التدريب على المعايير المالية والإدارية، وكذلك مهارات التواصل مع ذوي العلاقة.

٩. ضرورة التعاون مع ذوي الشأن من المجلس التشريعي ومجلس الوزراء ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص بوضع برنامج وطني كامل لنشر ثقافة الحوكمة الرشيدة.

المراجع والمصادر

Al- Quran.

Abdul-Hafiz, S., & Abdul-Razzaq, W. (2007). *The role of governance in administrative reform*. Ministry of Industry and Minerals

Amalia, E. (2017). Good governance for zakat institutions in Indonesia: A confirmatory factor analysis. *International Journal of Zakat*, 2(2), 65–84.

Amin, M. A. M. (2019). *Governance of the zakat system*. Beirut: Dar Al-Kutub Al-Ilmiyah.

Baradhiya H., & Arab S. (2017). The role of governance of zakat institutions in supporting confidence in the zakat fund. *Beam Journal of Economic Studies*, 1(1), 45-57. https://asjp.cerist.dz/en/article/67889

Bezawia, A. H. (2019). *The importance of employing governance mechanisms to enhance trust in zakat institutions: A case study of the Algerian Zakat Fund (2003–2018)* (Doctoral dissertation, University of Abou Bekr Belkaid – Tlemcen, Faculty of Economic Sciences, Management Sciences, and Commercial Sciences).

A theoretical study. In The 2nd International Scientific Conference of the Faculty of Sharia and Law (Zakat in Libya from a legal and Sharia perspective: Towards effective zakat that fulfills its objectives), Al-Asmariya Islamic University, Faculty of Sharia and Law, May 18–19, 2022.

Muslih, Abeer. (2013). Integrity, transparency and accountability in the face of corruption. Aman Foundation, Ramallah, Palestine.

Muslim, Muslim Ibn al-Ḥajjāj al-Qushayrī. (1412H). Sahih Muslim. Dar Ihya al-Kutub al-Arabiyah, Cairo, Egypt.

Mustafa, Ibrahim. Al-Zayyat, Ahmad. Abdul Qadir, Hamid & Al-Najjar, Muhammad. (1972). Al-Mu'jam Al-Waseet. Al-Maktabah Al-Islamiyah, Istanbul, Turkey.

Palestine Economy Portal, (2019). The Zakat Fund spent about half a million dinars last month. Retrieved: 2nd February 2021 from https://www.palestineeconomy.ps/ar/Article/e14caay14765226Ye14caa

Palestinian Information Centre. (2012). The wealthy of the West Bank refrain from paying their Zakat to the Zakat committees. Retrieved: 3rd February 2021 from https://www.palinfo.com/49173

Palestinian Legislative Council "PLC". (2000). Law No. (1) of 2000 regarding charitable societies and civil organizations. Al-Waqi'a Palestinian Magazine, Excellent Issue, Gaza, Palestine.

Palestinian Legislative Council "PLC". (2003). The amended Basic Law of 2003. Al-Waqi'a Palestinian Magazine, No. 53, Gaza, Palestine.

Palestinian Legislative Council "PLC". (2004). Law of the Office of Financial and Administrative Supervision No. (15) of 2004. Al-Waqi'a Palestinian Magazine, No. 53, Gaza, Palestine.

Palestinian Legislative Council "PLC". (2008). Law No. (9) of 2008 regulating Zakat. Al-Waqi'a Palestinian Magazine, No. 74, Gaza, Palestine.

Palestinian News & Info Agency "WAFA". (2007). The Minister of Endowments approves the new formation of Zakat committees. Retrieved: 1st February 2021 from https://www.wafa.ps/ar_page.aspx?id=862bKSa158273668641a862bKS

Palestinian News & Info Agency "WAFA". (2016). Idais: Endowments are serious about developing the work of the central Zakat committees. Retrieved: 3rd February 2021 from https://www.wafa.ps/ar_page.aspx?id=04t9fCa703105625244a04t9fC

Palestinian Media Agency "Alray". (2014). West Bank endowments and Zakat funds. Retrieved: 1st February 2021 from https://alray.ps/ar/post/123988/

Palestinian Media Agency "Alray". (2023). The headquarters of the Palestinian Zakat Authority were damaged by the bombing of the Palestine Tower. Retrieved: 17th June 2025 from https://alray.ps/ar/post/257863/

Palestinian Zakat Authority. (2022). *10 years of giving: Annual report*. Gaza: Palestinian Zakat Authority.

Qasim, Jamal. (2012). The Palestinian experience between reality and expectations in the sustainable development of the Palestinian Zakat Fund from 2007 to 2012. Journal of Economics and Human Development, Vol. 3, No. 2, Blida 2 University, Algeria.

Al-Bukhari, Muhammad bin Ismail. (1414H). Al-Jami' al-Sahih. Dar Ibnu Kathir, Damascus, Syria.

Al-Daʿūr, Islam. (2008). The extent of implementation of good governance standards in the municipalities of the West Bank. Unpublished master's dissertation. Khalil University, Hebron, Palestine.

Elshobake, Mohammed Rafiq Moumen (2024). "The relationship between zakat and tax in Islamic jurisprudence and Palestinian law". *Journal of Wahdat-ul Ummah*, 12 (23). 210-245.

Elshobake, Mohammed Rafiq Moumen (2023a). "Good Governance in Islamic Law and the Reality of Its application in Palestine." *Journal of Ilahiyat Researches*, 60(1), 26-35.

Elshobake, Mohammed R. M. (2023b). "Problems associated with working of the Palestinian zakat authority during the years (2008-2021)". *International Journal of Zakat and Islamic Philanthropy (IJZIP),* 5 (1 (March 2023). pp. 209-217.

Firmansyah, I., & Devi, A. (2017). The implementation strategies of good corporate governance for zakat institutions in Indonesia. *International Journal of Zakat*, 2(2), 85–97.

Hidri, R., & Zafari, A. (2021). Zakat governance in the light of maqāṣid al-sharīʿah. *Al-Bashirah: Journal of Islamic Studies*, 2(2), 221–237. https://doi.org/10.36701/bashirah.v2i2.337

Ibnu Kathir, Ismail Bin Umar. (1410H). Al-Bidaya wa'l-Nihaya. Maktaba Al-Maarif, Beirut, Lebanon.

Ibnu Manzor, Jamaluddin Muhammed Bin Mukrim Al-mesri. (1414H). Lisan Al- Arab. Dar Ṣadir, Beirut, Lebanon.

Ibnu Hanbal, Ahmad Bin Muhammad. (1414H). Musnad Imam Ahmad. Dar Ihya al-Turath al-Arabi, Beirut, Lebanon.

Inayah, Ghazi. (1991). Al-Iqtisad al-Islami: al-Zakat wa al-Daribah. Manshourat Dar Al-Kutub, Algeria.

Kareem, Hassan. (2004). The concept of good governance. Centre for Arab Unity Studies, Beirut, Lebanon.

Al-Khatib, Rami. (2021). Online interview with the Director General of the Palestinian Zakat Authority. Date of the interview: January 28, 2021.

Al-Mashreji, Layla. (2018). The Islamic Standards for Good Governance. Tajdid- A Refereed Arabic Biannual, Vol. 22, No. 43A, International Islamic University Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia.

Matir, Samir. (2013). The reality of applying standards of good governance and their relationship to the administrative performance of Palestinian ministries. Unpublished master's dissertation. Postgraduate Academy of Management and Politics, Gaza, Palestine.

Mohamad, S., & Muhamad Sori, Z. (2023). Governance issues in managing zakat funds: The experience of selected zakat management institutions in Malaysia. *The 10th International Islamic Economics System Conference (I-iECONS)*. *Universiti Sains Islam Malaysia*. https://oarep.usim.edu.my/entities/publication/ef50d439-3536-441b-855d-8cc07d64448b

Muhanna, Abdul Aziz. (2016). The reality of applying the law regulating Zakat in Palestine and the proposed mechanism. Unpublished master's dissertation. Postgraduate Academy of Management and Politics, Gaza, Palestine.

Mukhtar, S. M. (2022). *The importance of zakat governance and its role in sustainable development:*

Sani, A. A., Samad, K. A., Saidin, A., Adanan, S. A., Bustamam, K. S., & Mamat, S. N. (2021). Enhancing the role of zakat institutions through good corporate governance for economic sustainability: A case from Majlis Agama Islam Melaka & Pusat Zakat Melaka. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 10(3), 254–266. https://doi.org/10.6007/ijarems/v10-i3/10984

Sawmar, A.A. and Mohammed, M.O. (2021), "Enhancing zakat compliance through good governance: a conceptual framework", *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 13(1). 136-154. https://doi.org/10.1108/IJIF-10-2018-0116

Schaeublin, E (2009a). Zakat Committees in the West Bank (1977-2009) in the Local Context. The Graduate Institute, Geneva, Switzerland.

Schaeublin, E. (2009b). Charity under threat? Zakat institutions in the occupied Palestinian territory. Centre on Conflict, Development and Peacebuilding (CCDP), The Graduate Institute of International and Development Studies. Retrieved: 17th June 2025 from: https://www.files.ethz.ch/isn/147785/Zakat-Institutions-in-Occupied-Palestinian-Territory.pdf

Shihatah, Hasan. (2007). Al-asmā' wa-ma'ānīhā. Modern Academy for Universities books, Cairo, Egypt.

Soualhi, Younis & Al-Nahedh, Abdul Aziz. (2018). Principles and Theory of Governance from Islamic Perspective. Al-Risalah Journal, Vol. 2, No. 2, International Islamic University Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia.

The World Bank. (1992). Governance and Development. World Bank Publications, Washington, USA.

The World Bank. (2003). Better governance for development in the Middle East and North Africa. World Bank Publications, Washington, USA.

The World Bank. (2009). Governance Matters. The Development Research Group, Washington, USA.

Al-Tirmidhi, Muhammad Bin Issa. (1987). Sunan at-Tirmidhi. Dar Al-Kutub Al-Ilmiyah, Beirut, Lebanon.

United Nations Development Programme- UNDP. (1997). Governance for Sustainable Human Development. Community Organization Training and Research Advocacy Institute & UNDP, Quezon City, Philippines.

United Nations Development Programme- UNDP. (2002). The Arab Human Development Report. UN Publication, New York, USA.

Weiss, Thomas G. (2000). Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges. Third World Quarterly, Vol. 21, No. 5, Taylor & Francis, Ltd, Kingdom United.

Zakiy, F. S., Falikhatun, F., & Fauziah, N. N. (2023). Sharia governance and organizational performance in zakat management organization: Evidence from Indonesia. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. https://doi.org/10.1108/JIABR-06-2023-0188

Zidan, M. (2017). *The importance of establishing and enhancing governance principles in zakat funds and institutions*. Presented at the Islamic Economic Jurisprudence Forum, Dubai Islamic Affairs and Charitable Activities Department, Dubai, UAE.

Journal of Contemporary ISLAMIC LAW

Volume: 10 Issue: 1 ISSN 2976-3916 eISSN: 0127-788X JUNE 2025

Universiti Kebangsaan Malaysia
The National University of Malaysia

Published by:
Research Centre for Sharia, Faculty of Islamic Studies,
Universiti Kebangsaan Malaysia,
43600 Bangi, Selangor, Malaysia.
www.ukm.my/jcil

eISSN 0127-788X
9 770127 788006

JOURNAL OF CONTEMPORARY ISLAMIC LAW (2025) 10(1)

KANDUNGAN / *CONTENTS*

Potensi Dan Cabaran Perintah Komital Kerana Ingkar Perintah Nafkah di Mahkamah Syariah Selangor 1-9
The Potential and Challenges of Committal Orders for Contempt of Maintenance Orders in the Syariah Courts of Selangor
Mohamad Omar Mansu & Zaini Nasohah

نحو نموذج تكاملي للرقابة البرلمانية: دراسة مقارنة بين النظام المعاصر والتأصيل الإسلامي 10-18
Towards an Integrative Model of Parliamentary Oversight: A Comparative Study Between Contemporary Systems and Islamic Foundations
Jarrah E H F A Alazemi, Muhammad Nazir Alias & Anwar Fakhri Omar

Persepsi Wanita Muslim Di Selangor Berkaitan Faktor Perkahwinan Lewat Usia 19-30
Perceptions of Muslim Women in Selangor on the Factors Contributing to Late-Age Marriage
Nurul Izati Binti Mohd Zahir, Zuliza Mohd Kusrin & Norsyamlina Che Abdul Rahim

Duties of the Buyer Under the Sale of Goods in Shariʿah and International Trade Law 31-42
Mazin Abdulhameed Hassan & Ahmad Azam Othman

Islamic Perspectives on the Use of Blood Plasma in Cosmetics: Jurisprudential Analysis and Contemporary Challenges 43-51
Anisha Emilia Redzuan & Mohd Izhar Ariff Mohd Kashim

الحوكمة الرشيدة لمؤسسات الزكاة في فلسطين على ضوء الشريعة الإسلامية 52-64
Good Governance of Zakat Institutions in Palestine In Light of Islamic Law
Mohammed R. M. Elshobake