

**منهج محاسبي مقترح لتقييم أداء الجمعيات الأهلية في مصر
دراسة ميدانية**

دكتور

عبد المنعم أحمد محمد المنسي

مدرس المحاسبة بالمعهد العالي للعلوم الإدارية

بلبيس - شرقية

ملخص

استهدفت الدراسة التوصل إلى أهم الأساليب المحاسبية (المالية والإدارية) التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم أداء الجمعيات الأهلية في مصر عن طريق الجهة الإدارية (وزارة الشئون الإجتماعية) ، وأهم مجالات ومتطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية المطلوب تحقيقها عن طريق الجهة الإدارية باستخدام هذه الأساليب ، ذلك من أجل أن يتوفر للجهة الإشرافية على الجمعيات وكذا لمجالس إدارتها معلومات عن واقع هذه الجمعيات ، ومدى نجاحها في تحقيق أغراضها ، ومدى كفاءتها في تنفيذ وإدارة الأنشطة والمشروعات الخدمية ، ومستوى الأداء مقارنة بفترات سابقة ومقارنا بأداء جمعيات مماثلة ، ومعرفة الفرص المتاحة ويمكن استثمارها ، والأخطاء والسلبيات التي وقع مجلس الإدارة فيها وإمكانيات تصحيح الأخطاء وتقويم مسار الجمعية نحو تفعيل وزيادة دورها الخدمي .

أجرى الباحث دراسة ميدانية شملت المسنولين عن متابعة نشاط الجمعيات الأهلية والمراجعة المالية لأنشطتها في (٢٠) مديرية شئون إجتماعية في مصر . وقد أسفرت الدراسة عن أهمية (٤٣) أسلوب محاسبي يجب استخدامه في تقييم أداء الجمعيات الأهلية بهدف :

- ١- التحقق من تحقيق الجمعية الأغراض التي أشهت من أجلها .
- ٢- التحقق من عدم مخالفة قانون الجمعيات والقوانين الأخرى والنظام العام والآداب .
- ٣- التحقق من انتظام اجتماعات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وموافاة الجهة الإدارية طبقاً للقانون .
- ٤- التحقق من تحقيق كافة الضوابط المحاسبية و المالية .
- ٥- التحقق من جدوى المشروعات المنفذة ومناسبتها للبيئة .
- ٦- التحقق من درجة كفاءة مجلس الإدارة ومناسبة ما يتخذه من قرارات وقدرته على حل المشكلات التي تواجه الجمعية .
- ٧- تقييم مدى قدرة مجلس الإدارة على تحقيق النمو والتقدم للجمعية .

مقدمة

الجمعية الأهلية عبارة عن جماعة من عشرة على الأقل من الأشخاص الطبيعيين أو أشخاص اعتبارية أو منهما معا ، يتم تأسيسها وفق نظام وقانون وضوابط معينة للعمل على تنفيذ مشروعات وأنشطة خدمية غير هادفة لتحقيق ربح ، بل تهدف إلى تعظيم العائد الاجتماعي وتحقيق النفع للمجتمع ، وتعتمد بدرجة كبيرة على المتطوعين في وضع سياستها وتنفيذ برامجها، وغالبًا ما تعتمد في تمويلها على هبات المتطوعين . (قانون الجمعيات رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢)

كما تستهدف الجمعيات الأهلية تقديم خدمات ومنافع ثقافية وإجتماعية واقتصادية متعددة للمجتمع حسب ما ورد بقانون الجمعيات ولائحته التنفيذية ولائحة النظام الأساسي للجمعية بدون مقابل أو بمقابل رمزي ومن هذه المنافع والخدمات : (قانون الجمعيات / عبد الغفار ، ٢٠٠٢ / أيمن ، ٢٠٠٣ / محمد بن علي / سالم عبد الله / محمد ناجي ، البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير / محمد ناجي ، ورقة عمل بعنوان التمويل الخيري العقبات المعاصرة والحلول البديلة .) .

- في مجال الأنشطة التعليمية (محو الأمية - مجموعات تقوية - دروس علمية - مكافحة التسرب من التعليم) .

- في مجال الأنشطة الصحية (عيادات - مراكز طبية - صيدليات - مستشفيات خيرية - مراكز العلاج الطبيعي - إنشاء بنوك الدم وتنظيم حملات التبرع به لتوفيره للمرضى - مكافحة المخدرات، ومشكلات الإدمان - دورات تدريبية في الإسعافات الأولية - التوعية الصحية - تقديم المساعدات المالية والعلاجية للمرضى - وأية خدمات صحية أخرى) .

- في مجال الأنشطة الثقافية (مكتبات ثقافية - ندوات علمية - مسابقات - مجلات ونشرات - إقامة أندية للشباب) .

- في مجال الخدمات والأنشطة الدينية (تحفيظ القرآن الكريم - ندوات ومسابقات دينية - إنشاء المساجد وتعميرها وصيانتها - إنشاء المعاهد الدينية - مساعدات اجتماعية مالية وعينية - دور رعاية الأيتام - تيسير الحج والعمرة - إصلاح ذات البين - الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر - تغسيل ودفن الموتى - حث المواطنين على التبرع والعطاء والتعاون على البر والخير - إعداد الدعاة والمصلحين في ضوء القيم والأخلاق السائدة في المجتمع) .

- في مجال الخدمات الاجتماعية (إنشاء وإدارة الحضانات - مراكز التأهيل لرعاية ذوي الحاجات الخاصة - رعاية الأيتام - الأنشطة الرياضية - نوادي مسنين - نوادي أطفال - رعاية المعتقلين والمسجونين وأسرههم - حل المشاكل الاجتماعية مثل البطالة و التطرف والإرهاب - متابعة حل مشاكل المواطنين مع الجهات المسؤولة - خدمات النقل المجاني والخيري) .
- في مجال الخدمات الاقتصادية (مراكز تدريب في مختلف المجالات وعلى مختلف الحرف والأعمال - جمعيات تعاونية لتوفير متطلبات المجتمع من السلع بأسعارها الفعلية - مشروعات الإسكان الخيري - أية مشروعات تستهدف رفع المعاناة عن محدودي الدخل) .
- في مجال البيئة (المحافظة على البيئة من التلوث بتنفيذ مشروعات النظافة والتشجير ، والإنارة ، ومقاومة التصحر و مواجهة كوارث الزلازل والسيول وغيرها) .
- في مجال التوعية بالحقوق الدستورية والقانونية وحقوق الإنسان (تنظيم الندوات والمحاضرات وإصدار المجلات والنشرات التي توضح للمواطنين حقوقهم وواجباتهم حسب القوانين المعمول بها) .

تعمل الجمعيات الأهلية تحت إشراف وزارة الشؤون الاجتماعية ماليا وإداريا واجتماعيا فهي الوزارة المنوط بها من خلال مديريات وإدارات ووحدات إجتماعية الإشراف على الجمعيات ، ومتابعة أنشطتها ، ومراجعة أعمالها وقرارات مجلس إدارتها وجمعيتها العمومية ، ومراجعة حساباتها وكافة النواحي المالية ، وبالتالي تقييم أداء هذه الجمعيات ومدى نجاحها في تحقيق أغراضها .

مشكلة البحث

تقوم وزارة الشؤون الإجتماعية من خلال المديريات والإدارات والوحدات الإجتماعية بمتابعة نشاط الجمعيات الأهلية ومراجعة أعمالها وتقييم أدائها في ضوء ما تقضي به أحكام قانون الجمعيات ولائحته التنفيذية ، وتقتصر في الواقع العملي على مجموعة من المؤشرات التي تؤكد على وجود الجمعية واستمرارها في تقديم نشاط (أي نشاط) مطابق لأغراضها ، ووجود اجتماعات دورية لمجلس إدارتها وجمعيتها العمومية ، وعند مراجعة النواحي المالية تقتصر معظم أعمال المراجعة على الإيرادات والمصروفات للجمعية ومدى دقة التسجيل بالدفاتر والاحتفاظ بمستندات الصرف والتحصيل ومطابقتها للقانون ولضوابط المراجعة المالية ، دون أن ينصرف تقييم أداء الجمعيات إلى مدى مساهمتها في تعظيم العائد الاجتماعي ، ومدى قدرتها

على إنجاز وتحقيق أغراضها ومستوى كفاءتها في ذلك ، ومقدار ما تحققه للمجتمع من منافع وخدمات ، ومستوى أدائها مقارنة بمسئول أداء الجمعيات المماثلة ، وغير ذلك من الأساليب التي تعمل على تحفيز القائمين على إدارتها وتفعيل دورها في خدمة المجتمع .

و يمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة الآتية :

- ١- ما هي الأساليب المحاسبية التي يمكن استخدامها في تقييم أداء الجمعيات الأهلية (كإحدى المنشآت غير الهادفة للربح) لتفعيل نشاطها ؟
- ٢- ما هي متطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية في مصر والتي يجب أن تحققها الجهة الإدارية (وزارة الشؤون الإجتماعية وأجهزتها) عند متابعة أنشطتها ومراجعة حساباتها ؟
- ٣- ما هي الدفاتر والسجلات الواجب استخدامها من قبل الجمعيات الأهلية لتحقيق متطلبات تقييم أدائها عن طريق الجهة الإدارية ؟
- ٤- ما هي اللجان الفرعية التي يجب أن تنبثق عن مجلس إدارتها لتفعيل أداء الجمعية وتحقيق متطلبات وضوابط تقييم أدائها ؟

أهداف البحث

يهدف البحث إلى التوصل إلى تحديد :

- ١- أهم الأساليب المحاسبية (المالية والإدارية) التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم أداء الجمعيات الأهلية في مصر عن طريق الجهة الإدارية .
- ٢- أهم مجالات ومتطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية المطلوب تحقيقها عن طريق الجهة الإدارية .
- ٣- المجموعة الدفترية التي يجب أن تستعين بها الجمعية لتوفير متطلبات تقييم أدائها عن طريق الجهة الإدارية .
- ٤- اللجان الفرعية التي يجب على الجمعية تشكيلها لتحقيق متطلبات تقييم أدائها عن طريق الجهة الإدارية .

أهمية البحث

بتحقق أهداف البحث يتوفر للجهة الإشرافية على الجمعيات وكذا لمجالس إدارتها معلومات عن واقع هذه الجمعيات ومدى نجاحها في تحقيق أغراضها ومدى كفاءتها في تنفيذ وإدارة الأنشطة والمشروعات الخدمية ، ومستوى الأداء مقارنة بفترات سابقة ومقارنا بأداء جمعيات مماثلة ، ومعرفة الفرص المتاحة ويمكن استثمارها والأخطاء والسلبيات التي وقع مجلس الإدارة فيها وإمكانيات تصحيح الأخطاء وتقويم مسار الجمعية نحو تفعيل وزيادة دورها الخدمي بتحقيق مستوى معيشي أفضل لسكان المجتمعات بما تقدمه من برامج الرعاية الاجتماعية والتنمية الشاملة ، حيث يُعد النشاط الأهلي تعبيراً إيجابياً واضحاً عن إنسانية المواطن، وتصويراً حقيقياً للتضامن والتكافل الاجتماعي، وتوفيراً لعوامل الأمن والطمأنينة والاستقرار، وتدعياً للعلاقات الإنسانية السليمة المتمثلة في الحرية والديمقراطية ، مما يؤدي إلى خفض معدلات الجريمة في المجتمع .

خطة البحث

أولاً : أهم الدراسات السابقة .

ثانياً : أهم المشاكل التي تواجهها الجمعيات الأهلية في مصر .

ثالثاً : الدراسة الميدانية ونتائجها .

رابعاً : متطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية في ضوء نتائج الدراسة الميدانية .

خامساً : الخلاصة والنتائج .

سادساً : التوصيات .

أولاً : أهم الدراسات السابقة

ركزت معظم الدراسات والأبحاث السابقة عن الجمعيات الأهلية على :

١- دراسة أساليب تطوير أداء الجمعيات الأهلية وزيادة اسهامها في خدمة المجتمع وتحقيق أغراضها في مختلف المجالات (سيد ، ٢٠٠٥ / سميرة ، ٢٠٠٥ / هدى ، ٢٠٠١ / عبد الحكيم ، ٢٠٠١) .

٢- تحليل وتقييم الإطار القانوني المنظم لعمل الجمعيات الأهلية (أبو الوفا ، ١٩٩٧ / أيمن ، ٢٠٠٣ / هبة ، ٢٠٠٧) .

٣- الإفصاح المحاسبي في الجمعيات الخيرية الأهلية (محمد ، ١٩٩٧ الإفصاح المحاسبي) .
٤- تقييم الأداء المالي والاقتصادي للجمعيات الخيرية الأهلية (محمد ، ١٩٩٧ مؤشرات تقييم
الأداء /

Feigenbaum , 1987 / Evaluating nonprofit performance / Connolly ,
2004 / Charitable and not for profit NEP Accounting / Hankinson ,
2001) .

٥- أهمية وأساليب التنسيق بين الجمعيات الأهلية (أبو النجا ، ٢٠٠٢ / أبو النجا ، ٢٠٠٦ /
أحمد ، ٢٠٠٥) .

٦- أساليب إدارة الجمعيات الأهلية وتطوير قدراتها التنظيمية .
(مدحت ، ٢٠٠٠ ، طارق ، ٢٠٠٦ ، سناء ، ٢٠٠٦ / أحمد ، ٢٠٠٦ ، أيمن ، ٢٠١٢

./ محمد بن علي/ سالم عبدالله / محمد ناجي ، البناء المؤسسي/ Christopher, 2006
Harrow 1999/ Managing charity resources /Charity management : the
issue explained /Operations management for charities and none profit
organizations) .

٧- المعوقات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق أهدافها (محمد محمود ، ٢٠٠٦ /
محمد ناجي ، ورقة عمل) .

٨- المنح الدولية ودورها في تنمية الجمعيات الأهلية (أبو النجا ، ٢٠٠٣) .

٩- أثر العولمة على دور الجمعيات الأهلية في مصر (محمود ، ٢٠٠٢) .

١٠- تحليل سياسات الجمعيات الأهلية في ضوء بعض المتغيرات (صالح ، ٢٠٠٨ / لبنى ،

/ Charities and risk management/ أحمد ، ٢٠٠٢ /

- Risk management for charities – threat or opportunity ?) .

١١- مساءلة الجمعيات الأهلية بغرض تفعيل دورها وزيادة مستوى أدائها (نجوان ، ٢٠٠٣ /

- Connolly , Executive Summary Performance Reporting by UK
Charities) .

وتستهدف الدراسة الحالية التوصل لتحديد النماذج والأساليب المحاسبية لتقييم أداء الجمعيات الأهلية في مصر من جانب الجهة الإدارية المشرفة والمراقبة على نشاط الجمعيات (وزارة الشؤون الإجتماعية) ، بما يؤدي إلى تفعيل نشاطها وزيادة درجة كفاءة مجالس إدارتها في تحقيق أغراضها الإجتماعية والتنموية .

ثانيا : أهم المشاكل التي تواجهها الجمعيات الأهلية في مصر :

يمكن إيجاز أهم المشاكل المالية والإدارية للجمعيات ، وكذا المشاكل المتعلقة بدور الجهات الإدارية المسئولة عن رقابة ودعم الجمعيات الأهلية في مصر في النقاط الآتية :

(محمد محمود ، ٢٠٠٦ / عصام عبيد / محمد ناجي ، البناء المؤسسي / محمد ناجي ، ورقة عمل / نبذة عن الإتحاد العام للجمعيات الأهلية في مصر / قانون الجمعيات / نموذج المراجعة المالية والإدارية للجمعية / نموذج تقرير زيارة إجتماعي) .

١- تعاني الجمعيات الأهلية في مصر من قصور واضح وصعوبات بالغة في تدبير الموارد المالية الكافية لتنفيذ أنشطتها ومشروعاتها ، ويرجع هذا إلى (إنخفاض حماس المواطنين لدعم العمل الإجتماعي بالإشتراك في عضوية الجمعيات وتقديم التبرعات - تدني دور الدولة في دعم الجمعيات الأهلية وإنخفاض ما تقدمه من إعانات - قصور دور مجالس الإدارات في الوصول للمتبرعين وإقناعهم بجدوى ما تقدمه الجمعيات من أنشطة خدمية وتنموية) .

مما يتطلب من مجالس إدارات الجمعيات بذل الجهد في الدعاية الجيدة لأنشطة الجمعية ، والاستخدام الكفاء للموارد المتاحة لتعظيم الفائدة منها ، والتفكير الجدي في مصادر متعددة للإيرادات اللازمة لتمويل أنشطتها .

٢- كما تعاني الجمعيات الأهلية من قلة عدد المتطوعين للإشراف على العمل الخيري ، ومتابعة الأنشطة ، نظرا لأن مجلس إدارة الجمعية يعمل بدون مقابل مالي ، وأعضاء اللجان الأخرى يعملون أيضا بدون مقابل أو بمقابل رمزي ، ونظرا لإنخفاض شديد في الوعي الإجتماعي والديني لدى المواطنين .

٣- نقص الخبرات والكفاءات الفنية والإدارية ، حيث لا يتضمن قانون الجمعيات أية شروط لإنتخاب مجلس إدارة الجمعية سوى أن يكون عضوا بالجمعية ومسددا لإشتراكات العضوية ، دون اشتراط لخبرة أو كفاءة أو مستوى تعليمي ، كما أن العاملين بالجمعيات الأهلية

يحصلون على مرتبات ومزايا مالية رمزية لا تقابل الجهد المبذول أو الذي يجب أن يبذل ، ويرجع ذلك للمشكلة الأساسية وهي انخفاض الإيرادات ، و يضطر مجلس الإدارة إلى عدم اشتراط مستويات عالية من الكفاءة والخبرة في العاملين بالجمعية ، والإستعانة بعاملين على قدر ما يقدم لهم من مرتبات هزيلة ، مما يقلل من مستوى الأنشطة المنفذة وجدواها ، ويضعف من قدرة مجلس الإدارة على تحقيق نظم الضبط الداخلي ، ومما يزيد من حجم المشكلة أن مجلس الإدارة وهو أعلى سلطة في الجمعية يفتقد أيضا إلى الكفاءة والقدرة على الإدارة الجيدة للأنشطة وتوجيهه وتدريب العاملين ، بالإضافة إلى عدم تفرغ أعضاء مجلس الإدارة لأعمال الجمعية ، وإنشغال معظم الأعضاء حتى عن حضور إجتماع مجلس الإدارة .

٤- صعوبة تدبير مقر مناسب للجمعية لتنفيذ كافة الأنشطة والمشروعات والخدمات التي تطمح في تنفيذها ، وإنخفاض دعم الدولة للجمعية لتمكينها من توفير المقر المناسب بدون مقابل أو بمقابل رمزي .

٥- ضعف مستوى الإشراف المالي والإجتماعي والإداري للجمعيات من جانب وزارة الشئون الإجتماعية وأجهزتها ، حيث يتضمن تقرير زيارة الجمعية لمتابعة نشاطها البيانات الآتية :

(بيانات الزائر - أغراض الجمعية من واقع اللائحة - وصف مقر الجمعية - السجلات المستعملة وحال القيد فيها ، أي توضيح آخر بيانات مسجلة بالسجلات) ، ويعني ذلك أن دور مسئول الجمعيات ينحصر في التحقق من (وجود مقر للجمعية - تنفيذ أحد أو بعض الأغراض - وجود السجلات التي يحددها القانون - إنتظام التسجيل بالسجلات) .

كما يتضمن تقرير المراجعة المالية والإدارية للجمعية المعلومات الآتية (بيانات القائم بالمراجعة - بيانات عامة عن الجمعية - بيانات عن إجتماعات مجلس الإدارة - بيانات اللجان - بيانات عن إجتماع الجمعية العمومية - بيانات عن السجلات وما إذا كانت مرقمة ومختومة - بيانات عن الإعانات المقدمة للجمعية - بيانات عن أنشطة الجمعية - بيانات عن العاملين بالجمعية - مراجعة الإيرادات والمصروفات والمقبوضات والمدفوعات والميزانية والمستندات) .

يتضح من أسلوب المتابعة والمراجعة لأعمال الجمعيات أنها تستهدف فقط حصر بيانات عن الجمعية ومراجعة الإيرادات والمصروفات ، دون الإهتمام بتقييم أداء الجمعيات وتقديم المعلومات لمجلس الإدارة عن مدى الإسهام الإجتماعي الذي تحققه الجمعية ، ومدى نجاحها في تحقيق أغراضها ، وجدوى الأنشطة المنفذة ، ومستوى كفاءة مجلس الإدارة في إدارة الجمعية ، والفرص المتاحة أمام مجلس الإدارة للتوسع في الأنشطة .

٦- قصور في دور الإتحاد العام والإتحادات الإقليمية للجمعيات الأهلية في مصر ، حيث يعتبر الإتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الخاصة قمة الهيكل التنظيمي للعمل التطوعي على مستوى الجمهورية ، وقد تم تأسيس الإتحاد عام ١٩٦٩م طبقاً للقانون ٣٢ لسنة ١٩٦٤ ، وقد نصت المادة (٦٩) من القانونم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ على "ينشأ إتحاد عام للجمعيات و المؤسسات الأهلية تكون له الشخصية الاعتبارية و يضم الإتحادات النوعية و الإقليمية ، ويكون مقره مدينة القاهرة ، ويتولى إدارة الإتحاد العام مجلس إدارة يتكون من ثلاثين عضواً يعين رئيس الجمهورية منهم رئيس الإتحاد و عشرة أعضاء من المهتمين بالمسائل الاجتماعية ، وينتخب الباقون من بين أعضاء الجمعيات و المؤسسات الأهلية الخاضعة لأحكام هذا القانون ، و تكون مدة المجلس ثلاث سنوات ، ويضع مجلس الإدارة لائحة بالنظام الداخلي للإتحاد وكيفية إدارته و تنظيم العمل به ، ويصدر باللائحة قرار من وزير الشؤون الاجتماعية " .

تتمثل مهام الإتحاد العام في (وضع تصور عام لدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في تنفيذ برامج التنمية - إجراء الدراسات اللازمة لتوفير التمويل اللازم للجمعيات والمؤسسات الأهلية لتنمية مواردها - تنظيم برامج الإعداد والتدريب الفني والإداري لموظفي الجمعيات والمؤسسات الأهلية وأعضائها بالتنسيق مع الإتحادات النوعية والإقليمية والجمعيات والمؤسسات الأهلية) ، وتؤكد المشاكل التي تعاني منها الجمعيات الأهلية ، والقصور الشديد في دور العمل الإجتماعي في مصر على قصور في دور الإتحاد العام والإتحادات الإقليمية للجمعيات في أداء مهامها .

- ٧- قصور في متطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية وفقا لقانون الجمعيات :
تتمثل أهم متطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية وفقا للقانون ولائحته التنفيذية في :

١/٧- السجلات والمستندات

- نصت المادة (٦١) من اللائحة التنفيذية لقانون الجمعيات على ضرورة أن تحتفظ الجمعية بمركز إدارتها بالسجلات والمستندات الآتية :
- لائحة النظام الأساسي .
 - سجل العضوية والاشتراكات .
 - سجل حركة العضوية في مجلس الإدارة .
 - سجل اجتماعات الجمعية العمومية .
 - سجل اجتماعات وقرارات مجلس الإدارة .
 - سجل الإيرادات والمصروفات .
 - سجل البنك وسجل الصندوق وسجل العهدة .
 - سجل يوضح به كافة ممتلكات الجمعية سواء عقارية (أراضي - مباني) أو منقولة (سيارات - تجهيزات - أجهزة - معدات وغير ذلك) .
 - ملفات لحفظ كافة وثائق الجمعية وكافة الفواتير والإيصالات والمكاتبات .
 - سجل الزيارات .
 - سجل التبرعات .

وكما يتضح من السجلات السابقة أن القانون يهتم فقط بتسجيل الإيرادات والمصروفات وحركة البنك والعهد والاجتماعات ، دون وضع ضوابط شاملة لتحقيق الضبط الداخلي من خلال دورة محاسبية متكاملة .

٢/٧ - الإيرادات

- تتمثل إيرادات الجمعية في :
- اشتراكات العضوية .
 - التبرعات والهبات والوصايا و الهدايا و المعونات من داخل الجمهورية .
 - الإعانات الحكومية .
 - العائد من استثمار أموال الجمعية في مشروعات إنتاجية وخدمية .

- حصيدة إقامة الأسواق الخيرية والمعارض والمباريات الرياضية .

للجمعية الحق في تلقي التبرعات من داخل جمهورية مصر العربية وليس لها جمع التبرعات إلا بعد الحصول على ترخيص جمع مال من الجهة الإدارية المختصة ، كما أن لها أن تتلقى التبرعات من خارج الجمهورية بعد موافقة وزير الشؤون الاجتماعية .
وفي ذلك تقييدا لموارد الجمعية ، حيث يمنع مجلس الإدارة من جمع التبرعات وحث المواطنين على التبرع من خلال تقديم نشرات عن الجمعية والإعلان عن أنشطتها ووضع الصناديق لجمع التبرعات وغير ذلك من الأساليب من أجل تنشيط إيرادات الجمعية وزيادة الأنشطة المقدمة ورفع مستواها .

٣/٧- المصروفات

- تتمثل أهم بنود المصروفات بالجمعية في :
- المساعدات المقدمة من الجمعية .
- مرتبات وحوافز ومكافآت العاملين بالجمعية .
- أدوات كتابية .
- بدلات انتقال .
- كافة المشتريات اللازمة لإنجاز أعمال الجمعية .
- إيجار مقر الجمعية إن كان المقر مستأجر .
- مطبوعات .
- إعلانات عن أنشطة الجمعية .
- مصروفات عمومية أخرى (فواتير كهرباء - مياه - تليفون ...) .

٤/٧- السحب والإيداع

- تتمثل الضوابط المطلوبة من مجلس إدارة الجمعية بخصوص التعامل مع البنك في :
- يتم الاحتفاظ بدفاتر الشيكات وإيصالات الإيداع بالبنك وكشوف الحساب بالترتيب في ملفات خاصة بالجمعية .
- تسجيل عمليات السحب والإيداع بسجل البنك أولا بأول .
- مطابقة رصيد الجمعية دفتريا مع كشف الحساب بصفة دورية .

٥/٧ - الأصول الثابتة

- تتمثل الأصول الثابتة في كل ما يلزم لتنفيذ أغراض الجمعية وممارستها لأنشطتها من :
- عقارات : تنص المادة (١٥) من القانون على (يجوز للجمعية أن تمتلك العقارات بما يمكنها من تحقيق أغراضها مع مراعاة أحكام القوانين التي تنظم تملك الأجانب للعقارات) .
 - (أثاث - معدات وتجهيزات و أجهزة - سيارات) .

٦/٧ - الحسابات الختامية

- تلتزم الجمعية بإعداد الميزانية والحسابات الختامية سنويا لعرضها على اجتماع الجمعية العمومية لمناقشتها وإقرارها ثم إرسالها مع محضر الاجتماع إلى الجهة الإدارية وتتضمن :
- الميزانية للسنة المنتهية .
 - حساب الإيرادات والمصروفات للسنة المنتهية .
 - حساب المقبوضات والمدفوعات للسنة المنتهية .
 - مشروع الموازنة للسنة الحالية .
 - تقرير مراقب الحسابات عن الميزانية والحسابات الختامية .
 - تقرير مجلس الإدارة عن نشاط الجمعية وأعمالها خلال السنة المنتهية .

ويجب على مجلس إدارة الجمعية بناء على نص المادة (٢١) من القانون عرض الحساب الختامي على أحد المحاسبين المقيدین بجدول المراجعين الحسابيين مشفوعا بالمستندات المؤيدة له لفحصه وتقديم تقرير عنه قبل انعقاد الجمعية العمومية بشهر على الأقل وذلك في حالة زيادة المصروفات أو الإيرادات عن عشرين ألف جنيه .

٧/٧ - قرارات الاستثمار

تنص المادة (٢٢) من قانون الجمعيات على " على الجمعية أن تنفق أموالها بما يحقق أغراضها ، ولها أن تستثمر فائض إيراداتها على نحو يضمن لها الحصول على مورد ثابت أو أن تعيد توظيفها في مشروعاتها الإنتاجية والخدمية " .

أي أنه في حالة وجود فائض من الإيرادات يزيد عن حاجة الجمعية لتنفيذ أنشطتها وتحقيق أغراضها ، يجوز لمجلس الإدارة استثمار هذا الفائض بما يحقق عائد للجمعية يتم استخدامه في تنفيذ أنشطة وبرامج الجمعية وتقديم خدماتها .

٨/٧- الإعفاءات والمزايا المالية الممنوحة للجمعية

- تتضمن المادة (١٣) من قانون الجمعيات المزايا الآتية التي تتمتع بها الجمعيات :
- الإعفاء من رسوم التسجيل والقيود في جميع العقود التي تكون الجمعية طرفا فيها ، وكذا تعفى الجمعية من رسوم التصديق على التوقيعات .
 - الإعفاء من ضرائب ورسوم الدمغة على جميع العقود والتوكيلات والمحررات والأوراق المطبوعة.
 - الإعفاء من الضرائب الجمركية والرسوم الأخرى على ما تستورده من آلات وأجهزة وأدوات ولوازم إنتاج ، وكذا على ما تتلقاه من هدايا وهبات ومعونات من الخارج .
 - إعفاء العقارات المبنية المملوكة للجمعية من جميع الضرائب العقارية .
 - تمنح الجمعية تخفيضا مقداره (٢٥ %) من أجور نقل المعدات والآلات على السكك الحديدية.
 - سريان تعريفه الاشتراكات والمكالمات التليفونية الخاصة المقررة للمنازل .
 - تمنح تخفيض مقداره (٥٠ %) من استهلاك الكهرباء والمياه والغاز الطبيعي التي تقوم بإنتاجها الهيئات العامة وشركات القطاع العام وأية جهة حكومية .
 - اعتبار التبرعات المقدمة للجمعية تكليفا على دخل المتبرع بما لا يزيد على (١٠ %) منه .

وبعض هذه الإعفاءات والمزايا مع إتجاه الدولة مؤخرا للخصخصة وتقديمها عن طريق القطاع الخاص وليس جهات حكومية يجعلها غير موجودة في الواقع ، بل إن شركة توزيع الكهرباء تعامل الجمعيات الأهلية كالمشروعات الإستثمارية وتحصل منها أضعاف ما يجب أن يحصل .

٩/٧- تقديم المعلومات المالية للجهات الإشرافية

- يلتزم مجلس إدارة الجمعية بالآتي :
- إتاحة كافة سجلات ومستندات وحسابات الجمعية تحت إشراف الجهة الإدارية لفحصها ومراجعتها بمقر الجمعية بشكل دائم .

- يتم موافاة الجهة الإدارية بمحضر اجتماع الجمعية العمومية والميزانية والحسابات الختامية وتقرير مراقب الحسابات ومشروع الموازنة وتقرير مجلس الإدارة خلال ثلاثين يوما من تاريخ انعقاد الجمعية العمومية .

- يجب على مجلس الإدارة عرض ملاحظات الجهة الإدارية عن الجمعية وأنشطتها وحساباتها لمناقشة الملاحظات والعمل على تلافيتها والرد على الجهة الإدارية بما يفيد ذلك .

ثالثا : الدراسة الميدانية ونتائجها

أ- تصميم الدراسة الميدانية

يمكن توضيح إجراءات تصميم الدراسة الميدانية في النقاط الآتية :

١- فروض الدراسة :

يمكن صياغة فروض الدراسة التي تحقق أهدافها كالآتي :

١/١- الأساليب المحاسبية المستخدمة من قبل الجهة الإدارية كافية لتحقيق متطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية في مصر .

٢/١- المتطلبات الحالية لتقييم أداء الجمعيات الأهلية كافية لتطوير وتفعيل دورها الخدمي.

٣/١- الدفاتر التي يتطلبها قانون الجمعيات الأهلية لتمكين الجهة الإدارية من تقييم أداء الجمعيات الأهلية بما يعظم دورها في خدمة المجتمع .

٤/١- اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس إدارة الجمعية الأهلية كافية لتنشيط وتفعيل دورها وتحقيق أغراضها .

٢- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في مجال الجمعيات بمديريات الشؤون الاجتماعية بجمهورية مصر العربية :

- رئيس الإدارة المركزية للمديرية .
- وكيل المديرية .
- مدير إدارة الجمعيات بالمديرية .
- رؤساء الأقسام بإدارة الجمعيات بالمديرية .
- المراجعون الماليون للجمعيات بالمديرية .
- أخصائيو الجمعيات بالمديرية .

٣ - عينة الدراسة

تم توجيه قائمة الاستقصاء لعدد (٢٠) مديرية شئون اجتماعية ، ولكل مديرية عدد (١٠) قوائم استقصاء .

٤ - تصميم قائمة الاستقصاء

تم إعداد قائمة استقصاء تتضمن أسئلة مغلقة لعدد (٤٦) أسلوب محاسبي يمكن استخدامه في تقييم أداء الجمعيات الأهلية .
(قانون الجمعيات / كمال ، ٢٠٠٤ / مكرم ، ٢٠٠٦ / أحلام / ري اتش / سمير ، ٢٠٠٩ / عبد الغفار ، ٢٠٠٢ / سامي / عبد الحي ، ٢٠٠٠ / حاتم ، ٢٠٠٨ / محمود ، ٢٠٠٧ / محفوظ ، ٢٠٠٨ / محمد ، ٢٠٠٨ / إبراهيم ، ٢٠٠٩

/Connolly., 2000 / Givoly , 2002 / How do we rate charities financial health ?) .

بحيث يختار المستقصى منه خيار واحد من بين ثلاث اختيارات (مناسب - مناسب إلى حد ما - غير مناسب) ، وفي نهاية القائمة سؤال مفتوح لإتاحة الفرصة أمام المستقصى منهم لإقتراح أساليب أخرى مهمة لتقييم أداء الجمعيات .

٥ - معدل الاستجابة

- عدد قوائم الاستقصاء المقدمة للمستقصى منهم (٢٠٠) قائمة .
- عدد القوائم الواردة (١٢٠) بنسبة (٦٠ %) من عدد القوائم المقدمة .
- عدد القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي (١٢٠) قائمة بنسبة (٦٠ %) من القوائم المرسله وبنسبة (١٠٠ %) من القوائم الواردة .

٦ - نتائج الإختبارات الإحصائية

١/٦ - إختبار الثبات Reliability

يعرف مقياس الثبات بأنه درجة ثبات النتائج باختلاف عينة الدراسة أو مدي الحصول علي نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس ، ويتم التحقق من ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للقائمة ككل ، حيث يقال أن عبارات قائمة الاستقصاء تتسم بالثبات حينما يزيد قيمة معامل الفا عن ٠.٥ وحيث أن قيمة ألفا كرونباخ لعبارات القائمة بلغت (٠.٩٨) مما يعنى أن القائمة تتسم بدرجة عالية من الثبات.

٢/٦ - إختبار الإتجاه بإستخدام إختبار المتوسط المرجح

الإتجاه	المتوسط المرجح
غير مناسب	من ١ إلى ١.٦٦
مناسب إلى حد ما	من ١.٦٧ إلى ٢.٣٣
مناسب جدا	من ٢.٣٤ إلى ٣

٣/٦ - إختبار النسبة بإستخدام إختبار Z

تم حساب قيمة الإختبار Z من العلاقة

$$Z = \frac{p - \theta_0}{\sqrt{\frac{\theta_0(1 - \theta_0)}{n}}}$$

حيث p نسبة تحقق العبارة (المتوسط المرجح / ٣)

θ_0 النسبة الفرضية المراد الإختبار عندها

n حجم عينة الدراسة

وتكون الفروض الإحصائية

غير مناسب $H_0 : p \leq 50\%$

مناسب $H_1 : p > 50\%$

ويتم قبول الفرض البديل H_1 (مناسب) إذا كانت قيمة Z المحسوبة أكبر من قيمة Z الجدولية وهي تساوي ١.٦٤ وإذا حدث العكس نقبل الفرض العدمي H_0 (غير مناسب) وقد تم استخدام مستوي معنوية α يساوي 5% أي درجة ثقة 95% وهو المتعارف عليه في العلوم الإجتماعية والإنسانية ومنها المحاسبة (محمد عبد السميع ، ٢٠٠٦) .

٤/٦- نتائج اختبارات المتوسط المرجح و Z

م	الأسلوب المحاسبي	المتوسط المرجح	الاتجاه	قيمة اختبار Z	نتيجة اختبار Z
١	مدي قانونية الإيرادات التي ترد للجمعية	٣	مناسب جدا	١٠.٩٥	مناسب
٢	مدي اتفاق الانشطة التي تمارسها الجمعية مع قانون الجمعيات	٣	مناسب جدا	١٠.٩٥	مناسب
٣	الرقابة علي تصرفات وقرارات مجلس الإدارة وتقييمها	٢.٦٣	مناسب جدا	٨.٢٥	مناسب
٤	نسبة المنفذ من اغراض الجمعية إلي اجمالي الايراد	٢.٤٦	مناسب جدا	٧.٠١	مناسب
٥	تدبير الاموال اللازمة لتنفيذ المشروعات وتقديم الخدمات المطلوبة	٢.٤٢	مناسب جدا	٦.٧٢	مناسب
٦	عدد اللجان الفرعية	٢.٤١	مناسب جدا	٦.٦٥	مناسب
٧	معدل النمو في عدد أعضاء الجمعية	٢.١٨	مناسب إلي حد ما	٤.٩٧	مناسب
٨	عدد إجتماعات مجلس الإدارة	٢.٣٣	مناسب إلي حد ما	٦.٠٦	مناسب
٩	متوسط نسبة حضور إجتماعات مجلس الإدارة	٢.٢٣	مناسب إلي حد ما	٥.٣٣	مناسب
١٠	الالتزام بالنظم والقوانين العامة للدولة	٣	مناسب جدا	١٠.٩٥	مناسب
١١	الالتزام باقانون الجمعيات ولائحته	٣	مناسب		مناسب

	١٠.٩٥	جدا		وأغراض الجمعية	
١٢	مناسب ١٠.٣٧	مناسب جدا	٢.٩٢	جملة الإيرادات التي تحصل عليها الجمعية لتمويل أنشطتها المختلفة	
١٣	مناسب ٧.٤٥	مناسب جدا	٢.٥٢	جملة مصروفات الأنشطة المختلفة التي تمارسها الجمعية	
١٤	مناسب ١٠.٣٧	مناسب جدا	٢.٩٢	مدي القدرة علي ترشيد النفقات واتمامها بالشكل القانوني	
١٥	مناسب ٨.٥٤	مناسب جدا	٢.٦٧	مدي مناسبة الاقتناء والتصرف في الموجودات الثابتة التي تفتنيها الوحدة لتساعدها علي أداء انشطتها المختلفة	

١٦	مناسب ٦.٧٩	مناسب جدا	٢.٤٣	كيفية التغلب علي المشكلات المالية	
١٧	مناسب ٨.٤٧	مناسب جدا	٢.٦٦	مدي قدرة الجمعية علي التنسيق والتعاون مع الجمعيات الأخرى	
١٨	مناسب ٧.٨٩	مناسب جدا	٢.٥٨	مدي تناسب عدد العاملين بالجمعية مع الانشطة المنفذة	
١٩	مناسب ٧.٣٠	مناسب جدا	٢.٥٠	الموازنات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة	
٢٠	مناسب ٧.٨١	مناسب جدا	٢.٥٧	الرقابة علي الأداء بشكل تفصيلي	
٢١	مناسب ٦.٠٦	مناسب إلي حد ما	٢.٣٣	تحليل ربحية الانشطة	
٢٢	مناسب ٩.٤٢	مناسب جدا	٢.٧٩	تعظيم العائد الاجتماعي	

٢٣	التخطيط المالي	٢.٠٥	مناسب إلي حد ما	٤.٠٢	مناسب
٢٤	تحليل التعادل	١.٥٤	غير مناسب	٠.٢٩	غير مناسب
٢٥	إدارة رأس المال	٢.٣٣	مناسب إلي حد ما	٦.٠٦	مناسب
٢٦	استثمار الفائض من الأموال	٢.٢٥	مناسب إلي حد ما	٥.٤٨	مناسب
٢٧	مراقبة حركة النقدية (المقبوضات والمدفوعات)	٢.٧٢	مناسب جدا	٨.٩١	مناسب
٢٨	قدرة الجمعية علي سداد إلتزاماتها في مواعيدها	٢.٤٧	مناسب جدا	٧.٠٨	مناسب
٢٩	نسبة التبرعات والمنح والهبات إلي إجمالي الإيرادات	٢.٠٥	مناسب إلي حد ما	٤.٠٢	مناسب
٣٠	مدي اكمال الدورة المستندية والدفترية	٢.٨٦	مناسب جدا	٩.٩٣	مناسب
٣١	فورية ودقة الإثبات أولا بأول بالدفاتر والسجلات بدون تأخير	٢.٧٩	مناسب جدا	٩.٤٢	مناسب
٣٢	المعالجة المحاسبية طبقا لمعايير المحاسبة المتعارف عليها والمنابية لطبيعة الوحدات غير الهادفة للربح	٢.٥٩	مناسب جدا	٧.٩٦	مناسب
٣٣	معدل النمو في الانشطة والمشروعات والخدمات المقدمة	٢.٤٨	مناسب جدا	٧.١٦	مناسب
٣٤	معدل النمو في الغيرادات	٢.٣٤	مناسب جدا	٦.١٣	مناسب
٣٥	معدل النمو في عدد المستفيدين من الخدمات والمنافع	٢.١٨	مناسب إلي حد ما	٤.٩٧	مناسب
٣٦	مدي المعاصرة والتحديث في أداء	٢.٨٢	مناسب	٩.٦٤	مناسب

		جدا		الخدمات ومناسبتها للبيئة	
مناسب	٥.٧٧	مناسب إلي حد ما	٢.٢٩	الأداء الفعلي مقارنة بما يقابله في السنة الماضية	٣٧
مناسب	٦.٠٦	مناسب إلي حد ما	٢.٣٣	الأداء الفعلي مقارنة بالمخطط وبيان الانحرافات وأسبابها	٣٨
مناسب	٤.٠٩	مناسب إلي حد ما	٢.٠٦	الأداء الفعلي مقارنة بالجمعيات المماثلة	٣٩
غير مناسب	١.٤٦	مناسب إلي حد ما	١.٧٠	نسبة الالتزامات إلي الأصول	٤٠
مناسب	٥.٣٣	مناسب إلي حد ما	٢.٢٣	التخطيط الاستراتيجي للإيرادات والمصروفات والأنشطة	٤١
مناسب	٥.٤٨	مناسب إلي حد ما	٢.٢٥	إدارة الجودة الشاملة	٤٢
مناسب	٦.٦٥	مناسب جدا	٢.٤١	محاسبة المسؤولية	٤٣
مناسب	١.٨٣	مناسب إلي حد ما	١.٧٥	قياس الانتاجية (نسبة المخرجات إلي المدخلات)	٤٤
غير مناسب	١.٢٤	مناسب إلي حد ما	١.٦٧	دراسات اتجاهات العاملين	٤٥
مناسب	٤.٣٨	مناسب إلي حد ما	٢.١٠	معدل النمو في عدد العاملين	٤٦

رابعاً: متطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية في ضوء نتائج الدراسة الميدانية

أسفرت الدراسة الميدانية عن أهمية عدد (٤٣) أسلوب محاسبي يمكن استخدامه في تقييم أداء الجمعيات للوصول إلى التقييم الشامل لأداء الجمعية وأنشطتها من أجل تفعيل دورها الخدمي ، وعلى ضوء ذلك يقترح الباحث أن تستهدف تقارير متابعة نشاط الجمعية ومراجعة أعمالها المالية والإدارية والاجتماعية إلى استخدام الأساليب المحاسبية المناسبة في تحقيق (المتطلبات الحالية بشكل أعمق من مجرد تجميع البيانات ، وتحقيق متطلبات إضافية لتقييم أداء الجمعيات) يمكن إيجازها في النقاط الآتية :

١- التحقق من تحقيق الجمعية الأغراض التي أشهرت من أجلها

يتم ذلك من خلال :

- ١/١- التحقق من عدم ممارسة الجمعية لنشاط ليس من أغراضها .
- ٢/١- التأكد من عدم ممارسة الجمعية لأياً من الأنشطة المحظورة الواردة في المادة (١١) من القانون وهي :
 - تكوين السرايا أو التشكيلات العسكرية أو ذات الطابع العسكري .
 - تهديد الوحدة الوطنية أو مخالفة النظام العام والآداب أو الدعوة إلى التمييز بين المواطنين بسبب الجنس أو الأصل أو اللون أو اللغة أو الدين .
 - أي نشاط سياسي تقتصر ممارسته على الأحزاب السياسية وفقاً لقانون الأحزاب أو أي نشاط نقابي تقتصر ممارسته على النقابات .
 - استهداف تحقيق ربح أو ممارسة نشاط ينصرف إلى ذلك .
- ٣/١- تقييم كل نشاط منفذ بالجمعية (أهدافه ومدى وضوحها وواقعيتها وإمكانية تحقيقها - الإمكانات البشرية والمادية والتنظيمية المخصصة له - المشاكل والعقبات وإمكانية حلها - العوائد المتحققة ونسبتها إلى المدخلات) .
- ٤/١- تحديد نسبة ما قامت الجمعية بتنفيذه من أغراضها .
- ٥/١- توضيح الأغراض الغير منفذة وأسباب عدم تنفيذها وما إذا كانت لقصور ينسب لمجلس الإدارة أم لعوامل خارجية .

٢- التحقق من عدم مخالفة قانون الجمعيات والقوانين الأخرى والنظام العام

والآداب

وفي سبيل تحقيق ذلك فإن الوزارة يجب أن تهتم بمتابعة وتقييم أعمال الجمعية من حيث :
١/٢- التأكد من عدم انضمام الجمعية أو اشتراكها أو انتسابها إلى نادى أو جمعية أو هيئة أو منظمة خارج الجمهورية بالمخالفة لأحكام المادة (١٦) من القانون والتي تنص على وجوب إخطار الجهة الإدارية ، والمادة (٥٥) من اللائحة التنفيذية والتي توضح أسلوب وضوابط الإخطار ، ومضي ستون يوما على تاريخ الإخطار دون اعتراض كتابي من الجهة الإدارية .
٢/٢- التأكد من عدم قيام الجمعية بجمع المال بدون الحصول على ترخيص جمع المال من الجهة الإدارية ، وتحقيق كافة الضوابط المالية والقانونية الواردة بالمادة (٥٧) من اللائحة التنفيذية للقانون .

٣/٢- التأكد من عدم قيام الجمعية بتلقي أموال من الخارج أو تقديم أموال لجهات خارجية إلا بعد استيفاء الضوابط القانونية الواردة بالمادة (٥٨) من اللائحة التنفيذية للقانون .
٤/٢- متابعة قرارات وتصرفات مجلس الإدارة وتقييم مدى اتفاقها مع قانون الجمعيات والقوانين الأخرى خاصة في مجالات :

- التخطيط المالي وكيفية تدبير الأموال اللازمة لتنفيذ المشروعات وتقديم الخدمات المطلوبة .
- أساليب إدارة رأس المال العامل واستثمار الفائض من الإيرادات .
٥/٢- ترخيص المشروعات المقامة واستيفاء الإجراءات والمستندات القانونية .
٦/٢- عدم استعمال أصول ومشروعات وأنشطة الجمعية لتحقيق نفع خاص لمجلس الإدارة أو أحد الأعضاء .

٧/٢- الالتزام بالعمل (تقديم الخدمات وتنفيذ الأنشطة والمشروعات) داخل النطاق الجغرافي للجمعية طبقا للائحتها الداخلية .

٣- التحقق من انتظام اجتماعات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وموافاة الجهة الإدارية طبقا

للقانون

لتحقيق ذلك يلزم متابعة وتقييم أعمال الجمعية بخصوص :

١/٣- انعقاد الجمعية العمومية سنويا في الموعد القانوني وبالضوابط المحددة بالقانون ولائحته التنفيذية وصحة الميزانية والحسابات الختامية واعتمادها من محاسب قانوني إذا كانت الإيرادات أو المصروفات خلال العام (عشرين ألف جنيه أو أكثر) .

٢/٣- اجتماع مجلس الإدارة خلال العام في المواعيد المحددة وبالنصاب القانوني وإرسال المحاضر للجهة الإدارية بالشكل القانوني .

٣/٣- مراجعة وتقييم أعمال وقرارات واجتماعات اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة والتأكد من مناقشتها بمجلس الإدارة وإتخاذ القرارات اللازمة بخصوصها .

٤- التحقق من تحقيق كافة الضوابط المحاسبية و المالية

يتم ذلك من خلال :

١/٤- التحقق من التزام مجلس إدارة الجمعية بتحقيق الضوابط المالية الآتية بخصوص الإيرادات :

- التأكد من تطبيق التعليمات المالية بخصوص الإيرادات وإيداعها بحساب الجمعية وتسجيلها بالسجل أولا بأول ، والاحتفاظ بدفاتر التحصيل .

- تحليل مصادر الإيرادات لتوضيح نسبة التبرعات إلى إجمالي الإيرادات .

- تحصيل اشتراكات الأعضاء بانتظام وتسجيلها بسجل العضوية وسجل الإيرادات والمصروفات

- يتم تحصيل الإيرادات باستخدام دفاتر تحصيل مرقمة ومختومة بخاتم الجمعية وخاتم الجهة الإدارية وتم طبعها بعد موافقة الجهة الإدارية ، وفرزها وتسجيلها بسجل الدفاتر ذات القيمة .

- عدم الصرف من الإيرادات مباشرة بل لابد من إيداعها بحساب الجمعية بأحد البنوك أو صناديق التوفير .

- الاحتفاظ بدفاتر التحصيل لمراجعتها عن طريق الجهة الإدارية .

- توضيح الإيرادات التي تم تحصيلها وعرضها على مجلس إدارة الجمعية وإتخاذ القرارات اللازمة لكيفية استثمارها .

٢/٤- التحقق من التزام مجلس الإدارة بالضوابط الآتية بخصوص المصروفات :

- لا يتم صرف أية مبالغ إلا بموافقة مجلس إدارة الجمعية في محضر اجتماع يقدم للجهة الإدارية وترد للجمعية موافقة الجهة الإدارية على الصرف ليتم تحرير شيك بالمبلغ المطلوب

لصرفه من حساب الجمعية .

- في حالة وجود سلفة مستديمة يتم تحديدها بموافقة مجلس الإدارة واستعاضتها بصفة دورية.
- يتم الاحتفاظ بمستندات وكشوف الصرف معتمدة من اللجنة المختصة وأمين الصندوق ورئيس الجمعية مرتبة ومرقمة .
- تسجيل المصروفات أولاً بأول بسجل الإيرادات والمصروفات .
- بالنسبة للمشتريات يتم إتباع كافة الضوابط والتعليمات المالية والقوانين واللوائح المنظمة لعملية الشراء .
- التأكد من أن جميع المصروفات تتعلق بأنشطة الجمعية وضرورية لها ومؤيدة بمستندات وفواتير قانونية .
- ٣/٤ - فصل الإيرادات والمصروفات الخاصة بكل نشاط أو مشروع أو خدمة في سجل خاص لإمكانية تقييم جدوى المشروعات المنفذة ، وربحية كل مشروع ، ومقدار ما يقدمه للمجتمع من منافع ، وكذا تقييم دور ونشاط اللجنة المسئولة عن إدارة كل نشاط أو مشروع (محاسبة المسئولية) .
- ٤/٤ - الموازنة بين جملة الإيرادات وجملة المصروفات لتحديد الفجوة بينهما وما إذا كانت هناك التزامات على الجمعية وتقييم مدى قدرتها على سدادها في مواعيدها .
- ٥/٤ - تقييم قدرة مجلس الإدارة على التخطيط المالي من خلال مقارنة الموازنات التقديرية (المتوقع من الإيرادات والمصروفات) مع الإيرادات والمصروفات الفعلية ، وكذا قدرته على مواجهة أية مشاكل أو أزمات مالية .
- ٦/٤ - تقييم قدرة الجمعية على سداد التزاماتها في مواعيدها .
- ٧/٤ - التحقق من إتمام المعالجة المحاسبية طبقاً لمعايير المحاسبة المتعارف عليها والمناسبة لطبيعة الوحدات غير الهادفة للربح .
- ٨/٤ - مراجعة وضبط المخزون .
- ٩/٤ - التأكد من الفصل بين الوظائف المحاسبية المتعارضة (أمين الخزينة – مسنول الحسابات – مدير الحسابات) لتحديد المسؤوليات بدقة ووضوح وبشكل يحقق الرقابة الداخلية على العمليات المالية .
- ١٠/٤ - إذا كان للجمعية نشاطاً صناعياً أو أي مشروع انتاجي فإن ذلك يتطلب مراقبة مالية وإمساك دفاتر حسابات مساعدة للمجموعة الدفترية للجمعية لتنفيذ الدورة المحاسبية الكاملة التي يتطلبها القانون المنظم لهذا النشاط الإستثماري .

- ١١/٤ - إذا كان للجمعية أفرع أخرى فيلزم إمساك سجلات خاصة بنشاط كل فرع .
- ١٢/٤ - مراجعة أساليب حماية أصول الجمعية (نظام الضبط الداخلي) .
- ١٣/٤ - بيان حقوق الجمعية والتزاماتها والتغيرات التي تحدث عليها نتيجة المعاملات المالية.
- ١٤/٤ - مراجعة وتقييم الأساليب التي يستخدمها مجلس الإدارة في التصرف في الفائض أو تدبير العجز .

٥- التحقق من جدوى المشروعات المنفذة ومناسبتها للبيئة

- يتم التحقق من جدوى المشروعات والأنشطة المنفذة ، ومناسبتها للبيئة ، وتقديمها خدمة حقيقية للمجتمع وعائدا إجتماعيا مناسباً من خلال مراجعة :
- ١/٥ - عدد المستفيدين من كل نشاط .
- ٢/٥ - إيرادات و مصروفات النشاط .
- ٣/٥ - ربحية كل نشاط .
- ٤/٥ - معدل النمو بالنسبة لكل لنشاط .
- ٥/٥ - عدد العاملين بالنشاط ومعدل النمو في عددهم .

٦- التحقق من درجة كفاءة مجلس الإدارة ومناسبة ما يتخذه من قرارات وقدرته على حل المشكلات التي تواجه الجمعية

- يتم ذلك عن طريق مراجعة قرارات مجلس الإدارة الواردة بالاجتماعات وتقييمها من حيث:
- ١/٦ - ما إذا كانت تساعد على تحقيق أغراض الجمعية وتحقيق التطور والنمو فيها .
- ٢/٦ - نسبة ما تمت الموافقة عليه من جانب الجهة الإدارية من هذه القرارات .
- ٣/٦ - نسبة ما تم تنفيذه بالفعل من القرارات .
- ٤/٦ - تقييم قدرة مجلس الإدارة على تدبير الإيرادات المطلوبة لتنفيذ أغراض الجمعية وبالشكل القانوني .
- ٥/٦ - تقييم قدرة مجلس الإدارة على المفاضلة بين البدائل المتاحة لاختيار أفضلها .
- ٦/٦ - تقييم أسلوب مجلس الإدارة في إدارة المشروعات الاستثمارية التي يتم تنفيذها لاستثمار الفائض في الإيرادات .

- ٧/٦- تقييم قدرة مجلس الإدارة على تنفيذ الموازنة السنوية التي قام بإعدادها .
- ٨/٦- مدى قدرة مجلس الإدارة على حل المشاكل المالية التي تواجه الجمعية .
- ٩/٦- مدى قدرة مجلس الإدارة على التعاون مع الجهة الإدارية وتنفيذ ملاحظاتها والاستفادة من توجيهاتها .
- ١٠/٦- مدى قدرة مجلس الإدارة على التنسيق مع الجمعيات الأخرى وتبادل المعلومات بشأن الأنشطة المنفذة والخدمات المقدمة لعدم تكرارها بشكل غير مجدي ، وتحقيق التكامل بين الأنشطة المنفذة عن طريق الجمعيات خاصة داخل نفس النطاق الجغرافي ، وكذا للاستفادة من أفكار وأساليب عمل الجمعيات الأخرى .
- ١١/٦- مدى قدرة مجلس الإدارة على الاستعانة بالأصول الثابتة المطلوبة فعلا لأنشطة الجمعية وعدم الإسراف في ذلك .
- ١٢/٦- التحقق من استخدام كافة السجلات المالية اللازمة ، وترقيم السجلات وختمها بخاتم الجمعية وخاتم الجهة الإدارية و التسجيل بها أولا بأول .
- ١٣/٦ - تقييم مدى كفاية اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة ودورها ومدى قدرة مجلس الإدارة على متابعة قرارات هذه اللجان وتقييمها وتبني المناسب منها .
- ١٤/٦ - تقييم قدرة مجلس الإدارة على توفير رأس المال الكافي من مصادر تمويل ذاتية ومتنوعة ومستمرة ، ووجود نظام مالي ومحاسبي دقيق .
- ١٥/٦- تقييم درجة التعاون والعمل بروح الفريق الواحد بالنسبة لمجلس الإدارة واللجان الفرعية بحيث يتحقق التكامل بين الأنشطة المختلفة .

٧- تقييم مدى قدرة مجلس الإدارة على تحقيق النمو والتقدم للجمعية

يتم ذلك عن طريق :

- ١/٧- تقييم مجلس الإدارة بخصوص مدى قدرته على تنفيذ أغراض الجمعية ، ونسبة المنفذ من هذه الأغراض ، ودرجة النجاح في تنفيذ كل غرض في تحقيق العائد الاجتماعي المناسب للمجتمع ، والفرص المتاحة لتنفيذ الأغراض غير المنفذة .
- ٢/٧- متابعة التغيرات في عدد أعضاء الجمعية العمومية ومعدل النمو في أعداد المشتركين بالجمعية .

٣/٧- متابعة الفجوة بين الإيرادات والمصروفات وما إذا كانت تمثل فائض أو عجز في الإيرادات والتغيرات فيها من فترة لأخرى ومن سنة لأخرى ، ومقدار الفائض المستثمر ومعدلات نموه ، مع تقييم جدوى المشروعات الاستثمارية التي يختار مجلس إدارة الجمعية استثمار فائض الإيرادات فيها .

٤/٧- متابعة أعداد اللجان الفرعية وأعداد المشتركين في كل لجنة من فترة لأخرى .

٥/٧- تقييم معدل النمو في الأنشطة والمشروعات والخدمات المقدمة ، وكذا معدل النمو في كل مشروع على حدة .

٨/٧- تقييم معدل النمو في الإيرادات بصورة إجمالية ، ومعدل النمو في كل مصدر من مصادر الإيرادات .

٩/٧- تقييم معدلات النمو في عدد المستفيدين من كل خدمة أو مشروع أو نشاط .

١٠/٧- تقييم مدى مناسبة المشروعات والخدمات والأنشطة المنفذة للبيئة ودرجة حداتها ومرونتها (قابليتها للتطوير) استجابة للتغيرات في ظروف البيئة المحيطة ، ومتطلبات واحتياجات المستفيدين منها .

١١/٧- مقارنة الأداء الفعلي للجمعية في مختلف المجالات مع (ما يقابله في السنوات الماضية - المخطط - أداء الجمعيات المماثلة) وبيان الانحرافات وأسبابها .

١١/٧- دراسة التغيرات في أعداد العاملين بالجمعية بصفة عامة ، وفي كل مشروع بصفة خاصة ، والتأكد من جدوى هذه التغيرات ومناسبة عدد العاملين مع حجم العمل .

١٢/٧- دراسة أسلوب تعيين العاملين ومدى مناسبة مؤهلاتهم وخبراتهم للأعمال التي يقومون بها ، ومدى تطبيق الجمعية للنظم الساندة في الدولة بخصوص المرتبات والتأمينات الاجتماعية والصحية ، وقدرة مجلس الإدارة على تدريب العاملين وتوظيف كل الطاقات والاستفادة من جميع الإمكانيات ، والمتابعة والتوجيه بأسلوب تحفيزي .

١٣/٧- تقييم درجة المرونة في سياسات وقرارات مجلس الإدارة استجابة للمتغيرات .

١٤/٧- تقييم قدرة مجلس الإدارة على توفير نظام للرقابة والمتابعة والتقييم المستمر للتأكد من سلامة التخطيط والتنفيذ .

١٥/٧- تقييم قدرة مجلس الإدارة على الاعتماد على الحاسب والتكنولوجيا المتقدمة .

١٦/٧- تقييم الخطة الإستراتيجية لمجلس الإدارة بخصوص الإيرادات والمصروفات والأنشطة.

ولكي يتوفر للجهة الإدارية المعلومات اللازمة لتحقيق متطلبات تقييمها لأداء الجمعيات الأهلية ، يجب إلزام هذه الجمعيات بإمسك مجموعة من الدفاتر والسجلات بالإضافة إلى ما تضمنه قانون الجمعيات وألزم الجمعيات به تتمثل هذه المجموعة الدفترية في :

١- سجلات عامة لجميع أنشطة الجمعية

- دفتر الأستاذ .
- دفتر صندوق المصروفات النثرية .
- سجل العاملين بالجمعية .
- سجل الدفاتر ذات القيمة .
- سجل المنظمات التي تمارس نشاط الجمعية .
- سجل اللجان الفرعية (بيانات اللجان وبيانات أعضائها وأنشطتها) .
- سجل ملاحظات الجهات الإدارية والإشرافية ومدى تنفيذها .
- سجل الدائنين .
- سجل المدينين .
- سجل المخزون .
- المجموعة الدفترية كاملة بكل فرع للجمعية .
- سجلات لأي نشاط اقتصادي أو استثماري لاستثمار الفائض من الإيرادات حسب القانون المنظم لهذا النشاط .

٢- سجلات فرعية لكل نشاط منفذ بالجمعية :

- سجل الإيرادات والمصروفات .
- سجل البنك .
- سجل محاضر إجتماعات اللجنة المشرفة على النشاط .
- سجل العاملين .
- سجل المستفيدين من النشاط .
- سجل التبرعات النقدية والعينية .
- سجل العهد المستديمة .

- كما يلزم بالإضافة إلى اللجان التي تشكل لمتابعة أنشطة الجمعية المختلفة (لجنة لكل نشاط منفذ) أن يتم تشكيل اللجان الفرعية الآتية :
- لجنة متابعة تنفيذ ملاحظات الجهات الإدارية والإشرافية .
 - لجنة التنسيق مع الجمعيات الأخرى العاملة في نفس المجال .
 - لجنة بحث سبل تنفيذ ما هو غير منفذ من أغراض الجمعية .
 - لجنة تنشيط إيرادات الجمعية والإعلان عن أنشطتها .
 - لجنة دراسة مشاكل ومطالب المستفيدين من خدمات الجمعية .
 - لجنة الجودة الشاملة لأنشطة الجمعية .

خامسا : الخلاصة والنتائج .

- تم إجراء دراسة ميدانية لإختبار مدى مناسبة (٤٦) أسلوب محاسبي لتقييم أداء الجمعيات الأهلية ، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية :
- أ - رفض الفرض رقم (١) (الأساليب المحاسبية المستخدمة من قبل الجهة الإدارية كافية لتحقيق متطلبات تقييم أداء الجمعيات الأهلية في مصر) ، حيث أسفرت الدراسة عن أهمية (٤٣) أسلوب لتحقيق هذا الهدف معظمها لا يتم استخدامه من قبل الجهة الإدارية وهي :
- ١- مدى قانونية الإيرادات التي ترد للجمعية .
 - ٢- مدى اتفاق الأنشطة التي تمارسها الجمعية مع قانون الجمعيات .
 - ٣- الرقابة على تصرفات وقرارات مجلس الإدارة وتقييمها .
 - ٤- نسبة المنفذ من أغراض الجمعية إلى إجمالي الأغراض .
 - ٥- تدبير الأموال اللازمة لتنفيذ المشروعات وتقديم الخدمات المطلوبة .
 - ٦- عد اللجان الفرعية .
 - ٧- معدل النمو في عدد أعضاء الجمعية .
 - ٨- عدد اجتماعات مجلس الإدارة خلال العام .
 - ٩- متوسط نسبة حضور اجتماعات مجلس الإدارة .
 - ١٠- الالتزام بالنظم والقوانين العامة للدولة .

- ١١- الالتزام بقانون الجمعيات ولائحة وأغراض الجمعية .
- ١٢- جملة الإيرادات التي تحصل عليها الجمعية لتمويل أنشطتها المختلفة .
- ١٣- جملة مصروفات الأنشطة المختلفة التي تمارسها الجمعية .
- ١٤- مدى القدرة على ترشيد النفقات وإتمامها بالشكل القانوني .
- ١٥- مدى مناسبة الاقتناء والتصرف في الموجودات الثابتة التي تفتنيها الوحدة لتساعدها على أداء أنشطتها المختلفة .
- ١٦- كيفية التغلب على المشكلات المالية .
- ١٧- مدى قدرة الجمعية على التنسيق والتعاون مع الجمعيات الأخرى .
- ١٨- مدى تناسب عدد العاملين بالجمعية مع الأنشطة المنفذة .
- ١٩- الموازنات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة .
- ٢٠- الرقابة على الأداء بشكل تفصيلي .
- ٢١- قياس ربحية الأنشطة .
- ٢٢- تعظيم العائد الاجتماعي .
- ٢٣- التخطيط المالي .
- ٢٤- استثمار الفائض من الأموال .
- ٢٥- مراقبة حركة النقدية (المقبوضات والمدفوعات) .
- ٢٦- مدى قدرة الجمعية على سداد إلتزاماتها في مواعيدها .
- ٢٧- نسبة التبرعات والمنح والهبات إلى إجمالي الإيرادات .
- ٢٨- مدى اكتمال الدورة المستندية والدفترية .
- ٢٩- فورية ودقة الإثبات أولاً بأول بالدفاتر والسجلات بدون تأخير .
- ٣٠- المعالجة المحاسبية طبقاً لمعايير المحاسبة المتعارف عليها والمناسبة لطبيعة الوحدات غير الهادفة للربح .
- ٣١- معدل النمو في الأنشطة والمشروعات والخدمات المقدمة .
- ٣٢- معدل النمو في الإيرادات .
- ٣٣- معدل النمو في عدد المستفيدين من الخدمات والمنافع .
- ٣٤- مدى المعاصرة والتحديث في أداء الخدمات ومناسبتها للبيئة .

- ٣٥- الأداء الفعلي مقارنة بما يقابله في السنة الماضية .
- ٣٦- الأداء الفعلي مقارنة بالمخطط وبيان الانحرافات وأسبابها .
- ٣٧- الأداء الفعلي مقارنة بالجمعيات المماثلة .
- ٣٨- إدارة رأس المال العامل .
- ٣٩- التخطيط الاستراتيجي للإيرادات والمصروفات والأنشطة .
- ٤٠- إدارة الجودة الشاملة .
- ٤١- محاسبة المسؤولية .
- ٤٢- معدل النمو في عدد العاملين .
- ٤٣- قياس الإنتاجية (نسبة المخرجات / المدخلات) .

ب - رفض الفرض رقم (٢) (المتطلبات الحالية لتقييم أداء الجمعيات الأهلية كافية لتطوير وتفعيل دورها الخدمي) ، حيث أنه يلزم تفعيل استخدام الأساليب المحاسبية السابقة لتطوير متطلبات تقييم أداء الجمعيات بهدف تقويمه وتفعيل دور الجمعيات في تنمية المجتمع في مختلف المجالات وتمثل هذه المتطلبات في :

- ١- التحقق من تحقيق الجمعية الأغراض التي أشهت من أجلها .
- ٢- التحقق من عدم مخالفة قانون الجمعيات والقوانين الأخرى والنظام العام والآداب .
- ٣- التحقق من انتظام اجتماعات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وموافاة الجهة الإدارية طبقاً للقانون .
- ٤- التحقق من تحقيق كافة الضوابط المحاسبية و المالية .
- ٥- التحقق من جدوى المشروعات المنفذة ومناسبتها للبيئة .
- ٦- التحقق من درجة كفاءة مجلس الإدارة ومناسبة ما يتخذ من قرارات وقدرته على حل المشكلات التي تواجه الجمعية .
- ٧- تقييم مدى قدرة مجلس الإدارة على تحقيق النمو والتقدم للجمعية .

ج - كما أسفرت الدراسة الميدانية عن عدم مناسبة الأساليب المحاسبية الآتية لتقييم أداء الجمعيات الأهلية :

١- تحليل التعادل .

٢- نسبة الالتزامات / الأصول .

٣- تحليلات اتجاه العاملين .

د - كما أسفرت الدراسة عن رفض الفرض رقم (٣) (الدفاتر التي يتطلبها قانون الجمعيات كافية لتمكين الجهة الإدارية من تقييم أداء لجمعيات الأهلية بما يعظم دورها في خدمة المجتمع) والفرض رقم (٤) (اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس إدارة الجمعية الأهلية كافية لتنشيط وتفعيل دورها وتحقيق أغراضها) ، حيث يلزم لتحقيق المتطلبات السابقة للجهة الإدارية ، وتفعيل استخدام الأساليب المحاسبية اللازمة لتقييم أداء الجمعيات ضرورة اعتماد الجمعيات الأهلية على مجموعة دفتريّة إضافية لما ألزمها به قانون الجمعيات ، لإمكانية توفير المعلومات الكافية عن الجمعية لتفعيل عملية تقييم أدائها ، وكذا ضرورة اعتماد الجمعيات الأهلية على لجان فرعية منبثقة عن مجلس الإدارة لإمكانية متابعة كافة الأنشطة والتنسيق بينها ، بالإضافة إلى اللجان المعنية بأنشطة ومشروعات الجمعية (لجنة لكل نشاط أو مشروع) .

سادسا : التوصيات

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة الميدانية من نتائج يقدم الباحث هذه التوصيات للمسؤولين بوزارة الشؤون الإجتماعية :

١- إعادة النظر في شروط العضوية بمجالس إدارات الجمعيات لإختيار العناصر المؤهلة لتسيير هذه المؤسسات الإجتماعية (من حيث الخبرة والتفرغ والمستوى التعليمي والثقافي) .

٢- عدم تقييد التبرعات للجمعيات الأهلية بتلقيها فقط وإتاحة الفرصة لعرض أنشطة الجمعية على المتيسرين وطلب التبرع ، ووضع الصناديق وغير ذلك لحث المواطنين على التبرعات .

٣- التنسيق مع وزارة الإسكان والتعمير لإتاحة أرض الخدمات المخصصة لمشروعات خدمية مجاناً للجمعيات الأهلية ويكفي الجمعية ما تتحمله من معاناة لإقامة المشروعات المطلوبة عليها .

٤- إعفاء الجمعيات الخيرية من قيمة استهلاك الكهرباء والمياه والتليفون ، حيث أن استهلاكها من أجل المشروعات الخيرية التي يحتاجها المجتمع ، وكذا لعدم سعيها لتحقيق أرباح وانخفاض الموارد وصعوبة الحصول عليها .

٥- زيادة قيمة الإعانات من وزارة الشؤون الإجتماعية للجمعيات ، والتوسع فيها ، وتسهيل إجراءاتها.

٦- منح أعضاء مجلس إدارة كل جمعية نسبة من إيرادات الجمعية شهريا كمكافأة لتحفيزهم على بذل مزيد من الجهد في جمع التبرعات وتنفيذ المشروعات والأنشطة الخدمية (وذلك استنادا إلى أن أحد مصارف الزكاة العاملين عليها) .

٧- تطوير نموذج متابعة نشاط الجمعيات ، ونموذج المراجعة المالية والإدارية ليتضمن النماذج المحاسبية المناسبة لتقييم أداء الجمعيات ، ويتم تقديم نسخة كاملة من التقرير لمجلس إدارة الجمعية وليس الملاحظات فقط .

٨- رفع مراتب العاملين بوزارة الشؤون الإجتماعية لإمكانية تفعيل دورهم في دعم وتوجيه الجمعيات الأهلية بما يعظم من العائد الإجتماعي المتحقق من أنشطتها ، حيث يعتبر نجاح الأنشطة الإجتماعية وتحقيق درجة عالية من التقدم والرقى الإجتماعي دليلا على تقدم الدولة.

٩- التنسيق مع وزارة الأوقاف لإمكانية تحقيق التعاون والتنسيق بين المساجد والجمعيات الأهلية لزيادة وتفعيل أنشطتها ، وإمكانية تنفيذ بعض أغراض الجمعية من خلال المسجد ، وإمكانيات تنفيذ بعض المشروعات بالمسجد في حالة وجود مساحات غير مستغلة أو طوابق عليا .

١٠- العمل على تفعيل دور الإتحاد العام والإتحادات الإقليمية للجمعيات ، لتحقيق أغراضها وتحقيق التواصل بينهم وبين الجمعيات ، مع تبني نظام للحوافز المالية لأعضاء الإتحادات لتحفيزهم على القيام بالدور المطلوب .

المراجع باللغة العربية

أ- كتب

- ١- أحلام عبد الله جاب الله ، " المحاسبة الإدارية " ، بدون سنة ، بدون ناشر .
- ٢- ري اتش جاريسون ، واريك نورين ، ترجمة د/ محمد عصام الدين زايد ، مراجعة د/ أحمد حامد حجاب ، " المحاسبة الإدارية " ، بدون سنة ، دار المريخ للنشر بالرياض - المملكة العربية السعودية .
- ٣- سامي معروف عبد الرحيم ، وأشرف أحمد محمد أمين ، " دراسات في المحاسبة الإدارية " ، بدون سنة ، بدون ناشر .
- ٤- سمير أبو الفتوح سالم ، ٢٠٠٩ ، " المحاسبة الإدارية الإستراتيجية - الأساليب المعاصرة لدعم الإدارة في عصر العولمة والمعرفة " ، بدون ناشر .
- ٥- عبد الحي مرعي، وعطية مرعي ، ٢٠٠٠ ، " المحاسبة الإدارية " ، بدون ناشر .
- ٦- عبد الغفار شكر، ٢٠٠٢ ، " الجمعيات الأهلية الإسلامية في مصر " ، دار الأمين للنشر والتوزيع .
- ٧- كمال أبو زيد ، وعطية مرعي ، ٢٠٠٤ ، " مبادئ المحاسبة الإدارية الحديثة " ، الدار الجامعية - الإسكندرية .
- ٨- محمد عبد السميع عناني ، ٢٠٠٦ ، " موضوعات مختارة في التحليل الإحصائي " ، مكتبة المدينة، الزقازيق .
- ٩- مكرم عبد المسيح باسيلي ، ٢٠٠٦ ، " المحاسبة الإدارية - الأصالة والمعاصرة " ، المكتبة العصرية بالمنصورة .

ب- دوريات :

- ١- إبراهيم ميده ، ٢٠٠٩ ، " مدى استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات في الجامعات السورية - دراسة ميدانية " ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، (كلية التجارة - جامعة القاهرة ، العدد الثاني والسبعون) ، ص ص : ٤٠٥ - ٤٣٤ .

- ٢- أبو النجا محمد على العمري، ٢٠٠٢، "أثار معوقات التنسيق بين الجمعيات الأهلية"، المؤتمر العلمي الخامس عشر لكلية الخدمة الإجتماعية جامعة حلوان، بعنوان الخدمة الإجتماعية والسلم الإجتماعي، مجلد ٣، ص ص : ٣٨١ - ٤٣٤ .
- ٣- أبو النجا محمد على العمري، ٢٠٠٣، "المنح الدولية ودورها في التنمية المؤسسية للجمعيات الأهلية نحو نموذج للممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع"، مجلة دراسات في العلوم الإجتماعية والعلوم النسائية، (كلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان، العدد الخامس عشر، أكتوبر، الجزء الثاني)، ص ص : ٧٨٠ - ٨٤٢ .
- ٤- أبو النجا محمد علي العمري، ٢٠٠٦، "استخدام نماذج إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء الخدمات بالجمعيات الأهلية"، المؤتمر العلمي التاسع عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان، بعنوان ضمان الجودة والاعتماد في تعليم الخدمة الإجتماعية في مصر والوطن العربي، مجلد ٥، ص ص : ٢٦٠٥ - ٢٦٨٩ .
- ٥- أبو الوفا محمد أبو الوفا، ١٩٩٧، "الجمعيات الخيرية بين التأصيل الشرعي والتنظيم القانوني"، ندوة التقييم الاقتصادي والاجتماعي للجمعيات الخيرية الأهلية، مركز صالح عبد الله كامل، جامعة الأزهر .
- ٦- أحمد صادق رشوان، ٢٠٠٥، "التكامل بين الجمعيات الأهلية وتمكين المرأة المعيلة"، المؤتمر العلمي الثامن عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان، بعنوان الخدمة الإجتماعية والصلح الإجتماعي في المجتمع العربي المعاصر، مجلد ١، ص ص : ١٠٠١ - ١٠٥٣ .
- ٧- أحمد صادق رشوان، ٢٠٠٦، "العلاقة بين محددات الرضا الوظيفي وجودة الأداء المهني للمنظمات الإجتماعية بالجمعيات الأهلية"، المؤتمر العلمي التاسع عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان، بعنوان ضمان الجودة والاعتماد في تعليم الخدمة الإجتماعية في مصر والوطن العربي، مجلد ٤، ص ص : ٢١٨٩ - ٢٢٤٠ .
- ٨- أحمد عبد الفتاح ناجي، ٢٠٠٢، "إمكانية تطبيق إستراتيجية التسويق لتطوير أداء الجمعيات الأهلية في مصر"، المؤتمر العلمي الخامس عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان، بعنوان الخدمة الإجتماعية والسلم الإجتماعي، مجلد ٣، ص ص : ٤٣٥ - ٥١٥ .

- ٩- أيمن السيد عبد الوهاب ، ٢٠٠٣ ، "الإسهام الاقتصادي والاجتماعي للمنظمات الأهلية في مصر : الإطار القانوني" ، مركز التميز للمنظمات غير الحكومية ، أبحاث ودراسات ، عدد (١٤) ي ، ١٢ نيسان ، ص ص : ١ - ٥ .
- ١٠- أيمن عبد الله زمني ، ٢٠١٢ ، "دور التسويق الاجتماعي في تخطيط برامج المؤسسات غير الهادفة للربح" ، مجلة البحوث التجارية ، (كلية التجارة - جامعة الزقازيق ، العدد الأول ، يناير) ، ص ص : ١٥ - ٤٩ .
- ١١- حاتم محمد عبد الرؤف الشيشيني ، ٢٠٠٨ ، "ممارسات المحاسبة الإدارية : العوامل المؤثرة عليها وأثرها على مستوى أداء المنشآت" ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، (كلية التجارة - جامعة القاهرة ، العدد الواحد والسبعون ، الجزء الأول) ، ص ص : ٤٨٧ - ٥٧٠ .
- ١٢- سميرة إبراهيم الدسوقي ، ٢٠٠٥ ، "فاعلية برامج جمعية الصناعات الصغيرة لتنمية المجتمع المحلي لمواجهة مشكلة البطالة" ، المؤتمر العلمي الثامن عشر لكلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان الخدمة الاجتماعية والصلح الاجتماعي في المجتمع العربي المعاصر ، مجلد ١ ، ص ص : ٧٧٥ - ٨١٥ .
- ١٣- سناء محمد حجازي ، ٢٠٠٦ ، "العلاقة بين متطلبات بناء القدرات التنظيمية وتحقيق جودة مشروعات الجمعيات الأهلية" ، المؤتمر العلمي التاسع عشر لكلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان ضمان الجودة والاعتماد في تعليم الخدمة الاجتماعية في مصر والوطن العربي ، مجلد ٥ ، ص ص : ٢٥٥٩ - ٢٦٠٤ .
- ١٤- سيد سلمة إبراهيم ، ٢٠٠٥ ، " دور الجمعيات الأهلية في تخفيف حدة مشكلة البطالة" ، المؤتمر العلمي الثامن عشر لكلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان الخدمة الاجتماعية والصلح الاجتماعي في المجتمع العربي المعاصر ، مجلد ٥ ، ص ص : ٢٣٤٥ - ٢٤٠٨ .
- ١٥- صالح بن سليمان الرشيد ، ٢٠٠٨ ، " نحو استراتيجية تسويقية شاملة للمؤسسات الخيرية السعودية في إطار المستجدات العالمية" ، مجلة البحوث التجارية ، (كلية التجارة - جامعة الزقازيق ، العدد الأول ، يناير) ، ص ص : ٢١ - ٦٣ .
- ١٦- طارق إسماعيل الفحل ، ٢٠٠٦ ، " التخطيط التشاركي من خلال رؤية القيادات المنتخبة لمشكلات الجمعيات الأهلية" ، المؤتمر العلمي التاسع عشر لكلية الخدمة الاجتماعية - جامعة

حلوان ، بعنوان ضمان الجودة والإعتماد في تعليم الخدمة الإجتماعية في مصر والوطن العربي ، مجلد ٤ ، ص ص : ٢٤٦٥ - ٢٥٠٢ .

١٧- عبد الحكيم أحمد محمد ، ٢٠٠١ ، " الدور المتوقع للمؤسسات الأهلية والحكومية في تنمية المناطق العشوائية " ، المؤتمر العلمي الرابع عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان الخدمة الجتماعية بين الجهود التطوعية والإحتراف المهني ، مجلد ٢ ، ص ص : ٣٩٣ - ٤٣٢ .

١٨- لبنى محمد عبد المجيد ، ٢٠٠٤ ، " المتطلبات المعاصرة لدعم العلاقات البينية للجمعيات الأهلية في مصر " ، المؤتمر العلمي السابع عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان طموحات الخدمة الإجتماعية وقضايا التحديث ، مجلد ٤ ، ص ص : ٢٢٣٣ - ٢٢٦٨ .

١٩- محفوظ أحمد جودة ، ٢٠٠٨ ، " تحسين جودة العمليات من خلال تطبيق منهجية ٦ سيجما في مؤسسات التعليم العالي " ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، (كلية التجارة - جامعة القاهرة ، العدد السابعون ، الجزء الأول) ، ص ص : ٥٦٩ - ٦١٦ .

٢٠- محمد أحمد شاهين ، ٢٠٠٨ ، " العوامل المؤثرة في تحول الشركات إلى منهج الترشيح - دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الكويتية " ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، (كلية التجارة - جامعة القاهرة ، العدد السابعون ، الجزء الأول) ، ص ص : ٣٧٣ - ٤٣٠ .

٢١- محمد عبد الحليم عمر ، ١٩٩٧ ، " الإفصاح المحاسبي في الجمعيات الخيرية الأهلية " ، ندوة التقييم الإقتصادي والاجتماعي للجمعيات الأهلية الخيرية ، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي .

٢٢- محمد عبد الحليم عمر ، ١٩٩٧ ، " مؤشرات تقييم الأداء الإقتصادي للجمعيات الخيرية الأهلية " ، ندوة التقييم الإقتصادي والاجتماعي للجمعيات الأهلية الخيرية ، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي .

٢٣- محمد محمود سرحان ، ورضا سلمة هليل ، ٢٠٠٦ ، " المعوقات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة " ، المؤتمر العلمي التاسع عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان ضمان الجودة والإعتماد في تعليم الخدمة الإجتماعية في مصر والوطن العربي ، مجلد ٤ ، ص ص : ٢٢٤١ - ٢٣١٧ .

٢٤- محمود محمد محمود محمد ، ٢٠٠٢ ، " إسهامات جمعيات تنمية المجتمع المحلى الريفي في ظل العولمة " ، المؤتمر العلمي الخامس عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان الخدمة الإجتماعية والسلم الإجتماعي ، مجلد ٣ ، ص ص : ٢٩٣ - ٣٧٩ .

٢٥- محمود يوسف الكاشف ، ٢٠٠٧ ، " مدخل مقترح لقياس التكاليف وتقييم الأداء في ضوء اتجاهات التغيير ومجالات التطوير في المحاسبة الإدارية " ، مجلة الفكر المحاسبي ، (قسم المحاسبة بكلية التجارة - جامعة عين شمس ، العدد الثاني ، ديسمبر) ، ص ص : ٥١ - ٩٠ .

٢٦- مدحت محمد أبو النصر ، ٢٠٠٠ ، " ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في إحدى الجمعيات الأهلية " ، المؤتمر العلمي الثالث عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان الخدمة الإجتماعية في مواجهة المشكلات والظواهر الإجتماعية ، مجلد ٢ ، ص ص : ٢٧٣٣ - ٢٧٨٤ .

٢٧- هدى توفيق محمد سليمان ، ٢٠٠١ ، " دور الجمعيات الأهلية في النهوض بالمرأة المعيلة من خلل القروض الصغيرة ، المؤتمر العلمي الرابع عشر لكلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان ، بعنوان الخدمة الإجتماعية بين الجهود التطوعية والإحتراف المهني ، مجلد ٢ ، ص ص : ٣٥٩ - ٣٩٣ .

ج - رسائل

١- نجوان فاروق شيحة ، ٢٠٠٣ ، " مساءلة المنظمات غير الحكومية مع التطبيق على مصر (دراسة حالة الجمعية الشرعية لتعاون العاملين بالكتاب والسنة المحمدية وجمعية الصعيد للتربية والتنمية) " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (قسم الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة) .

٢- هبة طابع أحمد الخولي ، ٢٠٠٧ ، "الإطار القانوني المنظم لعمل الجمعيات الأهلية في جمهورية مصر العربية" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (قسم الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة) .

د - مصادر أخرى

١- سالم عبدالله القرشي ، " رؤية إدارية لتفعيل العمل الخيري " ،

<http://www.saaid.net/Anshatah/dole/57.htm>

- ٢- عصام عبید ، " المشكلات والمعوقات التي تواجه مسيرة عمل الجمعيات والمؤسسات الأهلية المصرية" ، Knol .google . com ،
- ٣- محمد بن علي الغامدي ، " التدريب والتأهيل في المؤسسات الخيرية " ،
[http://www.siironline.org/alabwab/edare-20eqtesad\(27\)/341.htm](http://www.siironline.org/alabwab/edare-20eqtesad(27)/341.htm)
- ٤- محمد ناجي عطية ، " البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير" <http://saaid.net/Anshatah/dole/70.htm>
- ٥- محمد ناجي عطية ، "ورقة عمل بعنوان التمويل الخيري العقبات المعاصرة والحلول البديلة" . <http://saaid.net/Anshatah/dole/73.htm>
- ٦- القانون رقم (٨٤) لسنة (٢٠٠٢) قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية.
- ٧- نموذج تقرير زيارة إجتماعي ، (إدارة بلبيس الإجتماعية) .
- ٨- نموذج تقرير المراجعة المالية والإدارية لجمعية ، (إدارة بلبيس الإجتماعية) .
- ٩- نبذة عن الإتحاد العام للجمعيات الأهلية في مصر www.fngo.org.eg
المراجع باللغة الإنجليزية

a- Periodicals

- 1- Christopher .L. Jones , and, Andrea A. R, 2006, "Management of Financial Information in Charitable Organizations: The Case of Joint-Cost Allocations",The Accounting Review,Vol. 81, No. 1 , (Jan), pp. 159-178 .
- 2- Connolly. C , and, Noel. H, 2000, " charities Accounting : An emprirical analsis of the impact of recent changes " , The British Accounting Review , volume .32, issue 1, (March) , pp. 77 – 100 .

3- Connolly .C , and , Noel . H , 2004 , " Performance reporting a comparative study of British and Irish charities ", The British Accounting Review , Volume .36 , Issue .2 , (June) , pp. 127 – 154 .

4- Feigenbaum . S, 1987, "Competition and Performance in the Nonprofit Sector: The Case of US Medical Research Charities ", The Journal of Industrial Economics , Vol. 35, No. 3 (Mar) , pp. 241-253

5- Givoly. D , and , Carla. H , 2002, " Rising conservatism : Implications for Financial Analysis " , Financial analysts Journal , Vol .58 No.1, January / February , pp . 56 – 86 .

6- Hankinson .P, 2001 ,"Brand orientation in the Top 500 fundraising charities in the UK", Journal of Product & Brand Management , Vol. 10, iss. 6, pp.346 – 360 .

7- Harrow . J , Paul .P ,and, Jeremy .V, 1999 ," Management Information Needs and Perceptions in Smaller Charities: An Exploratory Study", Financial Accountability & Management , (May),Volume .15, Issue. 2 , pp. 95–200 .

b- Other sources

1-" Managing charity resources ",[www . charity .commission .gov .uk .publications](http://www.charity.commission.gov.uk/publications) .

2- "How do we rate charities financial health ?"
[www. Charitynavigator . org.](http://www.Charitynavigator.org)

3- "Evaluating nonprofit performance : 3 questions before you start",
[www .intelligent philanthropy .com/.../66348-charity](http://www.intelligentphilanthropy.com/.../66348-charity) 6 .

4- Connolly . C , and , Noel . H , "Executive Summary Performance Reporting by UK Charities", [Icas.org.uk/.../executive- summary – performance –rop](http://Icas.org.uk/.../executive-summary-performance-rop).

**5- "Charities and risk management " ,
[www. Charity . commission . gov . uk . publications .](http://www.Charity.commission.gov.uk/publications)**

**6- "Risk management for charities – threat or opportunity ?",
[Fpo 4586 . web .dircon.net / ... / charities / RiskMan. Pdf .](http://Fpo4586.web.dircon.net/.../charities/RiskMan.Pdf)**

**7- "Charity management : the issue explained" ,
[www . gardian .co.uk/ ... / charities . charity management .](http://www.gardian.co.uk/.../charities.charitymanagement)**

**8- "Operations management for charities and none profit organizations" ,
[www . knowhow non profit .org/... mana .](http://www.knowhownonprofit.org/.../mana)**

**9- "Charitable and not for profit NEP A ccounting",
[www. Tllaccountants . com/charities . html .](http://www.Tllaccountants.com/charities.html)**

Abstract

This study aimed to reach the most important methods of accounting (financial and administrative) that can be relied upon to assess the performance of Charities in Egypt by the administrative body (the Ministry of Social Affairs), the most important areas and requirements for evaluating the performance of the Charities to be achieved by the administrative body, using these methods, so in order to be available for hand supervisory associations, as well as the boards of directors information about the reality of these associations and their success in achieving its objectives , the extent of efficiency in the implementation and management of activities and service projects, , the level of performance compared to previous periods , compared the performance of similar associations, , knowledge of opportunities available and can be invested , the mistakes and the negatives that occurred the Board of Directors and the possibilities of correcting errors and evaluate the path towards activating the Assembly and to increase its service.

Researcher conducted a survey of those responsible for follow-up activity of Charities and financial audit of its activities in (20) Directorate of Social Affairs in Egypt.

The study about the importance of (43) methods of accounting must be used in evaluating the performance of Charities, in order to:

- 1 - Verification of the Assembly to achieve the purposes for Charities
- 2 - Verification of non-violation of the law of associations and other laws, public order and morals.

3 - check the regularity of the meetings of the Assembly and the Board of Directors and to provide the administrative body in accordance with the law.

4 - Verification of achievement of all financial and accounting controls.

5 - to verify the feasibility of projects implemented and the suitability of the environment.

6 - Verification of the degree of efficiency of the Governing Council and appropriate its decisions and its ability to solve problems faced by the Assembly.

7 - assess the ability of the Board of Directors to achieve the growth and progress of the Assembly .

الملاحق

ملحق رقم (١) قائمة الاستقصاء

السيد الأستاذ الفاضل / رئيس الإدارة المركزية لمديرية التضامن الإجتماعي
تحية طيبة و بعد

الرجاء من سيادتكم التكرم بالموافقة والتنبيه باللازم بخصوص التعاون معي في إنجاز هذا
البحث عن طريق استقصاء آراء السادة والسيدات :

- الأستاذ الفاضل رئيس الإدارة المركزية للمديرية .
- الأستاذ الفاضل وكيل المديرية .
- الأستاذ الفاضل مدير إدارة الجمعيات بالمديرية .
- الأساتذة الأفاضل رؤساء الأقسام بإدارة الجمعيات بالمديرية .
- الأساتذة الأفاضل المراجعون الماليون للجمعيات بالمديرية .
- الأساتذة الأفاضل أخصائيو الجمعيات بالمديرية .

وتفضلوا سيادتكم بقبول فائق الشكر والتقدير

الباحث

د/ عبد المنعم أحمد المنسى

السيد الأستاذ الفاضل /

تحية طيبة وبعد

يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان (منهج محاسبي مقترح لتقييم أداء الجمعيات الأهلية في مصر - دراسة ميدانية) .

وتهدف قائمة الاستقصاء إلى استطلاع آرائكم البناءة فيما يتعلق بموضوع الدراسة وهو (أهم أساليب المحاسبة المالية و الإدارية التي يمكن استخدامها من جانب الجهة الإشرافية وأيضاً من جانب مجالس إدارات الجمعيات في مراجعة أعمال الجمعيات الأهلية وتقييم دورها في خدمة المجتمع ومدى قدرتها على تنفيذ أغراضها لإمكانية تطوير أدائها لتحقيق الأغراض والأنشطة وتقديم الخدمات التي تحقق الرقي والتقدم لمجتمعنا) .

ويؤكد الباحث لسيادتكم أن آرائكم على درجة عالية من الأهمية لاستكمال الدراسة ، وأنها سرية ولن تستغل إلا في غرض إتمام الدراسة ، حيث أن إجراء التحليل الإحصائي للبيانات سيتم بصورة إجمالية .

ويتقدم الباحث لسيادتكم بخالص الشكر والتقدير لمساهمتم في إثراء البحوث العلمية وربطها بالتطبيق العملي ، من أجل تقويم وتطوير أداء الجمعيات الأهلية في مصر .

الباحث

دكتور/ عبد المنعم أحمد محمد المنسي

٠١٠٦٨٩٠٤٤٠٢

قائمة الاستقصاء

الأستاذ الفاضل فيما يلي أهم أساليب المحاسبة المالية و الإدارية التي يمكن استخدامها في تقييم أداء الجمعيات الأهلية .
أرجو من سيادتكم التكرم باختيار أحد الخيارات الثلاثة الذي يوضح درجة موافقة سيادتكم على كل أسلوب مقترح استخدامه .

م	الأسلوب المحاسبي	مناسب جدا	مناسب إلى حد ما	غير مناسب
١	مدى قانونية الإيرادات التي ترد للجمعية			
٢	مدى اتفاق الأنشطة التي تمارسها الجمعية مع قانون الجمعيات			
٣	الرقابة على تصرفات وقرارات مجلس الإدارة وتقييمها			
٤	نسبة المنفذ من أغراض الجمعية إلى إجمالي الأغراض			
٥	تدبير الأموال اللازمة لتنفيذ المشروعات وتقديم الخدمات المطلوبة			
٦	عدد اللجان الفرعية			
٧	معدل النمو في عدد أعضاء الجمعية			
٨	عدد إجتماعات مجلس الإدارة خلال العام			
٩	متوسط نسبة حضور إجتماعات مجلس الإدارة			
١٠	الالتزام بالنظم والقوانين العامة للدولة			
١١	الالتزام بقانون الجمعيات ولائحة وأغراض الجمعية			
١٢	جملة الإيرادات التي تحصل عليها الجمعية لتمويل أنشطتها المختلفة			
١٣	جملة مصروفات الأنشطة المختلفة التي تمارسها الجمعية			
١٤	مدى القدرة على ترشيد النفقات وإتمامها بالشكل القانوني			
١٥	مدى مناسبة الاقتناء والتصرف في الموجودات الثابتة التي تفتنيها الوحدة لتساعدها على أداء أنشطتها المختلفة			
١٦	كيفية التغلب على المشكلات المالية			

			مدى قدرة الجمعية على التنسيق والتعاون مع الجمعيات الأخرى	١٧
			مدى تناسب عدد العاملين بالجمعية مع الأنشطة المنفذة	١٨
			الموازنات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة	١٩
			الرقابة على الأداء بشكل تفصيلي	٢٠
			تحليل ربحية الأنشطة	٢١
			تعظيم العائد الاجتماعي	٢٢
			التخطيط المالي	٢٣
			تحليل التعادل	٢٤
			إدارة رأس المال العامل	٢٥
			استثمار الفائض من الأموال	٢٦
			مراقبة حركة النقدية (المقبوضات والمدفوعات)	٢٧
			قدرة الجمعية على سداد التزاماتها في مواعيدها	٢٨
			نسبة التبرعات والمنح والهبات إلى إجمالي الإيرادات	٢٩
			مدى اكتمال الدورة المستندية والدفترية	٣٠
			فورية ودقة الإثبات أولاً بأول بالدفاتر والسجلات بدون تأخير	٣١
			المعالجة المحاسبية طبقاً لمعايير المحاسبة المتعارف عليها والمناسبة لطبيعة الوحدات غير الهادفة للربح	٣٢
			معدل النمو في الأنشطة والمشروعات والخدمات المقدمة	٣٣
			معدل النمو في الإيرادات	٣٤
			معدل النمو في عدد المستفيدين من الخدمات والمنافع	٣٥
			مدى المعاصرة والتحديث في أداء الخدمات ومناسبتها للبيئة	٣٦
			الأداء الفعلي مقارنة بما يقابله في السنة الماضية	٣٧
			الأداء الفعلي مقارنة بالمخطط وبيان الانحرافات وأسبابها	٣٨
			الأداء الفعلي مقارنة بالجمعيات المماثلة	٣٩

			نسبة الإلتزامات إلى الأصول	٤٠
			التخطيط الاستراتيجي للإيرادات والمصروفات والأنشطة	٤١
			إدارة الجودة الشاملة	٤٢
			محاسبة المسئولية	٤٣
			قياس الإنتاجية (نسبة المخرجات إلى المدخلات)	٤٤
			دراسات اتجاهات العاملين	٤٥
			معدل النمو في عدد العاملين	٤٦

٤٧- أساليب محاسبية (مالية وإدارية) أخرى يمكن استخدامها في تقييم أداء الجمعيات الأهلية :

.....
.....
.....

مع خالص شكري وتقديري لسيادتكم

ملحق رقم (٢) مخرجات برنامج SPSS

Frequencies

Frequency Table

مدي قانونية الإيرادات التي ترد للجمعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مناسب جدا	120	100.0	100.0	100.0

مدي اتفاق الأنشطة التي تمارسها الجمعية مع قانون الجمعيات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مناسب جدا	120	100.0	100.0	100.0

الرقابة علي تصرفات وقرارات مجلس الإدارة وتقييمها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	15	12.5	12.5	12.5
مناسب إلي حد ما	15	12.5	12.5	25.0
مناسب جدا	90	75.0	75.0	100.0
Total	120	100.0	100.0	

نسبة المنفذ من اغراض الجمعية إلي اجمالي الايراد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	20	16.7	16.7	16.7
مناسب إلي حد ما	25	20.8	20.8	37.5
مناسب جدا	75	62.5	62.5	100.0
Total	120	100.0	100.0	

تدير الاموال اللازمة لتنفيذ المشروعات وتقديم الخدمات المطلوبة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	30	25.0	25.0	25.0
مناسب إلي حد ما	10	8.3	8.3	33.3
مناسب جدا	80	66.7	66.7	100.0
Total	120	100.0	100.0	

عدد اللجان الفرعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	16	13.3	13.3	13.3
مناسب إلي حد ما	39	32.5	32.5	45.8
مناسب جدا	65	54.2	54.2	100.0
Total	120	100.0	100.0	

معدل النمو في عدد أعضاء الجمعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	33	27.5	27.5	27.5
مناسب إلي حد ما	32	26.7	26.7	54.2
مناسب جدا	55	45.8	45.8	100.0
Total	120	100.0	100.0	

عدد إجتماعات مجلس الإدارة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	20	16.7	16.7	16.7
مناسب إلي حد ما	40	33.3	33.3	50.0
مناسب جدا	60	50.0	50.0	100.0
Total	120	100.0	100.0	

متوسط نسبة حضور إجتماعات مجلس الإدارة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	19	15.8	15.8	15.8
مناسب إلي حد ما	55	45.8	45.8	61.7
مناسب جدا	46	38.3	38.3	100.0
Total	120	100.0	100.0	

الالتزام بالنظم والقوانين العامة للدولة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مناسب جدا	120	100.0	100.0	100.0

الالتزام باقانون الجمعيات ولانحته وأغراض الجمعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مناسب جدا	120	100.0	100.0	100.0

جملة الإيرادات التي تحصل عليها الجمعية لتمويل أنشطتها المختلفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مناسب إلي حد ما	10	8.3	8.3	8.3
مناسب جدا	110	91.7	91.7	100.0
Total	120	100.0	100.0	

جملة مصروفات الأنشطة المختلفة التي تمارسها الجمعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	23	19.2	19.2	19.2
مناسب إلي حد ما	12	10.0	10.0	29.2
مناسب جدا	85	70.8	70.8	100.0
Total	120	100.0	100.0	

مدي القدرة علي ترشيد النفقات واتمامها بالشكل القانوني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مناسب إلي حد ما	10	8.3	8.3	8.3
مناسب جدا	110	91.7	91.7	100.0
Total	120	100.0	100.0	

مدي مناسبة الاقتناء والتصرف في الموجودات الثابتة التي تفتنيها الوحدة لتساعدها علي أداء انشطتها المختلفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	9	7.5	7.5	7.5
مناسب إلي حد ما	22	18.3	18.3	25.8
مناسب جدا	89	74.2	74.2	100.0
Total	120	100.0	100.0	

كيفية التغلب علي المشكلات المالية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	18	15.0	15.0	15.0
مناسب إلي حد ما	32	26.7	26.7	41.7
مناسب جدا	70	58.3	58.3	100.0
Total	120	100.0	100.0	

مدي قدرة الجمعية علي التنسيق والتعاون مع الجمعيات الأخرى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	9	7.5	7.5	7.5
مناسب إلي حد ما	23	19.2	19.2	26.7
مناسب جدا	88	73.3	73.3	100.0
Total	120	100.0	100.0	

مدي تلمس عدد العاملين بالجمعية مع الاشطة المنفذة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	7	5.8	5.8	5.8
مناسب إلي حد ما	36	30.0	30.0	35.8
مناسب جدا	77	64.2	64.2	100.0
Total	120	100.0	100.0	

الموازنات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	5	4.2	4.2	4.2
مناسب إلي حد ما	50	41.7	41.7	45.8
مناسب جدا	65	54.2	54.2	100.0
Total	120	100.0	100.0	

الرقابة علي الأداء بشكل تفصيلي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	12	10.0	10.0	10.0
مناسب إلي حد ما	28	23.3	23.3	33.3
مناسب جدا	80	66.7	66.7	100.0
Total	120	100.0	100.0	

تحليل ربحية الاشطة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	19	15.8	15.8	15.8
مناسب إلي حد ما	42	35.0	35.0	50.8
مناسب جدا	59	49.2	49.2	100.0
Total	120	100.0	100.0	

تعظيم العائد الاجتماعي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مناسب إلي حد ما	25	20.8	20.8	20.8
مناسب جدا	95	79.2	79.2	100.0
Total	120	100.0	100.0	

التخطيط المالي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	33	27.5	27.5	27.5
مناسب إلي حد ما	48	40.0	40.0	67.5
مناسب جدا	39	32.5	32.5	100.0
Total	120	100.0	100.0	

تحذيل التعادل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	76	63.3	63.3	63.3
مناسب إلي حد ما	23	19.2	19.2	82.5
مناسب جدا	21	17.5	17.5	100.0
Total	120	100.0	100.0	

إدارة رأس المال

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	23	19.2	19.2	19.2
مناسب إلي حد ما	34	28.3	28.3	47.5
مناسب جدا	63	52.5	52.5	100.0
Total	120	100.0	100.0	

استثمار الفائض من الأموال

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	25	20.8	20.8	20.8
مناسب إلي حد ما	40	33.3	33.3	54.2
مناسب جدا	55	45.8	45.8	100.0
Total	120	100.0	100.0	

مراقبة حركة النقدية (المقبوضات والمدفوعات)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	10	8.3	8.3	8.3
مناسب إلي حد ما	14	11.7	11.7	20.0
مناسب جدا	96	80.0	80.0	100.0
Total	120	100.0	100.0	

قدرة الجمعية علي سداد إلتزاماتها في مواعيدها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	13	10.8	10.8	10.8
مناسب إلي حد ما	38	31.7	31.7	42.5
مناسب جدا	69	57.5	57.5	100.0
Total	120	100.0	100.0	

نسبة التبرعات والتمنح والهبات إلي إجمالي الإيرادات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	34	28.3	28.3	28.3
مناسب إلي حد ما	46	38.3	38.3	66.7
مناسب جدا	40	33.3	33.3	100.0
Total	120	100.0	100.0	

مدي اكمال الدورة المستندية والدفترية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	2	1.7	1.7	1.7
مناسب إلي حد ما	13	10.8	10.8	12.5
مناسب جدا	105	87.5	87.5	100.0
Total	120	100.0	100.0	

فورية ودقة الإثبات أولا بأول بالدفاتر والسجلات بدون تأخير

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	7	5.8	5.8	5.8
مناسب إلي حد ما	11	9.2	9.2	15.0
مناسب جدا	102	85.0	85.0	100.0
Total	120	100.0	100.0	

المعالجة المحاسبية طبقا لمعايير المحاسبة المتعارف عليها والمناسبة لطبيعة الوحدات غير الهادفة للربح

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	15	12.5	12.5	12.5
مناسب إلي حد ما	19	15.8	15.8	28.3
مناسب جدا	86	71.7	71.7	100.0
Total	120	100.0	100.0	

معدل النمو في الانشطة والمشروعات والخدمات المقدمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	20	16.7	16.7	16.7
مناسب إلي حد ما	22	18.3	18.3	35.0
مناسب جدا	78	65.0	65.0	100.0
Total	120	100.0	100.0	

معدل النمو في الإيرادات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	9	7.5	7.5	7.5
مناسب إلي حد ما	61	50.8	50.8	58.3
مناسب جدا	50	41.7	41.7	100.0
Total	120	100.0	100.0	

معدل النمو في عدد المستفيدين من الخدمات والمنافع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	27	22.5	22.5	22.5
مناسب إلي حد ما	44	36.7	36.7	59.2
مناسب جدا	49	40.8	40.8	100.0
Total	120	100.0	100.0	

مدي المعاصرة والتحديث في اداء الخدمات ومناسبتها للبيئة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مناسب إلي حد ما	22	18.3	18.3	18.3
مناسب جدا	98	81.7	81.7	100.0
Total	120	100.0	100.0	

الأداء الفعلي مقارنة بما يقابله في السنة الماضية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	30	25.0	25.0	25.0
مناسب إلى حد ما	25	20.8	20.8	45.8
مناسب جدا	65	54.2	54.2	100.0
Total	120	100.0	100.0	

الأداء الفعلي مقارنة بالمخطط وبيان الانحرافات واسبابها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	33	27.5	27.5	27.5
مناسب إلى حد ما	15	12.5	12.5	40.0
مناسب جدا	72	60.0	60.0	100.0
Total	120	100.0	100.0	

الأداء الفعلي مقارنة بالجمعيات المماثلة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	29	24.2	24.2	24.2
مناسب إلى حد ما	55	45.8	45.8	70.0
مناسب جدا	36	30.0	30.0	100.0
Total	120	100.0	100.0	

نسبة الالتزامات إلى الأصول

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	66	55.0	55.0	55.0
مناسب إلى حد ما	21	17.5	17.5	72.5
مناسب جدا	33	27.5	27.5	100.0
Total	120	100.0	100.0	

التخطيط الاستراتيجي للإيرادات والمصروفات والاشطة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	33	27.5	27.5	27.5
مناسب إلى حد ما	26	21.7	21.7	49.2
مناسب جدا	61	50.8	50.8	100.0
Total	120	100.0	100.0	

إدارة الجودة الشاملة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	20	16.7	16.7	16.7
مناسب إلي حد ما	50	41.7	41.7	58.3
مناسب جدا	50	41.7	41.7	100.0
Total	120	100.0	100.0	

محاكاة المسئولية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	11	9.2	9.2	9.2
مناسب إلي حد ما	49	40.8	40.8	50.0
مناسب جدا	60	50.0	50.0	100.0
Total	120	100.0	100.0	

قياس الانتاجية (نسبة المخرجات إلي المدخلات)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	63	52.5	52.5	52.5
مناسب إلي حد ما	24	20.0	20.0	72.5
مناسب جدا	33	27.5	27.5	100.0
Total	120	100.0	100.0	

دراسات اتجاهات العاملين

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	59	49.2	49.2	49.2
مناسب إلي حد ما	42	35.0	35.0	84.2
مناسب جدا	19	15.8	15.8	100.0
Total	120	100.0	100.0	

معدل النمو في عدد العاملين

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير مناسب	40	33.3	33.3	33.3
مناسب إلي حد ما	28	23.3	23.3	56.7
مناسب جدا	52	43.3	43.3	100.0
Total	120	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
مدي قانونية الإيرادات التي ترد للجمعية	120	3.00	.00
مدي اتفاق الانشطة التي تمارسها الجمعية مع قانون الجمعيات	120	3.00	.00
الرقابة على تصرفات وقرارات مجلس الإدارة وتقييمها	120	2.63	.70
نسبة المنفذ من اغراض الجمعية إلي اجمالي الايراد	120	2.46	.77
تدبير الاموال اللازمة لتنفيذ المشروعات وتقديم الخدمات المطلوبة	120	2.42	.87
عدد اللجان الفرعية	120	2.41	.72
معدل النمو في عدد أعضاء الجمعية	120	2.18	.84
عدد إجتماعات مجلس الإدارة	120	2.33	.75
متوسط نسبة حضور إجتماعات مجلس الإدارة	120	2.23	.70
الالتزام بالنظم والقوانين العامة للدولة	120	3.00	.00
الالتزام باقانون الجمعيات ولائحته وأغراض الجمعية	120	3.00	.00
جملة الإيرادات التي تحصل عليها الجمعية لتمويل أنشطتها المختلفة	120	2.92	.28
جملة مصروفات الأنشطة المختلفة التي تمارسها الجمعية	120	2.52	.80
مدي القدرة علي ترشيد النفقات و اتمامها بالشكل القادوني	120	2.92	.28
مناسبة الاقتناء والتصرف في الموجودات الثابتة التي تفتتها الوحدة	120	2.67	.61
لتساعدها علي أداء انشطتها المختلفة			
كيفية التغلب علي المشكلات المالية	120	2.43	.74
مدي قدرة الجمعية علي التنسيق والتعاون مع الجمعيات الأخرى	120	2.66	.61
مدي تناسب عدد العاملين بالجمعية مع الأنشطة المنفذة	120	2.58	.60
الموازنات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة	120	2.50	.58
الرقابة علي الأداء بشكل تفصيلي	120	2.57	.67
تحليل ربحية الأنشطة	120	2.33	.74
تعظيم العائد الاجتماعي	120	2.79	.41
التخطيط المالي	120	2.05	.78
تحليل التعادل	120	1.54	.78
إدارة رأس المال	120	2.33	.78
استثمار الفائض من الأموال	120	2.25	.78
مراقبة حركة النقدية (المقبوضات والمدفوعات)	120	2.72	.61
قدرة الجمعية علي سداد التزاماتها في مواعيدها	120	2.47	.69
نسبة التبرعات والمنح والهبات إلي إجمالي الإيرادات	120	2.05	.79
مدي اكتمال الدورة المستندية والدقترية	120	2.86	.40
فورية ودقة الإثبات أولا بأول بالفاطر والسجلات بدون تأخير	120	2.79	.53
لمعالجة المحاسبية طبقا لمعايير المحاسبية المتعارف عليها والمناسبة	120	2.59	.70
لطبيعة الوحدات غير الهادفة للربح			
معدل النمو في الأنشطة والمشروعات والخدمات المقدمة	120	2.48	.77
معدل النمو في الإيرادات	120	2.34	.61
معدل النمو في عدد المستفيدين من الخدمات والمنافع	120	2.18	.78
مدي المعاصرة والتحديث في أداء الخدمات ومناسبتها للبيئة	120	2.82	.39
الأداء الفعلي مقارنة بما يقابله في السنة الماضية	120	2.29	.84
الأداء الفعلي مقارنة بالمخطط وبيان الانحرافات واسبابها	120	2.33	.88
الأداء الفعلي مقارنة بالجمعيات المماثلة	120	2.06	.74
نسبة الالتزامات إلي الاصول	120	1.70	.87
التخطيط الاستراتيجي للإيرادات والمصروفات والأنشطة	120	2.23	.86
إدارة الجودة الشاملة	120	2.25	.72
محاسبة المسنولية	120	2.41	.65
قياس الانتاجية (نسبة المخرجات إلي المدخلات)	120	1.75	.86
دراسات اتجاهات العاملين	120	1.67	.74
معدل النمو في عدد العاملين	120	2.10	.87
Valid N (listwise)	120		

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for
this analysis *****

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C
A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients

N of Cases = 120.0 N of
Items = 46

Alpha = .9897