



جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التجارية

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي
تخصص: مالية المؤسسة

بعنوان

إدارة أموال المؤسسات غير الربحية في الجزائر

دراسة حالة جمعية كافل اليتيم بأدرار

إشراف أستاذ محاضر ب
بلوافي عبد المالك

إعداد الطالب
بحي خولة
نجماي صابرين

لجنة المناقشة

(رئيسا)	استاذ محاضر ب	قويدري عبد الرحمان
(مقررا ومشرفا)	استاذ محاضر ب	بلوافي عبد المالك
(مناقشا)	استاذ محاضر ب	بن زيدي عبد اللطيف

الموسم الجامعي

2020-2021

UNIVERSITE AHMED DRAYA - ADRAR
BIBLIOTHÈQUE CENTRALE
Service de recherche bibliographique
N°.....B.C/S.R.B//U.A/2021



معة احمد دراية - ادرار
كتبة المركزية
سلحة البحث البيولوجرافي
م. 184 م. م. / م. ب. ب. / ا. ج. / 2021

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): يلو افيو عبد المالك

مشرف مذكرة الماجستير.

وسومة بـ: إدارة أموال المؤسسات غير الربحية في الجزائر
دراسة حالة جمعية علاج السيد بادر

من إنجاز الطالب(ة): نجماي صابر

والطالب(ة): حبيب خولة

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم: العلوم التجارية

التخصص: حاليه حتى سنة

تاريخ تقييم / مناقشة: 2021/06/10

شهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين
سخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها.
لكنهم لإيداع النسخ الورقية (02) والأليكترونية (PDF).

- امضاء المشرف:

صديق

ادرار في : 22 JUN 2021



19 / مساعد رئيس
د. بن العريفة محمد
رئيس قسم العلوم التجارية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



أهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع:
إلى الذي سخر كل قواه عوناً لي كي أصل إلى ما أنا عليه
والذي حفظه الله
إلى من مهدت لي الطريق وعلمتني العطاء وغمرتني بحنانها
أمي الغالية

إلى من كان لهم فضل في مسيرتي ولم يتوانوا في مد يد العون لي
إخوتي سندي وأخي العزيز
إلى *رفقاء الدرب* وإلى من شاركت معي عناء هذا العمل
صابرين

وفي الأخير أهدي عملي هذا إلى من ساندوني في الحياة ...
وكان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب
إلى من وقف معي و كان شمعة أمل في طريقي هذا ..

اهداء

إلى من علماني نهج الحياة، وسهرا على بلوغ منايا

والدايا الكريمين كما قال المولى عزوجل

﴿وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا﴾ (الإسراء- 24)

إلى من تقسمت معهم حلو الحياة ومرها إخوتي الأعزاء. إلى

من كان لي سندا وعونا زوجي العزيز .

إلى من شاركتني عناء هذا العمل صديقتي الغالية *خولة*

إلى كل من عرفني عليهم القدر وتشرفت بصحبتهم . إلى

صديقاتي وزملائي الاوفياء



شكر و عرفان

قال الله عزوجل:

﴿ رب اوزعني ان اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وان اعمل صالحا ترضاه ﴾
(١٠ - ١١)

ايام مضت من عمرنا بدانها بخطوة وها نحن اليوم نقطف ثمار مسيرة اعوام
كان هدفنا فيها واضحا وكنا نسعى لتحقيقه والوصول اليه مهما كان صعبا وها
نحن وصلنا وبيدينا شعلة علم وسنحرص عليها كل الحرص حتى لا تنطفئ
وشكرا لله اولا واخيرا على توفيقه لنا في إنجازنا هذا العمل ، كما نتقدم بالشكر
ل* رئيس و اعضاء جمعية كافل اليتيم الخيرية لولاية ادرار *

الشكر الجزيل إلى الاستاذ الذي تكرم بإشرافه على عملنا امدنا بتوجيهاته

الدكتور بلوافي عبد المالك

إلى كل من ارشدنا إلى الطريق الصحيح و شجعنا ولو بكلمة

واخيرا نسدي عبارات الشكر و العرفان إلى كل شخص مد لنا يد العون وساهم

لإنجاز هذه المذكرة .





فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	البسمة
-	الإهداء
-	كلمة شكر و عرفان
-	فهرس المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الاشكال
-	قائمة الملاحق
أ - ج	المقدمة
1	الفصل الاول: مفاهيم نظرية حول المؤسسات غير الربحية
2	تمهيد
3	المبحث الاول: مفاهيم عامة حول المؤسسات غير الربحية
3	المطلب الاول: مفهوم المؤسسات غير الربحية
4	المطلب الثاني: خصائص و مميزات المؤسسات غير الربحية
5	المطلب الثالث: أنواع و اهداف المؤسسات غير الربحية
7	المبحث الثاني: الادارة المالية للمؤسسات غير الربحية
7	المطلب الاول: مفهوم الادارة المالية للمؤسسات غير الربحية
8	المطلب الثاني: مقومات الإدارة المالية في المؤسسات غير الربحية
9	المطلب الثالث: مبادئ الإدارة المالية في المؤسسات غير الربحية
10	المبحث الثالث: دور الادارة المالية في المؤسسات غير الربحية
10	المطلب الاول: أهمية الادارة المالية للمؤسسات غير الربحية
11	المطلب الثاني: أهداف الادارة المالية في المؤسسات غير الربحية
13	خلاصة الفصل
14	الفصل الثاني : الدراسات السابقة
15	تمهيد
16	المبحث الاول: عرض الدراسات السابقة
16	المطلب الاول: عرض الدراسات السابقة باللغة العربية
20	المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة باللغة الانجليزية

22	المبحث الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
22	المطلب الأول: أوجه التشابه والأختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة
25	المطلب الثاني : القيمة المضافة للدراسة الحالية
26	خلاصة الفصل
27	الفصل الثالث: دراسة حالة جمعية كافل اليتيم بأدرار
28	تمهيد
29	المبحث الاول: تقديم عام لجمعية كافل اليتيم
29	المطلب الاول: التعريف بجمعية كافل اليتيم
30	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجمعية كافل اليتيم
32	المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات
33	المبحث الثاني: إدارة الأموال في الجمعية الخيرية كافل اليتيم بأدرار
33	المطلب الاول: مداخيل و نفقات الجمعية
34	المطلب الثاني: عرض وتحليل الميزانيات المالية لجمعية كافل اليتيم
42	المطلب الثالث: صعوبات و التحديات التي تواجه الجمعية
43	خلاصة الفصل
44	الخاتمة
49	قائمة المصادر و المراجع
53	الملاحق
65	الملخص

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (3-1)	مداخيل جمعية كافل اليتيم لسنة 2017	36
الجدول رقم (3-2)	نفقات جمعية كافل اليتيم لسنة 2017	37
الجدول رقم (3-3)	مداخيل جمعية كافل اليتيم لسنة 2018	38
الجدول رقم (3-4)	نفقات جمعية كافل اليتيم لسنة 2018	39
الجدول رقم (3-5)	مداخيل جمعية كافل اليتيم لسنة 2019	40
الجدول رقم (3-6)	نفقات جمعية كافل اليتيم لسنة 2019	41
الجدول رقم (3-1)	مداخيل جمعية كافل اليتيم لسنة 2017	36

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم (1-1)	أنواع المؤسسات غير الربحية	5
الشكل رقم (1-2)	أهداف الإدارة في المؤسسات غير الربحية	11
الشكل رقم (3-1)	الهيكل التنظيمي لجمعية كافل اليتيم	33
الشكل رقم (3-2)	التمثيل البياني لنفقات لسنة 2017	36
الشكل رقم (3-3)	التمثيل البياني لمداخيل سنة 2017	37
الشكل رقم (3-4)	التمثيل البياني لنفقات سنة 2018	38
الشكل رقم (3-5)	التمثيل البياني لمداخيل سنة 2018	39
الشكل رقم (3-6)	التمثيل البياني لنفقات سنة 2019	40
الشكل رقم (3-7)	التمثيل البياني لمداخيل سنة 2019	41

الصفحة	اسم الملحق
54	تقرير محافظ الحسابات
55	الوضعية المالية لسنة 2017
56	تقرير مراجعة الحسابات
57	الوضعية المالية لسنة 2018
58	الوضعية المالية لسنة 2018
59	قبول الوكالة
60	تقرير مراجعة الحسابات
61	الوضعية المالية لسنة 2019
62	الحصيلة النهائية لسنة 2019
63	الموازنة النهائية لسنة 2019
64	شهادة



المقدمة العامة

تزايدت المؤسسات الغير الربحية وتتنوعت في العالم، مما أدى إلى الالتفات إليها و إعتبرها أحد الأسباب لزيادة وتنوع الإقتصاد، وذلك من خلال أنشطتها ومهامها، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، وقد شاهد القرن الحالي توسع كبير في الكيان الغير ربحي نظرا للمساعدات والمساهمات التي يعرفها هذا القطاع، إضافة إلى تنوع الإيرادات والمداخيل، مما أعطاها طابع خاص يسمح لها بالإستمرارية والبقاء.

نظرا لأن جميع القرارات الإدارية في المنظمة لها إنعكاسات و آثار مالية بصورة مباشرة و غير مباشرة، فقد إكتسبت الإدارة المالية أهمية كبيرة و إحتلت مكانا بارزا في أعلى مستويات الهيكل التنظيمي. كما تربع المدير على قمة الهرم التنظيمي في العديد من المنظمات الكبرى.ومن ناحية أخرى في المؤسسات غير الحكومية لا أهمية للربح لأنه ليس هدف للمنظمة، فهي تسعى لتقديم خدمة و فقا لأهدافها الخيرية و التنمية،

تعتبر الإدارة المالية أداة التسيير الفعال في المؤسسات الغير الربحية، وذلك عن طريق برامجها وإستراتيجيتها التي تمكنها من ممارسة أعمالها ونشاطاتها بالشكل الصحيح، بحيث تتبع كل إدارة مالية خطة عمل مناسبة حسب كل منظمة أي أن كل عمل ناجح و سليم يمكن أن تتخذه الإدارة في المؤسسات غير هادفة للربح بالدرجة الأولى على الموقف المالي لتلك المؤسسة.

و في ظل هذا التقدم و الإنتشار الواسع الذي حظيت به المؤسسات الغير ربحية، أصبحت الإدارة المالية العنصر الأكثر أهمية في عمل هذه المؤسسات، حيث تعد الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها هذه الأخيرة في مزاوله نشاطها، فنجاحها يقترن بنجاح عمل إدارتها المالية.

للإدارة المالية دور برز في الجمعيات الخيرية فهي تعمل على: تحسين الإيرادات و طريقة توزيعها على الفئة المستهدفة عن طريق آليات و إجراءات مالية يجب على الجمعية أن تتبناها .

الإشكالية:

إنطلاقا مما سبق فإن الإشكالية الأساسية التي سنحاول الإجابة عنها كالتالي:

كيف تتم إدارة الاموال في المؤسسات غير الربحية؟

وللاجابة عن هاته الإشكالية سنحاول الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية:

- ماذا نعني بالمؤسسات غير الربحية؟ ماهي أهدافها ؟
- ماهي أهمية الادارة المالية في المؤسسات غير الربحية ؟
- مامدى إعتقاد جمعية كافل اليتيم على الإدارة المالية ؟

للإجابة على إشكالية وتحقيقاً لأهدافها قمنا بطرح الفرضيات التالية :

- ✓ المؤسسات غير هادفة للربح تسعى لتقديم خدمات من أجل تحقيق أهداف إجتماعية تساعد في تعزيز المصلحة العامة للمجتمع.
- ✓ للإدارة المالية دور مهم و أساسي في مساعدة المؤسسات غير الربحية على تحقيق أهدافها الخاصة والعامة.
- ✓ تلعب الإدارة المالية دور هام في تسيير الوضعية المالية وتوازنها للجمعية الخيرية.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها كونها من بين الدراسات التي تحدد مسار الادارة المالية فجميع المؤسسات بمختلف أنواعها من مؤسسات هادفة للربح (صناعية، تجارية، خدماتية) أو مؤسسات غير هادفة للربح (حكومية، خيرية) تحتاج إلى الادارة المالية .

أهداف الدراسة :

نطمح من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الاهداف سواء كانت متعلقة بالجانب النظري أو التطبيقي

- ✓ التعرف على الأداء المالي في الإدارة للمؤسسة محل الدراسة
- ✓ إسقاط المعارف النظرية المكتسبة على المجتمع المدروس

دوافع إختيار الموضوع:

الدوافع الشخصية :

- ✓ إهتمام شخصي بالإطلاع على مايتعلق بإدارة الأموال بالنسبة للمؤسسات غير الربحية .
- ✓ كون الموضوع من بين المواضيع الجيدة والتي لم يتم التطرق إليها بكثرة في الدراسات الجامعية السابقة.

الدوافع العلمية:

- ✓ حاجة المؤسسات الغير ربحية لاداة فعالة تسمح لها بمعرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها.
- ✓ التحسيس بأهمية هذا الموضوع لزيادة من قبل المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ طبيعة الموضوع وأهميته بالنسبة للجمعيات باعتباره بمثابة العجلة التي تقود المؤسسة.

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: تم اجراء الدراسة في حدود الفترة من 2017 الى غاية 2019.

الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على مستوى جمعية كافل اليتيم بأدرار.

المنهج المتبع:

من أجل دراسة المشكلة وتحديد أبعادها و محاولة الاجابة عن التساؤلات الفرعية السابقة تمت الدراسة بالإعتماد على المنهج الوصفي وذلك من أجل إبراز الإطار النظري للموضوع، أما الجانب التطبيقي استعملنا المنهج التحليلي لدراسة الحالة.

صعوبات الدراسة:

لا تخلو أي دراسة من العراقيل مهما توصلت إليه من نتائج إيجابية، فمن الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة مايلي:

- ✓ نقص المراجع والكتب التي تناولت الإدارة المالية للمؤسسات غير الربحية في المكتبات و بالأخص المكتبة الجامعية، ماتطلب منا بذل جهد في تجميع الأفكار ومطابقتها من هذه الدراسة.
- ✓ الأزمة التي يمر بها البلد حاليا أعاقتنا عن العمل كما كنا نخطط له.

تقسيم العمل:

احتوت خطة بحثنا هذا على ما يلي:

مقدمة عامة كتمهيد للموضوع، وكذا جانب نظري و جانب تطبيقي.

- الجانب النظري قسم الى فصلين الفصل الاول تناولنا فيه مفاهيم عامة حول المؤسسات غير الربحية ، اما الفصل الثاني فكان عبارة عن الدراسات السابقة.
 - الجانب التطبيقي قمنا بدراسة حالة جمعية كافل اليتيم لولاية ادرار .
- في الاخير توصلنا إلى خاتمة عامة حملت جملة من النتائج و التوصيات مع طرح بعض الدراسات المستقبلية.

الجانب النظري

تمهيد

شهدت المؤسسات الغير ربحية تطور ملحوظا وذلك نظرا للإهتمام الذي حظيت به من طرف الحكومات ووسائل الإعلام التي تلعب دورا هاما في نجاح وإستمرار هذه النوعية من القطاعات خاصة في البلدان المتقدمة، فالمنظمات الغير هادفة للربح هي مجموعة من المتطوعين الذين يتحدون من أجل تجميع معارفهم و أنشطتهم لتقديم خدمات إجتماعية دون السعي لتحقيق أرباح، فالخدمات الإجتماعية التي تقدم من طرف الكيان غير التجاري اصبحت تعتبر ثروة وطنية في بعض الدول.

قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أساسية وهي :

- مفاهيم نظرية حول المؤسسات الغير ربحية .
- الادارة المالية للمنظمات غير ربحية.
- علاقة الادارة المالية بعمل المؤسسات غير ربحية.

المبحث الأول : مفاهيم نظرية حول المؤسسات غير الربحية

نستهل في هذا المبحث بتحديد جملة من المفاهيم، و المتعلقة بمفهوم المؤسسات غير هادفة للربح، إضافة إلى الوقوف على أهم مميزات الكيان الغير تجاري، وذلك قبل أن نحدد خصائص و انواع المؤسسات الغير هادفة للربح والأهداف التي تسعى لتحقيقها .

المطلب الأول : مفهوم المؤسسات غير الربحية

إن أغلب الناس على معرفة تامة بالقطاع الحكومي والدور الرئيسي التي تلعبه الدولة في التنمية الإقتصادية و الإجتماعية و تطور و رفاهية المجتمع بشكل عام، و كذلك الدور الذي يلعبه القطاع الخاص من الشركات والمؤسسات التجارية والصناعية في دفع عمليات التطوير الإقتصادي و الصناعي في خلق فرص العمل في المجتمع و الفروقات بين هذين القطاعين المهمين و أهمية كل منهما لتطور و نمو المجتمع، وهناك قطاع آخر له نفس الأهمية وربما الحجم و المستوى ألا و هو قطاع المنظمات غير هادفة للربح، و هو قطاع نادرا ما تعرف أهميته و حجمه في كثير من المجتمعات حتى أنه يسمى القطاع غير منظور .

يتضمن مفهوم المنظمات غير الحكومية التي تعرف اختصارا < NGOS > Organisations Governmental كل المبادرات والمساعدات الخيرية التي تهتم بخدمات التعليم والصحة و الثقافة بجانب الاهتمام بشؤون البيئة والتنمية والتدريب المهني وتأهيل النساء وتنمية المجتمعات المحلية والدفاع عن حقوق الإنسان في مختلف المجالات ، و تعرف المنظمة غير الحكومية وفقا لتعريف الأمم المتحدة بأنها >> تمثل كيانا غير هادف للربح و أعضاؤه مواطنون أو جماعات من المواطنين ينتمون إلى دولة واحدة وتتحدد أنشطتهم بفعل الإرادة الجماعية لأعضائها ، استجابة لحاجات أعضاء واحدة أو أكثر أكثر من الجماعات التي تتعاون معها المنظمة غير الحكومية « وهناك من يعرفها من حيث أنها تنظيم اجتماعي غير ربحي يستهدف غاية و من أجل بلوغها تحدد نشاطها في بيئة جغرافية محددة أوفي ميدان نوعي أو وظيفي متخصص فيه «¹.

المنظمات غير الربحية: ويطلق عليها اسم منظمات لا تسعى للربح. وهي منظمات تهدف بشكل أساسي الى دعم الأنشطة العامة أو الخاصة بدون مصلحة تجارية أو أغراض ربحية أو الدعوة إليها أو الإنخراط فيها، وينشط هذا النوع من المنظمات في مجالات المساعدات الإنسانية، البيئة، التعليم، الفنون، الثقافة، الرعاية الصحية، و القضايا الإجتماعية² .

¹ عثمان علام، مسعود كسرة، دور المنظمات غير حكومية في التنمية و إشكالية تمويلها، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، العدد 14 جوان، 2013، ص 187.

² علياء موسى أيوب المناصرة، واقع التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات غير ربحية في محافظة الخليل، يقدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، بكلية الدراسات العليا ، جامعة الخليل، 2019، ص 47.

المطلب الثاني : خصائص و مميزات المؤسسات غير الربحية

- المنظمات غير هادفة للربح، و إن كانت تتباين في توجهاتها و طبيعتها أنشطتها و درجة فعاليتها و لعل من أهم معايير هذه الفعالية هي درجة مؤسستها و يتحدد هذا العنصر من خلال المعايير التالية¹ :
- 1- المؤسساتية: إن المنظمات غير الهادفة للربح هي مؤسسة أو تنظيم هيكلية بمعنى أنها تشكل بناء مؤسساتيا وجهاز إداريا و بشريا قائما على أسس و قواعد لا تجعله يختلف عن باقي المنظمات و الهيئات الدولية، تتوزع أعماله و مهامه بين مختلف أعضائه بشكل منظم، له مقره و فروع في كثير من الدول، انطلاقا من هذا البناء المؤسساتي أصبح لكثير من المنظمات غير هادفة للربح القوة و النفوذ ما جعل منها تفرض وجودها في كثير من دول العالم، خصوصا في الدول الكبرى.
 - 2- التطوعية: فالمنظمات غير هادفة للربح، لا تستهدف في عملها تحقيق الربح، فهي تقوم على مبدأ اللاربحية، و هي الفلسفة التي تقوم عليها هذه المنظمات، و التي سماها البعض بحركات إجتماعية على أساس أنها قامت في أول الأمر على دعائم العمل الجماعي التطوعي الناشئ أصلا من الرغبة في التعاون و المساعدة و التضامن.
 - 3- الإستقلالية: و يحدث ذلك في حالة عدم تبعية أي منظمة لأي جهة أو حزب أو فرد أو جماعة و هذا يوفر لها جو لممارسة دورها الحيوي، و يسمح لها بتحقيق أهدافها و عدم خضوعها لغيرها، و يدخل ضمن هذا الاستقلال السياسي، الإداري، المالي، بالإضافة الى الخصائص الأخرى.
 - 4- التعقيد: إن عنصر التعقيد يقصد به تعدد المستويات التنظيمية داخل المنظمة و كذا انتشارها الجغرافي داخل المجتمع ككل، فكلما زاد عددها زاد حجم عضويتها و بالتالي ضمان أوسع نطاق من الولاءات.
 - 5- التجانس: و يتوج ذلك بعدم وجود نزاعات داخل المنظمة حيث أنها تؤثر على مستويات أدائها، فكلما كانت جل هذه النزاعات سليمة كلما أدى ذلك إلى الوفاق داخل المنظمة، ومنه إحداث التجانس و الاستقرار داخل نسق الفرع (المنظمة)
 - 6- القدرة على التكيف: ويقصد بها قدرة المنظمة على التكيف مع التطورات الدولية و المحلية، فكلما استطاعت المنظمة التكيف مع الوضع كلما أدى ذلك إلى تحقيق الفعالية لأن جمودها وعدم تكيفها يؤدي إلى القضاء عليها وربما نقص فعاليتها و هذا التكيف عادة ما يأخذ ثلاثة أنواع:
 - التكيف الزمني: ويقصد به استمرارية المنظمة مدة طويلة.
 - التكيف الجيلي: ويقصد به استمرارية المنظمة وفقا لتعاقب الأجيال خاصة على مستوى القيادة و ظهور نخب متجددة ومنتزعة.

¹ وهابي كلثوم، التسويق في المنظمات غير هادفة للربح، مذكورة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية،

جامعة أحمد بوقرة، بومرداس 2010-2011 ص 7 ص 8

• التكيف الوظيفي: ويقصد به قدرة المنظمة على إحداث تعديلات على مستوى أنشطتها و ذلك قصد التكيف مع الظروف الجديدة.

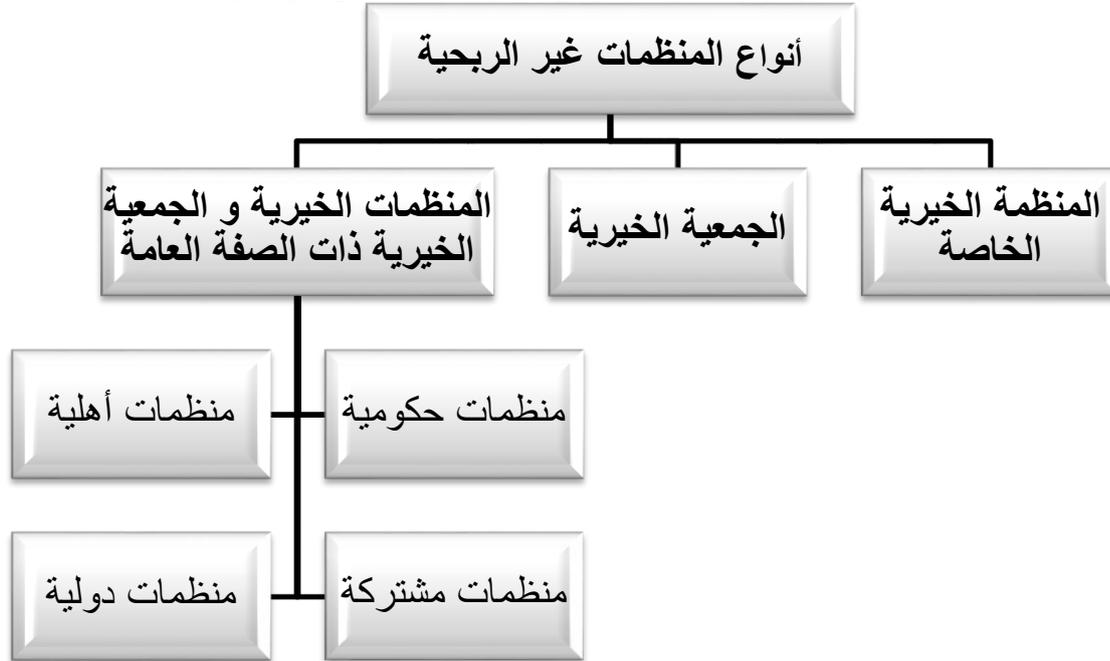
- حتى يمكن للمنظمات غير هادفة للربح القيام بدورها كنسق فرعي داخل المجتمع فإن هذا يتطلب:
- ✓ المدخلات: والتي تتمثل في الإمكانيات (المادية، البشرية، الفنية، المعلوماتية).
 - ✓ عمليات تحويلية: و التي تتمثل في أنظمة و برامج العمل داخل المنظمات غير هادفة للربح.
 - ✓ المخرجات: والتي تتمثل في البرامج (الصحية، الدينية، الاجتماعية، الاقتصادية) التي تقدم وفقا لواقع وامكانيات المنظمة و احتياجاتها.
 - ✓ التغذية العكسية: استمرارية المنظمات في تقديم أنشطتها لمشاركة إشباعها لإحتياجات و مواجهة المشكلات.

فالمنظمات غير هادفة للربح لها دور ملموس وفاعل في انتاج و تقديم خدمات و منتجات معينة لا يمكن أن تقدمه أو تنتجها منظمات القطاع الخاص الربحية، و لسبب أو لآخر لا تستطيع الأجهزة الحكومية تقديم هذه الخدمات و المنتجات، فهي تعمل في بيئة عمل تتناسب مع متطلبات الظروف أو الشروط الإقتصادية و الاجتماعية، و التقنية، و البيئية لطبيعة و نوعية المنتجات و الخدمات التي تنتجها.

المطلب الثالث : أنواع و أهداف المؤسسات غير الربحية

1- أنواع المؤسسات غير الربحية

الشكل رقم (1-1) : أنواع المؤسسات غير الربحية



المصدر: من إعداد الطالبتين

هنالك أنواع للمنظمات غير الهادفة للربح و التي تنشط في المجتمعات المختلفة و تتنوع المنظمات غير الهادفة للربح في العالم شرقا و غربا إلى درجة يصعب معها حصرها لكنها لا تخرج عن الأنواع الثلاثة التالية¹:

1-1 - المنظمة الخيرية الخاصة : و هي التي تنشأ بتخصيص مال معين لمدة غير معينة للعمل ذي صفة إنسانية أو علمية أو فنية، أو لأي عمل آخر من أعمال البر و الرعاية أو النفع العام دون قصد الربح المادي، و تقتصر منفعتها على أفراد أو جهات معينة أو تتحصر عضويتها في أشخاص معينين و ذلك وفق نظامها.

1-2 - الجمعية الخيرية : تهدف إلى تقديم الخدمات الاجتماعية نقدا أو عينا و الخدمات التعليمية أو الثقافية أو الصحية مما له علاقة بالخدمات الإنسانية دون أن يكون هدفها الحصول على الربح المادي.

1-3 - المنظمات الخيرية و الجمعية الخيرية ذات الصفة العامة : و هي كل جمعية أو منظمة يقوم الأفراد بإنشائها بغية تحقيق مصلحة عامة، مثل إنشاء دار لرعاية الأيتام أو جمعية للدفاع المدني، و تتجلى أهميتها في أنها تستهدف تحقيق المصلحة العامة شأنها في ذلك شأن الإدارات العامة.

كما أن هناك تقسيمات أخرى، تتضمن أربعة جوانب هي :

- منظمات حكومية: يضمها تشريع و تمويل حكومي.
- منظمات أهلية: تقوم بالجهود الأهلية و يمولها الأهالي مثل الجمعيات الخيرية الخاصة.
- منظمات مشتركة: يشترك في إدارتها و تمويلها الحكومة و الأهالي.
- منظمات دولية: و هي منظمات الرفاهية الاجتماعية مثل منظمة اليونسكو و المنظمات التابعة للأمم المتحدة.

2-اهداف المؤسسات غير الربحية

تهدف إلى تحقيق الاهداف التالية² :

- ✓ تكملة دور الحكومات و التنظيمات الرسمية في تقديم برامج الرعاية و التنمية.
- ✓ حث الحكومة على تبني توجهات و سياسات معينة لخدمة المواطنين.
- ✓ السعي لحل مشكلات قائمة في المجتمع و القيام بمبادرات للنهوض به و رعاية أفراد.
- ✓ محاولة تجريب الجديد الذي قد تحجم عنه الحكومات لخوفها من الفشل، و تقديم أساليب و نماذج يمكن أن تتبناها الحكومات بعد إثبات نجاحها.
- ✓ إمكانية الانفتاح على الخارج و الاستفادة من التجارب الناجحة التي قد تتلاءم مع احتياجات المجتمع.

¹ وهابي كلثوم، مرجع سبق ذكره، ص 9

² وهابي كلثوم، مرجع سبق ذكره، ص 9 ص 10

- ✓ الاستفادة من الخبرات المتاحة و من القدرات الذاتية و استثمارها لخدمة المجتمع.
- ✓ تفجير الطاقات الكامنة لدى الأفراد و توظيف الخبرات التطوعية بشكل جيد.
- ✓ تنظيم الجهود التطوعية في عمل جيد مفيد و منظم، و تحقيق مبدأ الاعتماد على الذات و التسيير و التمويل الذاتي كلما أمكن ذلك، و تحقيق رؤية مستتيرة و معبرة نحو المستقبل.

المبحث الثاني: الإدارة المالية في المؤسسات غير الربحية

تعتبر الادارة المالية حقلا هاما من حقول إدارة الاعمال، بحيث أن العوامل التاريخية لعبت دورا متجددا في تطوير مفهومه وجعلت الكثير من المديرين يدركون أهمية الادارة المالية في حماية وجود المؤسسة و تحقيق اهدافها، وهذا ما يتم توضيحه في هذا المبحث.

المطلب الأول : مفهوم الادارة المالية في المؤسسات غير الربحية

تعددت مفاهيم الادارة المالية بحيث عرفها كل مفكر حسب رؤية كالتالي¹:

تعريف (GUP1983) :

استعرض مراحل التطور الوظيفية المالية منذ أوائل القرن الماضي حتى الثمانينات، و خلص إلى أن الادارة المالية هي مجموعة من العمليات الخاصة لإستخدام الامثل من العمليات الخاصة بإستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة للمشروع بغرض تعظيم ثروة الملاك. وفي سبيل تحقيق هذا الهدف فإن الإدارة المالية تشتمل على: التخطيط و الاستثمار وقرارات التمويل. كذلك يعتقد (GUP) أهمية تقسيم الإدارة المالية بين المراقب المالي و المدير المالي، على أن يعهد للمراقب المالي بمسؤولية الإشراف على حسابات المشروع و التعامل مع الضرائب و دفع الأجور و المرتبات، بالإضافة إلى معالجة البيانات المحاسبية، أما المدير المالي فيقوم ب: إدارة النقدية، التعامل مع البنوك و الأسواق المالية، إعداد الميزانيات الرأسمالية، التحليل المالي، التخطيط المالي.

تعريف (ابو معمر 2000)

إن الادارة المالية تعرف بأنها أوجه النشاط الإداري أو الوظيفة المتعلقة بتنظيم حركة الاموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاية إنتاجية عالية و الوفاء بالالتزاماتها.

¹يوسف سليم النبامين، تقييم أداء الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، يقدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة، 2018، ص 27

المطلب الثاني: مقومات الإدارة المالية في المؤسسات غير الربحية

من الصعب إيجاد نظام مالي نموذجي يوافق جميع المنظمات غير حكومية إنما من الضروري إرساء بعض الركائز بهدف التوصل إلى الممارسات السليمة في الإدارة المالية عن طريق¹:

• السجلات المحاسبية :

يجدر بكل منظمة أن تحتفظ بسجل دقيق عن المعاملات المالية التي تجريها، لتبين أوجه إستعمال الاموال. فضلا عن ذلك، تقدم السجلات المحاسبية معلومات قيمة عن طريق إدارة المنظمة، واما إذا كانت تحقق أهدافها.

• التخطيط المالي:

نظرا لإرتباط الموازنة بالخطط الإستراتيجية و خطط التشغيل التي تعدها المنظمة، فهي تشكل حجر الزاوية لأي نظام إدارة ماليه وتؤدي دورا هام في مجال مراقبة أوجه إستعمال الأموال.

• المراقبة المالية:

إنه لمن السهل جدا إعدادا التقارير المالية التي تخول المدراء أن يقيموا تقدم العمل في المنظمة شرط أن تكون هذه الأخيرة قد أعدت الموازنة و قامت بحفظ سجلاتها المحاسبية و مطابقتها بطريقة واضحة في الوقت المناسب.

• آليات الرقابة الداخلية:

توضع أنظمة المراقبة و الضوابط و الموازين المشار إليها مجتمعة بآليات الرقابة الداخلية لحماية أصول المنظمة و مواجهة المخاطر الداخلية. و ترمي هذه الأنظمة إلى منع السرقات أو حوادث الإحتيال الإنتهازية، و تصحيح الأخطاء و النواقص في السجلات المحاسبية.

¹ تيري لويس، دليل الإدارة المالية العملية في المنظمات غير حكومية، منظمة مانغو يونيو، 2004، ص 9 ص 10

المطلب الثالث: مبادئ الإدارة المالية في المؤسسات غير الربحية

من المفيد تحديد سلسلة من مبادئ الممارسة السليمة التي يمكن إعتادها كمعيار لوضع أنظمة الإدارة المالية المناسبة في المنظمة غير حكومية. فهذه المبادئ تزود الأمناء و كبار المدراء بدليل رفع المستوى، لمساعدتهم في التأكد من أن منظماتهم تتفق الأموال بشكل فعال، و من أن الموظفين يؤدون أعمالهم على أكمل وجه وتمثل في¹:

■ الثبات

يجب أن تتصف السياسات و الأنظمة المالية التي تعتمدها المنظمات غير الحكومية بالثبات على مر الزمن، فمن شأن ذلك أن يزيد العمليات فعالية و يعزز الشفافية لاسيما لجهة تقديم التقارير المالية. غير أن هذا الجانب لاينفي إمكانية إدخال تحسينات على الأنظمة كي تأتي منسجمة مع أوضاع أي منظمة هي في طور التغيير، فمقاربات الإدارة المالية التي تفنقر إلى الثبات يمكن أن تشكل دليل على أن الوضع المالي هو عرضة للتلاعب.

■ المساءلة

يجب أن توضح المنظمة إلى جميع أصحاب المصالح بمن فيهم المستفيدون، كيف أنفقت مواردها و ما حققته من نتائج فكل أصحاب المصالح الحق في أن يعرفو أوجه إستعمال أموالهم و سلطتهم و كذلك تلتزم المنظمات غير الحكومية، من الناحية العملائية و المعنوية و القانونية، بشرح قراراتها و أعمالها و بإخضاع تقاريرها الماليه إلى التدقيق.

■ الشفافية

يجب أن تتحدث المنظمة بصراحة عن أعمالها من خلال تزويد أصحاب المصالح ذوي الصلة بمعلومات عن نشاطاتها و خططها. وينطوي هذا التدبير على إعداد تقارير مالية دقيقة و كاملة، في الوقت المناسب ووضعا في متناول أصحاب المصالح. بمن فيهم المستفيدون. فإفتقار المنظمة إلى الشفافية يمكن أن يخلف إنطبعا لدى البعض بأن لديها ما تخفيه.

■ قابلية للإستمرار

كي تكون المنظمة قابلة للإستمرار من الناحية المالية، لا بد من أن تبقى مصاريفها موازية لوارداتها من الأموال على مستوي العمليات و الإستراتيجيات في آن واحد، فقابلية الإستمرار تشكل مقياسا لديمومة المنظمة و أمنها المالي و لهذا السبب، يتعين على الأمناء و المدراء أن يعدوا إستراتيجية مالية لتبيان الوسائل التي تمكن المنظمة الغير حكومية من الإبقاء بالتزاماتها المالية وتنفيذ خططها الإستراتيجية.

تيري لويس، مرجع سبق ذكره، ص 11¹

▪ صحة السجلات

يجدر بالعاملين في المنظمة غير الحكومية، على المستوى الشخصي، أن يزاووا أعمالهم بإستقامة و إنضباط فالمدراء و أعضاء المجلس سيشكلون قدرة لآخرين، من خلال مراعاتهم السياسات و الإجراءات مثلاً، و يفصحون عن أيمصالح شخصية قد تتعارض مع واجباتهم الرسمية. أما صحة السجلات و التقارير المالية فتبقى مرهونة بمدى دقتها و إستغائها كامل الشروط.

▪ حسن الإشراف

يجدر بالمنظمة أن تولي رعاية خاصة إلى الموارد المالية المؤتمنة عليها، و تتحمل هيئة الإدارة (كمجلس الأمناء) كامل المسؤولية عن هذا الجانب، أما في مضمار التطبيق، فيقوم المدراء بإشراف مالي جيد من خلال تخطيط إستراتيجي متقن، يقدر المخاطر المالية، و يضع الأنظمة و آليات الرقابة المناسبة.

▪ المعايير المحاسبية

يجب أن ياعي النظام المعتمد على مستوى حفظ السجلات المالية و التوثيق المعايير و الأصول المحاسبية المعترف بها دولياً، بحيث يتسنى لأي محاسب من أي بلد كان في العالم أن يفهم النظام الذي تتبعه المنظمة في السجلات المالية.

المبحث الثالث : دور الادارة المالية في المؤسسات غير الربحية

سنتطرق في هذا المبحث إلى أهمية و أهداف الإدارة المالية في المؤسسات الغير ربحية

المطلب الاول: أهمية الادارة المالية في المؤسسات غير الربحية

تعددت الآراء حول أهمية الإدارة المالية في القطاع الخاص حسب المفكرين والكتاب ، أبرزها كان

كالآتي¹:

يختلف الدور الذي تؤديه الادارة المالية من منظمة إلى أخرى .ولكنه يعتمد على عوامل متعددة كحجم المنظمة وطبيعة النشاط الذي تزاوله كما يختلف المركز الذي يحتله الجهاز القائم بهذه الوظيفة سواء أكان القائم بهذا الدور إدارة متخصصة أو لجنة فرعية أو متخصصة. وبصرف النظر عن القائم بهذا العمل فإن دور إدارة المالية كوظيفة إدارية يتمثل في كونها جزءاً لا يتجزأ من العملية الإدارية في المنظمة، فهذه الإدارة تخدم نفس الغرض والهدف الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه .حيث تتولى مسؤولية توفير الأموال اللازمة للقيام بأنشطة المنظمة، وتوجيه هذه الأموال إلى نواحي الاستثمار المتعددة بما يحقق أهداف المنظمة بكفاءة عالية (السامراني 1993).

¹ يوسف سليم النباهين، المرجع سبق ذكره، ص 31

وتلعب الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية دورا مهما في إدارة الموارد المادية و البشرية، بهدف تحقيق أهداف المنظمة، وذلك من خلال إدارة إيرادات المنظمة المتنوعة، وترشيد الإنفاق على البرامج التي تنشأ لتحقيق الهدف العام للمنظمة، فالعناصر المالية إذا لا بد من إدارتها بعقلانية، بذلك فهي تتحمل واجبات جسيمة لا بد من تأديتها. وتتركز الأهمية للإدارة المالية في الموازنة بين المحافظة على استمرار وجود التمويل اللازم لقيام المنظمة بنشاطاتها وبرامجها المنسجمة مع أهدافها. حيث التطبيق الجيد للإدارة المالية سيساعد المديرين في استخدام موارد المنظمة بكفاءة وفاعلية. وسيساعد المنظمة بأن تكون أكثر مساءلة أمام الممولين والمستفيدين. هذا ما يكسبها الاحترام والثقة، من جميع الأطراف التي تتعامل معها. وسيزيد من ميزتها التنافسية في ظل ندرة الموارد (Lewis 2003).

المطلب الثاني: أهداف الإدارة المالية في المؤسسات غير الربحية

الشكل رقم (1-2): أهداف الإدارة في المؤسسات غير الربحية



المصدر: من إعداد الطالبتين

إن أهم الأهداف الأساسية التي تسعى الإدارة المالية لتحقيقها، وهي¹:

1- السيولة: إن المنظمة تعمل من خلال برامج تحتاج إلى نفقات تتناسب مع حجم النشاط المقام، وبالتالي استمرار المنظمة في أداء خدماتها يلزمه استمرار في توفر الإيرادات القادرة على تغطية تلك النفقات و مقابلتها، بمعنى آخر فإن أي منظمة لا تتوفر لديها سيولة نقدية لن تستطيع السير نحو تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ومن هنا يتضح جليا أن العصب الرئيسي لأي نشاط في إطار المنظمة هو السيولة النقدية، فإن توفرت مع الإدارة الحكيمة أدت الغرض المطلوب منها.

¹ يوسف سليم النباهين، مرجع سبق ذكره، ص 37 ص 38

2- الربحية الاجتماعية: تسعى الإدارة المالية في المنظمات غير الربحية إلى تحقيق أعلى مجرى من العوائد الاجتماعية للفئة المستهدفة من نشاطها، هذا العائد الذي يؤول للمجتمع والمتمثل بالمرود الذي تأتي به المنظمة مثل الوفورات الاقتصادية المحققة جراء قيام المنظمة بخلق فرص عمل أو تأسيس المشاريع الخدمية مثل المراكز الصحية ومراكز التأهيل المجتمعي وغيرها. (السامرائي، 1993)

ولكي تحقق أهداف الإدارة المالية فإنها تمر في مراحل معينة:

1- التخطيط PLANING : يقصد به عملية قراءة المستقبل والتنبؤ به، ووضع الخطوط العريضة أي السياسات العامة التي يمكن السير عليها في المستقبل

2- التنظيم ORGANIZATION :يعني التنظيم في الإدارة المالية تحديد سلطات ومسؤوليات العاملين وتصميم الهيكل التنظيمي وتنسيق جهود الأفراد الذين يعملون في المؤسسة (المنظمة) لتسهيل تنفيذ الخطوط والسياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة.

3- الرقابة CONTROL :هي عملية متابعة تنفيذ السياسات الموضوعة، والعمل على تقييمها واكتشاف الأخطاء في التنفيذ السياسات الموضوعة، والعمل على تقييمها واكتشاف الأخطاء في التنفيذ (ومعالجتها والتغلب علي الصعوبات التي تعترض عملية التنفيذ). كنجو عبود، 1997

خلاصة الفصل:

تلعب الإدارة المالية دورا بارزا في المؤسسات غير هادفة للربح كونها تساهم في وضع استراتيجيات وطرق واجب إتباعها لتقييم أداء الإدارة، من أجل تشخيص ادائها المالي، ومعرفة اهم المعوقات التي تحول في سير عملها.

كما ان لهذه الاخيرة (الإدارة المالية) دور فعال في كفاءة عمل هذه المنظمات، واستمراريتها و بقائها في مزاوله نشاطاتها وبلوغ اهدافها المنشودة، وللتحقيق ذلك تسعى جاهدة في وضع برنامج واضح و صحيح لتسيير فعال وناجح في ادارتها.



الدراسات السابقة

تمهيد:

تعتبر الكتابات حول إدارة الأموال في المؤسسات الغير ربحية ضئيلة بشكل عام أما بالنسبة لدول الأجنبية فقد صب اهتمام كثير نحو هذا القطاع حيث اخذ نصيب اكبر من حيث الدراسة والأهمية لكن الوضع في الجزائر يختلف فرغم تعدد وتنوع القطاع الغير الحكومي إلا انه يوجد بعض الاختلال في كيفية إدارة هذه الأموال.

قسمنا الفصل إلى مبحثين كل مبحث يتفرع إلى مطالب و ذلك على النحو التالي:

المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة

المبحث الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

المبحث الاول : عرض الدراسات السابقة

المطلب الاول: عرض الدراسات باللغة العربية

1- دراسة سعود جايد مشكور العامري، واقع المحاسبة في المنظمات غير الهادفة للربح في البيئة العراقية و أسس تطوير بحث تطبيقي في عينة من منظمات المجتمع المدني، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة المثنى (2020):

الهدف من هذه الدراسة:

- ✓ توضيح ماهية المنظمات غير الهادفة للربح مفهومها و خصائصها و الأنشطة التي تقوم بها.
- ✓ وضع أسس نظرية لمفاهيم و تعاريف و خصائص منظمات المجتمع المدني التي تمارس أنشطتها بوصفها منظمات غير الهادفة للربح.
- ✓ بيان أثر خصائص و مميزات الأنشطة الخاصة للمنظمات غير الربحية على أهداف الوظيفية المحاسبية و تطويرها.

النتائج المتوصل إليها:

- ✓ أصبحت المنظمات غير الهادفة للربح تمثل جانب مهما من أهداف معظم بلدان العالم بعد ان لقيت اهتماما واسعا، وان كان متأخرا، من قبل المنظمات الدولية بأنشطتها التي وصفتها بأنها استراتيجية مثالية بغية تحقيق التنمية الشاملة المستدامة
- ✓ تعتمد عادة المنظمات غير الهادفة للربح على مجموعة من الحسابات وقائمة الميزانية العمومية، التي تعد على شكل فترات دورية.

2- دراسة فوزي بن علي الغامدي، دور المنظمات غير ربحية بمنطقة الرياض في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، دراسة مقدمة لأستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في علم الاجتماع، جامعة الملك سعود، (2019):

كان الهدف من الدراسة:

- ✓ تحقيق هدف رئيسي و هو التعرف على دور المنظمات غير ربحية في تحقيق التنمية الإجتماعية المستدامة في ضوء الرؤية الوطنية 2030 من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية للتعرف على :
- ✓ خصائص المنظمات غير الربحية
- ✓ مجالات عمل المنظمات غير الربحية من وجهة نظر العاملين
- ✓ مدى إسهام المنظمات في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة من وجهة نظر العاملين.

النتائج المتوصل إليها:

- 62,8 % من العاملين يعملون في منظمات تعتمد على أكثر من مصدر لزيادة دخلها.
- 86,6 % من العاملين يعملون في منظمات كان المجال الاجتماعي هو المجال السائد لديهم.
- المجال المؤسسي هو أكثر المجالات مساهمة في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة من وجهة نظر العاملين وقادة المجتمع المحلي.
- أهم العوائق التي تواجه المنظمات غير الربحية هي قلة المتخصصين في الإعلام من الذين يعملون في المنظمات غير الربحية.
- أغلب المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية هم من الإناث إذ بلغت نسبتهم 89 %

3- دراسة بن حوة أمينة، حول دور المنظمات غير الحكومية في حماية حقوق الإنسان في إطار علاقتها

بالأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية، مجلة الدراسات القانونية المقارن، كلية الحقوق و العلوم السياسية،

جامعة لونيبي علي البليدة 2، 28 ديسمبر 2019

كان الهدف من الدراسة:

- ✓ معرفة و إكتشاف إسهامات المنظمات غير الحكومية في مجال حقوق الإنسان
- ✓ تفعيل دور حماية حقوق الإنسان من خلال علاقتها بالأمم المتحدة و المنظمات الإقليمية بإستخدام مختلف المناهج العلمية التي توصلنا إلى استقرار الحقائق و تقديم إستنتاجات موضوعية.

النتائج المتوصل إليها:

- ✓ ضعف قيام شراكة فعالة بين المنظمات الدولية غير الحكومية و الحكومات في الوطن العربي بشكل عام وفي العراق بشكل خاص، و ذلك راجع لإختلاف الرقابة و الاشراف الرسمي عليها.
- ✓ إن الدور الهام الذي تقوم به المنظمات غير الحكومية في مجال حقوق الإنسان تدفع بها حالياً إلى تحولات كبيرة ذات أبعاد عالمية جعلت منها إحدى القوى المؤثرة على المستوى الدولي، في إتجاه ترسيخ و عولمة قضايا حقوق الانسان .

4- دراسة علي أحمد عبد الحميد الرحامنة، الدور الساسي و الأمني للمنظمات غير الحكومية في المنطقة

العربية (2011- 2017)، قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

العلوم السياسية، كلية الآداب و العلوم جامعة الشرق الأوسط، آيار، 2018.

الهدف من الدراسة:

- الوقوف على الخلفية التاريخية للمنظمات غير الحكومية في المنطقة العربية.

- تحديد الدور السياسي و الأمني للمنظمات غير الحكومية في المنطقة العربية في الفترة 2011-2017.
- تحليل إنعكاسات الدور السياسي و الأمني للمنظمات غير الحكومية في المنطقة العربية في تلك الفترة.

النتائج المتوصل إليها:

- قبلت الدراسة بفرضيتها التي نصت على أن بعض المنظمات غير الحكومية قامت بدور سياسي و آمني في المنطقة العربية (2011-2017).
- نهضت المنظمات غير الحكومية في المنطقة العربية و تعاظم دورها، بما فيها الدور السياسي و الأمني في فترة 2011-2017.
- حددت الدراسة أهم أدوار المنظمات غير الحكومية العربية، و جذور تلك المنظمات، و أسباب نهوضها.

5-دراسة محمد منير بن عبد الهادي، عبد الرزاق مولاي لخضر، موجبات التوجه للتنظيمات الغير هادفة للربح، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر 2016/12/3.

الهدف من الدراسة:

- يهدف هذا المقال إلى إبراز أهمية التوجه المقاوالاتي للمنظمات غير الهادفة للربح.

النتائج المتوصل إليها:

- التسيير الفعال، توجهات الإقتصاد الإجتماعي و التضامني، إكتساب المعرفة، إدارة الإبتكار، تعتبر من أهم الدوافع التي ترسخ الروح المقاوالاتية لدي التنظيمات غير الهادفة للربح.

6-دراسة وافي حاجة، التحديات التي تواجه المنظمات غير حكومية، جامعة مستغانم (2016)

الهدف من الدراسة:

- ✓ تحقيق إتصال فعال بين الأفراد و الجماعات على المستوى الدولي.

النتائج المتوصل إليها:

- ✓ الاهتمام الدول و الوطني بموضوع حماية البيئة نابع من الأخطار و المشاكل التي أصبح الجميع عرضة لها.

- ✓ تزداد أهمية هذه المنظمات البيئية بشكل بارز بحكم دورها وبحكم كنهها تشكل أحد المصادر الأساسية التي تساهم في نشر الوعي البيئي لأعضاء المجتمع الدولي.
- ✓ أن للعولمة الاقتصادية دورا في إعاقة مجرى عمل المنظمات غير حكومية الناشطة في مجال البيئة من خلال العبور على بعض المبادئ و القوانين التي تهتم بحماية البيئة و تضع معايير الجودة البيئية و التي يتم تصنيفها بأنها حواجز جمركية يجب إزالتها
- 7- دراسة عثمان علام و مسعود كسرى، دور المنظمات غير الحكومية في التنمية و إشكالية تمويلها، معارف (مجلة علمية محكمة) قسم العلوم الإقتصادية العدد 14 (2013).

الهدف من الدراسة:

- ✓ إبراز أهمية مشاركة كل الأطراف الفاعلة في العملية التنموية.

النتائج المتوصل إليها:

- ✓ تساهم المنظمات الغير حكومية بشكل فعال في العملية لتنموية و هي تعتبر إنعكاس للحاجة التنموية للفرد و المجتمع و هو ما يفسر التطور السريع لنشاط المنظمات غير الحكومية على الصعيد العالمي.
- ✓ تساعد المنظمات غير حكومية على إيجاد حلول مبتكرة لمختلف المشاكل التنموية، و تقوم أيضا بتقديم الخدمات بتكلفة نسبية أقل نتيجة لقدرتها على تعبئة الموارد و تنظيم الجهود التطوعية و حشد الموارد المحلية، كما أنها تساهم في تنمية الأسر الصغيرة و الجمعيات المحلية التيتمكن الفقراء من المشاركة في العملية التنموية بما يؤدي لتحسين أوضاعهم و تلبية حاجياتهم.
- 8- دراسة أسيل أمين إبراهيم الشخلي، أثر التخطيط الإستراتيجي على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية العاملة في الاردن و دور التوجه الريادي، قدمت هذه الرسالة إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط 2013.

كان الهدف من الدراسة:

- ✓ بيان أثر التخطيط الإستراتيجي على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية في الأردن و دور التوجه الريادي.

النتائج المتوصل إليها:

- ✓ ممارسة المؤسسات غير ربحية للإدارة الاستراتيجية بالشكل العميق و الصحيح ومدى تطبيقها لعناصرها من تخطيط إستراتيجي بما يتضمنه من أبعاد و متغيرات بالتعاون مع جميع مستويات الادارة و بشكل متكامل و موضوعي.

✓ إلتزام المؤسسات غير الحكومية بالإجراءات و السياسات لداخلية للمؤسسة.
 9-دراسة وهابي كلثوم، التسويق في المنظمات غير هادفة للربح دراسة حالة مجموعة من الجمعيات،
 مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية فرع تسيير المنظمات، جامعة
 بومرداس، 2010-2011

الهدف من هذه الدراسة:

- ✓ بيان أهمية التسويق و دوره في الإرتقاء بأداء الجمعيات في خدمة المجتمع.
- ✓ توضيح النظام التسويقي القابل للتطبيق في الجمعيات.

النتائج المتوصل إليها:

- ✓ إن التسويق نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأنشطة الفرعية التي تستهدف إتمام عملية
 المبادلة لتلبيه إحتياجات و رغبات المستهلك.
- ✓ المنظمات توفير الأدبيات المتخصصة في تطوير عمل الجمعيات وفي مقدمتها المؤلفات عن
 التسويق .
- ✓ إن مستوى ممارسة الوظائف الإدارية في النشاط التسويقي "ضعيف" .

المطلب الثاني: عرض الدراسات باللغة الأجنبية

1- MARC ROBERT, MAROUANE KHALLOUK, Les organisations à but non
 lucratif et l'innovation managériale, Montpellier Business School, Lab
 IRM SOPHIE MIGNON ,Université de Montpellier, Lab IRM, 2017

الهدف من هذه الدراسة:

- ✓ تحديد خصوصيات المنظمات غير حكومية لتعزيز التغيير التنظيمي والإداري العميق
- ✓ القدرة على إدارة الضغط الذي يمارسه المانحون الأموال.

النتائج المتوصل إليها:

- ✓ يكشف هذا العمل عن الإطار الإداري خاصة بالمنظمات التي لا تستهدف الربح والتي تتمتع
 بخصوصياتها
- ✓ يؤدي إلى تحديد عوامل جديدة لصالح الابتكار الإداري.
- ✓ يفتح هذا العمل طرق بحث أصلية للأدبيات حول المنظمات غير الربحية والابتكار الإداري
- ✓ قياس الأداء داخل المنظمات غير الربحية في الواقع أمرا حاسما لمستقبل المؤسسات غير الربحية

2- Vojko Potocan ، Mustafa C. Ünğan، Zlatko Nedelko, **Cash Management in Non-Profit Organizations** University of Maribor Slovenia, Sakarya University Turkey, University of Maribor Slovenia, January 2017

كان الهدف من هذه الدراسة:

- ✓ ابراز خصائص التدفق النقدي للمنظمات الغير هادفة للربح وذلك من خلال تحليل التدفق النقدي بناءا على النسب المالية
- ✓ فهم المفاهيم الأساسية للإدارة النقدية التي تساعد الشركات على الحفاظ على ما يكفي من المال لمواصلة أنشطتها
- ✓ فهم مشاكل التدفق النقدي وحلولها الممكنة
- ✓ كيفية ممارسة إدارة التدفق النقدي الجيد

النتائج المتحصل عليها:

- ✓ هناك العديد من الأسباب التي تدفع المنظمات غير الربحية لمشاكل التدفق النقدي. على سبيل المثال: الخسارة لفترة طويلة سوف يسبب مشاكل خطيرة في التدفق النقد.
- ✓ غالبا ما تعاني المنظمات غير الربحية من تقلبات في التدفق النقدي بسبب مصادر إيراداتها.
- ✓ يجب أن تحاول المنظمات غير الربحية الحصول على منحة لأن المنح هي مصدر تدفق نقدي موثوق للغاية.

3- Domingos MABANZA, **Lagouvernance d'un organisme à but non lucratif est-ellesusceptiblede motiver desdonateurs potentielsà le financer?**, Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES, Étude de cas et recommandations Fondation Drugs for Neglected Diseases initiative (DNDi), Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE) Filière Économie d'entreprise en emploi, Genève, 14 août 2015.

كان الهدف من الدراسة:

- ✓ معرفة القدرة على تحديد مدى القوة ومسؤوليات أولئك الذين يتخذون قرارات مهمة داخل هذه المنظمات غير حكومية .

النتائج المتحصل عليها:

- ✓ عدم وضوح في القوانين لمبادرة ادوية الامراض المهملة
- ✓ التقدم في الحكم الرشيد

- ✓ لم يتم تحديد الأدوار بين مجلس الإدارة و الإدارة بوضوح
- ✓ المعلومات المتعلقة بالتعويض التنفيذي مفقودة ايضاً؛ والتي تترك جزء من المضاربة على عقابهم

المبحث الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

المطلب الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

أولاً: أوجه التشابه

تكمن أوجه التشابه بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية في النقاط التالية :

- ✓ تهدف الدراسات السابقة إلى توضيح ماهية المنظمات غير هادفة للربح من حيث المفاهيم و التعاريف و خصائصها و الأنشطة التي تقوم بها، وهذا ما تطرقنا إليه كذلك في الجانب النظري.
- ✓ بعض الدراسات تناولت الإدارة المالية للمنظمات غير هادفة للربح وهذا ما يتفق مع الدراسة.

ثانياً: أوجه الاختلاف

- تكمن أوجه الاختلاف من حيث بيئة الدراسة (الحدود المكانية، الحدود الزمانية) ومن حيث المضمون (الإشكالية، المنهج المتبع) وهي كالتالي:

الدراسة الحالية:

- ☒ تمحورت مشكلة الدراسة في معرفة دور الإدارة المالية في المؤسسات غير هادفة للربح
- ☒ الحدود الزمنية: تم اجراء الدراسة في حدود الفترة من 2017 الى غاية 2019.
- ☒ الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على مستوى جمعية كافل اليتيم بأدرار .
- ☒ المنهج المتبع: المنهج الوصفي وذلك من أجل إبراز الإطار النظري للموضوع، أما الجانب التطبيقي استعملنا المنهج التحليلي لدراسة الحالة.

الدراسات السابقة:

1- دراسة سعود جايد مشكور العامري

- ☒ مشكلة هذا البحث في أن المنظمات غير الربحية (من غير الوحدات الحكومية) لاتخضع لاطار مفاهيمي ونظري واضح، أي بتعبير آخر عدم وجود مفاهيم وتعاريف واضحة تمهد لبناء معايير محاسبية موحدة لمعالجة أنشطتها المتنوعة
- ☒ الحدود المكانية: مركز ذر للتنمية في محافظة المثنى.
- ☒ الحدود الزمنية: اعتمد البحث في التحليل وإثبات الفرضية على البيانات المالية للمركز للسنة المالية 2014-2015 .

- ✘ المنهج الاول: لاستقرائي يستند إلى مشاهدة الحالة في منظمة غير هادفة للربح و دراستها و تحليلها عن طريق المشاهدة و الملاحظة ومن ثم تعميمها على المنظمات غير الهادفة للربح
- ✘ المنهج الثاني: فيتمثل بالمنهج العملي (التجريبي) الذي يستند إلى مفهوم المنفعة أو الفائدة، إذ يحاول الباحث بعد تحديد المشكلة إيجاد حل منفعي أو الفائدة من خلال إيجاد حل عملي لتحقيق الهدف من البحث أو إيجاد تفسير عملي لمشكلة البحث والوصول إلى طريقة أو قاعدة مقبولة قبولاً عاماً من قبل جميع المنظمات الأخرى غير الهادفة للربح.

2- دراسة فواز بن علي الغامدي

- ✘ الإشكالية: ما هو دور المنظمات غير الربحية في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء الرؤية الوطنية 2030
- ✘ الحدود المكانية: المملكة السعودية الرياض
- ✘ الحدود الزمنية: الرؤية المستقبلية لـ 2030
- ✘ المنهج: استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي بأسلوب المسح الشامل للعاملين في المنظمات غير الربحية وكذلك المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية، وأسلوب عينة كثرة الثلج لعينة قادة المجتمع المحلي.

3- دراسة بن حوة امينة

- ✘ الإشكالية: ما مدى فعالية جهود المنظمات غير الحكومية في حماية حقوق الإنسان، في إطار علاقتها بالأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية؟
- ✘ المنهج: تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال الوقوف على الأدوار التي تقوم بها المنظمات غير الحكومية في مجال حقوق الإنسان، والمنهج التحليلي في تحليل هذا الدور من خلال تعاونها مع الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية في هذا المجال.

4- دراسة علي أحمد عبد الحميد الرحامنة

- ✘ الإشكالية: تحددت مشكلة الدراسة في تقصي الدور السياسي و الأمني للمنظمات غير الحكومية في عدد من البلدان العربية في الفترة (2011- 2017)
- ✘ الحدود المكانية: دول مختارة من المنطقة العربية
- ✘ الحدود الزمنية: الفترة (2011- 2017)
- ✘ المنهج: الوصفي-التحليلي والمنهج التاريخي.

5- دراسة محمد منير بن عبد الهادي، عبد الرزاق مولاي لخضر

✗ الإشكالية: أهم الموجبات التي تدفع التنظيمات الغير هادفة للربح أن تتبنى التوجه المقاولاتي؟

6- دراسة وافي حاجة

✗ الإشكالية: ماهي أهم الصعوبات و العقبات التي تواجه المنظمات غير الحكومية البيئية؟

7- دراسة عثمان علام و مسعود كسرى

✗ الإشكالية : ما مدى أهمية مصادر التمويل في تفعيل الدور التنموي للمنظمات غير الحكومية ؟

✗ المنهج: المنهج الوصفي و التحليلي لتناول الأفكار المرتبطة بقضايا التنمية و المنظمات الغير

الحكومية و إشكالية تمويلها، كما إعتدنا على المنهج التاريخي لدراسة مراحل تطور نشاط المنظمات

الغير حكومية.

8- دراسة اسيل أمين إبراهيم الشخلي

✗ الإشكالية: إلى أي مدى يؤثر التخطيط الإستراتيجي على التوجه الريادي التحليلي للمؤسسات غير

الربحية في الأردن؟

✗ الحدود المكانية : المؤسسات غير الربحية في الأردن.

✗ الحدود الزمنية: الفترة الممتدة من شهر مايو 2012 لغاية شهر ديسمبر 2012.

✗ المنهج: الوصفي التحليلي و السببي.

9- دراسة وهابي كلثوم

✗ الإشكالية: ما دورالتسويق في زيادة فعالية المنظمات غير الهادفة للربح؟

✗ الحدود المكانية: مختلف المكتبات المتواجدة بولاية بومرداس، الجزائر، المسيلة، البويرة، البليدة.

✗ الحدود الزمنية: من سبتمبر 2009 إلى أبريل 2010

✗ المنهج: في الجانب النظري تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتقديم مسح لمختلف التعاريف،

المفاهيم المنهج التحليلي في التعليق، و التعقيب على ما تم وصفه، و المنهج التاريخي في سرد

مختلف التواريخ المتعلقة بالموضوع أما في الدراسة الميدانية تم الاعتماد على تحليل الاشكال الواردة

في البحث خاصة المتعلقة منها بتحليل بيانات الاستبيان الموجه لمدرء و مسؤولي الجمعيات بغية

الوصول إلى تشخيص واقع التسويق في الجمعيات الجزائرية.

بالنسبة للدراسات الأجنبية: إعتدت على المنهج التحليلي في دراستها.

المطلب الثاني: القيمة المضافة للدراسة الحالية

إن الدراسة التي نحن بصدد إنجازها و التي تحمل عنوان " إدارة الأموال في المؤسسات غير هادفة للربح" تعتبر مكملة للدراسات السابقة، فقط ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصه كالآتي:

من حيث هدف الدراسة: تتوعت الأهداف و الإتجاهات البحثية للدراسات السابقة التي هدفت إلى بيان أهمية و خصائص المنظمات غير ربحية و كيفية أداء الإدارة المالية فيها إضافة إلى دورها في التنمية، في حين سعت الدراسة الحالية لبيان دور إدارة الأموال في المؤسسات غير ربحية في الجزائر .

من حيث متغيرات الدراسة: تعددت المتغيرات التي تم قياسها في الدراسات السابقة العربية منها و الأجنبية، أما في الدراسة الحالية فقد تم اللجوء لتحديد إدارة الأموال في الكيان غير تجاري عن طريق عينة المجتمع محل الدراسة، التي تعتبر مؤسسة مستقلة بذاتها تابعة للقطاع الخاص.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم عرض الدراسات السابقة حول الإدارة في المنظمات غير هادفة للربح سواء كانت هذه الدراسات عربية أو أجنبية، فكل منهما كانت له أهداف و طرق في جمع و عرض المعلومات حول متغير الدراسة، فقد كان لهذه الدراسة إنعكاسات على الرؤية المستقبلية للنظر في عمل وكيفية تسيير و ادارة أموال المنظمات غير ربحية بشكل يضمن لها الإستمرارية والبقاء.



دراسة حالة

تمهيد:

للحفاظ على سلامة الدراسة و ترابط خطواتها كان لابد لنا من الحفاظ على تسلسل خطوات الدراسة وذلك من خلال الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي الميداني.

فبعد الدراسة النظرية في الفصل السابق للمؤسسات الغير هادفة للربح ، سوف نقوم في هذا الفصل بتسليط بعض أدوات و طرق تحليل لميزانيات على القوائم المالية لجمعية كافل اليتيم في حدود ما سمحت به المعطيات المتحصل عليها من المؤسسة من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى هذه المؤسسة، و بعد جمع المعلومات التي تخدم هذا الموضوع من المؤسسة إرتأينا إلى تقسم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول : تقديم لجمعية كافل اليتيم الوطنية.

المبحث الثاني : إدارة الأموال في الجمعية الخيرية كافل اليتيم بأدرار .

المبحث الأول: تقديم لجمعية كافل اليتيم بأدرار

تعتبر جمعية كافل اليتيم مؤسسة غير هادفة للربح، سنحاول تعريف ميدان الدراسة عليها من خلال تقسم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب أساسية وهي:

- التعريف بميدان الدراسة
- الهيكل التنظيمي لجمعية كافل اليتيم
- أدوات جمع البيانات

المطلب الأول : التعريف بميدان الدراسة

من حيث أبعاده الثلاثة، وهي المجال المكاني و الذي تجري فيه الدراسة، المجال البشري ويتمثل في مجتمع البحث، المجال الزمني ويشير إلى الفترة المستغرقة في جمع البيانات

1- المجال المكاني : إقتصرت الدراسة على جمعية الخيرية كافل اليتيم الوطنية (المكتب الولائي أدرار)

1-1 نشأة جمعية الخيرية كافل اليتيم : تحت شعار "معا من أجل مسح دمة اليتيم"

➤ الجمعية الخيرية « كافل اليتيم » الوطنية ، هيئة مدنية وطنية ذات طابع اجتماعي وإنساني، أنشأت في اطار القانون 90/11 بتاريخ 14/12/1990 المتعلق بالحياة الجمعوية واعتمدت من وزارة الداخلية والجماعات المحلية تحت رقم:340، يوم 17/12/2011 وتمت مطابقتها مع القانون 06/12 الصادر في 12 جانفي 2012 المتعلق بالجمعيات تحت رقم 72/14 بتاريخ 16 أكتوبر 2014.

➤ كان للبذرة الطيبة التي زرعت في مدينة الورد سنة 1989 وعمت خيراتها لكل الأرامل واليتامى بولاية سهل المتيجة الخصب (البلدية) ، صدى طيبا لدى المواطنين والرسميين في المنطقة وفي البلاد عامة، فالتفت المحسنون وأهل الخير والصالح بعد أن تأكدوا من حسن النوايا ووقفوا على صدق ومصداقية رجالها الذين لم يرضوا ببقاء الأمر محليا ، فاجتهدوا في تعميم النشاط لتعم فضائله ربوع الوطن، فكان توسيع الجمعية الخيرية « كافل اليتيم » الوطنية وفق الشروط القانونية المذكورة أعلاه.

2-1 التعريف الفرع محل الدراسة : الجمعية الخيرية كافل اليتيم الوطنية (المكتب الولائي أدرار):

هي جمعية خيرية، تأسست لغرض إدخال الفرحة و السعادة للأيتام، تأسس المكتب الولائي للجمعية الخيرية بأدرار بتاريخ 23/03/2013، ومنذ هذا التاريخ سعي مؤسسيها للجهد من أجل تكريس الهدف النبيل و الأسمى الذي تأسست من أجله، وهو التكفل بالأيتام و الأرامل.

➤ كما تهدف إلى التكفل باليتيم في المجالات التالية :

التكفل الإجتماعي، الوقاية الصحية والعلاج، المتابعة في التعليم و التكوين، النشاط الثقافي و الرياضي و التسلية و الترفيه، حماية المصالح المدنية للأيتام.

➤ و تحقيقا لتلك الأهداف السامية بطريقة منظمة ومنتقنة أسست الجمعية من عدة لجان تتمثل في: لجنة الإدارة و التنظيم، اللجنة الإجتماعية، اللجنة المالية و الوسائل، اللجنة التربوية، اللجنة الصحية النفسية، لجنة الإعلام و الإتصال، اللجنة الثقافية و الترفيهية.

➤ تتعهد الجمعية بأن لا تسعى إلى تحقيق أهداف أخرى وليس لها أي علاقة بالأحزاب السياسية و أنشطتها.

➤ أما عن مشاريعها فتقوم بتوزيع سلة الخير، و ألبسة عيد لكل يتيم، و مشروع حقيبة مدرسية كاملة لكل يتيم، و مشروع بطانية لكل يتيم (يأتي تزامنا مع دخول فصل الشتاء، و توزيع خروف لكل أرملة يأتي تزامنا مع عيد الأضحى).

2- **المجال البشري:** تم إختيارنا لجمعية كافل اليتيم الخيرية ببلدية أدرار لتوافق المجال، فنظرا لدراسة الحالة فإن المجال البشري يتمثل في عينة من القائمين بالعمل التطوعي.

3- **المجال الزمني:** كانت هذه الفترة عبر مرحلتين:

أ- **المرحلة الأولى:** قمنا بزيارة استطلاعية للجمعية الخيرية التي إختارناها لتكون محل الدراسة (جمعية كافل اليتيم) بحثا عن المعلومات التي تساعدنا في صياغة أسئلة البحث.

ب- **المرحلة الثانية:** زيارة الجمعيات الخيرية لتوضيح الفكرة العامة و هذا بإجراء مقابلات مع رئيس الجمعية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجمعية كافل اليتيم

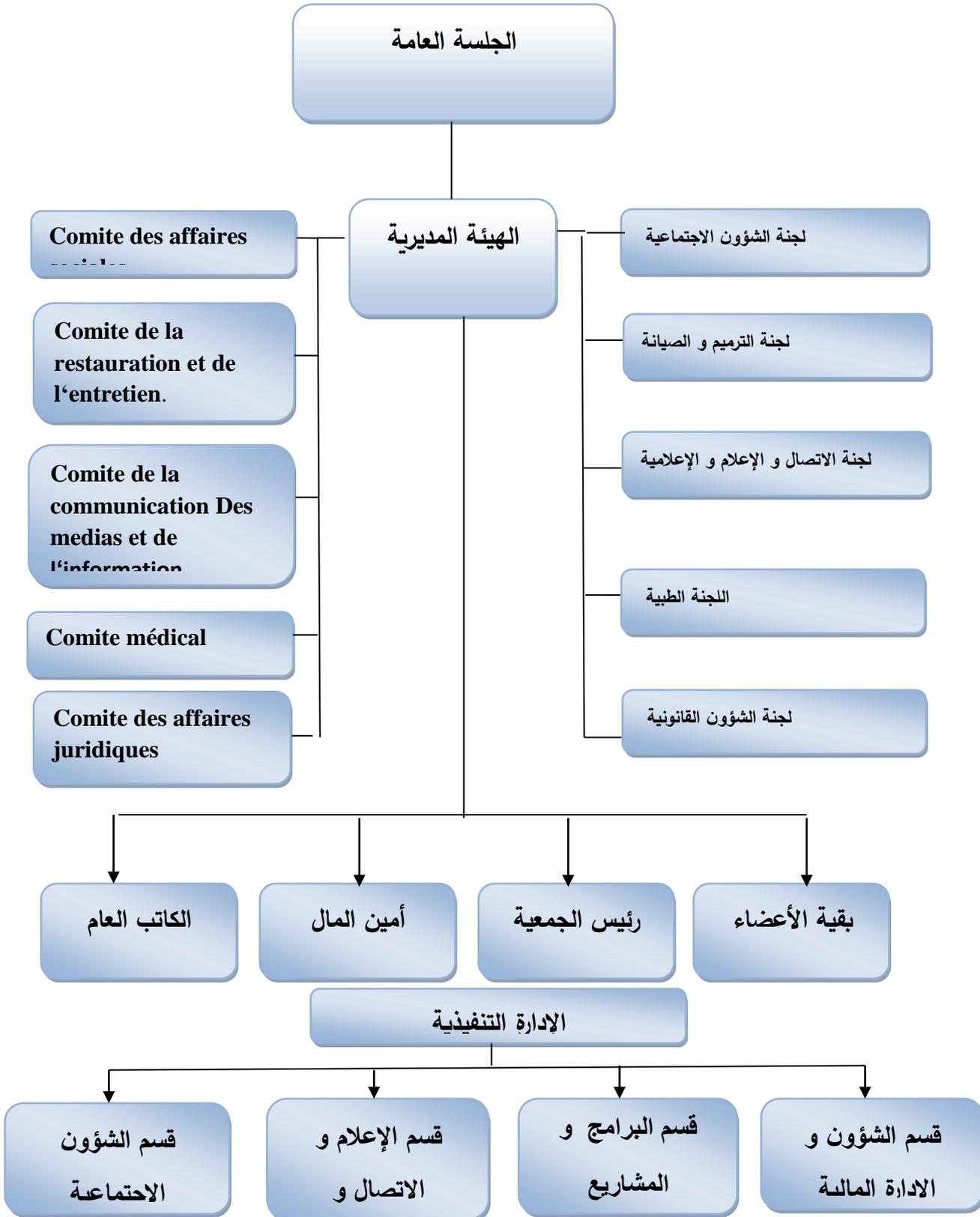
قامت الجمعية سنة 2014 بتركيز هيكل تنظيمي لعملها قام على إستيعاب النشاط المتنامي لها. يتركب هذا الهيكل أساسا من:

1- هيئة مديرية تحدد توجهات و أولويتها و ترسم أفاقها و خططها

2- لجان مختصة تنبثق من الهيئة المديرية التي تشرف على نشاطها بحيث تضع الخطط الميدانية و البرامج العملية الكفيلة بتحقيق أهداف الجمعية.

3- إدارة تنفيذية متفرغة تنفذ قرارات الهيئة المديرة و تتركب من أجراء يعملون بصفة دائمة بالجمعية.

الشكل رقم (3-1) : الهيكل التنظيمي لجمعية كافل اليتيم



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات

حاولنا في هذه الدراسة استخدام أدوات جمع البيانات التي تتناسب مع طبيعة الموضوع، وهي الملاحظة و المقابلة.

أ- **الملاحظة:** لقد قمنا بتطبيق الملاحظة بالمشاركة وهي التي تتطلب من الباحث معايشة المجتمع المدروس من خلال المشاركة في جل فعاليتها بتلك الفترة، لغرض تكوين علاقات إجتماعية و خلق ثقة متبادلة تسمح بالحصول على المعلومات المطلوبة، من خلال إحتكاكنا بالجمعية و زيارتنا لها لمعرفة كيفية سير الادارة المالية بالعمل التطوعي، وذلك من خلال حضورنا لبعض النشاطات التي كانت تقوم بها و الموجهة للعائلات المحتاجة و النساء الارامل مثل توزيعها للبطانيات الشتوية و التي تأتي تزامنا مع من فصل لشتاء، ويتم ذلك من خلال الإتصال هاتفيا بالعائلات المحتاجة و المسجلة لديهم.

و قد إستعملنا لهذه الأداة لمحاولة التعرف على:

- المجتمع محل الدراسة و التقرب منه .
- الأنشطة التي تقوم بها الجمعيات الخيرية .
- آليات جمع التبرعات .

أيضا قمنا بتسجيل أهم الملاحظات المتعلقة بهذه الجوانب، و ذلك ما مكننا من جمع معلومات و بيانات كثيرة.

ب- **المقابلة:** إستعملنا المقابلة غير المقننة وهي التي لا يوضع فيها البحث أسئلة المقابلة بهدف الحصول على معلومات أكثر، حيث رتبنا لقاء مع رئيس جمعية كافل اليتيم يوم 20 أفريل 2021، وقد مكنتنا المقابلة التي إستغرقت حوالي ساعتين زيادة رصيد من المعلومات عن الجمعية و النشاط الذي تقوم به والهدف الذي تسعى إليه.

المبحث الثاني: إدارة الأموال في الجمعية الخيرية كافل اليتيم بأدرار

سنتطرق في هذا المبحث إلى واقع الإدارة المالية لجمعية كافل اليتيم، حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب أساسية .

المطلب الأول: مداخيل و نفقات جمعية كافل اليتيم بأدرار

أولاً: مداخيل الجمعية:

➤ القطاع الحكومي

يغطي حوالي 10% من إحتياجات الحكومية المتمثلة في الصناديق التي وضعتها لدولة لدعم الجمعيات مثل: الصندوق الولائي، الصندوق البلدي، مديرية الشباب و الرياضة، مديرية الضمان الإجتماعي.. الخ

➤ القطاع الخاص

يغطي حوالي 30% من إحتياجات الجمعية و المتمثلة في المساهمات و المساعدات المقدمة من طرف رجال الأعمال و المقاولين و المؤسسات الخاصة، و الشركات الموجهة للقطاع الخيري.

➤ قطاع الأفراد

يغطي حوالي 60% من إحتياجات الجمعية سواء كانوا مواطنين أو موظفين عاديين فهم يساهمون بشكل دوري غير متقطع في القطاع الخيري.

ثانياً: نفقات الجمعية

تصرف النفقات في كل الجوانب التي تخص اليتامى و الأرامل و نذكر بعضها:

- الجانب الإجتماعي مثل شراء الأثاث المنزلي " المروحة، الأفرشة، التلفاز.. الخ.
- الجانب الصحي مثل اجراء التحاليل الطبية، التنقل إلى ولايات أخرى من أجل العلاج.
- الجانب التربوي مثل توفير الكتب و المستلزمات المدرسية.

الجانب الترفيهي مثل إقامة حفلات، المخيمات الصيفية، خرجات إستكشافية، السياحة.. الخ.

المطلب الثاني: عرض و تحليل الميزانيات المالية لجمعية كافل اليتيم (2017-2018-2019)

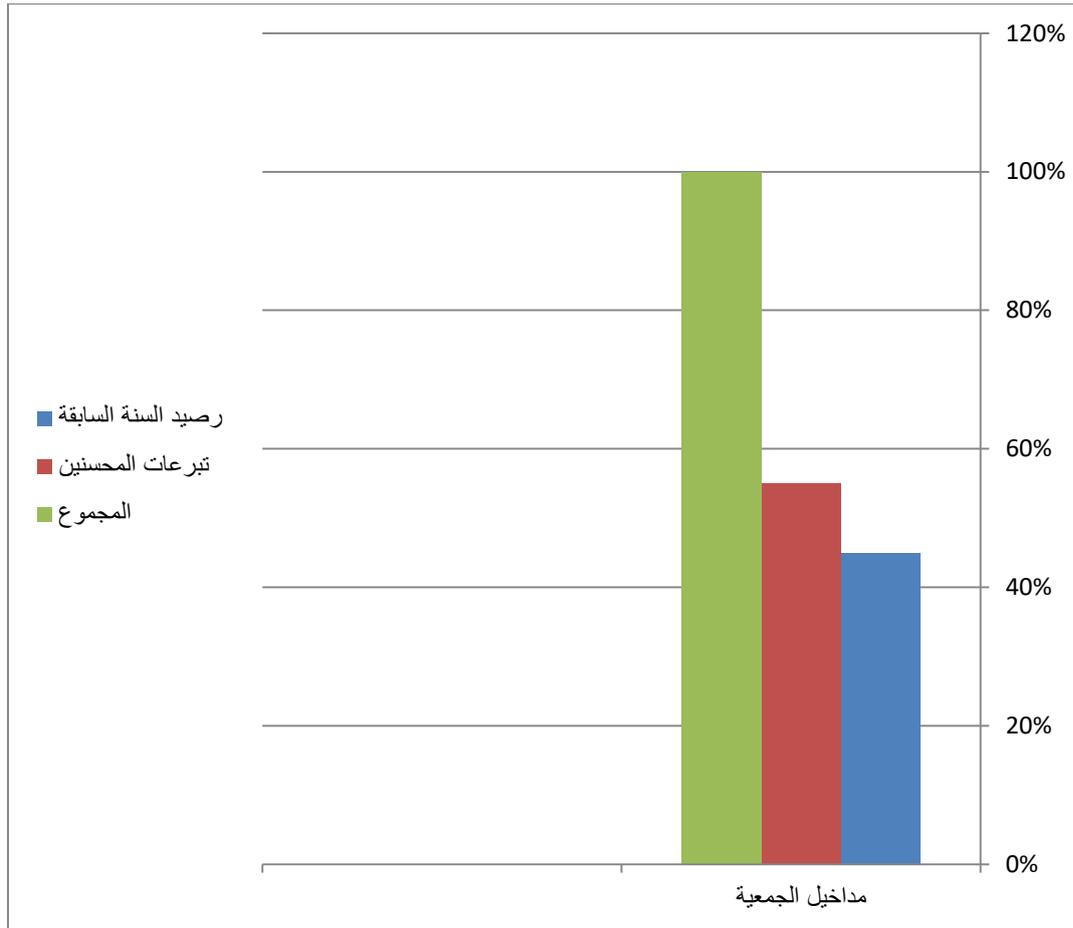
المدخلات لسنة 2017 :

الجدول رقم (3 - 1) : مدخلات جمعية كافل اليتيم لسنة 2017

النسبة %	المبالغ	البيان
45 %	783956,16	رصيد السنة السابقة
35 %	613000,00	تبرعات المحسنين
20 %	348440,00	تبرعات المحسنين
100 %	1745396.16	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (3 - 2) : التمثيل البياني لمدخلات سنة 2017



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد تحليل نتائج برنامج Exel 2007

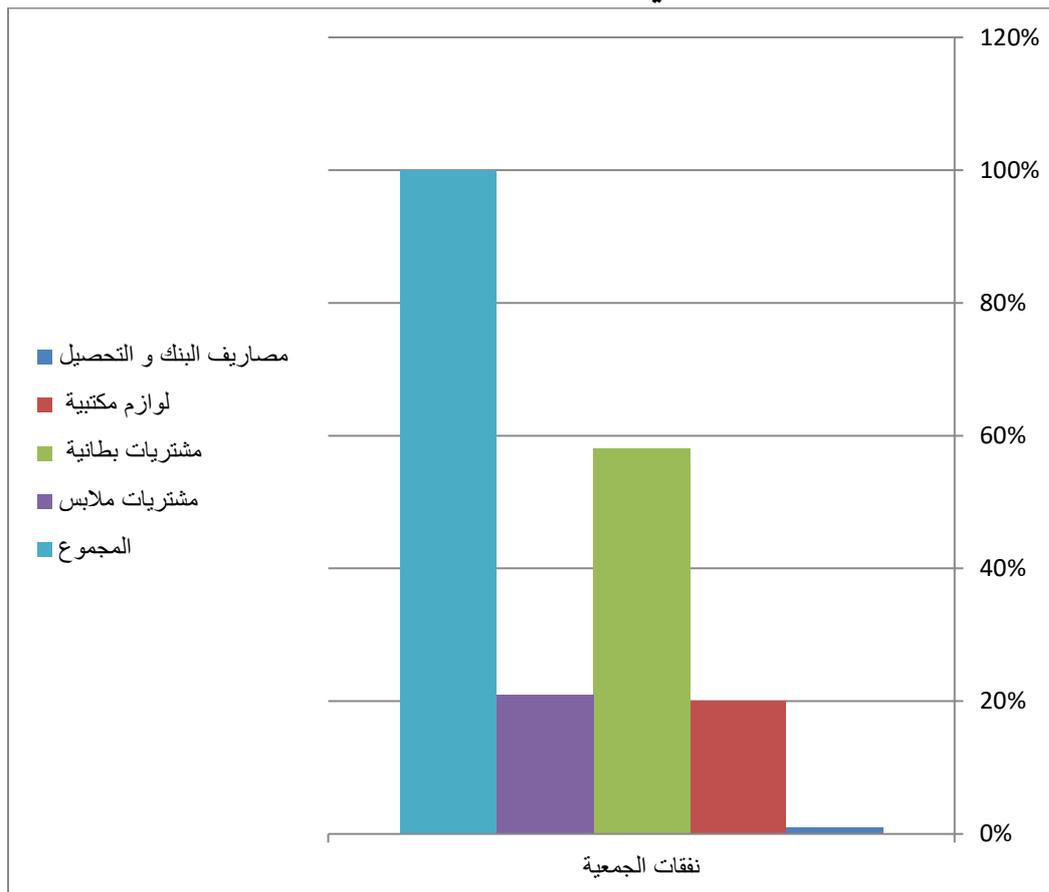
1- النفقات لسنة 2017:

الجدول رقم (3 - 2) : نفقات جمعية كافل اليتيم لسنة 2017

النسبة %	المبالغ	البيان
1 %	4648,00	مصاريف البنك و التحصيل
20 %	90000,00	لوازم مكتبية
58 %	255000,00	مشتريات بطانية
21 %	90400,00	مشتريات ملابس
100 %	440048,00	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (3 - 3) : التمثيل البياني لنفقات سنة 2017



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد تحليل نتائج برنامج Exel 2007

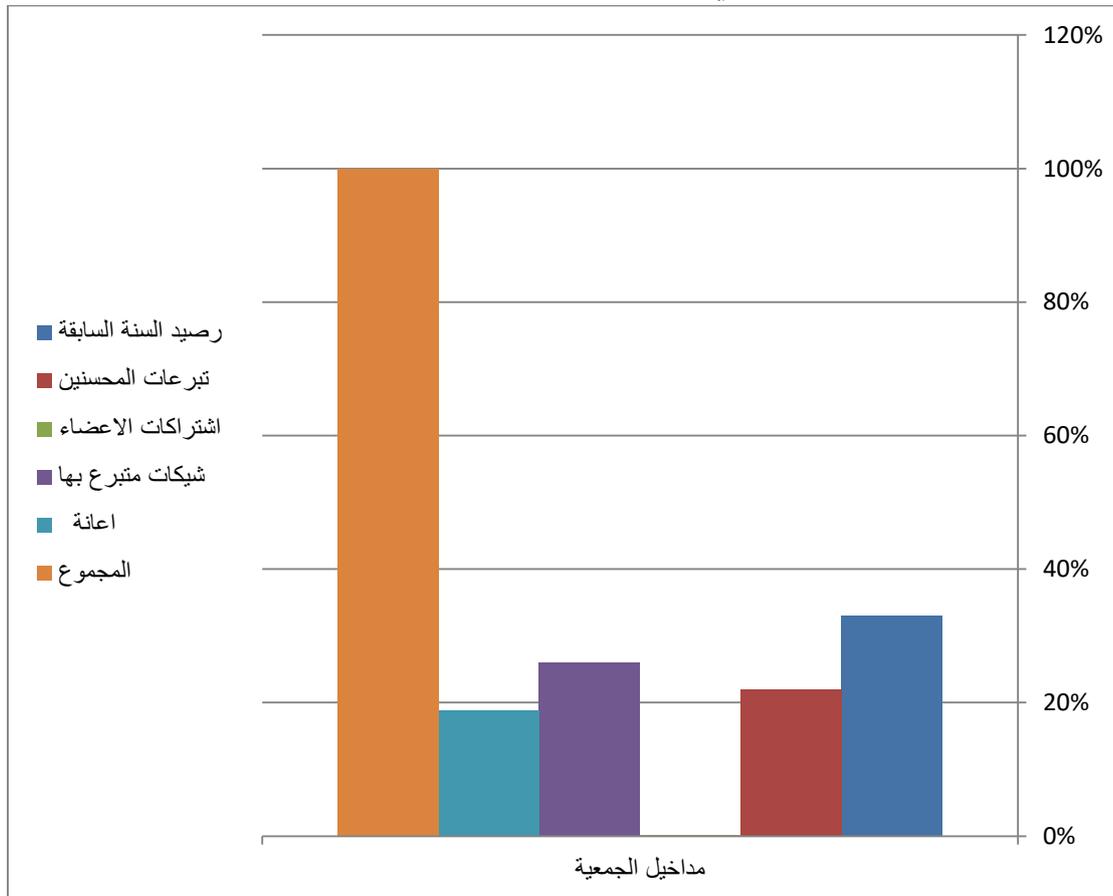
1- المداخيل لسنة 2018:

الجدول رقم (3 - 3) : مداخيل جمعية كافل اليتيم لسنة 2018

السنة %	المبالغ	البيان
33 %	1305348,16	رصيد السنة السابقة
18 %	728970,00	تبرعات المحسنين
04 %	145000,00	تبرعات المحسنين
0.2 %	8000,00	اشتراكات الاعضاء
26 %	1050000,00	شيكات متبرع بها
18.8 %	750000,00	اعانة
100 %	3987318,16	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (3- 4) : التمثيل البياني لمداخيل سنة 2018



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد تحليل نتائج برنامج Exel 2007

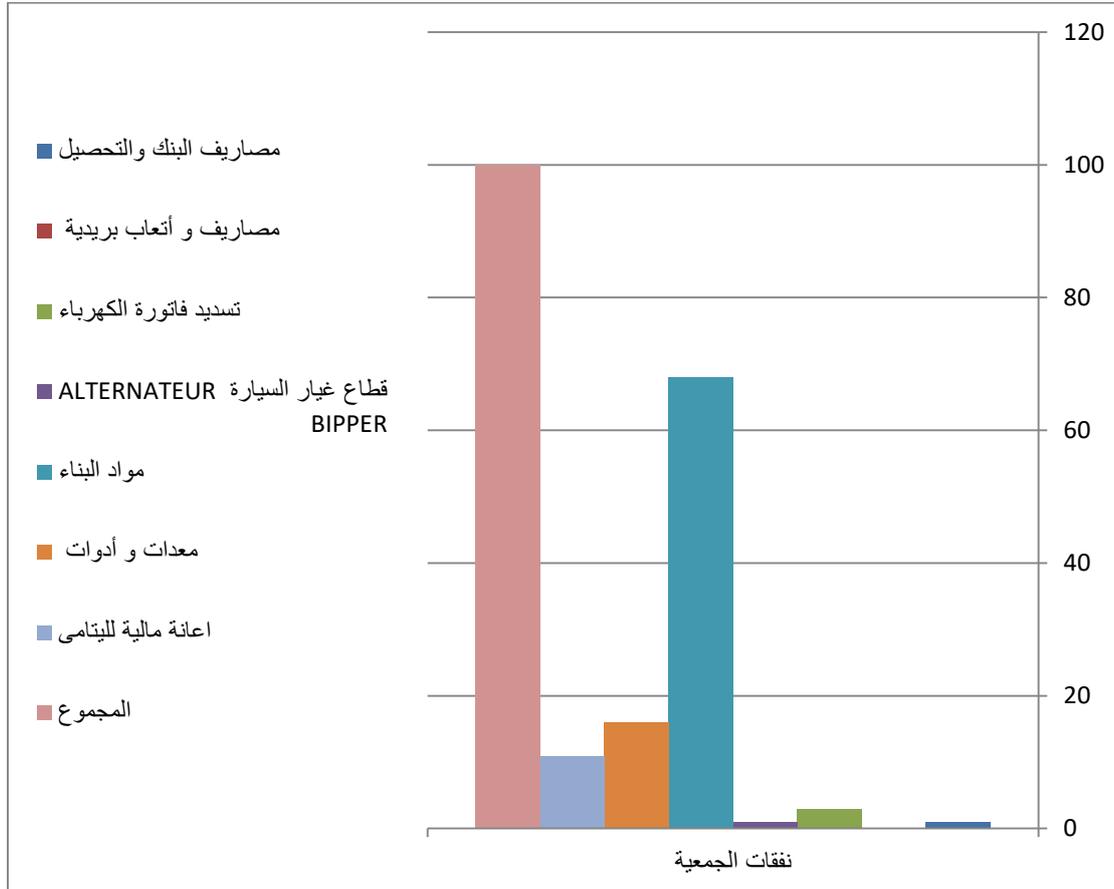
2- النفقات لسنة 2018 :

الجدول رقم (3- 4) : مداخيل جمعية كافل اليتيم لسنة 2018

السنة %	المبالغ	البيان
1 %	18096,10	مصاريف البنك والتحصيل
0,1 %	996,00	مصاريف و أتعاب بريدية
2.9 %	73318,31	تسديد فاتورة الكهرباء
1 %	23000,00	قطاع غيار السيارة ALTERNATEUR BIPPER
68 %	1504500,00	مواد البناء
16 %	351600,00	معدات و أدوات
11 %	247700,00	اعانة مالية لليتامى
100 %	2219210,41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (3- 5) : التمثيل البياني لنفقات لسنة 2018



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد تحليل نتائج برنامج Exel 2007

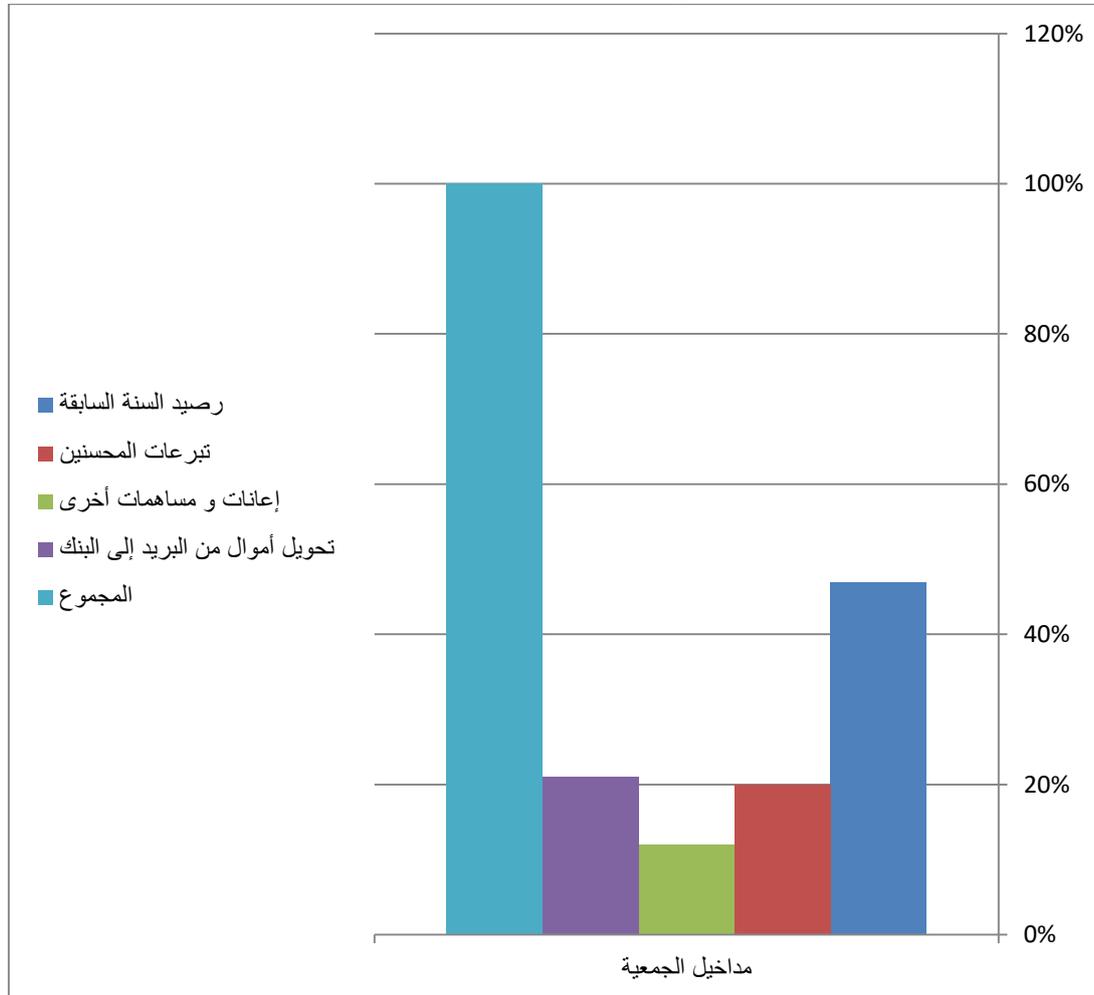
1- المداخيل لسنة 2019 :

الجدول رقم (3 - 5) : مداخيل جمعية كافل اليتيم لسنة 2018

السنة %	المبالغ	المداخيل
47 %	1757164.99	رصيد السنة السابقة
20 %	753500.00	تبرعات المحسنين
12 %	450000.00	إعانات و مساهمات أخرى
21 %	760000.00	تحويل أموال من البريد إلى البنك
100 %	3720664.99	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (3 - 6) : التمثيل البياني لمداخيل سنة 2019



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد تحليل نتائج برنامج Exel 200

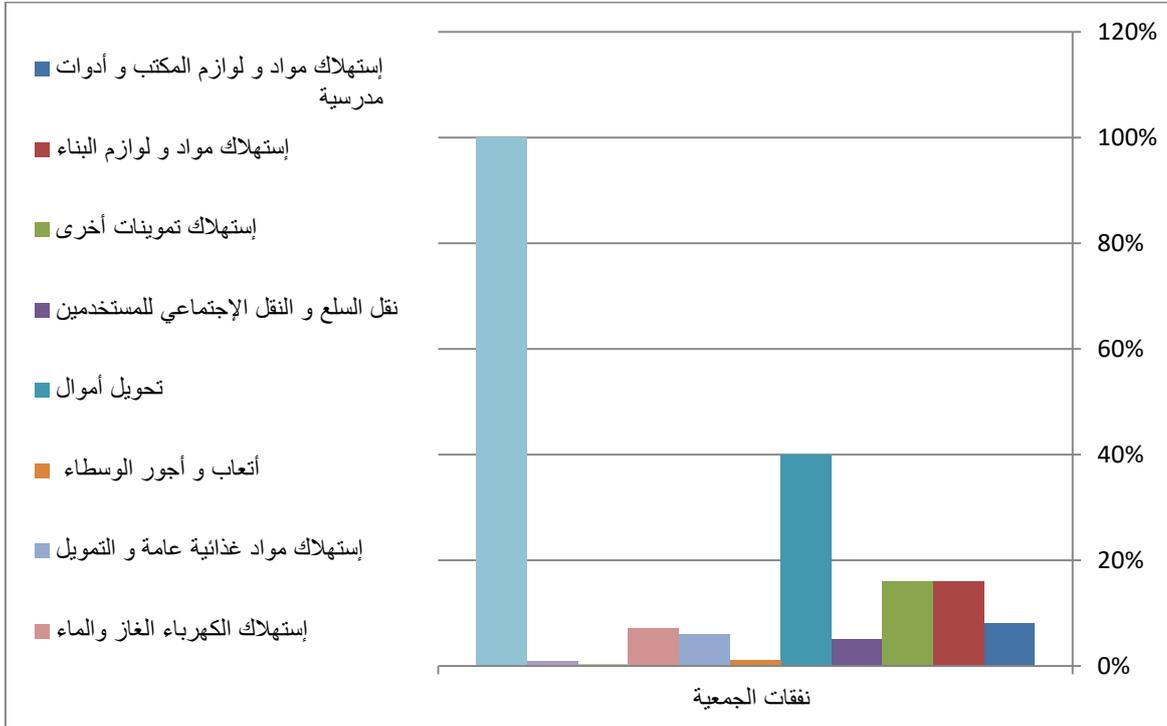
2- النفقات :

الجدول رقم (3 - 6) : نفقات جمعية كافل اليتيم لسنة 2018

النسبة %	السنة	النفقات
08 %	150000.00	إستهلاك مواد و لوازم المكتب و أدوات مدرسية
16 %	295000.00	إستهلاك مواد و لوازم البناء
16 %	300000.00	إستهلاك تموينات أخرى
5 %	98000.00	نقل السلع و النقل الإجتماعي للمستخدمين
40 %	760000.00	تحويل أموال
01 %	13400.00	أتعاب و أجور الوسطاء
06 %	111000.00	إستهلاك مواد غذائية عامة و التمويل
07 %	127602.69	إستهلاك الكهرباء الغاز والماء
0.2 %	3805.96	مصاريف البريد و الإتصالات السلكية و اللاسلكية
0.8 %	19147.90	مصاريف البنك و التحصيل
100 %	1877956.55	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الشكل رقم (3 - 7) : التمثيل البياني لنفقات لسنة 2019



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج Exel 2007

التعليق/

من خلال الجداول التي تم عرضها للسنوات التالية لاحظنا مايلي:

بالنسبة للمداخيل:

- رصيد السنة السابقة قدر في سنة 2017 بنسبة 45% وإنخفض في سنة 2018 بنسبة 33% ثم عاد إلى الإرتفاع في سنة 2019 بنسبة 47%.
- تبرعات المحسنين قدرت في سنة 2017 ب 55% مقارنة بسنتي 2018، 2019 التي قدرت ب 22 %، 20 % على التوالي .
- الإعانات في سنة 2018 كانت بنسبة 18.8 %، أما في سنة 2019 كانت بنسبة 12%.

التحليل:

لاحظنا من خلال التعليق على مضمون الجداول أن جل مداخيل الجمعية لسنة 2017 كانت من تبرعات المحسنين و رصيد السنة السابقة، حيث فاق نسبتها النسبة التي كانت في 2018، و 2019 إضافة إلى أن سنة 2018 تم التبرع بشيكات مالية قدرت ب 26 %، / في سنة 2020 إشتراكات الأعضاء بنسبة ضئيلة قدرت ب 0.2% في حين عرفت سنة 2019 تحويل أموال من البريد إلى البنك التي بلغت نسبتها 21%.

التفسير:

يعود الاختلاف في مداخيل الجمعية لسنة 2017 - 2018 - 2019 إلى إزدياد نسبة العوائق المالية و ذلك راجع:

- نقص الموارد المالية بسبب نقص رجال الأعمال و المقاولين و الممولين.
- كثرة الجمعيات و تعددها تقريبا يتم فتح كل سنة جمعيات جديدة.
- عدم وجود إنقذاتة أو نظرة للقطاع الخيري.
- تراكم المشاريع في القطاع الخيري (ألبسة العيد، الأدوات المدرسية، المخيم الصيفي، التحاليل الطبية..)
- قلة المساهمين و المتبرعين في القطاع الخيري.
- كثرة الجمعيات المهمة بالجانب الخيري .
- قلة الموارد الموجهة من طرف الدولة للجمعيات.

بالنسبة للنفقات:

- مصاريف البنك و التحصيل في سنة 2017، و 2018 كانت بنسبة 1% أما بنسبة 2019 انت بنسبة 2019 كانت بنسبة 0.8%
- مصاريف و أتعاب بريدية بلغت نسبتها 0.1%، 0.2 % لسنتي 2018، 2019 على التوالي.
- تسديد فاتورة الكهرباء و الغاز، عرفت إرتقاعا بنسبة 07% سنة 2019 مقارنة بسنة 2018 التي كانت بنسبة 2.9%.
- مواد و لوازم البناء قدرت نسبتها بـ 68 % في حين إنخفضت إلى 16 % لسنة 2019

التحليل:

لاحظنا من خلال التعليق على مضمون الجداول إن جل النفقات في 2017 صرفت لإعانات مادية تمثلت في مشتريات ملابس، ومشتريات بطانية والتي بلغت نسبتها 79%، إضافة إلى أن النفقة على لوازم مكتبية سنة 2017 كانت بنسبة 20 % بينما في سنة 2019 قدرت بـ 08%.

- في سنة 2018 صرفت النفقات على عدة مجالات من بينها قطاع غيار سيارة بنسبة 1%معدات و أدوات 16%، إعانات مالية قدرت بنسبة 11%
- في سنة 2019 صرفت نفقة بنسبة 40 % على تحويل الأموال و 16 % على إستهلاك و تموينات أخرى و أتعاب و أجور الوسطاء.

التفسير:

يرجع الاختلاف في توزيع النفقات إلى نقص في طريقة تسيير الاموال التي تمكن من دخل ثابت، و هذا يعود إلى عدم إتباع إجراءات مالية مثل:

- احصاء الفئات المستهدفة من المشروع.
- تشكيل لجنة تحضيرية للمشروع.
- توزيع المهام (مكلف بالخرجات، الاعلام وتوزيع).
- تحضير المبلغ المالي الذي تغطي المشروع.
- انطلاق في جمع التبرعات عن طريق الخرجات او عن طريق الحساب البنكي. او توزيع الطلبات على رجال الاعمال.

و يعود أيضا الاختلاف في توزيع النفقات إلى عدم إتباع آليات جمع التبرعات التي تكون كالتالي:

- عن طريق الحاصلات و يتم ذلك من خلال الذهاب إلى المحلات و الأسواق..الخ
- إقامة حفل خيري يتم من خلاله الترويج لإحدى مشاريع الجمعية وبذلك فتح باب المساهمة.
- بيع بعض الأجهزة التي تكون من إنجازات اليتامى و الأرامل كدعم لمشاريع الخيرية.
- إستغلال بعض المناسبات كالأعياد و الإفطار الجماعي في رمضان لإستهداف بعض الفئات التي بإمكانها مد يد المساعدة.
- دعوة الخواص لحضور الإجتماعات أو حضور مائدة غداء أو عشاء للفت إنتباههم و الإهتمام بالجمعية

المطلب الثالث: الصعوبات و التحديات التي تواجه الجمعية

- مساهمة الحكومة بمنح الجمعيات أراضي لإقامة مشاريعها ومقارها لتعفيها من رسوم الإيجار
- زيادة الدعم الحكومي للجمعيات التطوعية.
- عدم القدرة على إنشاء نقل العمل الخيري إلى الإحترافية.
- عدم وجود التمويل الدائم للجمعية .
- عدم التقدم على تشكيل لجان و فرق مختصة في شتى المجالات، كالجانب الصحي، أو الجانب التربوي التي بإمكانها أن تقدم أكثر للجمعية.

خلاصة الفصل

لقد خصص هذا الفصل للتعرف على واقع الإدارة المالية للجمعية محل الدراسة، فبدأنا بتقديم تعريف شامل لميدان الدراسة ، بالإضافة إلى عرض أهم نشاطاتها و أهدافها كما تطرقنا كذلك إلى عرضنا الميزانيات المالية لسنوات محددة بصدد دراستها من خلال قيامنا بتحليل الوضع المالي للجمعية توصلنا إلى ان المؤسسة محل دراسة تعاني من بعض الإختلالات تتمثل في النتائج التالي:

- ✓ تبين لنا ان مداخل الجمعية جُلها من تبرعات المحسنين.
- ✓ الافتقار الى الدقة عند اعداد الميزانية العامة او المختصرة في الجمعية.
- ✓ عدم وجود برنامج او خطة عمل واضحة في تسيير الاموال لدى الجمعية.
- ✓ ضعف في تسيير الاموال في الادارة المالية لدى الجمعية .

الختامة

تناولت هذه الدراسة موضوع الادارة المالية في المؤسسات غير الربحية بالجزائر وقد جاء هذا الموضوع كإجابة عن الاشكالية الرئيسة للدراسة. حيث تم ذلك من خلال التطرق الى الاطار النظري للمنظمات غير الربحية، والإدارة المالية في هذه المنظمات، ولمعرفة كيفية ذلك قمنا بدراسة حالة لجمعية كافل اليتيم بادرار، حيث تم ذلك باتباع الأسلوب الوصفي و التحليلي وتم إختبار الفرضيات، و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج و التوصيات.

أولاً: إختبار فرضيات البحث

لقد قامت الدراسة على فرضيتين سيتم اخبارهما في ما يلي :

➤ الفرضية الاولى : توصلنا الى اثبات صحة هذه الفرضية والتي تنص على ان المؤسسات الغير هادفة للربح تسعى لتقديم خدمات من اجل تحقيق اهداف اجتماعية تعمل على تعزيز المصلحة العامة للمجتمع، وذلك من خلال التركيز على الجانب النظري لأهمية و اهداف المنظمات غير الربحية .

➤ الفرضية الثانية : توصلنا الى اثباتها عن طريق الدراسة الميدانية والتي تبين من خلالها ان بعض المؤسسات غير الربحية مثل الجمعيات الخيرية تعاني من ضعف تسيير ادارتها المالية ، ولكن بالرغم من ذلك تسعى هذه الاخيرة لتعزيز قدرتها المالية .

ثانياً: نتائج الدراسة

- المؤسسات الغير ربحية تهتم بإدراتها المالية، والتي تساهم في رفع عملها وبالشكل المطلوب.
- الادارة مالية تهتم بالطريقة تسيير مدخيل الجمعية.
- تعمل الإدارة المالية على توزيع مدخيل الجمعية على افراد المجتمع المدروس .
- عدم وجود كفاءة وخبرة مالية في الإدارة المالية للجمعيات الخيرية .
- عجز الإدارة المالية في إحداث توازن في ميزانية الجمعية .
- الجمعية الخيرية تفتقد الى نموذج عملي يسمح لها بتحكم في مداخيلها و نفقاتها على حد سواء .

ثالثا: توصيات البحث

على ضوء النتائج المتوصل اليها من خلال هذا الدراسة ارتأينا الى ان نتقدم ببعض الاقتراحات المناسبة وهي كالتالي :

- ✚ زيادة البحوث والدراسات حول كيفية نجاح الادارة المالية في المنظمات غير الربحية .
- ✚ ضرورة تصحيح عمل الادارة المالية لدى الجمعيات .
- ✚ الرؤية المستقبلية لتصحيح عمل المنظمات غير الربحية من منظور التسيير المالي .

رابعا: آفاق الدراسة

بناء على نتائج الدراسة التي تعد نافذة لأبحاث مستقبلية نتيجة للتساؤلات العديدة و المبهمة، والتي انتهت لها هذه الدراسة نذكر منها الاشكاليات التالية :

✓ ما مدى نجاح لإدارة المالية في المنظمات غير الربحية بالجزائر ؟

✓ ما هي انعكاسات الادارة المالية على المنظمات غير الربحية ؟

لقد مكنت الدراسات العربية و الاجنبية الاكاديمية منها والجامعية الحديثة صياغة اقتراحات بخصوص ادارة المنظمات غير الربحية. بغية معرفة مدى الابعاد الاجتماعية و الاقتصادية و النظرة المستقبلية لعمل هذه المنظمات .



قائمة المصادر و المراجع

- 1- سعود جايد مشكور العامري، واقع المحاسبة في المنظمات غير الهادفة للربح في البيئة العراقية و أسس تطوير بحث تطبيقي في عينة من منظمات المجتمع المدني، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة المثنى، 2020
- 2- دراسة فوزي بن علي الغامدي، دور المنظمات غير ربحية بمنطقة الرياض في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، دراسة مقدمة لأستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في علم الاجتماع، جامعة الملك سعود، 2019
- 3- علياء موسى أيوب المناصرة، واقع التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات غير ربحية في محافظة الخليل، يقدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، بكلية الدراسات العليا ، جامعة الخليل، 2019.
- 4- بن حوة أمينة، حول دور المنظمات غير الحكومية في حماية حقوق الإنسان في إطار علاقتها بالأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية، مجلة الدراسات القانونية المقارن، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة لونيبي علي البليدة2، 28 ديسمبر 2019
- 5- يوسف سليم النمامين، تقييم أداء الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، يقدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة، 2018
- 6- علي أحمد عبد الحميد الرحامنة، الدور الساسي و الأمني للمنظمات غير الحكومية في المنطقة العربية (2011- 2017)، قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية، كلية الآداب و العلوم جامعة الشرق الأوسط، أيار، 2018.
- 7- وافي حاجة، التحديات التي تواجه المنظمات غير حكومية، جامعة مستغانم 2016.
- 8- محمد منير بن عبد الهادي، عبد الرزاق مولاي لخضر، موجبات التوجه للتنظيمات الغير هادفة للربح، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر 2016/12/3.
- 9- أسيل أمين إبراهيم الشخلي، أثر التخطيط الإستراتيجي على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية العاملة في الاردن و دور التوجه الريادي، قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط 2013.
- 10- عثمان علام، مسعود كسرة، دور المنظمات غير حكومية في التنمية و إشكالية تمويلها، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، العدد 14 جوان، 2013.

- 11- وهابي كلثوم، التسويق في المنظمات غير هادفة للربح، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010-2011.
- 12- تيري لويس، دليل الإدارة المالية العملية في المنظمات غير حكومية، منظمة مانغو يونيو، 2004

المراجع الأجنبية:

- 4- MARC ROBERT, MAROUANE KHALLOUK, **Les organisations à but non lucratif et l'innovation managériale**, Montpellier Business School, Lab IRM SOPHIE MIGNON ,Université de Montpellier, Lab IRM, 2017.
- 5- Vojko Potocan ، Mustafa C. Ünğan، Zlatko Nedelko, **Cash Management in Non-Profit Organizations** University of Maribor Slovenia, Sakarya University Turkey, University of Maribor Slovenia, January 2017.
- 6- Domingos MABANZA, **Lagouvernance d'un organisme à but non lucratif est-ellesusceptible de motiver des donateurs potentiels à le financer?**, Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES, Étude de cas et recommandations Fondation Drugs for Neglected Diseases initiative (DNDi), Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE) Filière Économie d'entreprise en emploi, Genève, 14 août 2015.

الملاحق

مكتب الأستاذ باغويا عبد الرحمن
محافظ حسابات - محاسب معتمد
حي اول ماي 137 مسكن - أدرار
هاتف / فاكس : 049.36.71.72
رقم قبول الوكالة : 2017/13
رقم تقرير : 2018/03

أدرار في : 29 JAN. 2018

• تقرير محافظ الحسابات •

اسم الهيئة : الجمعية اليتيم الوطنية

المكتب الولائي أدرار

اعتماد رقم 34 المؤرخ في 2011/12/07

في إطار مهمة مراجعة الحسابات التي كلفنا بها , لقد فحصنا حالة استعمالات الاعانة الممنوحة لجمعية :

الجمعية الخيرية كافل اليتيم الكائنة ب شارع مقدم العربي ولاية أدرار من 2017/01/01 الى

2017/12/31

تم الفحص الذي قمنا به حسب قواعد المهنة و طبقا للنصوص التشريعية و التنظيمية المعمول بها لا سيما المرسوم التنفيذي رقم 01-351 المؤرخ في 24 شعبان عام 1422 الموافق 10 نوفمبر سنة 2001 و المتضمن تطبيق أحكام المادة 101 من القانون رقم 99-11 المؤرخ في 23 ديسمبر سنة 1999 و المتضمن تطبيق قانون المالية لسنة 2000 و المتعلقة بكيفيات مراقبة استعمال اعانة الممنوحة للجمعية نقدا او عينا باستخدام المراقبات حسب البيانات بالاثبات و بفحص تحليلي و باجراء محادثات مع الهيئة الادارية و المعلومة المحصل عليها من الغير .
عقب انتهاء اعمالنا , لم نسجل اية مخالفة تطرح مسألة تطابق النفقات مع الاهداف التي منحت من اجلها هذه الاعانة عند نهاية السنة المالية . و عليه نصادق على تقرير السنة المالية 2017 .
مع الاستعمالات التي تمت و الملحقة بهذا التقرير .

محافظ الحسابات

BAKHCIJA Abderrahmane
Commissaire aux Comptes Comptable Agréé
Case 137, 137, Adjar
049.36.71.72 / 049.36.71.72
www.manaraa.com

مكتب محافظ الحسابات الاستاذ باخوية عبد الرحمان
حسي أول ماي 137 مسكن أدرار

الوضعية المالية لسنة 2017 .. الفترة من 2017/01/01 إلى 2017/12/31
الهيئة: جمعية كافل اليتيم ادرار

783 956,16	رصيد السنة السابقة :
468 994,37	البنك :
17 971,79	الصندوق :
296 990,00	الحساب البريدي :
0,00	التثبيثات:
0,00	القروض :
0,00	الديون
	(1) المداخيل :

المبلغ	البيان
613 000,00	تبرعات المحسنين
348 440,00	تبرعات المحسنين
961 440,00	المجموع

المبلغ	البيان
4 648,00	مصاريف البنك والتحويل
90 000,00	لوازم مكتبية
255 000,00	مشتريات بطانية
90 400,00	مشتريات ملابس
440 048,00	المجموع

المبلغ	البيان
0,00	
0,00	المجموع

Abderahmane
Comptable Agrar
137 Aderar
00213001234000143
00213001234000143

مكتب الأستاذ باخويا عبد الرحمان
محافظ حسابات - محاسب معتمد
حي أول ماي 137 مسكن - أدرار
هاتف / فاكس : 049.36.71.72
رقم قبول الوكالة : 2017/13
رقم تقرير : 2019/28

*** تقرير مراجعة الحسابات ***

إعتماد رقم : 34 المؤرخ في 2011/12/07

في إطار مهمة مراجعة التي كلفنا بها , لقد فحصنا حالة استعمالات الاعانة الممنوحة لجمعية :

الجمعية الخيرية كافل اليتيم الوطنية المكتب الولائي أدرار للسنة المالية من 2018/01/01 الى
2018/12/31 .

تم الفحص الذي قمنا به حسب قواعد المهنة و طبقا للنصوص التشريعية و التنظيمية المعمول بها لا سيما المرسوم التنفيذي رقم 01 - 351 المؤرخ في 24 شعبان عام 1422 الموافق 10 نوفمبر سنة 2001 و المتضمن تطبيق أحكام المادة 101 من القانون رقم 99 - 11 المؤرخ في 23 ديسمبر سنة 1999 و المتضمن تطبيق قانون المالية لسنة 2000 و المتعلقة بكيفيات مراقبة استعمال اعانة الدولة أو الجماعات المحلية للجمعيات و المنظمات
يمكن هذا الفحص في مراجعة استعمال الاعانة الممنوحة للجمعية نقدا أو عينا باستخدام المراقبات حسب البيانات بالانبات و بفحص تحليلي و باجراء محادثات مع الهيئة الادارية و المعلومات المحصل عليها من الغير
عقب انتهاء اعمالنا لم نسجل اية مخالفة للنصوص التشريعية و التنظيمية المعمول بها أو أي عنصر يطرح مسألة تطابق النفقات مع الاهداف التي منحت من اجلها هذه الاعانة عند نهاية السنة المالية
تفصيل الاعانة المستلمة من طرف الجمعية كافل اليتيم الوطنية بأدرار بمبلغ نقدي إجمالي قدره 2.681.970,00 دج مع الاستعمالات التي تمت و الملحقه بهذا التقرير .

حرر بـ أدرار

في : 2019/06/27

محافظ الحسابات

BAKOUA / Agence
COOPÉRATIVE DES COMPTABLES AGRIÈRES
CHÔ 1^{er} étage - Agence
Agence - 1762

الملحق الأول

تحديد الهيئة : * الجمعية الخيرية "كافل اليتيم" الوطنية المكتب الولائي أدرار

اعتماد رقم: 2011/034 المؤرخ في: 07-12-2011

«قبول الوكالة»

تطبيقا للقرار رقم 2018/33 للجمعية العامة المنعقدة بتاريخ: 27-12-2018 بمقر الجمعية المكمن بشارع مقدم العربي قرب مسجد أفوجل بلدية ادرار ولاية أدرار، السيد حمدي محمد لمين عين كمحافظ حسابات لجمعية الخيرية "كافل اليتيم" الوطنية المكتب الولائي أدرار وكالة محافظ الحسابات للسنة المالية 2019 إلى السنة المالية 2021 وهذا طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 01-351 للمؤرخ في 24 شعبان عام 1422 الموافق لـ 10 نوفمبر 2001 والمتضمن تطبيق أحكام المادة 101 من القانون رقم 99 - 11 المؤرخ في 23 ديسمبر سنة 1999 والمتضمن قانون المالية لسنة 2000 والمتعلقة بكيفيات مراقبة استعمال إعانات الدولة أو الجماعات المحلية للجمعيات والمنظمات يصرح محافظ الحسابات انه لم يتعرض لأي تناهي منصوص عليه في التشريع والتنظيم المعمول بهما

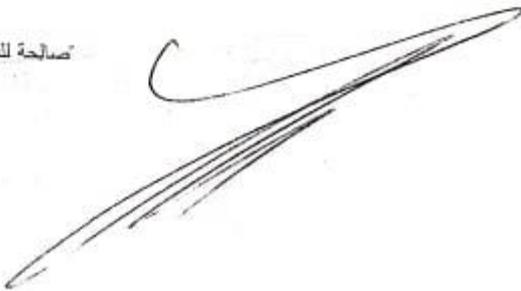
- السيد : الاسم واللقب حمدي محمد لمين
رقم التسجيل في قائمة جدول المنظمة الوطنية للخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين
:631.

- العنوان: 46 في لاد 02 ورقة لة مكتب أدرار -
- الهاتف : ..
- فاكس : ..

حرر بـ
في : 30-06-2020م

امضاء مسروق بعبارة

"صالحة للقبول"



* تحديد كلى الهيئة
جمعية اتحاد محاسبين، كنفدرالية

الملحق 2

﴿تقرير مراجعة الحسابات﴾

(يشار في هذا الموقع إلى المرسل إليه بالتقرير)

في إطار مهمة المراجعة التي كلفنا بها ، لقد فحصنا حالة استعمال الإعانة (أو الإعانات) الممنوحة للجمعية الخيرية

كافل اليتيم ' الوطنية المكتب الولائي لدرار ولاية أدرار للسنة المالية من: 01-01-2019 إلى: 31-12-2019

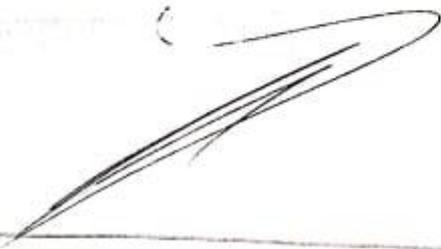
تم الفحص الذي قمنا به حسب قواعد المهنة وطبقا للتصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها ، لاسيما المرسوم المتفق رقم 01-351 للمؤرخ في 24 شعبان عام 1422 الموافق لـ 10 نوفمبر 2001 والمتضمن تطبيق أحكام المادة 101 من القانون رقم 99 - 11 المؤرخ في 23 ديسمبر سنة 1999 والمتضمن قانون المالية لسنة 2000 والمتعلقة بكيفيات مراقبة استعمال إعانات الدولة أو الجماعات المحلية للجمعيات والمنظمات.

يمكن هذا الفحص في مراجعة استعمال الإعانة (أو الإعانات) الممنوحة للجمعية نقدا و/ أو عينا باستخدام المراقبات حسب البيانات بالإثبات وبفحص تحليلي وبإجراء محادثات مع الهيئة الإدارية والمعلومات المحصل عليها من الغير . عقب انتهاء أعمالنا ، لم نسجل أية مخالفة للتصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها أو أي عنصر يطرح مسألة عدم تطابق النفقات مع الأهداف التي منحت من أجلها هذه الإعانة (أو الإعانات) عند نهاية السنة المالية.

تفصيل الإعانة (أو الإعانات) المستلمة من طرف الجمعية الخيرية ' الوطنية المكتب الولائي لدرار ولاية أدرار بمبلغ نقدي إجمالي قدره: 1.963.500.00 ادج ومبلغ قدره: عينا مع الاستعمالات التي تمت ، والملحقة بهذا التقرير

حرر بـ
في: 30-06-2020م

مخاطف الحسابات



مديرية الشؤون الاقتصادية والمالية
 قنصلية الجزائر - ولاية الجزائر
 رقم الاعتماد: 631
 الفصول: 02 ورقم: 02

لقرار في: 2020-06-30
 الموضوع: الوضعية المالية لسنة: 2019

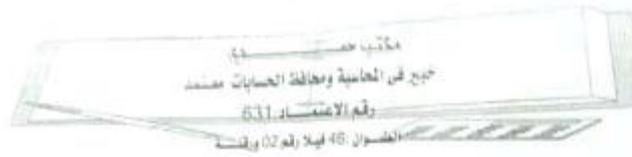
الفترة من: 2019/01/01
 إلى: 2019/12/31

اسم الجمعية: الجمعية الخيرية "كافل اليتيم" الوطنية للكتاب الولائي لولاية الجزائر
 رقم الاعتماد: 2011/034
 تاريخ الاعتماد: 2011-12-07
 المقر الاجتماعي: شارع مقدم العربي قرب مسجد الفوجيل بلدية الجزائر ولاية الجزائر

رصيد السنة السابقة: 2018/12/31 : 1.757.164,99
 التبرعات: 2019/01/01 : 1.292.653,83
 بريد الجزائر: 2019/01/01 : 283.145,00
 المصاريف: 2019/01/01 : 181.366,16

01 المدخلات	
المبلغ	طبيعية الاعانات
-	المصندوق الولائي
-	المصندوق الولائي (المجلس الشعبي الولائي)
-	المصندوق البلدي
-	مدخلات الجمعية
753.500,00	اعانات ومساهمات اخرى (تبرعات المغتربين)
450.000,00	اعانات ومساهمات اخرى
760.000,00	شركات مساهمة
760.000,00	تحويل اموال من البريد الى البنك
1.963.500,00	المجموع

02 المخرجات	
المبلغ	بيان المصاريف
-	امتنع
-	تجهيزات اجتماعية
-	تجهيزات مكتبية
-	تجهيزات الكترونية موسيقية
-	تجهيزات اعلام الالسي
-	مشتريات مستهلكة وخدمات
150.000,00	استهلاك مواد لسوازم المكتب و اوت مدرسية
-	استهلاك مواد لسوازم اعلام الالسي
-	استهلاك عتاد و لوازم رياضية
-	استهلاك مواد لسوازم الكترونية
-	استهلاك عتاد و لوازم صيدلانية
295.000,00	استهلاك مواد لسوازم البناء
-	ملابس وكتان و احذية
-	تجديلات لسوازم العناية و التنظيف و لوازم منزلية
-	اجراء الاجارية
300.000,00	استهلاكات تمويلات اخرى
98.000,00	نقل السلع و النقل الاجتماعي للمستخدمين
760.000,00	تحويل اموال
-	مساعدات مملوكة
-	الضيافة و الترفيه و الترفيه
-	مصاريف النشر و الاثهار و طبع و هدايا متفرقة
13.400,00	تأمين و اجور الوساطة
-	مصاريف التقلات و المهمات و الاستقبال
111.000,00	استهلاك مواد الغزالية خاصة و الشموع
-	اطعام - يسوا
127.602,69	استهلاكات الكهرباء الغاز و الماء
-	الامتيازات و المستندات
3.805,96	مصاريف البريد و الاتصالات السلكية و اللاسلكية
19.147,90	مصاريف البنك و الخصم
-	مصاريف التامين
-	مصاريف متفرقة
1.877.956,55	المجموع



أدرار في: 30-06-2020

الجمعية الخيرية 'كاثل اليتيم' الوطنية المكتب الولائي أدرار ولاية أدرار

الموازنة النهائية لسنة: 2019

حتى: 2019/12/31

الفترة من: 2019/01/01

(01) المداخيل

1.757.164.99	رصيد السنة السابقة
1.963.500.00	مداخيل السنة
3,720,664.99	المجموع

(02) المصاريف

1,877,956.55	مجموع المصاريف
1,842,708.44	مجموع الرصيد النهائي
3,720,664.99	المجموع

محافظة جسطات

(Handwritten signature)

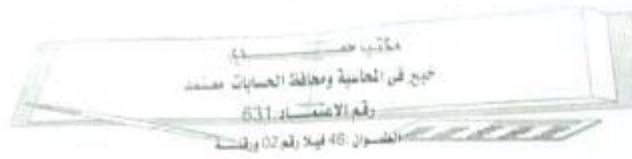
أحمد الخليل

(Handwritten signature)

رئيس الجمعية



وليس المكتب الولائي
أدرار



أدرار في: 30-06-2020

الجمعية الخيرية كافل اليتيم الوطنية المكتب الولائي أدرار ولاية أدرار

الموازنة النهائية لسنة: 2019

حتى: 2019/12/31

الفترة من: 2019/01/01

(01) المداخل

1.757.164.99	رصيد السنة السابقة
1.963.500.00	مدخلات السنة
3,720,664.99	المجموع

(02) المصاريف

1.877,956.55	مجموع المصاريف
1.842,708.44	مجموع الرصيد النهائي
3,720,664.99	المجموع

محافظة سطت

(Handwritten signature)

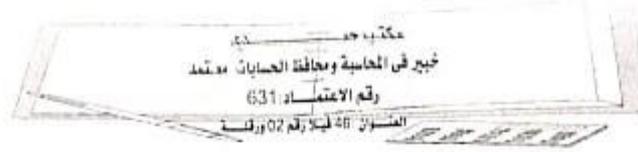
المندوب

(Handwritten signature)

رئيس الجمعية



وليس المكتب الولائي
أدرار



أدرار في: 2020-06-30

شهادة

بعد مراجعة مستندات وسجلات المحاسبة للجمعية

السماة: الجمعية الخيرية 'كافل اليتيم' الوطنية المكتب الولائي لأدرار ولاية أدرار

المقر الاجتماعي شارع مقدم العربي قرب مسجد القوجيل بلدية أدرار ولاية أدرار

نشهد بأن القائمة المالية المرفقة تعكس صورة صحيحة وسليمة للوضع المالي

لهذه الجمعية لسنة 2019

مجموع إجمالي المدخلات : 3.720.664.99

مجموع إجمالي المصاريف : 1.877.956.55

الرصيد النهائي : 1.842.708.44

محافظة حسابات



الملخص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة كيفية إدارة الأموال في المؤسسات غير الربحية، حيث تلعب الإدارة المالية دورا بارزا في عمل المؤسسات الغير الربحية، وذلك من خلال التعرف عن كيفية تحصيل المداخل وطرق توزيعها بشكل صحيح ، وتناولت الدراسة خصائص وأهداف المنظمات الغير ربحية من الجانب النظري أما من الجانب الميداني تم فيه التعرف على كيفية عمل الإدارة المالية في جمعية كافل اليتيم بأدرار. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من بينها الجمعيات الخيرية ليست لها خطة عمل أو إستراتيجية واضحة في توزيع نفقاتها، تحصيل المداخل جله من تبرعات المحسنين عمل الإدارة المالية في المؤسسات الغير ربحية ليس واضح، عدم وجود التوازن في ميزانية الجمعيات.

الكلمات المفتاحية : المؤسسات الغير ربحية، إدارة الأموال، الجمعية الخيرية، مداخل، نفقات

Abstract

This study aimed to know how to manage money in non-profit institutions, where financial management plays a prominent role in the work of non-profit institutions, by identifying how to collect income and ways to distribute it correctly, and the study dealt with the characteristics and objectives of non-profit organizations from the theoretical side, either The field side was introduced to how the financial management works in the Orphan Sponsorship Association in Adrar. The study reached a number of results, including charities that do not have a clear action plan or strategy in distributing their expenditures, the collection of income mostly from the donations of benefactors, the work of financial management in non-profit institutions is not clear, the lack of balance in the budgets of associations.

Key words: Non-profit orgnizations, money management, charity, Income, expenses.