جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومى

سلسلة مذكرات خارجية

مذكرة خارجية رقم (١٦٠٩)

التخطيط المالى كأداه لتحقيق الشفافية والمصداقية

فى الجمعيات الأهلية غير الهادفة للربح

إعـداد

د.إيمان أحمد الشربينى

سبتمبر ٢٠٠٢

جمهورية مصر العربية – طريق صلاح سالم – مدينة نصر – القاهرة – مكتب بريد رقم ١١٧٦٥

A.R.E Salah Salem St. Nasr City , Cairo P.O.Box : 11765

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
مقدمة البحث	١
أهمية البحث	٤
مشكلة البحث	٨
أهداف البحث	٩
حدود البحث	٩
منهج البحث	١٠
خطة البحث	١٠
المبحث الأول: ما هية التخطيط	١٢
مقدمة	١٢
أولا: مفهوم التخطيط	١٣
ثانيا: مستويات التخطيط	١٧
ثالثا: أبعاد التخطيط	٢٠
رابعا: أهمية التخطيط	٢٣
المبحث الثانى: ما هية التخطيط المالى	٢٥
مقدمة	٢٥
أولا: مفهوم التخطيط المالى	٢٦
ثانيا: أهداف التخطيط المالى	٣٥
ثالثا: مراحل التخطيط المالى	٣٥
رابعا: أشكال التخطيط المالى	٣٥
خامسا: أساليب التخطيط المالى	٣٦
سادسا: فوائد وحدود التخطيط المالى	٤٤
سابعا : التنبؤ المالى	٤٥
ثامنا : التنظيم المالى	٤٧
تاسعا : الرقابة المالية	٤٧

المبحث الثالث: ماهية الشفافية والمصداقية فى الجمعيات الأهلية التى لا تهدف للربح ٥٠
مقدمة..... ٥٠
أولا: مفهوم الشفافية والمصداقية كما ورد بالكتابات المختلفة..... ٥٢
ثانيا: المفهوم الإجرائى للشفافية والمصداقية لتحقيق أهداف البحث..... ٥٣

المبحث الرابع: ما هية المنظمات التى لا تهدف إلى تحقيق الربح..... ٥٦
مقدمة:..... ٥٦
أولا: مفهوم المنظمات التى لا تهدف إلى تحقيق الربح..... ٥٨
ثانيا: ماهية الجمعيات الأهلية التى لا تهدف إلى تحقيق الربح..... ٦١
ثالثا: تكوين الإستراتيجية فى المنظمات التى لا تهدف إلى تحقيق الربح..... ٧٠
رابعا: الإنعكاسات المحاسبية للخصائص المميزة للمنظمات التى لا تهدف إلى تحقيق الربح ٧٣
خامسا: أساسيات المحاسبة فى المنظمات التى لا تهدف إلى تحقيق الربح..... ٧٥

المبحث الخامس: مصادر التمويل بالجمعيات الأهلية التى لا تهدف إلى تحقيق الربح... ٨١
مقدمة:..... ٨١
أولا: التمويل الحكومى..... ٨٢
ثانيا: التمويل الذاتى..... ٨٥
ثالثا: التمويل الأجنبى..... ٨٧
المبحث السادس: الموازنة كأساس للتخطيط المالى فى الجمعيات الأهلية التى لا تهدف
إلى تحقيق الربح..... ٨٨
مقدمة..... ٨٨
أولا: مفهوم الموازنة..... ٩٠
ثانيا: تقسيمات الموازنة ١٠٠
ثالثا: مقومات نجاح الموازنة..... ١٠٣
رابعا: مشاكل إعداد وإستخدام الموازنة..... ١٠٣
خامسا:أساليب إعداد الموازنة..... ١٠٤
سادسا: العلاقة الإرتباطية بين الخطط التمويلية والتخطيط الإستراتيجى..... ١١٠

المبحث السابع: الإفصاح المحاسبى فى الجمعيات الأهلية التى لا تهدف إلى تحقيق الربح ١١٢
مقدمة: ١١٢
أولا: مفهوم الإفصاح المحاسبى وأهميته ١١٢
ثانيا: مستخدمى القوائم المالية وإحتياجاته ١١٣
ثالثا: خصائص الجمعيات الأهلية المؤثرة على الإفصاح المحاسبى ١١٥

المبحث الثامن: المنظومة المتكاملة للوظيفة المالية فى الجمعيات الأهلية التى لا تهدف إلى تحقيق الربح ١٢٠
مقدمة: ١٢٠
أولا: المتطلبات التنظيمية الخاصة بالوظيفة المالية ١٢١
ثانيا: النظم المحاسبية ١٢٢

المبحث التاسع: واقع التخطيط المالى فى الجمعيات الأهلية التى لا تهدف إلى تحقيق الربح ١٢٥
مقدمة : ١٢٥
أولا: صورة لواقع العمل بالجمعيات المختارة ١٢٥
ثانيا: صورة للموقف المالى بالجمعيات المختارة ١٢٨

النتائج والتوصيات: ١٣١
أولا: النتائج ١٣١
ثانيا: التوصيات ١٣٢
مراجع البحث ١٣٤
ملاحق البحث: ١٣٩
ملحق رقم (١):نماذج من المستندات والسجلات والدفاتر الخاصة بالجمعيات الأهلية. ١٣٩
ملحق رقم (٢):نموذج اللائحة المالية والحسابات الخاصة بأحد الجمعيات الأهلية. ١٤٦
ملحق رقم (٣): إستمارة الإستبيان. ١٥٢

قائمة الأشكال والجداول الواردة بالبحث:

(أولا): قائمة الأشكال الواردة بالبحث.

(ثانيا): قائمة الجداول الواردة بالبحث.

(أولا): قائمة الأشكال الواردة بالبحث

مسلسل	البيان	الصفحة
١	الهيكل المتكامل للتخطيط فى المنظمة.	١٩
٢	الأنشطة المالية فى المنظمات غير الربحية	٣٠
٣	تطور إستراتيجيات الإدارة فى التخطيط.	٤٤

(ثانيا): قائمة الجداول الواردة بالبحث

المسلسل	البيان	الصفحة
١	أهم أوجه الإختلاف بين الإستراتيجية والخطة.	٤٢
٢	الفروق الأساسية بين الأداء الإستراتيجى والتشغيلى.	٤٣
٣	المنظمات الأعمالية التى لا تهدف إلى تحقيق الربح من وراء نشاطها.	٧٠
٤	تحديد الفوارق بين المتوقع والفعلى لبنود الصرف المختلفة.	١٢٤

مقدمة:

يعد توفير المعلومات أهم أسس تحديث مصر ، لذلك بادرت اللجنة الإقتصادية بالحزب الوطنى الديمقراطى للإعداد لأول قانون للمعلومات الإقتصادية فى مصر والذى قال عنه رئيس هذه اللجنة أنه يلزم المنظمات بتوفير المعلومات الدقيقة والكاملة بقوة القانون مع ضمانات بالحفاظ على سرية المعلومات وعدم إستخدامها فى أغراض أخرى ، وتعكس هذه الخطوة تحولا إيجابيا مهما فى نظرة الحكومة والحزب الحاكم لقضية المعلومات بمصر فربما تكون هذه هى المرة الأولى التى يتحدث فيها مسئول على هذا المستوى عن إستخدام قوة القانون فى تحرير المعلومات بعد ما كان الشائع دائما الحديث عن إستخدام قوة القانون فى تقييد تداول المعلومات والحد من تدفقها وتدويرها بسهولة ، ولا يخفى على أحد تأثير ذلك على التنمية المعلوماتية بالبلاد.

ولو نظرنا إلى الولايات المتحدة الأمريكية مثلا سنجد أن هناك مايقرب من عشرة ملايين شخص يعملون يوميا فى جمع وتحليل ونشر هذه النوعية من المعلومات التى تعد أداة هذا الإقتصاد لتحقيق أهدافه ويحكم العلاقة بين المستفيدين والمستخدمين تشريعيا مجموعة من القوانين أهمها قانون حرية المعلومات أو Freedom Of Information Act (FOIA) وهذا القانون تتبعه جميع الدول المتحضرة ونرجو أن يكون هو أساس للقانون المصرى المقترح حيث أن تسعين بالمائة من المعلومات تملكها الدولة ، ولقد إتبعت الدول المتقدمة الأسلوب التالى لكى تضمن وصول هذه المعلومات إلى مستخدميها:

* بناء قواعد البيانات الأساسية (البيانات الخام) فى الجهات الحكومية.
* إعطاء تراخيص إستخدام لشركات قطاع خاص متخصصة ذات خبرة لكى تتصل بهذه القواعد الأساسية وتحصل منها على بيانات خام.
* تقوم هذه الشركات المتخصصة بمعالجة البيانات الخام وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة إقتصادية حقيقية وتوفرها للشركات التى تطلبها بمقابل زهيد سواء بالإتصال المباشر أو فى شكل تقارير دورية أو ما شابه ذلك.
* بناء على رد فعل وإحتياجات السوق من معلومات يتم تعديل وتحديث قواعد البيانات الأساسية.
* ويرى البعض أن ثقافتنا الحالية تمنع نشر المعلومات لثلاثة أسباب : الأول هو الخوف من أن تستخدم المعلومات التى يتم توفيرها من قبل الضرائب وعليه فيجب أن ينص صراحة فى

القانون على أنه لا يجوز لمصلحة الضرائب أن تستفيد من هذه المعلومات الموجودة بقواعد البيانات دون أن تقوم بالحصول عليها بنفسها مباشرة. أما السبب الثانى هو أن معظم الموظفين التى يتعلق عملهم بهذا المجال فى جميع الدرجات يعمدون إلى إخفاء المعلومات إعتقادا منهم أنها مصدر القوة وإنهم إذا ما أعطوا المعلومة فقدوا سر قوتهم ولذلك يجب أن يجرم القانون المقترح من يخفى المعلومة غير السرية أو غير المحمية لأسباب أمنية أسوة بما هو معمول به فى الخارج ، كما يجب العمل على تغيير هذه النظرة حتى يقتنع الجميع أن قوة المعلومة فى توافرها وليس فى حجبها داخل الأدراج ، أما السبب الثالث الذى يطرحه البعض بحجة أو بدون حجة أن المعلومات سرية لأسباب أمنية فمن يحدد هذه الأسباب لكى لا يعد هذا السبب سلاح لعدم تدفق المعلومة.

وبوجه عام فإن القانون يجب أن يتيح توفير المعلومة بالشكل الذى يحافظ على الخصوصية ويتعامل مع البيانات والمعلومات الخام الخاصة بكل منظمة أو جهة كجزء يذوب فى الكل بما يؤدى لتوفير كم المعلومات اللازم للخروج بالمؤشرات والتقارير العامة عن حالة الإقتصاد ككل وعليه فإن البيانات الخاصة بالموقف المالى لمنظمة ما – مثلا – يجب ألا تتاح للإستخدام العام بشكل منفرد إلا بموافقة المنظمة مثلما هو متبع بالخارج عند طلب ما لتمويل أو خلافه أو إستخدامها لأغراض البحث العلمى حيث توافق الجهة على السماح بالإطلاع على البيانات التى تؤثر فى معرفة موقفها المالى.

وتعتقد الباحثة أن خروج هذا القانون للنور بصورة مبشرة سيؤدى إلى تحقيق الشفافية والمصداقية فى المعلومات التى تستخدم فى مجال البحث العلمى وتصبح بحق هذه المعلومات مؤشرات جديدة للتطوير والتحديث التى تسعى إليه مصر ويعد قطاع العمل الأهلى – والمتمثل فى الجمعيات الأهلية والتى لا تهدف إلى تحقيق الربح ولكن تهدف إلى الإرتقاء والإستمرار والنمو والتأثير فى المجتمع المحيط – أحوج ما يكون لتوفير هذه المعلومات فهو قطاع هام ودوره حيوى ورائد وقائد لعملية التنمية المستقبلية ، ولقد لمست الباحثة بنفسها مدى صعوبة بل إستحالة الحصول على أى بيان بشأن هذا القطاع والتى يدعى البعض بحق أو بغيرحق أنها سرية للغاية ، فكيف يكون هناك تطوير وتحديث فى ظل التعتيم الكامل للمعلومات ومن الذى يحدد مدى السرية ويحدد الخط الفاصل بين ما هو سرى وغير سرى وكانت مبررات ذلك تنحصر فى التخوف من أن نشر أى معلومة قد يترتب عليه وصولها إلى جهات أجنبية . ولكن

برغم من ذلك لم يمنع هذا الباحثة من محاولة البحث والدراسة لهذا القطاع الهام ، فالباحثة تعتقد أن التحديث لن يأتى إلا بدأب المحاولة وإقتناع الأخرين بأهمية البحث العلمى وأنه لولا البحث العلمى لما وصلت البشرية لهذا التقدم الملحوظ فى وسائل الإتصال فلقد أصبحت الحاسبات الإلكترونية همزة الوصل للإنفتاح على العالم وأصبح الإنترنت نافذة واسعة لمعرفة أحدث ما وصل إليه الأخرون فى شتى علوم المعرفة.

شأنا أم أبينا فالتحديث آتى لا محالة وتدفق المعلومات سيصبح متاح من خلال الإنترنت وغيره من القنوات فلما لا يكون هناك قدر متاح من التعاون بين الجهات التى لديها المعلومات ومراكز ومعاهد البحث العلمى ، فبالتأكيد فإن هذه الجهات سوف تستفيد إستفادة ضخمة من نتائج هذه البحوث وسيحدث بإذن الله التحديث المطلوب ولكن هذا رهن التعاون وتغيير جمود الأفكار المترسخة فى وجدان البعض من سنين طويلة. وأخيرا فإن كلمات مثل التحديث والشفافية والمصداقية ستصبح ذات معنى فى حالة واحدة وهى البحث العلمى الدؤوب لحل المشاكل التى تواجه مجتمعنا الناهض النامى.

أهمية البحث :

هناك عبارة مشهورة لأحد فقهاء القانون التجارى وهو المرحوم محمد بك صالح فى شرحه لموضوع الإفلاس لطلاب الحقوق والتجارة منذ أكثر من خمسين عاما بأن "هناك تاجر مـــا ظـــل وإستمر يعمل بنجاح حتى أفلس" وهى بطبيعة الحال مقولة غريبة فكيف يستقيم العمل بنجاح مـع الإفلاس ويكمن معناها فى عدم قدرة التاجر المدين على الوفاء بالتزاماته النقدية والتى قد يكـــون سببها راجعا لنقص السيولة بالرغم من إحتمال وجود أصول مالية أخرى تحت تصرفـــه ولكـــن يصعب تسييلها إلى نقود للوفاء بديونه ، فالتاجر المفلس قد يكون صاحب ثروة كبـــيرة ولكنـــها ثروة غير سائلة وبالتالى فهو غير قادر على دفع مستحقات الدائنين. وقد يكون نجاح هذا التـــاجر ظاهريا وغير حقيقى ويخفى إختلال أوضاعه المالية ولكنه قد يكون أيضا مجرد أزمة سيولة لعـــدم قدرته على تسييل أصوله إلى نقود لظروف خاصة بالسوق أو لطبيعة هذه الأصـــول ، ولكـــن الغالب هو أن يكون نجاح هذا التاجر فى مثل هذه الأحوال مجرد خدعـــة تخفـــى تـــردى فـــى الأحوال الحقيقية للمنظمة التى يقودها.

ولعل أبرز أمثلة هذا النجاح الظاهرى هو ما حدث لشركة " أنرون " الأمريكية خـــلال الفترة الأخيرة فهى إحدى شركات النفط فى العالم وتقدر عملياتها السنوية بحـــوالى ٧٠ بليـــون دولار وهى ضمن أكبر خمسين شركة فى العالم ، وقبل إفلاسها بأسابيع وزعت الشركة مكافـــآت بقيمة خمسة وخمسين مليون دولار على المديرين على أساس أدائهم المتميز ، وما هى إلا أســـابيع حتى ظهرت الحقيقة ، وهى أن الشركة أفلست ، وديونها متعثرة وبياناتها المالية مضللة . وهكـــذا ثارت واحدة من أكبر الفضائح المالية فى الولايات المتحدة الأمريكية ، وأظهرت هذه الحادثـــة أن الخلل ليس فقط فى إدارة الشركة المالية ، وإنما فيما يبدو هناك أيضا تواطؤ بينها وبـــين المراجـــع الخارجى ، وهو بدوره واحد من أكبر شركات المراجعة والتدقيق الخارجى " أرثر أندرســـون "، وبالتالى ثارت قضية " الشفافية المالية " وسلامة أعمال المراقب أو المراجع الخارجى ، كما تبـــين أن للفضيحة أبعادا سياسية ، حيث أن العديد من السياسيين فى الحزب الجمهـــورى والديمقراطـــى كانوا من المستفيدين من هدايا وتبرعات هذه الشركة وهو تعبير مهذب عن الرشـــاوى ، والـــتى إعتادت الشركة أن تقدمها لهؤلاء المسئولين ، وبذلك أثيرت قضية علاقة المال بالسياسة فى نفـــس الوقت ثارت قضية " سلامة البيانات المالية ".

وإذا كانت قضية أنرون قد أثارت مسألة سلامة البيانات المالية فى الشركات ، فإن الأمر لا يقتصر على الشركات ، فإن الدول أيضا معرضة لمثل ذلك فهى كثيرا ما تفاجئ العالم بأزمات مالية لم تكن متوقعة ، وإذا بنا نكتشف أن الأوضاع المالية لهذه الدولة أو تلك ليست على ما يرام بل أنها تخفى اختلالا شديدا غير معلن. وإذا بنا نواجه فجأة بإنهيار مالى لإحدى هذه الدول ، ويذكر التاريخ الحديث الأزمة المالية للمكسيك فى ١٩٩٤ حيث كان الإعتقاد بأن أوضاعها المالية على أفضل ما يكون وأن نجاحها فى الإصلاح الإقتصادى فى ذلك الوقت كان نموذجا للإحتذاء به ، فإذا بالحقيقة عكس ذلك تماما ، وأن مالية الدولة مرتبكة وأن كل ما كانت تعلنه من بيانات مالية كان غير حقيقيا وفى بداية صيف ١٩٩٧ أشاد البنك الدولى بأوضاع كوريا الجنوبية كنموذج آخر للنجاح الإقتصادى وما هى إلا شهور وشاهدنا الأزمة الأسيوية حيث إنهار النظام المالى لعدد من دول شرق وجنوب شرق أسيا ومن بينها كوريا الجنوبية. وليس بعيدا عن ذلك أوضاع الأرجنتين فحتى سنتين أو ثلاث كانت نموذجا ناجحا ، حيث استطاعت أن تحتفظ بإستقرار نقدى رائع ومعدلات نمو مرتفعة طوال التسعينيات بعد عقود من التضخم فى السبعينيات والثمانينيات. وإذا بالأرجنتين فى نهاية التسعينيات دولة مهددة بالفوضى المالية. وهكذا نجد أن كم من دولة إستمرت تعلن عن نشاطها بنجاح حتى أفلست وواجهت أشد المشاكل المالية رغم ما كانت تبرزه وسائل الإعلام من إنجازات ونجاحات هنا وهناك فى حين أن الحقيقة – تحت السطح – تنطق بعكس ذلك تماما ، والسبب فى هذا التناقض بين الظاهر والباطن ، وبين المعلن والمخفى هو فى معظم الأحيان سلامة البيانات المالية.

وفى ضوء هذه التجارب المؤلمة ، فإن العديد من المؤسسات المالية الرقابية المحلية والدولية تعمل على ضمان توفير الحد الأدنى من الشفافية المالية ، فتلجأ معظم الدول إلى وضع معايير وقواعد للمحاسبة المالية وكيفية أداء وظيفة مراجعة ومراقبة الحسابات. وبالمثل فإن المؤسسات الدولية تؤكد ضرورة تحقيق الشفافية المالية فى حسابات الحكومات حتى تكون البيانات المالية المعلنة دليلا على حقيقة الأوضاع الإقتصادية والمالية للدولة ، وليست شعارا يحجب هذه الحقيقة.

وقد يكون من المناسب أن نشير إلى بعض المبادئ التى وضعها صندوق النقد الدولى ، كميثاق للممارسات السليمة فى مجال شفافية المالية العامة وذلك لضمان تحقيق الشفافية المالية وأهم هذه المبادئ هى وضوح الأدوار والمسئوليات ، إتاحة المعلومات لجمهور المستفيدين ، علانية إعداد الميزانية وتنفيذها والإبلاغ عنها ثم ضمانات سلامة البيانات.

فأما عن العنصر الأول وهو "وضوح المسئوليات" ، فكثيرا ما نلاحظ أن هناك تداخلا فى المسئوليات فلا يعرف على وجه اليقين ، من المسئول عن إتخاذ القرار. فالعديد من القرارات الإقتصادية يتخذ على مستوى البنك المركزى أو غيره من المؤسسات الإقتصادية أو على مستوى الوزارة أو مجلس الوزراء أو حتى رئيس الجمهورية ، دون أن يعرف على وجه الدقة ، من هو المسئول القانونى عن هذا القرار أو ذاك. وقد دأب كثير من المسئولين على التخلى عن مسئولياتهم وإلقائها على مظلة "توجيهات الرئيس" وذلك تنصلا من هذه المسئولية ، ولذلك فإن تحديد المسئولية والسلطة المختصة يعتبر الخطوة الأولى لتحقيق الشفافية. وهذا الأمر يجب أن يكون واضحا من القوانين السارية وأن تكون هذه القوانين مطبقة تطبيقا سليما . ومع عدم تحديد هذه الأدوار والمسئوليات تسقط المساءلة ويضيع الحساب.

أما بالنسبة للعنصر الثانى والخاص بإتاحة كافة المعلومات للجمهور فيقضى بأن يكون ذلك على نحو يمكن المهتمين بالشئون العامة من معرفة حقيقة الأوضاع والقدرة على متابعتها والتحقق منها فى الوقت المناسب. فيجب أن تغطى الوثائق المتاحة كل ما يتعلق بالميزانية والحسابات الختامية ، وأن يكون تعريف الحكومة المركزية والسلطات المحلية والقطاع العام واضحا لا لبس فيه ، ويجب أن تقدم هذه البيانات على نحو سهل وقابل للمتابعة. ويتطلب ذلك أن تقوم الحكومة بإتاحة المعلومات الكافية عن الأنشطة الحكومية الحالية والسابقة والمتوقعة ، وأن يتم النشر فى الأوقات المناسبة وليس بعد فوات الآوان.

أما ما يتعلق بالعنصر الثالث وهو المتعلق بعلانية الميزانية فإنه يحتل أهميه خاصة فى بيانات الحكومة بالنظر إلى الدور الرئيسى الذى تقوم به الميزانية فى النشاط الإقتصادى ، فينبغى أن تتضمن وثائق الميزانية تحديدا لأهداف السياسة المالية العامة وإطار الإقتصاد الكلى وأساس السياسة الإقتصادية التى تستند إليه الميزانية. وأهم من هذا وذاك فإنه يجب أن تعرض بيانات الميزانية على نحو يتيسر معه تحليل السياسة الإقتصادية ويعمل على تعزيز مبدأ "المساءلة". ولعل

من أهم مبادئ الميزانية العامة هو مبدأ عمومية الميزانية بمعنى أن تتضمن الميزانية جميع عناصر الإيرادات والنفقات ولا تخرج من الميزانية أية بنود. فالميزانية تتضمن عرضا إجماليا لكل ما يدخل أو يخرج من الخزانة العامة ، أما ما يجرى عليه العمل من إخراج العديد من الإيرادات والنفقات فى شكل صناديق أو غير ذلك من الأساليب فهو يعتبر خروجا على مبدأ عمومية الميزانية ، وبذلك يحول دون الرقابة الجادة على مالية الدولة. وأخيرا فإن محور ضمانه سلامة البيانات يتطلب الحرص على عدد من المبادئ التى تضمن صدق البيانات وسلامتها من حيث وضع المعايير والضوابط المتعارف عليها مهنيا وعلميا. والحرص على سلامة البيانات المالية ليس فقط ضمانه لحسن الأداء الإقتصادى ولكنه فى نفس الوقت تأكيد لمعانى الديمقراطية فى رقابة المحكومين على سلوك الحاكم فسلوك الحاكم ينعكس فى نهاية الأمر فى شكل علاقات مالية تفوض أعباء على المواطنين من ناحية وإنفاق الإيرادات المتحصلة على مختلف أوجه الإنفاق من ناحية أخرى ، والوسيلة الرئيسية لتحقيق المسألة السياسية هى فاعلية الرقابة على الميزانية ، وبذلك تصبح الديمقراطية إسما غير مسمى ، وليس غريبا أن تجد الديمقراطية جذورها فى رقابة ممثلى الشعب على مالية الحكومة. فقد بدأت المطالبات الديمقراطية بتقرير حق ممثلى الشعب على الموافقة على أية ضرائب تفرض على الشعب وقيل يومها أن لا ضرائب بدون تمثيل **No Taxation Without representation** ومن وقتها بدأت مسيرة الديمقراطية.

وإذا كانت سلامة البيانات المالية الحكومية وضرورة شفافيتها أمرا لا غنى عنه لسلامة السياسات الإقتصادية وفاعلية المساءلة السياسية ، فإن سلامة البيانات المالية للمنظمات وخاصة تلك التى تجتذب أموال الأفراد فى شكل مساهمات أو قروض لا تقل أهمية. فالبيانات المالية – حكومية أو فردية – تعطى صورة عن حقيقة الإقتصاد ، وعلى أساس هذه الصورة تتم تصرفات الأفراد وسلوكهم. وبقدر ما تعكس هذه الصورة حقيقة الوضع بقدر ما تكون مفيدة ، وبقدر ما تبتعد عن الواقع بقدر ما تصبح وبالا على الإقتصاد ، وهكذا يصبح العمل على وضع أسس " الشفافية المالية" بشقيها العام والخاص شرطا ضروريا للتقدم الإقتصادى ، فلا بأس من إعلان بعض الأخبار السيئة لأن الحياة فيها الحسن والقبيح ، والسيئ يمكن إصلاحه بل ويجب إصلاحه ، وهذا هو دور المسئولين ، أما سيل التصريحات الوردية عن إنجازات لا تتوقف وإن كل الأمور تسير على ما يرام فإنه لا يوجد نمورا إقتصادية بل على العكس يوجد نمورا من الورق لن تلبث أن تنهار عند أول إختبار.

ونظرا لأن الجمعيات الأهلية التى لا تهدف إلى تحقيق الربح جزء هام من منظومة الإقتصاد القومى ، ويسرى عليها ما يسرى على الدولة وعلى الشركات وحتى على مستوى الأفراد من التجار من ضرورة وحتمية الشفافية والمصداقية ، فمن خلال الملاحظات الدؤبة للباحثة لواقع العمل فى القطاع الأهلى وجدت أن هناك حركة لإنسحاب الكثير من الجمعيات من العمل بهذا القطاع تعد سريعة للغاية فكم من الجمعيات التى تنشأ وتوضع لها أهداف فى غاية الرقى والسمو والطموح ولكنها تقف عند حد معين ولا تستطيع الإستمرار فى تقديم خدماتها إلى المجتمع المحلى المحيط بها لأن أوضاعها المالية تتردى بصورة سريعة لا تسمح لها بالبقاء ، وأن طوق النجاة لتحقيق ذلك هو إستقرار الأوضاع المالية لهذه الجمعيات ويتحقق ذلك بوجود نظم مالية قوية وأن يكون هناك تخطيط مالى وأن تكون هناك إستراتيجية ورؤية مستقبلية لتحقيق ذلك وهذا لن يتأتى إلا بتنمية موارد الجمعيات بالإعتماد على الذات والتدريب المستمر وإقناع العاملين بحقل القطاع الأهلى بضرورة إمداد الباحثين بالمعلومات التى لا يكون الهدف منها تصيد الأخطاء لهم ولكن يكون الهدف الأوحد من تحليلها هو الخروج بمؤشرات لمعرفة نقاط الضعف وإظهارها ووضع الحلول لتدعيم هذه النقاط وتقويتها لتصبح نقاط قوة وبالتالى تطوير أداء هذا القطاع الهام وجعل دوره حيوى ومتميز وقائد ، ومع الإعتراف بأهمية هذا القطاع فى التخطيط لمستقبل المجتمع من خلال شراكته للحكومة والقطاع الخاص فلابد من تنظيم البيت من الداخل أى تنظيم هذه الجمعيات الأهلية من داخلها ثم من خلال علاقات تشبيك ناضجة صحيحة يصبح هذا القطاع قوة كبيرة لها قدرة على المشاركة فى صنع القرار مع الحكومة والقطاع الخاص .

مشكلة البحث :

تكمن مشكلة هذا البحث فى تنامى دور القطاع الثالث أو كما يسمونه القطاع الأهلى الغير هادف إلى تحقيق الربح حتى أصبح شريكا فى التنمية وذلك من خلال شراكته للحكومة والقطاع الخاص ، ولذلك أصبح من المحتم تنظيم هذا القطاع من داخله وتعتقد الباحثة أن بداية هذا التنظيم تبدأ بوجود خطة مالية ووجود تخطيط إستراتيجى مستقبلى ولا شك أن هذا سيؤدى إلى شفافية ومصداقية البيانات والمعلومات التى يمكن الحصول عليها من هذا القطاع.

ولذلك ترى الباحثة كنقطة بداية أن تعتمد على عينة من الجمعيات التى تعمل فى هذا القطاع لترى أولا هل هناك تخطيط مالى بهذه الجمعيات أم أن هذه الفكرة تعد غائبة عن واقع العمل الفعلى بها ، هذا إلى جانب إستشفاف وجود أو عدم وجود تخطيط إستراتيجى مستقبلى لأهداف هذه الجمعيات ، أى أن هذه الدراسة تعد دراسة إستطلاعية لوضع التصور الفكرى الموجود بالبحث موضع التطبيق العملى ، ولذلك لفتح الباب لتطبيقات واجتهادات جديدة شمولية على مستوى هذا القطاع ككل.

أهداف البحث :

١- وضع إطار عام لمفهوم التخطيط المالى المستخدم فى المنظمات غير الربحية.
٢- توضيح العلاقة الإرتباطية بين الخطط التمويلية والتخطيط الإستراتيجى فى المنظمات غير الربحية.
٣- توضيح دور الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات فى المنظمات غير الربحية.
٤- توضيح أهمية الإفصاح المحاسبى فى المنظمات غير الربحية بما يحقق أهداف مستخدمى القوائم المالية وإحتياجاتهم.
٥- تحديد المنظومة المتكاملة للوظيفة المالية فى المنظمات غير الربحية.
٦- عمل دراسة إستطلاعية لمجموعة من المنظمات الغير ربحية لتحديد موقفها من إستخدام التخطيط المالى كأداة للتخطيط الإستراتيجى.
٧- إلقاء الضوء على أهمية إستخدام التخطيط المالى كأداة لتحقيق الشفافية والمصداقية فى المنظمات غير الربحية لإتحاده كأداة للتخطيط لمستقبل هذه المنظمات.

حدود البحث :

عندما وضعت الباحثة فكرة هذا البحث كان لديها طموح كبير فى أن تطبق بحثها هذا على عدد كبير من الجمعيات الأهلية لكى تستطيع الحصول على نتائج تعطى مؤشرات لتدعيم العمل بالقطاع الأهلى ومعرفة نقاط القوة والضعف لتعزيز نقاط القوة وتقوية نقاط الضعف لتصبح أيضا نقاط قوة ، ولكن الباحثة فوجئت بكون الشفافية التى تنشدها حلم صعب تحقيقه ، فالحصول على البيانات الأساسية التى تتمثل حتى فى إسم الجمعيات ونطاق عملها وأرقام