بسم الله الرحمن الرحيم

۞ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

النساء – الآية 58

الموضوع/ بحث فى مجال العمل الخيرى

(بعنوان/ التجارب العملية فى الهيئات الخيرية)

حائز على المركز الاول في مسابقة دائرة الشئون الإسلامية والعمل الخيري بدبي بدولة الامارات العربية المتحدة - عام 2008

عنوان البحث (التجارب العملية في الهيئات الخيرية)

مقدمه:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على من لانبي بعدة سيدنا محمد صلى الله علية وسلم وأرجو من الله أن يكون هذا البحث خطوة في طريق تطوير العمل في المؤسسات الخيرية حيث أن هذا المجال لم يعطى حقه حتى ألان من جهات البحث العلمي في الوطن العربي والإسلامي وانتهز هذه الفرصة لأشكر حكومة دبي ممثلة في دائرة الشئون الإسلامية والعمل الخيري حيث أنها أتاحت لنا الفرصة والدعوة للمشاركة في هذا البحث من خلال عرض ومناقشة بعض العوائق في هذه المؤسسات الناتجة من عدم وجود أساس علمي في إدارة العمل الخيري مع تقديري واحترامي لكثير من العاملين في هذا المجال الذين يبذلون الجهد والوقت ولكن بدون تحقيق الهدف الحقيقي لهذه المؤسسات وهو المحافظة على الأموال وإدارتها وتوزيعها بما يرضي الله ورسوله من خلال القواعد الشرعية والعلمية التي تنظم هذا المجال وأرجو أن أوضح أن هذا البحث لاينتقد أو يعبر عن العيوب والضعف في مؤسسة خيرية بعينها ولكن من خلال عملي في هذا المجال وجدت هذه المشاكل في معظم المؤسسات الخيرية لعدم وجود أسس علمية واضحة تنظم هذا المجال وأنة للتغير ووضع نظام جديد مفيد لابد من معرفة نقاط الضعف في المؤسسات الحالية للتغلب عليها وعدم ظهورها في المستقبل كما أن الوقوف على أسباب هذه المشاكل والمعوقات وإصلاحها سيكون له اكبر الأثر في تعديل مسار العمل الخيري مما فيه الخير الكثير والأجر والثواب الذي يتعدى حدود الحياة الدنيا ويستمر ولا ينقطع بإذن الله تعالى كما إنني اقترح إنشاء جهة حكومية تعني بالهيئات والمؤسسات الخيرية على مستوى الدولة وبتطويرها والرقابة عليها وتكون بمثابة البنك المركزي للبنوك التجارية كما إن عملية التطوير تحتاج لعدة بحوث في شتى مجالات العمل الخيري.

يتناول هذا البحث النقاط التالية:

1) **الإدارة في المؤسسات الخيرية**
2) **العاملون عليها**
3) **الجهات المتعاملة معها**
4) **الأموال وإداراتها**
5) **المعاير وتقيم الأداء**
6) **الرقابة الداخلية والخارجية**

محاسب/ فارس محمد ابوالوفا

(1) الإدارة في المؤسسات الخيرية

من خلال التواجد في هذا المجال وجدنا أن الإدارة في غالب الأمر تسند لبعض الأشخاص الغير مؤهلين للقيادة من ناحية المؤهلات العلمية أو من ناحية التفرغ فقد يسند لبعض العاملين في دوائر حكومية أو بعض التجار المشهود لهم بالنزاهة والأمانة بمهمة إدارة بعض المؤسسات الخيرية مما يؤدي إلى ضعف الإدارة وإسناد الإعمال الإدارية لمن هم دونهم في الهيكل الوظيفي فيكونوا هم مدراء أنفسهم وكذلك عدم وجود مؤهلات علمية مناسبة ومتخصصة تجعل القرارات التشغيلية والمستقبلية موكولة لبعض الموظفين الغير مؤهلين بالقدر الكافي ويمكن التغلب على هذه الأمور من خلال التركيز على اختيار المديرين منذ البداية فالمجال صعب ويحتاج لجهد وأمانة وعلم وانظر وتأمل في سورة يوسف الآية رقم 54 قال تعالى(وقال الملك ائتوني به استخلصه لنفسي فلما كلمه قال انك اليوم لدينا مكين أمين -55 –قال اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم) فالأمانة والعلم متلازمان في إدارة المال ومن خلال التجربة فان المؤسسات الخيرية يوجد فيا خزائن الأرض فالمأكل والملبس والمسكن والذهب والفضة وكل ماتشتهية الأنفس يوجد في المؤسسات الخيرية لذلك يتطلب العمل إدارة واعية أمينة على علم للقيام بهذه المسئولية الكبيرة فالمجال واسع متشعب ويمكن أن تخطأ فيه نتيجة هذه الإغراءات فالكثير يمدحونك ويشكرونك على العطاء وإياك أن تعطي عطاء من لايملك لمن لايستحق ومن أهم الأمور في هذا المجال هي صعوبة تقيم أداء الإدارات بالوضع القائم حاليا فالكثير يحكم على زيادة الإيرادات والدخل على أنة نجاح ودليل تفوق والأخر يحكم على زيادة حجم المساعدات على نفس الحكم وقد يكون الزيادة في كلتا الحالتين لعوامل أخرى ليس لها علاقة بالإدارة والملاحظ أن جميع إدارات الهيئات الخيرية والمؤسسات تعلن وتتسابق في نشر حجم المساعدات التي تقوم بتوزيعها ولاتقوم بنشر الإيرادات المحصلة ونجد أنة من الضروري أن تقوم هذه المؤسسات بتقديم وإعلان ميزانياته السنوية فهذا من حق المتبرعين ومن حق المجتمع إن تكون هناك شفافية في الإفصاح عن الميزانيات السنوية بعد تدقيقها واعتمادها من جهات رقابية حكومية كما أن بعض الهيئات والمؤسسات الخيرية تخشى إدارتها الإعلان عن أي انحرافات أو سلبيات حتى لاتتاثر إيراداتها مستقبليا وتكتفي بإبعاد المقصرين أو المنحرفين دون عقاب مما يشجع بعض العاملين فيا على ارتكاب الأخطاء ومن الملاحظات الهامة أن بعض المديرين يقع فريسة للمجاملات فكل المجتمع يعرفه الغني والفقير فمنهم من يدعوا له ومنهم من يجامله ولا يستطيع أن يرده لذلك لابد من وجود قواعد ولوائح تعفي المديرين من هذا الحرج وتكون الأمور واضحة أمام جميع الفئات أن الإدارة مؤتمنة على الأموال وليس لديها الحرية في التصرف إلا من خلال نظم مقننة وان أي قرار خارج هذه النظم يعتبر انحراف غير مسموح به وان غياب هذه النظم واللوائح هي التي تؤدي إلى وقوع الإدارة في مثل هذه الأخطاء ومن الملاحظ أن إدارات المؤسسات الخيرية لاتلتقي بشكل دوري لمناقشة المشاكل

التي تواجههم كما إن هناك غياب في التنسيق بينهم فمثلا تجد احدهم يقوم بتنفيذ مشروع مثل إفطار الصائم والأضاحي بقيمة معينة وتقوم المؤسسة الأخرى بتسويق نفس المشروع بقيمة قد تقل أو تزيد مما يجعل المتبرعين والمتعاملين في حيرة وتساءل عن سبب هذا الاختلاف ومثال أخر تقوم جهة ببناء مسجد بمبلغ 20000 درهم مثلا وتقوم جهة أخري بتنفيذ نفس المشروع في نفس الدولة بقيمة 30000 بنفس المواصفات مما يجعلك لاتعرف سبب الاختلاف ويشكك في أسلوب عمل هذه الهيئات إن الانطباع السائد عن بعض إدارات المؤسسات الخيرية انه يمكن التحايل عليهم لأنهم بعيدين عن الرقابة والتخطيط والمراجعة وان أي خطأ يمكن علاجه طالما انه يوجد سيولة متنوعة المصادر لذلك فان الإصلاح منظومة متكاملة لايمكن أن نبدأ به من دون وجود إدارة قوية تستطيع أن تتحمل المسئولية وتتحلى بالرأفة والرحمة وسعة الصدر لكل المتعاملين وبجدر بنا الإشارة إلى إن بعض المديرين يتم تضليلهم من خلال بعض العاملين تحت إدارتهم حيث يستغل عدم تفرغ المدير أو ضعف قدراته المهنية والعلمية أو تكوين علاقات خاصة خارج العمل فيقوم بتقديم الجوانب المشرقة فقط دون التعرض للعيوب ولانحرافات ويكون أهم أولوياته إرضاء المدير للحصول على أفضل الامتيازات سواء له وامن يحب إن يهديه بعض هذه الامتيازات

(2) العاملون عليها

أ- الموظفون في الوظائف الدائمة والمؤقتة

إن هذا المجال يرتكز أساسا على العنصر البشري فان صلحوا صلح النشاط وان فسدوا فسد فاختيار العاملين عليها يجب أن يكون له مواصفات خاصة ويجب وضع شروط مناسبة لهذا المجال فيجب أن يكون العاملين على علم بطبيعة النشاط ويجب على الإدارة تنظيم دورات مستمرة لتثقيفهم وتوعيتهم وتذكيرهم بان هذا المجال له حرمته وخصوصيته وإنهم مؤتمنين علي كل شيء يتعدي حدود مسئولية كل فرد ومن خلال فترة عملي أجد أن هناك بعض من الناس يحلم ويسعى لتحقيق هذا الحلم للعمل بإحدى المؤسسات الخيرية حيث الخيرات والعمل الذي لايحتاج لخبرة أو كفاءة يستطيع أي إنسان مهما كانت قدراته العلمية محدودة أن يصل فيه إلى درجات عالية بشرط إن يكون ذكي اجتماعيا يستطيع أن يكسب حب إدارته لذلك قد يقوم بعض العاملين باستغلال الموجودات بحجة أنهم من العاملين عليها وهذا خطا كبير حيث انه يتقاضى راتب يكفيه ويدخر منة وقد تكون الإدارة مسئولة عن هذا الانحراف في حالة تعين موظفين براتب ضعيف أو تعين مندوبين بنظام النسبة ونجد بصراحة أن معظم العاملين من الوافدين فقد يقول منهم إننا فقراء وجئنا إلى هنا لتكوين أنفسنا وفي هذه الحالة يدخر راتبه ويعيش على مخازن هذه المؤسسات ويأخذ حق الفقير والمسكين ووجدت أن العاملين في هذه الهيئات تتهافت الناس على خدمتهم لعلمهم مالديهم من خيرات وتسهيلات يمكن الحصول عليها بشكل شهري أو موسمي أو عند الحاجة لذل وفي ظل عدم وجود قواعد منظمة للنشاط يتسلل الفساد ويتجرأ العاملين على النشاط وبمرور الوقت يكون هذا والعرف السائد يتساءل البعض كيف يوجد مثل هذا الفساد في الهيئات وتستمر

وتعطي وتزدهر أقول إن طبيعة النشاط هي التي تساعد على ذلك فالدخل لايتوقف ومصارفه كثيرة والمجتمع يثق ولا يعرف ببواطن الأمور ولا توجد جهات رقابية تنظم أو تكون رادع والثقة الذائدة فالنشاط بوضعه الحالي قد يفسد أي إنسان عادي لأنة يترك الأمر له فالغريب أن المجال لاستقطب أصحاب الخبرات أو المهارات بحجة عدم الإسراف في الأجور ويقبل محدودي الخبرة والكفاءة كما إن بيئة العمل لابد أن تحفز العاملين من خلال العدالة في توزيع الدرجات فالذي يعطى يكافئ ولابد من الاستماع إلى وجه نظر العاملين والاجتماع بهم بشكل دوري لمناقشة مشاكل العمل أول بأول ولابد من إجراء التقييم الدوري بشكل محايد وعدم التستر على أي موظف غير مفيد للمجال

ب- <u>المتطوعين</u>

يجب وضع وتحديد دور للمتطوع فيجب إسناد أعمال إلية تتناسب مع طبيعة مجاله ووقته الذي يفرغه للعمل الخيري سواء بشكل يومي أو أسبوعي وإلا يكون مكان العمل الخيري لتضيع واستهلاك الوقت أو من باب الوجاهة الاجتماعية أو الحصول على امتيازات داخل المجتمع نتيجة وجودة في مثل هذه المؤسسات الخدمية والخيرية كما يجب أن يكون هناك تقيم سنوي لنشاط هذا المتطوع وأبعاده عن المجال في حالة عدم قيامة بالواجبات المطلوبة منة كما يجب أن يكون الاختيار مبنى على مدى الكفاءة في مجال عملة الأصلي وكيفية الاستفادة منة بالمشورة والخبرة مثال أن يكون مستشار للمؤسسة في مجال تخصصه

<u>(3) الجهات المتعاملة مع المؤسسات الخيرية</u>

نجد أن جميع فئات المجتمع تمثل الجهات المتعاملة وأهمها وأكثرها ارتباطا الأتي:

أ- **<u>الفئات المحتاجة للمساعدة</u>** (الفقراء –المساكين- الغارمين –المرضي- طلبة العلم –الخ) جميع هذه الفئات تحتاج لمعرفة حقوقها لدى المؤسسات الخيرية فبعضهم لايقرأ ولا يكتب ولا يعرف على ماذا يوقع في كشوف الصرف لذلك نقترح وضع برامج ونظم تحمي هؤلاء من أخطاء بعض العاملين المقصودة أو الغير مقصودة وكذلك لابد من تصنيفهم وعمل جداول سنوية توضح لصاحب الملف البرامج والمساعدات التي سيستفيد منها خلال العام ونقترح تصميم بطاقات لهذه الحالات تكون بمثابة سجل تاريخي لما يقوم باستلامة سنويا أو على مدار عدة سنوات كما نقترح وجود قسم خدمة العملاء لهذه الفئة من المجتمع

ب- <u>المتبرعون من (الأفراد)</u>

أحيانا نجد البعض يقوم بتسليم الصدقات والزكاة دون الحرص على استلام إيصالات والتأكد من أن هذه المبالغ بالفعل تم تحرير سندات استلام بها وذلك للثقة الكبيرة في المؤسسات وفي العاملين عليها ويجب التركيز علي توعيتهم بان يكون حريص على ذلك حتى لا تكون هذه

الأموال عرضة لضعاف النفوس فالإنسان الذي يعمل على الصدقات هو إنسان عادي كأي إنسان يعمل في أي مجال من مجالات العمل بالمجتمع

ج- المتبرعون من الشركات والمؤسسات الخاصة

فبعض هذه الشركات قد تحتاج للتخلص من بعض مخزونها أو بعضها يريد تسوية حسابات مخزنيه فيقوم بالتبرع في ظاهر الأمر للمؤسسات الخيرية بكميات قد تكون غير فعلية وتقوم الأخيرة بالاستلام وإعطاء سندات بالكمية المطلوبة دون الجرد الفعلي لها مما يؤدي إلى أن تكون مؤسساتنا الخيرية مكان لدفن الأخطاء والعجز لدى بعض الشركات التجارية وفي الجانب الأخر فقد تتعامل هذه الشركات الخاصة معنا كمورد ولا تجد من يدقق أو يراجع عمليات التنفيذ عند الشراء والتوريد

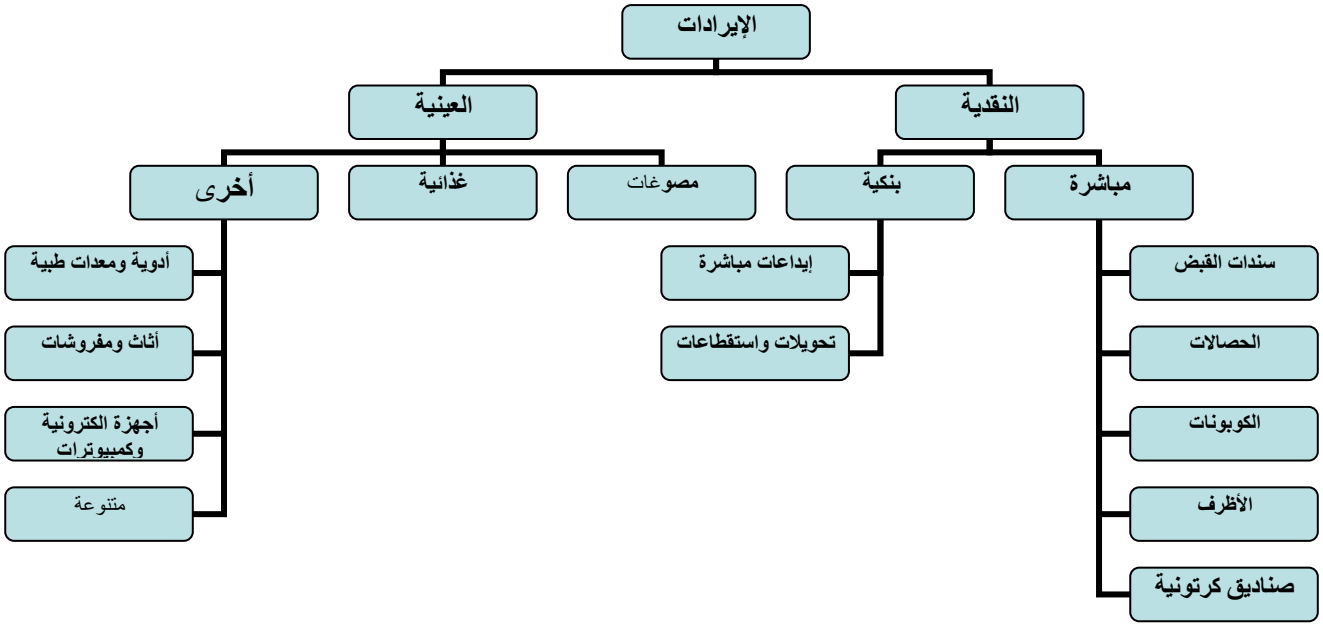
د- الجهات الحكومية (التربية والتعليم – الصحة- السجون – الخ)

هذه الجهات تطلب في معظم الأحيان دعم من المؤسسات الخيرية فيتم تقديم الدعم لبعض وحدات هذه الجهات دون إعلام الوزارة أو المناطق التابعة لها حتى يتم إضافة هذه المساعدات لعهد هذه الوحدات مما يجعل المساعدات المقدمة خارج نطاق المسئولية

نقترح وجود قواعد تنظم العلاقة مع جميع هذه الأطراف لما يكون فيه الفائدة للجميع

(4) الأموال وإدارتها

وهذا هو محور العمل الخيري فالمؤسسات الخيرية هي مؤسسات مالية من الدرجة الأولى فالإيرادات عبارة عن تدفقات مالية داخلة والمساعدات عبارة عن تدفقات مالية خارجة وهذه الأموال تحتاج في دخولها وخروجها إلى نظم محاسبية ورقابية واضحة واجبة التطبيق حتى يمكن المحافظة علها واستخدامها الاستخدام الأمثل طبقا للضوابط الشرعية وأرجو ملاحظة أن جميع المؤسسات الخيرية حين تجمع الأموال تجمعها وهي تحث المتبرعين وتدعوهم وهي تقرا آيات الله تعالى وأحاديث الرسول الكريم علية الصلاة والسلام ويجب عند صرف الأموال أن يتم إنفاقها وتوزيعها طبقا لما جاء في الآيات الكريمة والأحاديث النبوية وفي تلخيص سريع نوضح أنواع بنود الإيرادات وبعض الملاحظات للوسائل الحالية في المستخدمة في تجميع هذه الإيرادات وكذلك بنود الصرف



الإيرادات النقدية

تحتاج في إثباتها لدورة مستنديه واضحة تبدأ بسند القبض الذي يوضح فيه كافة تفاصيل العملية ويجب التركيز وتجريم عملية استلام مبالغ بدون إصدار سندات بها حيث إنني وجدت بعض المؤسسات التي تقوم بجمع التبرعات تحرر رسائل شكر مقابل استلام هذه المبالغ

أو إنها تقوم بإيداعها مباشرة بحسابها البنكي وإعطاء المتبرع صورة من الإيداع البنكي وهذا أمر خطير للغاية من الناحية المحاسبية فقد تستغل مثل هذه الإشعارات البنكية في تسوية إيرادات وتبرعات أخري من متبرعين آخرين بنفس القيم مثال لو تم قبض مبلغ 10000 درهم من متبرع ومبلغ مماثل في نفس الفترة من متبرع أخر فيكون جملة المستلم 20000 درهم ويتم إيداع مبلغ واحد فقط لدى البنك وهو 10000 درهم

يعطى كل من المتبرعين صورة لنفس الإشعار لذلك لابد من وجود هيئة رقابية تفرض النظم المالية الواجب إتباعها والمعايير المطلوبة للعمل في هذا المجال كما أن الحسابات البنكية تحتاج لمراجعين ومدققين داخلين ويجب فصل المراجعة عن المحاسبة فالشخص الذي يستلم التبرعات لا يقوم بالإيداع والأخر لا يقوم بالمراجعة وما نجدة حاليا أن المحاسب هو الذي يستلم ويودع

ويراجع كما إن عملية الاستقطاعات تحتاج إلى عمليات تسجيل ومراجعة ومن الناحية التنظيمية قد يسند بأعمال المحاسبة إلى موظفين غير متخصصين أو مؤهلين بحجة أن الموضوع بسيط ولا يتعدى الاستلام والإيداع لابد من وجود تدرج في العمل المحاسبي أي وجود مساعد محاسب ومحاسب ومدقق حسابات في جميع الفروع بالإضافة إلى ماهو موجود بالمراكز الرئيسية لهذه المؤسسات

الحصالات:

هذه الصناديق المتنوعة الأشكال والأحجام والتي لابد من وجود إجراءات للضبط الداخلي والخارجي عليها من حيث المسئولين عن توزيعها وجمعها من أماكن تواجدها والمسئولين عن فتحها ونقترح الأتي :

- ✓ تحديد مسئول عن مفاتيح هذه الحصالات
- ✓ تحديدا مسئولا عن تخزين وحفظ الحصالات الواردة من المواقع
- ✓ تحديد مسئول عن توزيعها وإعادتها
- ✓ تحديد المسئولين عن فتح الحصالات بالمواقع وداخل المؤسسة
- ✓ وجود سجلات للحصالات الصادرة والحصالات الواردة يتم مطابقتها مع محاضر الجرد الخاصة بفتح الحصالات
- ✓ قياس إنتاجية المواقع من خلال عدد مرات افتح الحصالات والإيراد الإجمالي لها سنويا للتعرف على أسباب النقص والزيادة
- ✓ يجب وضع برنامج مراقبة الحصالات ويجب الايزيد تواجد الحصالة بالموقع عن 3 شهور بحد أقصى ويجب إعادتها وإدخالها بالمحاضر
- ✓ بخصوص الحصالات المعدنية الصغيرة التي توزع على الأشخاص يجب تسجيلها وتسجيل بيانات مستلمها حيث انه يقوم بعض الأفراد بتسليمها لمؤسسات أخري خيرية بخلاف المؤسسة الصادر عنها الحصالة وحتى ألان لانرى وجود إيصال لاستلام الحصالات المعدنية وأحيانا يقوم المحسن بتسليم الحصالة المعدنية لائ شخص دون إيصالا مما يجعل عدم وجود تحكم في مثل هذه الأمور
- ✓ لابد من إجراء إحصاءات على مدار السنوات لقياس إنتاجية الحصالات بالمواقع ومقارنة الإيرادات المحصلة لنفس الموقع
- ✓ يجب مراعاة درجة الأمان في تصنيع وتصميم الحصالات وإلا يكون جمال التصميم على حساب درجة الأمان
- ✓ في حاله ضياع حصالة أو إتلافها داخل الموقع يجب إثبات ذلك في محاضر داخلية أو في الشرطة إذا دعت الحاجة
- ✓ يجب مراجعة المستندات الخاصة بالتفريغ والجرد في كل المؤسسات العاملة في الدولة وفرض النموذج الأمثل نظرا للتماثل في هذه العملية
- ✓ عملية التصنيع وأرصدة الحصالات هامة جدا فلو فرض أن الحصالات المصنعة 500 حصالة يجب عند إعادة التصنيع أو حدوث إضافات أن تكون في شكل إضافات مثال الأصول الثابتة ويجب موافقة الإدارة العليا على هذه الإضافات

- ✓ الحصالات الغير صالحة والمتهالكة يجب إعدامها في محاضر لجان مع توضيح عمرها الإنتاجي والخدمي
- ✓ كل ماسبق يحتاج لتصميم برامج الكترونية تسهل إدارة الحصالات والرقابة عليا

دفاتر الكوبونات:

تعتبر وسيلة وسائل جمع التبرعات فهناك دفتر لا تتعدى تكلفة طباعته 5 درهم وتكون قيمته 20000 درهم لايوجد أي مكان يستطيع التحصيل بهذه السهولة إلا المؤسسات الخيرية لذلك يجب الحرص على مثل هذه المؤسسات ومافيها من سندات فالدفاتر تحتاج لكشوف تفريغ وبرامج الكترونية تمكن من عمليات تحصيل هذه الكوبونات التي غالبا ما تكون مع مندوبي المواقع خارج مقر هذه المؤسسات فهذه الدفاتر تصل قيمة توزيعا إلى ملاين الدراهم ويجب مراجعة المسميات والفئات المحددة لهذه الدفاتر وكيفية المحاسبة عليها في كافة المؤسسات وهل توجد عمليات جرد دورية وتحديد الأرصدة ومعرفة المحصل وكيفية تحصيله ومراحلها لكل دفتر وهل آلية العمل لمثل هذه الدفاتر واحدة في كل المؤسسات

من خلال العمل وجدنا أن معظم أو جميع مكاتب المراجعة الخارجية التي تقوم بمراجعة الحسابات الختامية للمؤسسات الخيرية تغفل عن مثل هذه الأمور وان عدم وجود إجراءات للضبط الداخلي تؤدي إلى اكتشاف الأخطاء والانحرافات إما بالمصادفة أو بعد مرور عدد من السنوات إن وجود رقابة قد يمنع أو يقلل من وجود الأخطاء كما يجب وضع ضوابط لطباعة الكوبونات فيجب التنبيه على المطابع بان عملية الطباعة تحتاج لموافقات وإجراءات حيث يمكن تشبيه هذه العملية بطباعة النقود فلا يجوز لأي شخص إصدار أمر الطباعة

الأظرف والصناديق الكرتونية المفتوحة

يجب إلغاء هذا النوع من وسائل جمع التبرعات حيث أنة يدعو للانحراف فوجود كرتونه مفتوحة يقوم المندوب بالوقوف أمام المساجد أواحد المراكز في أوقات حملات الإغاثة ويجمع فيها تبرعات ثم يقوم بتفريغها وتجميع المبلغ ثم توريده فيما بعد للمؤسسة الخيرية يجعل المجال مفتوحا ويهدم أي نظام للرقابة كما إن توزيع الأظرف عملية لايمكن إحكامها فمثلا لو أعطيت المندوب 100 ظرف فأنة لايوجد إلزام علية أن يقوم بردها بحجة أنة قام بتوزيعها علي المحسنين وفي حالة قيام المحسنين برد هذه الأظرف بعد فترات زمنية غير معلومة لايوجد إلزام بها فان سلمها كلها اوبعضها لايوجد عليه أي مسئولية وكذلك الحال للمحاسبين وأمناء الصندوق لا يوجد ما يلزمهم وقد تستغل هذه الأظرف في تسوية عجز أو شيء من هذا القبيل لذلك فه وسيل تفشل المجال وتدعو للانحراف لذلك نوصي بإلغاء مثل هذه الوسائل .

الإيرادات العينية

المصوغات

تكثر مثل هذه التبرعات في أوقات الحملات الإغاثية وتصل إلي أوزان كبيرة تحتاج لسندات ودفاتر لإثباتها ويجب على العاملين في مجال الأعمال الخيرية أن يلتحقوا بدورات تثقيفية عن المشغولات الذهبية من خلال طلب ذلك من اكبر مراكز بيع المصوغات والمجوهرات فهذا النوع من الأموال يحتاج لوصف دقيق للأنواع والأوزان ويحتاج لنظم رقابية للحفظ وكيفية بيعها وتوقيت البيع نظرا لاختلاف القيمة من فترة لأخرى

ولا يترك الموضوع للتقدير الشخصي ولابد من تصميم سندات قبض خاصة بمثل هذا النوع من الإيرادات فالسندات المخصصة لاستلام المبالغ النقدية لا تفي بالغرض ويجب الاستعانة بخبراء في هذا المجال عند عرض المصوغات للبيع

المواد الغذائية

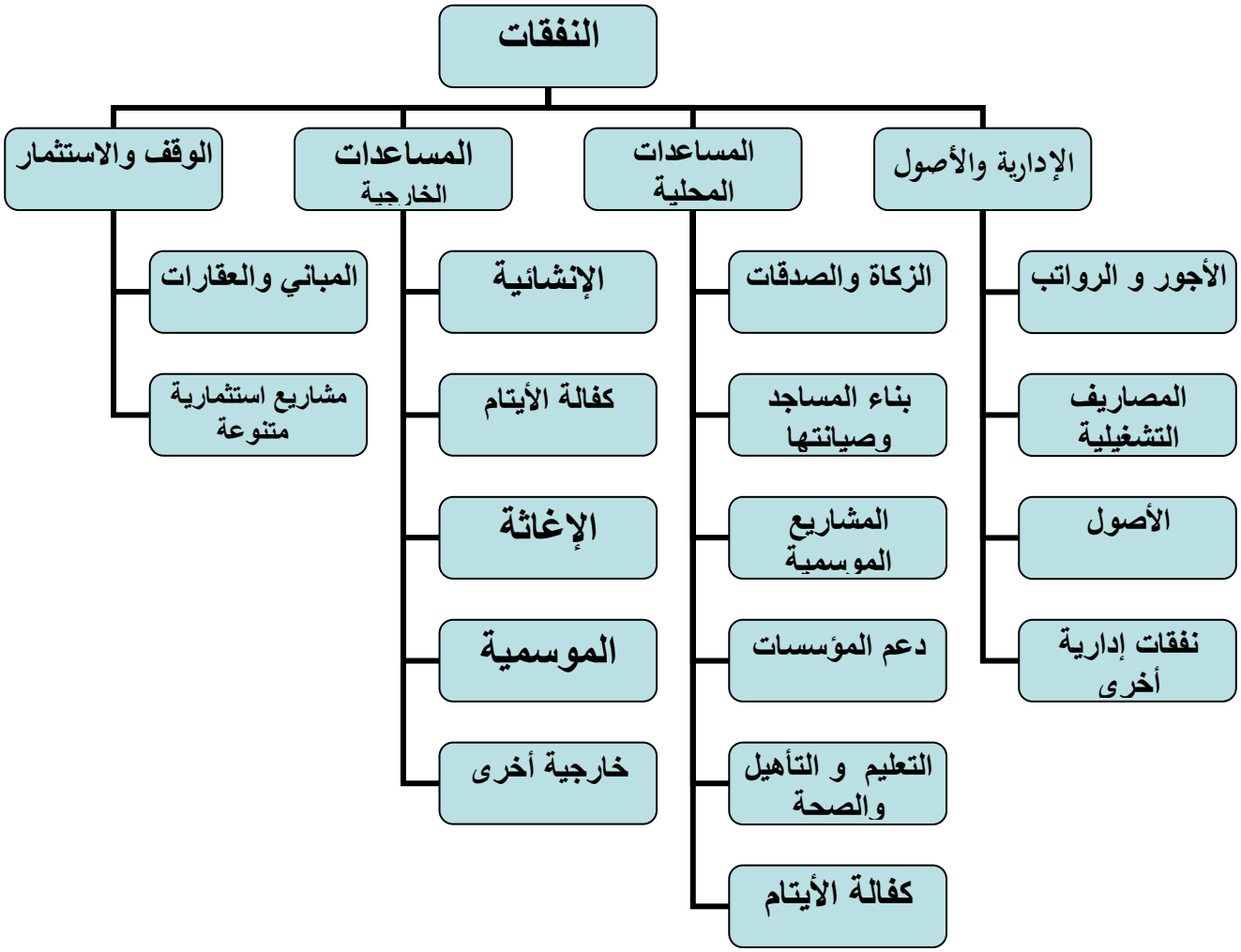
يحتاج هذه النوع من الإيرادات إلى سجلات وأنظمة آلية لإثباتها وأنظمة مخزنيه بحيث يمكن للإدارة التعرف على أرصدة مخزون هذه الأنواع من المواد الغذائية فهذه المواد يمكن استغلالها وتعرضها للتلف أو السرقة في حالة تركها بدون رقابة كما يجب عند قبول مثل هذه التبرعات أن يتم مراجعة تاريخ الصلاحية فل يتم قبول أي مواد غذائية قاربت على الإنهاء ونقترح أن يعاد النظر في طرق حفظ المواد الغذائية وطرق تسجيلها ويجب إجراء جرد دوري كل 3 شهور على المخزون وتقيمه ومدي صلاحيته أن اخطر مافي هذه الأنواع من التبرعات هو عدم تسجيله وعدة توريدها للمخازن مباشرة

الأدوية والمعدات الطبية

أيضا هذا النوع يحتاج إلى متخصصين من المتطوعين الذين يشرفون عل هذه الأدوية وتقيمها حتى لا تنتهي صلاحيتها ولاستفيد منها المرضى وتقوم المؤسسات الخيرية بعد ذلك بصرف الأموال في شراء الأدوية والمعدات الطبية غالبا مايصعب تسجيل الأدوية والمعدات الطبية بحجة عم التخصص وتحتاج هذه الأنواع إلى أماكن خاصة للحفظ

الأثاث والمفروشات والأجهزة الالكترونية وأخرى

هذا النوع من التبرعات يملئ الخازن وتتنوع أحجامة وأشكاله فالكثير من الدوائر والهيئات العامة والخاصة تتبرع بأثاث والمفروشات وقد تكون بحالة جيدة ويجب الاستفادة منها سواء داخل الدولة أو خارجها ولا تترك بدون تسجيل ويجب إجراء جرد دوري لمثل هذه التبرعات



مما سبق يتضح إن بنود الصرف كثيرة ومتشعبة وتحتاج إلى دراسة متعمقة لوضع أنظمة تحكم بنود الصرف التي قد تقدر بمئات الملاين نقترح تشكيل فريق عمل من علماء الشريعة وعلماء المحاسبة والإدارة لوضع منظومة والية عمل لعمليات الصرف ونلاحظ إن جميع النفقات والمصروفات لا يقابله عائد فأي نفقة في أي مجال تجاري أو صناعي يكون لها مردود وعائد ينتج عن هذه النفقات وفيما يلي نلقي الضوء على بعض السلبيات التي قد توجد في المجال الخيري:

النفقات الإدارية والأصول

☒ **الأجور والرواتب**: يجب عدم تعين موظفين برواتب لتتناسب مع العمل المكلف به الموظف أو اقل من مثيلة في نفس المهنة حتى لا يقوم هذا الموظف الذي يقبل في بادئ الأمر بالعمل وبعد ذلك يشكو من الظلم وقد تسول له نفسه بان يأخذ من الموجودات في هذا المجال

بحجة أنة مظلوم ونجد آن الله عز وجل قد اختص العاملين عليها وجعلهم من مصارف الزكاة الثمانية حتى لا يتم إفساد هذا المجال من قبل هؤلاء العاملين

فقد تقوم بعض الهيئات بتشغيل بعض مندوبين جمع التبرعات وتربط الأجر بنسبة التحصيل وهذا يؤدي إلى فتح أبواب الانحراف أمام هؤلاء المندوبين وخاصة إن المجال يسهل فيه التلاعب فيستطيع المندوب أن يقوم بعد تحرير إيصالات أو لا يقوم بتسليم المتبرع الكوبونات ويعيد تحصيله مرة أخرى لذلك يجب الانتباه لهذا الأمر

- ☒ **المصاريف التشغيلية :** ويجب مراعاة عدم الإسراف في شراء المواد والأغراض التشغيلية من ضيافة وقرطاسيه ولوازم مكتبية والاتصالات ويجب عدم استخدام ما يخص العمل في الأغراض الشخصية ويجب البحث على انسب أسعار الشراء كما يشتري الإنسان لنفسه فيكون حرص علة الجودة والسعر المناسب
- ☒ **الأصول الثابتة:** الأثاث المكتبي والأجهزة والسيارات يجب أن يكون هناك حسن استخدام لها وان يحدد العمر الافتراضي لها ولا تكون عملية الإحلال غير مربوطة بالزمن ويجب إلزام الموظفين بالعهد وان يكونوا مسئولين عن هذه الأصول

المساعدات المحلية

- ☒ إن عملية الصرف للزكاة والصدقات تتم الآن عن طريق لجان البت فيجب أن يكون أعضاء هذه اللجان علي درجة من العلم والتفرغ للقيام بهذه المهمة فيجب ألا يكون العضو فقط دورة التوقيع علي هذه المحاضر فيجب صياغة هذه المحاضر بشكل يجعل العضو بمثابة قاضي يحكم بين الناس ويقوم بعملية توزيع الزكاة عليهم طبقا لما شرع الله وليس للأهواء الشخصية ويجب مراجعة عمل اللجان بدقة قبل الاعتماد واستبعاد أي حالة لا ينطبق عليها الشروط ولابد من وضع معاير للمساعدات يقوم الأعضاء بالعمل من خلالها ولا يجوز الخروج عنها ويجب أن يكون المحضر بمثابة شهادة على أن جميع القرارات لهم من ذوي الحاجة والذين هم من مصارف الزكاة ويجب على العضو التحري ومناقشة ما هو يعرض علية للمساعدة من خلال المراجعة للمستندات المقدمة بالملفات ويجب تعين رئيس للجنة من خارج القائمين بالإدارة حتى لايكون له تأثير على باقي الأعضاء إن عملية تحديد الأشخاص المقرر لهم مساعدات هي أهم خطوة في التوزيع حيث أنة من الناحية المحاسبية تتم عمليات الصرف والتسليم طبقا للمعاير والأصول المحاسبية ولكن من الناحية الشرعية هناك مخالفة فالحالة المنصرف لها قد تكون لا ينطبق عليها شروط المساعدة كما يجب وضع معاير للمساعدات وتطويرها كل فترة زمنية ورفع قيمة المساعدات للفرد طبقا لما يتماشى مع أسعار وتكاليف الحياة من فترة زمنية لأخرى

- إن عملية الشراء للمواد الغذائية يجب أن تكون بعناية فيجب الشراء بأسعار مناسبة للأصناف المشتراة من ناحية الأنواع وتاريخ الصلاحية ويجب تحديد الفئات التي في اشد الحاجة لهذه المواد الغذائية والتي تمثل لهم قيمة

- علاج المرضى وصرف الأدوية هذا البند يحتاج لتنظيم فقد يتم اتخاذ قرار بصرف قيمة أدوية لحالة مرضية وقد تشترط بعض اللجان بتسليم المريض الأدوية وليس مبالغها فنجد أن المريض يستلم أدوية لمدة عام بقيمة 10000 درهم ولا يستطيع تخزينها وقد يتم تغيرها من قبل الطبيب المعالج للمريض مما يضطر المريض ببيعها بأقل الأثمان للحصول على المال فلو تم صرف مبالغ الأدوية شهريا على حسب احتياج المريض لكان خير له وعدم إهدار للمال وكذلك في حالة العمليات الجراحية لا يتم الصرف إلا بعد إجراء العملية لهذا المريض والتأكد من عدم قيام جهات أخرى بالسداد

- التعليم والتأهيل: يراعي أن تكون المبالغ المنصرفة فعلا لحالات فقيرة في حاجة لسداد المصروفات ويجب مراعاة إن ولي الأمر للطلبة قد تقدم أوراقة في أكثر من جهة خيرية وقد تسدد المصروفات من هذه الجهات للمدرسة أو الجامعة لذلك لا يتم السداد إلا بعد مراجعة المدارس والتأكد من الأرصدة المستحقة على الطلاب كما لاحظنا إن عمليات التأهيل قد تكون لطلبة غير جادين في الدراسة والحصول على الدورات التأهيلية ويجب المراجعة ووضع ضوابط لهذه العمليات

- الغارمين والسجناء : قد يتم تبديد الأموال في هذا البند حينما يكون هناك سداد عن قضايا غير أخلاقية كما لو كان السجين علية قضايا كثيرة ونقوم بسداد مبالغ عن قضية واحدة فيظل السجين في سجنه وضاع المال في غير موضعه يجب أن يكون السداد له فائدة ويجب البحث في أسباب الدين فقد يستدين شخص لشراء سيارة فارهة هل نقوم نحن بالسداد عنة وقد يكون إنسان سارق للمال ومسجون نتيجة ادانتة بهذا المال فهل أقوم بالسداد عنة فيجب مراجعة المحاكم والقيام بالتحري والبحث ولا يكون السداد خدمة للدائن الذي أحيانا يسعى هو للحصول على اموالة من خلال السداد عن السجين

- دعم المؤسسات: يجب إثبات المساعدات وتسليمه عن طريق الإدارات التابعة لها هذه المؤسسات حتى يتم تسجيلها كعهدة يتم المحاسبة عليه ويجب اعتماد الطلبات من الوزارات والهيئات التابعة لها هذه المؤسسات حتى لايكون هناك استغلال لمثل هذا النوع من

المساعدات وحتى تقوم الوزارات باستبعاد هذه الاحتياجات في الموازنات المستقبلية نظرا لعلمها بقيام هيئات خيرية بالسداد وتوفير الاحتياجات المطلوبة

☒ كفالة الأيتام : نجد أن مسمي كفالة الأيتام لا يتناسب أحيانا مع المبلغ المحدد لليتيم شهريا فمثلا نجد أن مبلغ الكفالة لليتيم داخل الدولة 200 فهل هذا المبلغ يعد كفالة يجب مراعاة قيمة المبالغ ويجب على المؤسسات الخيرية إلا تعتمد فقط على قيمة المبلغ الشهري الذي يستقطع من المتبرعين فيجب وضع مساعدات من الزكاة للأيتام كما يجب الإشراف على الأيتام معنويا وزيارتهم ودعوتهم وعقد لقاءات معهم ولا تكون الأمور مادية فقط فيمكن دعوة اليتيم والكافل في حفل خيري سنوي تقدم فيه الهدايا والجوائز للأيتام المتفوقين إما من الناحية المالية والمحاسبية فيجب ضمان وصول مبالغ المساعدة لليتم ويجب وضع برامج توضح عملية التحصيل من الكافل سواء نقدي أو اعن طريق البنك ويجب التأكد من صحة التوزيع على الأيتام وعدم وجود أخطاء في كشوف التوزيع سواء بالزيادة أو النقص لكل يتيم

☒ **صيانة وبناء المساجد والمدارس والمنازل**

يجب قبل البدء في تنفيذ هذه المشاريع أن يكون هناك دراسات فنية هندسية فقد تكون عمليات الصيانة غير مجدية ويكون هناك توصيات من قبل الوزارات والهيئات المختصة بإعادة إحلال مثل هذه المباني ويحدث أن تقوم المؤسسات الخيرية في التسابق للعمل على صيانة هذه المباني بتكاليف كبيرة قد تتعدى 100000 درهم وتصدر قرارات بعد شهور بهدم هذه المباني نظرا لقيام الجهات المسئولة بالبناء وف ذلك إهدار للمال بدون قصد ولكن يجب التنبيه وقد يتم بناء مسجد كبير في منطقة لايوجد بها كثافة سكنية وفي هذا خلل كبير أن يوضع الشئ في غير موضعه

☒ **المشاريع الموسمية :** إفطار الصائم – زكاة الفطر – كسوة العد – الأضاحي – الحج فنجد أنة قد تحدث أخطاء في مثل هذه المواسم نظرا لعدم الاستعداد لها مع العلم انه تحدث سنويا وفي مواقيت محددة ومعلومة

<u>فمثلا مشروع إفطار الصائم</u>

قد تقوم المؤسسات الخيرية بتنفيذ المشروع بأسعار لا تتناسب مع ماهو محدد في العقود وذلك على حساب جودة الأصناف مما يؤدي إلى عدم إقبال الصائمين على الوجبات وتهد وتلقى في المهملات كما يجب ألا يستمر مطعم أو مطبخ في تنفيذ المشروع لمدة 3 سنوات على التوالي حتى لايكون هناك احتكار لمثل هذه المشاريع كما يجب وضع مواصفات موحدة داخل الدولة ويجب أن يراعى فيها المواد الأساسية مثل الماء والعصائر والفواكه والتمور وخاصة أن شهر

رمضان المبارك سيكون في السنوات المقبلة في شهور حارة يحتاج فيها الصائم إلى السوائل بكثرة وتوفير المكان البارد ويجب تعين مسئول عن هذا المشروع في كل مؤسسة حتى يتم حصر المسئولية في شخص يمكن الرجوع إلية في حالة وجود ملاحظات .

مشروع الأضاحي

يتم البحث عن عروض أسعار قبل العيد بفترة قليلة ويتم التعاقد على التوريد وعند الذبح نجد أضاحي غير مطابقة للمواصفات الشرعية ومنها غير صالح من الناحية الصحية كل هذا نتيجة عدم التخطيط السليم للمشروع كما إن عملية التوزيع تحتاج لبحث ورقابة ويجب استحداث طرق مناسبة للحفظ حيث انه في حالة تعذر تسليم الأضاحي بعد الذبح يمكن تخزينها وتوزيعها بعد ذلك فبعض المؤسسات الخيرية لديها اعتقاد بضرورة توزيع اللحوم خلال أيام العيد ولا يجوز الاحتفاظ بها مما يجعل التوزيع بشكل غير عادل فالذي يحضر يستلم كميات له وكمية من لم يحضر مما يصعب علية تخزينها فيقوم ببيعها بأقل الأثمان ويجب عند شراء الأضاحي مراعاة تناسب الأنواع والأوزان مع المبالغ التي تم الشراء بها فلا يكون ثمن الشراء 400 درهم لأضحية يكون وزنها بعد الذبح 8 كيلو فيكون سعر الكيلو 50 درهم ويجب فصل عملية الذبح عن التوزيع فالمسئول والمكلف بالاستلام والإشراف عل عملية الذبح ينهي دورة بالاستلام طبقا للمواصفات المتعاقد عليها ويقوم بعد ذلك بالاستلام من مكان الذبح وإعداد كشف بالأعداد والأوزان وبعد ذلك بقوم بالتسليم للقائمين على التوزيع بمحاضر تسليم رسمية ليتم بعد ذلك محاسبة القائمين على التوزيع ومحاسبتهم عن الكميات والأوزان والأعداد التي في عهدتهم لضمان عدم استغلال هذه اللحوم وضمان وصولها إلى مستحقيها .

موسم الحج

هذا الركن الهام من أركان الإسلام لا يجد اهتمام كبير في مؤسستنا الخيرية فيتم التفكير فيه في موسم الحج فقط ولا ينتبه إلية طول العام واقترح بناء أوقاف مخصصة لتمويل هذا الركن وهذه الفريضة وان تجمع الأموال لحساب تيسير الحج طوال العام حتى يأتي موعد الحج ويكون هناك مصدر للتمويل ويجب أن يكون اختيار المتقدمين للحج للحالات الفقيرة التي هي من فئات المدرجين في مصارف الزكاة ويجب التأكد من عدم قيام المتقدم للحج في سنوات سابقة سواء على نفقته أو عل حساب الغير ويكون الهدف مساعدة من لم يقوم بتأدية هذه الفريضة كما اقترح أن تتعاون جميع المؤسسات الخيرية في الدولة لشراء وقف سكني في مكة المكرمة والمدينة المنورة لخدمة حجاج الدولة ويكون نوع من أنواع الاستثمار أو الصدقة الجارية

خلاصة : لابد من وضع نظم مالية وشرعية تساعد على عدم استغلال بنود الصرف وتحكم عملية الرقابة عليها فالموضع اكبر من بحث يقدم ويحتاج إلي خبرات وعلماء لوضع وسائل وأدوات تمكن من رقابة وأحكام هذا المجال الذي ليس له مثيل في الحياة العملية

(5)المعاير وتقيم الأداء

لابد من وضع معاير نستطيع بها الحكم على أداء هذه المؤسسات فهناك أموال تحصل وتجمع ويجب تصنيفها وتحليلها وحفظها وتوزيعها على المصارف المحددة وهناك صرف لنفقات يجب إن تصرف بشروط وقواعد معينة وطبقا لبرامج ونظم مالية ومحاسبية تمكن المراقبين من عملهم وتسهل اكتشاف الأخطاء كما يجب أن يتم التحليل المالي ومقارنة السنة الحالية بالسنوات الماضية للتعرف على الزيادة والنقص في كل نواحي المجال وتقديم تقارير عن هذه الفروق وأسبابها أن وجود جهات رقابية واعية تساعد في الحد من وجود أي انحرافات في المجال .

(6)الرقابة الداخلية والخارجية:

يجب إنشاء وحدات للرقابة والتدقيق لجميع نواحي النشاط من حيث عمل اللجان وصحة وسلامة القرارات الإدارية المتعلقة بالناحية الإدارية ونواحي الصرف وان تتبع هذه الوحدة مجلس الإدارة وتقوم بتقديم تقارير ربع سنوية ويكون نشاطها سابق ولاحق لعمليات الصرف وان تقوم **بالعمل في** كل الفروع داخل الدولة وخارجها وتكون هي المسئولة عن وضع الضوابط وتطويرها وتتولى عملية الحفاظ على الممتلكات

الرقابة الخارجية: تتمثل في وجود جهاز حكومي يقوم بمراقبة عمل هذه المؤسسات ويقوم باعتماد الميزانيات والموازنات التخطيطية ويقوم بتعديل مسار المؤسسات التي قد تخطئ

الخلاصة : إن وجود نظام محاسبي قوي للمؤسسة الخيرية يتطلب عدة نظم فرعية مالية يربطها ببعض نظام رئيسي حيث أن عناصر النشاط متشعبة وغير مرتبطة ببعض وتحتاج لتفاصيل تساعد الجهاز الرقابي من أداء عملة كما تمكن من رؤية جميع الأنشطة بعين مجهريه وتجعل جميع القرارات الإدارية والمالية مبنية على تقارير واضحة

خاتمة :

أرجو أن أكون قد ألقيت الضوء على بعض الأمور التي تحتاج إلى إعادة تنظيم كما أرجو ا أن أكون غير مبالغ في وصفي لبعض النقاط وان يكون البحث موضوعي وأرجو المعذرة في حالة عدم القدرة على التعبير أو التوضيح لبعض النقاط وأتمنى إن تتضافر الجهود وينطلق من هنا في الإمارات أول منظومة علمية وإسلامية لإدارة أموال الزكاة والتبرعات طبقا لمعطيات العصر الحالي والتقدم الذي حدث في كافة أرجاء المعمورة

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الاسم / فارس محمد ابوالوفا
المهنة / محاسب

نوفمبر 2008

السيرة الذاتية

- **الاسم / فارس محمد ابوالوفا حسن**
- **الجنسية / مصري تاريخ الميلاد / 1964/12/31**
- **الحالة الاجتماعية / متزوج**
- **المهنة / محاسب**

- **المؤهلات العلمية**
- **بكالوريوس تجارة - شعبة محاسبة**
- **تاريخ الحصول علي المؤهل / 1987 جامعة القاهرة**
- **دبلوم دراسات عليا من المعهد العالي للدراسات الإسلامية بالقاهرة عام 2011**
- **تمهيدي ماجستير عام 2012 في الاقتصاد**

==========

الخبرات العملية في دولة الإمارات العربية المتحدة

العمل بهيئة الهلال الأحمر الإماراتي خلال الفترة من[10/7/ 1996 وحتى 2013/7/6 (17عام)
(المسمى الوظيفي- محاسب أول)

- **العمل كمحاسب بمؤسسة لاري للصرافة / ابوظبي في الفترة من 1995/2/7 إلى 1996/7/9**
- **العمل كمحاسب بمؤسسة مصبح الهاملي للتجارة في الفترة من 1992/1/2 إلى 1995/2/1**
- **العمل بمكتب المحاسبون العرب للمراجعة والتدقيق / ابوظبي لمدة 3 شهور تقريبا عام 1991**

==========

شهادات أخرى:

- **حاصل على شهادة تقدير من دائرة الشئون الإسلامية والعمل الخيري بدبي عن أفضل بحث في العمل الخيري بالدولة لعام 2008**
- **حاصل على شهادة الرخصة الدولية للحاسب الآلي - ICDL**
- **الاشتراك في دورة تدريبية للجزء الأول من منهج CMA تمت الدراسة ولم يتم دخول الامتحان**

==========

مهارات أخرى

- **باحث في مجال العمل الخيري**
- **إعداد البحوث والدراسات المالية والرقابية**
- **تصميم المستندات المالية**
- **التحليل المالي**
- **إعداد التقارير الفنية وإبداء الرأي**

==========

الهاتف المتحرك: 0020/1100540978
العنوان : جمهورية مصر العربية- الجيزة- الهرم
1. البريد الإلكتروني : fae.abu@hotmail.com