

استهلال

قال الله تعالى:

فَبَيِّضْ لَوْ عَيْتَهُمْ مَّقْبُلِي. عَاءَا خِيْلُكُمْ دَرْ جَهَنَّمَ رَجَاهُمْ رَجَاهُ عَاءَا حِكْمِي ' الْفَكْدُ نَالِيُوسُفَ مَكَلْنِيَا خُذَا خَاهُ فِي بَيْنِ الْمَلِكِ لَا أَنْ يَشَاءَ لِلنَّاسِ قَعُ)
د (جَاتِي مَنْ دُشَوَا هُوَ قَ كُلَّ دُعِيَا مِ عَلِيمُ

الآية (٧٦) من سورة يوسف

الإهداء

أهدي هذا البحث إلي كل من زوجتي وابني وابنتي وكل من أعانني علي هذا العمل

الباحث

الشكر والعرفان

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأساتذة بكلية اللغات في كلية الدراسات العليا - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الذين زودوني بخبراتهم العلمية والعملية في مجال الترجمة ، وأخص منهم الدكتور الجليل تاج السر حسن بعشوم الذي أشرف كذلك علي هذا البحث .وقدم النصح والإرشاد حتى رأي هذا البحث النور. ويمتد شكري وتقديري كذلك إلي أسرتي التي ساعدتني أثناء إعدادي هذا البحث

جدول المحتويات

الصفحة الموضوع

أ استهلال

ب الإهداء

ج الشكر والعرفان

د مستخلص البحث

ه Abstract

و صفحة الإصدار

ز جدول المحتويات

ط مقدمة المترجم

3 الباب الأول: إعداد الموازنات

4 تخطيط الموازنة

13 الرقابة على الموازنة

18 مراجعة الموازنة

18 عملية الموازنة داخل المنظمة

20 الباب الثاني: الموازنات النقدية (موازنات التدفق النقدي)

26 تحديث الموازنة النقدية

27 التضخم والموازنات النقدية

27 الموازنات النقدية وبرنامج جداول البيانات

28 الباب الثالث: السجلات المحاسبية وحساب المقبوضات والمدفوعات

28 السجلات المحاسبية الأساسية

38 الحسابات المصرفية وتسويتها

43 حساب المدفوعات والمقبوضات

47 الباب الرابع: مسك دفاتر محاسبية إضافية لتقديم بيانات محاسبية أكثر تفصيلاً

48 السجلات المحاسبية المطلوبة لمسك الدفاتر بنظام القيد المزدوج

52 تعيين موظفي الشؤون المالية في المنظمات الطوعية

53 الباب الخامس: حساب الإيرادات والمصروفات والميزانية العمومية

53 رأس المال والعائد

54 مسودة أولية لحساب الإيرادات والمصروفات

57 مسودة أولية للميزانية العمومية

الصفحة قائمة النماذج

3 نموذج رقم 1: دورة الموازنة

5 نموذج رقم 2: بنود النفقات والإيرادات المحتملة في الموازنة

14 نموذج رقم 3: مقتبس من "إيجار المباني" من تقرير الموازنة والصرف الفعلي

21 نموذج رقم 4: شكل إداري يستخدم في إعداد الموازنة النقدية (موازنة التدفق النقدي)

30 نموذج رقم 5: دفتر النقدية موضحاً إيرادات ومدفوعات شهر يناير (السنة الثانية)

33 نموذج رقم 6: جانب المقبوضات فقط من دفتر النقدية التحليلي لشهر يناير

34 نموذج رقم 7: جانب المدفوعات فقط من دفتر النقدية التحليلي لشهر يناير

36 نموذج رقم 8: شكل دفتر العهدة بمركز لومتاكا

37 نموذج رقم 9: أثر مقدم العهدة على دفتر النقدية التحليلي بمركز لومتاكا

39 نموذج رقم 10: خطوات إعداد تسوية حساب البنك

45 نموذج رقم 11: نموذجان لحساب المقبوضات والمدفوعات

48 نموذج رقم 12: مقتبس من حساب الإيجار من دفتر الأستاذ بمركز لومتاكا

49 نموذج رقم 13: تصنيف الحسابات الواردة في دفتر الأستاذ

50 نموذج رقم 14: مثال لاستخدام دفتر اليومية لتصحيح قيد

51 نموذج رقم 15: ميزان المراجعة بمركز لومتاكا (السنة الأولى)

55 نموذج رقم 16: مسودة أولية لحساب الإيرادات والنفقات (السنة الأولى)

مقدمة المترجم

الحمد لله الذي علم الإنسان ما لم يعلم، وصلي الله وسلم علي سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين

هذا البحث عبارة عن ترجمة للصفحات من (3-57) من كتاب: الإدارة المالية لأغراض التنمية، الذي ألف خصيصاً لغير المتخصصين في المحاسبة والتمويل العاملين في منظمات التنمية

وقد صدر الكتاب في العام 1999، لمؤلفه جون كاماك، في أكسفورد بالمملكة المتحدة . والكتاب إصدار من إصدارات مركز تدريب (INTRAC) المعروف باختصاراً بالانتراك (International NGO Training and Research Center) وبحوث المنظمات الدولية المتخصص في تقديم الاستشارات والتدريب والبحوث للمنظمات العاملة في مجال التنمية والإغاثة في شتي أنحاء العالم منذ العام 1991

أهمية البحث وأهدافه

يري الباحث أن أهمية البحث تنبع من

- الحاجة الماسة لرفع قدرات العاملين في منظمات التنمية وخاصة فيما يختص بالإدارة المالية والمحاسبية في السودان، نظراً لافتقارها للموارد المادية الكافية لتوظيف ذوي المهارات المحاسبية
 - الكتاب صادر من مؤسسة بحثية تهتم بتقديم الاستشارات والبحوث والتدريب للمنظمات التنموية
 - يستخدم الكتاب في تدريب المهتمين والعاملين في مجال التنمية بصورة واسعة
 - عدم توفر الكتاب باللغة العربية وخلو المكتبات منها
 - الخبرة العملية للمؤلف في هذا المجال، وقدرته علي تقديم التقنية المحاسبية والتمويلية بصورة سهلة وبسيطة
 - الكتاب يصلح لكل أنواع المنظمات، كبيرة كانت أم صغيرة بصرف النظر عن الأسلوب المحاسبي المتبع في تلك المنظمة
- ولكل ما سبق، سعي الباحث إلي تقديم الكتاب إلي القراء باللغة العربية ، وحتى يستطيع العاملين في المنظمات التنموية، من مديرين وموظفين فهم المعلومات والبيانات المحاسبية وكيفية تفسيرها، فضلاً عن إعدادها، وتقديم التقارير المحاسبية والمالية، وصولاً لإدارة جيدة وفعالة للموارد المالية في تلك المنظمات

أساليب الترجمة

عكف الباحث علي قراءة النص الأصلي (بالانجليزية) بتمعن لاستخلاص معناه، ومن ثم ترجمتها إلي اللغة الهدف (العربية)، وذلك حرصاً منه علي إيصال المعني الذي أراده المؤلف إلي المتلقي، دون الإخلال به، مستخدماً في ذلك أساليب الترجمة المباشرة وغير المباشرة لإيجاد المصطلحات المقابلة والمعتمدة في مجالي الإدارة المالية والمحاسبة

:تنظيم وتنسيق النص المترجم

حافظ المترجم علي ذات التنسيق والتنظيم الذي ورد بها النص الأصلي، وذلك حتى تسهل عملية الوقوف علي الترجمة، ومقارنتها بالنص الأصلي من قبل المشرف والممتحنين

كما زود الباحث النص المترجم بقائمة للنماذج التي وردت في النص الأصلي، حتى يتييسر المقارنة بين النصين الأصلي والهدف

كما وردت الترجمة في(57) صفحة، وهي ذات عدد الصفحات المراد ترجمتها في هذا البحث(57)، وذلك أيضا يمكن من سهولة الوقوف علي الترجمة ومقارنتها بالنص الأصلي

:صعوبات الترجمة

لم يواجه الباحث أي صعوبات في الترجمة

الباب الأول

إعداد الموازنة

:أهداف هذا الباب

يبحث هذا الباب ثلاث مراحل لعملية الموازنة هي: التخطيط والرقابة والمراجعة، ويقدم بعض الأسئلة الأساسية التي نحل بها عملية الموازنة داخل المنظمة

:يستطيع القارئ بعد دراسة لهذا الباب والاشتغال في أمثلتها أن

(يشرح كل مرحلة من مراحل عملية الموازنة (التخطيط والرقابة والمراجعة •

يميز بين موازنة العائدات وموازنة رأس المال •

يعد موازنة مبسطة •

يحلل تقرير الموازنة ويثير الأسئلة عنه •

يفسر التقرير مقارناً الموازنة بالإيرادات والصرف الفعلي، وأن يتعرف على الأسئلة التي ينبغي طرحها والقرارات التي يجب اتخاذها •

يقيم مدي جودة إدارة عملية الموازنة في منظمة تنموية •

ويمكن أن تعرف الموازنة بأنها الخطة المالية لهيئة ما تتعلق بفترة زمنية ما. ويعتبر هذا التعريف مفيداً لأنه يشمل التخطيط حيث تختص الموازنة بالتخطيط للمستقبل.

:وتنقسم عملية الموازنة إلى ثلاثة مجالات رئيسية

التخطيط

المراجعة

الرقابة

نموذج رقم 1: دورة الموازنة

التخطيط هي عملية إعداد الموازنة من البيانات المتاحة وفقاً للموجهات الكلية وخطط المنظمة طويلة الأجل. وتهتم الموازنة بتخطيط الأهداف بالإضافة إلى تمويل. إن أولى خطوات الموازنة هو تقديم خطة واضحة للأنشطة التي صممت لتلبية الأهداف التنظيمية وتكون الرقابة على الموازنة شهراً بشهر وتدقق في تطابق الإيرادات والنفقات الفعلية مع التقديرات التي حددت سلفاً في الموازنة، وذلك بتقديم تقارير منتظمة تحدد الفروق بين الموازنة الأصلية والدخل والمنصرف حتى تاريخه.

أما المراجعة فهي مهمة شهرية تنسم بالاستمرار، ولكن تجري المراجعة العامة بنهاية كل سنة مالية مهيئاً لمرحلة التخطيط في السنة القادمة، وتلك فرصة سانحة للتعرف على البنود التي يلزم إدارتها بطريقة مختلفة.

:تخطيط الموازنة

إن نقطة الانطلاق لإعداد الموازنة هي تحديد كل العوامل المحددة لها، وبذلك يتم التعرف على ما قد يعرقل تحقيق كل الأهداف المراد إنجازها خلال فترة الموازنة. وقد تكون المبالغ النقدية أو الموارد البشرية أو الموارد الأخرى المتاحة عوامل محددة للموازنة في المنظمات غير الربحية- ذات الأهداف الاجتماعية. وينبغي أن تكون الموازنة واقعية، ولكن علينا أن نضع في اعتبارنا تلك المحددات عند إعدادها، إضافة إلى الموجهات التنظيمية الأخرى مثل زيادة مستوى التشغيل أو تخفيضه. وهناك جملة من الأسباب لإعداد الموازنة، منها:

• تخطيط الأنشطة وتنسيقها

• حساب الدخل والنفقات التقديرية

• إيصال الخطط

- تحفيز الموظفين لإنجاز الأهداف
- المساعدة في الرقابة وتقييم الأداء

أنواع الموازنة:

يوصف تقرير الموازنة الرئيسي بموازنة العائدات أحياناً، ويشمل ذلك الإيرادات والنفقات الجارية لفترة زمنية ما (سنة أحياناً)، ويستثنى من ذلك البنود التي تدوم لفترة أطول من سنة واحدة مثل: السيارات والمعدات والحواسيب

وكذلك تعد المنظمة موازنة رأس المال-التي تقدر كلفة البنود طويلة الأجل وتحدد من أين تأتي الأموال لتمويلها كذلك

بنود رأس (NGOs) وتدرج المنظمات غير الحكومية ومنظمات التنمية الأخرى (يشار إلي ها في هذا الكتاب بالمنظمات غير الحكومية المال والعائد في تقرير واحد يسمى بالموازنة بكل بساطة

حساب الكلفة:

هنالك حاجة للاهتمام بصورة فائقة بكل بند من بنود الموازنة وحفظ سجل بكيفية حسابه. وتتسم بعض البنود بالوضوح، فمثلاً يكون المبلغ السنوي لإيجار المباني هو حاصل ضرب المبلغ الذي يدفع شهرياً في الرقم 12

وقد تتسم بنود أخرى بالتعقيد -أي أن تحتاج إلى تقديرات من المزمدين وتفاصيل السنوات السابقة لكلفة الكهرباء إضافة إلى الزيادة في التضخم والمرتبات السنوية بالإضافة إلى أي زيادات اتفق عليها

فمثلاً، قد تحتاج موازنة التدريب إلى أن يحسب بشكل تفصيلي ليشمل كل أو بعض المعلومات الواردة في النموذج 2 أدناه

اجر المدرب ومصروفاته

أجور المحاضرين

(تكلفة الدعم الإداري (إذا لم تضمن في بند آخر من بنود الموازنة

(تكاليف الإقامة للمشاركين والمدرب (في حال إقامتهم في مكان الدورة

تكاليف التموين والغذاء

تكاليف السفر-للمدرب والمشاركين والكادر الإداري

نسخ مواد التدريب

إيجار مكان التدريب

إيجار المعدات المطلوبة

(إيجار المواد السمعية بصرية (مثل الفيديو

(تكلفة وقت المشاركين (حتى وان لم تضمن في موازنة التدريب، ويعتبر هذا المبلغ مثيراً للاهتمام! حيث يحسب فعالية تكلفة التدريب

الرسوم المستلمة من المشاركين في الدورة

هبات لتغطية كلفة التدريب

(أي إيرادات أخرى (مثل بيع المواد أو الرعاية

نموذج رقم 2: بنود الإنفاق والدخل المحتملة لموازنة تدريبية

والخطوة التالية هي حساب كلفة النشاط التدريبي، وذلك عن طريق قسمة إجمالي مبلغ النفقات الواردة في الموازنة مضافاً إليها أي تكاليف أخرى غير مرئية في الموازنة (مثل تكاليف الكهرباء ونظافة المباني) على عدد أيام المشاركين، للحصول على تكلفة المشارك الواحد لليوم الواحد، والذي يمكن استخدامه كأساس لتقييم أي رسوم مستحقة أو لإعداد مقترح تمويلي

وقد يكون ضرورياً كذلك تحديد عدد الدورات التدريبية المراد إقامتها خلال السنة، والحد الأدنى من المشاركين حتى يتسنى تغطية تكاليفها. ومن المهم النظر في إمكانية قيام جهة خارجية القيام بالتدريب بكلفة أقل من المدربين المحليين

ومن ثم يلزم إجمال الدخل والنفقات التقديرية للتدريب وإدراجهما في تقرير الموازنة. وقد ينتج عن هذا العمل التفصيلي إدراج بند أو بندان فقط في التقرير النهائي للموازنة

موازنة الإيرادات

يجب دائماً أن تشمل الموازنات في المنظمة على الإيرادات فضلاً عن النفقات. وتكون المنظمات الطوعية أحياناً غير متأكدة بشأن إدراج بيانات الإيرادات (الخاصة بطلبات المنح التي قدمت لكنها لم يوافق عليها بعد) في الموازنة. وفي هذه الحالة، يجب إدراج كل الإيرادات المؤكدة في الموازنة، أما المبالغ التي لم يوافق عليها بعد فتضمن كـ "منح غير مؤكدة" في الموازنة. ومن المفيد تحديد حالة كل طلبات المنح بالتفصيل أثناء إعداد الموازنة، والإشارة إلى الجهات التي تم الاتصال بها للحصول على التمويل

وقد تنشأ الحاجة لتأخير البرنامج أو لإعادة حساب الموازنة كلها في حال لم تتم الموافقة على طلبات المنحة قبل بداية فترة الموازنة

الموازنات وزيادة الأسعار

تعد الموازنات مسبقاً، ويرجح زيادات في الأسعار في الفترة ما بين إعداد الموازنة والفترة التي تنفق أو تستلم فيها، ويشار أحياناً إلى هذه الزيادات بالتضخم

ولا توجد حلول سهلة لهذه المسألة، إلا أنه يجب أن تشمل المبالغ (النفقات والإيرادات معاً) المستخدمة في الموازنة على قيمها التقديرية في الوقت الذي يدفع ويستلم فيها تلك المبالغ، مثل

البنود التي سيتم شراؤها بأسعار محددة •

فيذا اتفق مع المورد على تقدير سعري معين، فيجب أن يكون هذا السعر ثابتاً ويجب أن تدرج تلك القيمة بحد ذاتها في الموازنة

المرتبات •

قد يصعب تقدير المرتبات إذا كان مرجحاً زيادتها متشياً مع الزيادات في المستوى العام للأسعار وتستطيع أن تدرج في الموازنة أفضل تقدير توصلت إليه فقط

البنود التي يرجح أن تزيد أسعارها •

يهتدي بمعدل الزيادات السابقة إذا كان مبلغ الزيادة غير معروف. وتنبأ الحكومات بالمستوى الذي سيكون عليه زيادات الأسعار، ولكن ينبغي استخدام هذه التنبؤات بحذر حيث تفرط معظم الحكومات في التفاؤل! ولذلك يفضل استخدام أفضل تقدير خاص بك

• الزيادة في الدخل

إذا تم التنبؤ بالتضخم فيجب أن ينعكس كزيادة في الأسعار مثل البنود الخاصة بالرسوم والعمولات التي يمكن أن تحددها المنظمة. ففي أوقات التضخم يلزم تشجيع من لديهم ديون بسدادها علي وجه السرعة لتفادي الخسارة المالية. وقد تقرر المنظمات عدم السماح بالاقتراض في ظل هذه الظروف.

ويجب توثيق حسابات الأثر التضخمي في الموازنة وحفظها بعناية. ويكتسب هذا الإجراء أهمية فائقة خصوصاً إذا ثبت خطأ الحسابات لاحقاً، ويضع المانحون العاملون مع المنظمات الطوعية في اعتبارهم توفير منح إضافية لتغطية التضخم، ولكن فقط إذا أمكن تقديم حسابات الموازنة الأصلية جنباً إلى جنب مع تفاصيل عما حدث لتغييرها.

الإهلاك والموازنات

الإهلاك هو تقدير للفقْدان في قيمة بند ما من بنود الموازنة مثل السيارة والحاسوب أو المعدات خلال فترة الموازنة. ويتضمن الباب السادس شرحاً بطرق حساب الإهلاك.

وعلى الرغم من أن الإهلاك لا يدرج دائماً في موازنة المنظمة غير الحكومية، إلا أنه يوفر

طريقة صائبة للإدارة المالية، وسيضمن في نموذج تخطيط الموازنة أدناه

تخطيط الموازنة وتقديم التقارير للمانحين

يشترط الكثير من المانحين على المنظمات أن تقدم تقريراً بنهاية فترة الموازنة عن الكيفية التي صرفت بها الأموال التي تبرعوا بها

فمن المطلوبات الأساسية لإعداد مقترح موازنة للمانحين هو قدرة المنظمة على كتابة تقاريرها للمانحين بذات الشكل والتنسيق الذي ورد بها في الموازنة. وللقيام بذلك، تنشأ حاجة لإجراء تغييرات على مسودة الموازنة وعلى النظام المحاسبي نفسه، وذلك بإضافة قسم جديد من العناوين للنظام المحاسبي مثلاً حتى يتسنى تغطية بنود البرنامج الممول. والهدف من ذلك هو الاتساق في عناوين كل من الموازنة والمحاسبة.

وإذا لم يتم التفكير ملياً في ذلك منذ بداية مرحلة التخطيط، فقد يتطلب جهداً مقدراً في محاولة لبيان الأموال التي صرفت أو رد جزء منها. في أسوأ الأحوال-إلى المانحين في حال تعذر تقديم تبريرات بالكيفية التي أنفقت بها

ويمكن أن تتأثر مصداقية المنظمة لدى الجهة المانحة إذا تقرر رد الأموال إليها، مما سيؤثر على قدرتها في الحصول على التمويل من الجهة المانحة مستقبلاً.

وفي حال مشاركة العديد من المانحين في التمويل، يكون هناك تقريراً مالياً واحداً يكون مقبولا لكل منها. أما في حال اختلفت متطلبات المانحين، فيتعين في مرحلة التخطيط هذه-قبل طلب أي أموال-النظر فيما إذا كان النظام المحاسبي للمنظمة قادراً على توفير المعلومات التي تطلبها كل جهة مانحة.

وعند استلام منحة كبيرة في وقت يلزم فيه حاجة محاسبية إضافية-يجدر النظر فيما إذا كان مستوى المهارات المحاسبية كافية بالنسبة للمنظمة، أما إذا ساورنا شك في ذلك، فمن المفيد استشارة محاسب معتمد في هذه المرحلة للحيلولة دون أي مصاعب قد تنشأ لاحقاً.

الموازنات البديلة

يعني إعداد الموازنة بإبراز ما ستكون عليها الإيرادات والنفقات. وتتسم هذه العملية بالصعوبة بالنسبة لمنظمات التنمية لأن مبالغ الإيرادات غير مؤكدة. وبناءً على ذلك، تجهز الكثير من المنظمات سيناريوهات لموازنات بديلة أثناء قيامها بأعداد موازناتها التشغيلية

الرئيسية باستخدام موازنة الإيرادات. وفي واقع الأمر، إن سيناريو الموازنة البديل هو طريقة لوضع الخطط تحسباً لحدوث ما هو غير متوقع، الأمر الذي يدل على تخطيط جيد مسبق نيابة عن إدارة المنظمة. وتوصف الموازنات "الإضافية" هذه أحياناً بالآتي

- الموازنة التشفية: وهي الموازنة المطلوبة لاستمرار عمل البرامج الحالية للمنظمة.
- الموازنة المضمونة: وهي الموازنة المبنية على الإيرادات المضمونة أثناء التخطيط للموازنة.
- الموازنة المثلي: وهو البرنامج الذي سيشرع في تنفيذه شريطة أن يتوفر مبلغ التمويل المناسب.

نموذج تخطيط الموازنة

يوضح المثال التالي المعلومات التي يرجح الحاجة إليها عند إعداد موازنة المنظمة، مثل

موازنة السنة الحالية •

أحدث التقارير التي تقارن الموازنة بالإيرادات والنفقات الفعلية للسنة الحالية •

تفاصيل تكاليف السنة القادمة مثل زيادات الأسعار وعقود المرتبات •

أي مبالغ إهلاك ستخصص في السنة القادمة •

إن دراسة الحالة المستخدمة في هذا الكتاب هو نموذج مركز لومتاكا للرعاية الصحية، وهو عبارة عن عيادة يعمل بها مجموعة من الموظفين بمن فيهم مديرها وأطباء وممرضين وكادر إداري. ويمول المركز عن طريق منحة سنوية من وزارة الصحة ومنح أخرى من المنظمات الدولية غير الحكومية. ويعد المركز سنوياً موازنة منفصلة بالإيرادات وأخرى برأس المال. ويلج المركز أن النفقات تعادل الإيرادات في كل من الميزانيتين

وتمتد السنة المالية من يناير إلى ديسمبر. وقد أخذت بيانات مركز لومتاكا من أول سنتين من بدء إنشاء المركز. وتم توضيح كل أمثلة المستندات الفعلية في النص بخلفية مظلمة الشكل. وتم التمييز بين السنوات بالسنة الأولى أو الثانية كل فيما يتصل بها

(مركز لومتاكا للرعاية الصحية هو مثال افتراضي - أي للتوضيح فقط)

وتوضح الصفحة الأولى من المثال موازنة الإيرادات ورأس المال مقارنة بالإيرادات والنفقات الفعلية خلال الـ 10 أشهر الأولى من السنة الأولى (أحدث ما توفر عند إعداد موازنة السنة القادمة). وتشمل القوائم التالية

بيان الموازنة السنوية للسنة الأولى (12 شهراً) بغرض المعلومات فقط •

(موازنة الـ 10 أشهر الأولي من السنة الأولي (من يناير إلى أكتوبر •

الإيرادات والنفقات الفعلية للـ 10 أشهر ذاتها •

الانحراف (أو الفرق بين الموازنة وأرقام الإيرادات والنفقات الفعلية) خلال فترة الـ 10 أشهر •

- خانة النسبة المئوية للانحراف-الذي يساعد على التعرف بوضوح على التغييرات المهمة من الموازنة. وتشير الأقواس في خانات الانحراف أن الإيرادات الفعلية أقل من تلك الواردة في الموازنة، وان النفقات الفعلية أكثر مما هو متوقع في الموازنة

(وتقدم الصفحة الثانية من المثال المعلومات التي جمعت للسنة المالية التالية (السنة الثانية

(وتصنف الصفحة الثالثة من المثال الموازنة للسنة المالية التالية (السنة الثانية

(نموذج تخطيط الموازنة (الصفحة الأولي

تقرير موازنة الإيرادات والصرف الفعلي لمركز لومتكا

(مركز الرعاية الصحية من شهر يناير إلى شهر أكتوبر (السنة الأولي

% الفعلي الموازنة الموازنة

انحراف انحراف (يناير-أكتوبر) (يناير-أكتوبر)) السنوية

أشهر 10 أشهر 10 أشهر 10 أشهر 12 شهر

الإيرادات:

	منحة من واف	100.000	100.000	100.000	
منحة من دونو أيد	250.000	250,000	150,000	(100,000)	*(40%)
وزارة الصحة	350,000	300,000	260,000	(40,000)	(13%)
الرسوم والعمولات	124,000	100.000	102.680	2.680	3%
إيرادات أخرى				2.790	2.790

إجمالي الإيرادات	824.000	750.000	615.470	(134,530)	(18%)
------------------	---------	---------	---------	-----------	-------

النفقات:

المرتبات	467.130	389.280	426.090	(36,810)	(9%)
----------	---------	---------	---------	----------	------

إيجار المباني	96.000	80.000	80.000		
---------------	--------	--------	--------	--	--

شراء الأدوية	132.000	110.000	73.970	36.030	33%
--------------	---------	---------	--------	--------	-----

الإمدادات الطبية	64.560	53.800	42.965	10.835	20%
------------------	--------	--------	--------	--------	-----

الكهرباء	12.840	10.700	10.465	235	2%
----------	--------	--------	--------	-----	----

مصروفات السفر	20.070	15.300	16.143	(843)	(6%)
---------------	--------	--------	--------	-------	------

البرنامج التدريبي	5.000	5.000	4.807	193	4%
-------------------	-------	-------	-------	-----	----

تكاليف المكتب

شاملا المراجعة))	11.400	9.500	8.956	544	6%
------------------	--------	-------	-------	-----	----

الإهلاك	15.000	12.500		12.500	100%
---------	--------	--------	--	--------	------

إجمالي النفقات	824.000	686,080	663.396	22,684	3%
----------------	---------	---------	---------	--------	----

• $250,000 \div 100,000 = 250\%$ (حسبت نسبة الانحراف كالتالي: $250,000 \div 100,000 = 250\%$)

• حولت نسبة الانحراف إلى أقرب عدد صحيح

• تشير أي أرقام بين هلالين (()) إلى انحراف سلبي (أي أن الإيرادات الفعلية أقل من الموازنة أو

أن النفقات الفعلية أكبر من الموازنة).

تقرير موازنة رأس المال والصرف الفعلي لمركز لومتاكا

(للعناية الصحية في الفترة من شهر يناير إلى شهر أكتوبر (السنة الأولى

% الفعلية الموازنة السنوية

انحراف	انحراف	(يناير-أكتوبر)	(يناير-أكتوبر)	الموازنة
--------	--------	----------------	----------------	----------

10 أشهر	10 أشهر	10 أشهر	10 أشهر	12 أشهر
---------	---------	---------	---------	---------

الإيرادات:

وزارة الصحة	45,000	45,000	45,000	-	-
-------------	--------	--------	--------	---	---

النفقات:

(2%) (298)	15.298	15.000	15.000	السيارة
(1%) (198)	30.198	30.000	30.000	المعدات

(نموذج تخطيط الموازنة (الصفحة الثانية

معلومات عن السنة الثانية

1. منح للسنة الثانية: تظل المنحة الواردة من واف(واف) عند 100,000، بينما تزيد منحة دونرايد إلي 300,000
 2. ستزيد وزارة الصحة مساهمتها إلي 450,000
 3. تم حساب موازنة الرسوم والعمولات للسنة الأولى بواقع 139,080.00 في السنة الثانية
 4. يتوقع أن تكون المرتبات كالتالي:
 - موظفين بواقع 30,000.00 في السنة 4 موظفين بواقع 80,000.00 في السنة 3
 - موظفين بواقع 20,000.00 في السنة 2 موظفين بواقع 45,000.00 في السنة 2
 - (إجمالي المرتبات مطروحا منها ضريبة العمل: 490,000.00)
 - يخضع جميع العاملين لضريبة دخل تساوي 8% تدفع من موازنة المركز
 5. سيتم زيادة الإيجار إلي 10,000 شهريا في السنة الثانية
 6. سيتم زيادة موازنة السنة الأولى الخاصة بالأدوية والإمدادات الطبية والكهرباء وتكاليف المكتب بنسبة 10% في السنة الثانية
 7. يتوقع أن تكون مصروفات السفر شاملة تكلفة تشغيل السيارة الجديدة 30,000 في السنة الثانية
 8. خطط للبرنامج التدريبي للسنة الثانية، ويجب تخصيص مبلغ وقدره 20,880 لهذا الغرض، زائدا 5000 أخرى لتدريبات أخرى. واتفق على أن يلغي جزء من التدريب إذا لم تتوازن الموازنة
 9. يرغب المركز في شراء سيارات جديدة في منتصف السنة الثانية لتحسين الرعاية الصحية في المناطق النائية، وتقدر تكلفتها بمبلغ 75,000. وقد وافقت وزارة الصحة على تمويل تكلفة رأس المال الفعلية، ولكن على المركز تضمين تكلفة إهلاك السيارات في موازنة إيراداتها السنوية بدءا من السنة الثانية وما يليها. وقد قدر الإهلاك بمبلغ وقدره 40,000 في السنة الثانية
- وكذلك يجب تضمين الإهلاك في موازنة السنة الثانية لأن السيارة والمعدات تم شراؤها بالفعل في السنة الأولى، وقد قدر الإهلاك في السنة الثانية بمبلغ قدره 10,000

(نموذج تخطيط الموازنة (الصفحة الثالثة

موازنة السنة الثانية

(قرر المركز تقليص حجم "البرنامج التدريبي" حتى يتسنى معادلة موازنة الإيرادات. (ولقد بينت كل الحسابات بين أقواس

مركز لومتاكا للرعاية الصحية

(موازنة الإيرادات في الفترة من 1 يناير إلى 31 ديسمبر (السنة الثانية

المبلغ 12 شهرا الإيرادات:

(منحة من واف(ملاحظة 1

(منحة من دونرايد (ملاحظة 1

(وزارة الصحة (ملاحظة 2

(الرسوم والعمولات (ملاحظة 3

إجمالي الإيرادات

100,000

300,000

450,000

139,080

989,080

:النفقات

(المرتبات (ملاحظة 4: 490,000 + 8% ضريبة العمالة

(شهر 12 x إيجار المباني (ملاحظة 5: 10,000

(%شراء الأدوية (ملاحظة 6: 10 + + 132,000

(%الإمدادات الطبية (ملاحظة 6: 10 + + 64,560

(%الكهرباء (ملاحظة 6: 10 + + 12,840

(مصروفات السفر (ملاحظة 7

(البرنامج التدريبي (ملاحظة 8: 8,880 - 5,000 + 20,880

529,200 120,000 145,200

71,016

14,124

30,000

17,000

(تخفيض مبلغ 8,880.00 لمعادلة الموازنة)

(%تكاليف المكتب (شاملا المراجعة) (ملاحظة 6: 10 + + 11,400

(الإهلاك (ملاحظة 9: 10,000 + 40,000

إجمالي النفقات 12,540

50,000

989,080

(موازنة رأس المال في الفترة من 1 يناير إلى 31 ديسمبر (السنة الثانية

:الإيرادات

المبلغ/ 12 شهرا وزارة الصحة (ملاحظة 9)

75.000

:النفقات

أهم النقاط الواردة في نموذج تخطيط الموازنة

يرغب مستخدمو الموازنة أحيانا في تفسير المعلومات الواردة في الموازنة بدلا عن إعدادها، وتستخدم هذه المعلومات للمساعدة في تقييم قدرة المنظمة غير الحكومية على تحقيق أهدافها. ويمكن لمستخدم الموازنة الحصول على معلومات إضافية عن طريق طرح الأسئلة على مركز لومتاكا، منها مثلا

- هل تستلم المنح كاملة من وزارة الصحة والمانحين الآخرين؟
- هل تستلم الرسوم والعمولات الزائدة فعلا؟
- ما هي نسبة التضخم المتوقعة؟ وإلى أي مدى يتقارب مع الزيادات المقترحة؟
- هل ستشتري الأدوية والإمدادات الطبية بالنقد الأجنبي؟ وإذا كان الأمر كذلك، هل ستكون الزيادات المقدرة في الأسعار صحيحة؟
- هل توجد تكاليف أخرى تتعلق بالسيارات الجديدة؟ كالشحن أو الرسوم الجمركية مثلا
- ما مدى أهمية التدريب؟ وما هو أثر تقليل حجم البرنامج التدريبي على الموظفين والمرضى؟ وهل ينبغي تمويل هذا التخفيض بصورة منفصلة؟
- هل يستطيع مركز لومتاكا التقيد بالموازنة؟
- من سيراقب الموازنة؟ وما هي المستندات التي ستبرز للمساعدة في ذلك؟

الرقابة على الموازنة

تستخدم الرقابة على الموازنة لقياس إلى أي مدى تقترب المنظمة من تحقيق أهدافها فيما يتعلق بمواردها المالية وبرامجها. ومطلوب إجراء مقارنة الإيرادات والنفقات الفعلية بأرقام الموازنة بصورة منتظمة لتحديد ما إذا كانت الإيرادات والنفقات أقل أو أكبر من مما كان متوقعا أو يتساويان. وتقرير الموازنة والصرف الفعلي (يعرف أيضا بالتقرير المالي أو تقرير التباين أو بأسماء أخرى كثيرة) هو المستند المعد لتحديد هذه الفروق أو الانحرافات. ويعد التقرير بصورة شهرية أو ربع سنوية عادة

ويوفر إعداد التقرير ومقارنة الأرقام فرصة لاتخاذ القرار المناسب لضمان أن الأهداف ستتنجز. ومن المهم أن يتولى شخص ما تدقيق هذه الأرقام وأن يقوم بأي إجراء تصحيحي في أقرب فرصة بعد نهاية الفترة

ومن الطرق الممتازة لتحليل التقرير هو أن يقوم مدير المنظمة أو البرنامج بمساعدة من موظفي الشؤون المالية بإضافة ملاحظاتهم إلى الموازنة والصرف الفعلي لتوضيح الاختلافات وشرح أي إجراءات اتخذت، ويدل ذلك على أن التقرير مراقب بصورة منتظمة

ومن ثم يكون دور الجهة المانحة هو ضمان أن عملية المراقبة والإجراء التصحيحي قد حدثا بعد استلامها لتقرير الموازنة والصرف الفعلي (مزيلة بالحواشي) بدلا عن التدقيق في التقرير بصورة تفصيلية

إدخال التعديلات على تقارير الموازنة والصرف الفعلي

يجب أن تشمل المعلومات المحاسبية (لفترة ما) النفقات أو الإيرادات المحصلة خلال تلك الفترة. وذلك يعني انه لازال من الواجب تضمين المبالغ المستحقة -لتنفيذ الأنشطة في فترة محددة والتي لم تستلم أو تدفع حتى الفترة المحاسبية القادمة في حسابات تلك الفترة

ويستطيع المحاسبين تعديل الحسابات لتتوافق مع هذه القاعدة متى ما قدمت معلومات محاسبية، إلا أن ذلك يتطلب وقتا كبيرا. ولذلك، تجري التعديلات في نهاية السنة المالية وأحيانا بصورة ربع سنوية أو نصف سنوي أحيانا أخرى، ويشار إلي هذه التعديلات بحسابات (التسوية والمدفوعات المقدمة) وسيتم شرح هذه المصطلحات بتفصيل أكثر في الباب السادس

ومثال لكيفية انجاز ذلك يتضح من بند إيجار المباني في تقرير الموازنة والصرف الفعلي لمركز لومتاكا (الصفحة 10) والمبين في النموذج رقم 3

الموازنة السنوية

الموازنة أشهر 12

(يناير-أكتوبر)

الفعلية أشهر 10

(يناير-أكتوبر)

الانحراف أشهر 10

نسبة الانحراف أشهر 10

أشهر 10

- - 80,000 80,000 96,000 إيجار المباني

نموذج رقم 3: مقتبس من 'إيجار المباني' من تقرير الموازنة والصرف الفعلي الخاص لمركز لومتاكا

تم بيان أرقام كل من الموازنة والصرف الفعلي للفترة من شهر يناير حتى شهر أكتوبر ب80,000 (أي بواقع 8,000 في الشهر)، وربما دفع الإيجار الفعلي حتى شهر سبتمبر فقط (9 أشهر $8,000 \times = 72,000$)، إلا انه تم تعديل ذلك المبلغ لبيان ما يجب دفعه (10 أشهر $8,000 \times = 80,000$) لإعطاء مقارنة حقيقية بالموازنة. فإذا حدث ذلك، سيوصف ب "تعديل حسابات التسوية

وبناءً على ذلك، فإن أول سؤال ينبغي طرحه عند تدقيق تقرير الموازنة والصرف الفعلي هو ما إذا تم التعديل من أجل حسابات التسوية والمدفوعات المقدمة. إما إذا لم يكن الأمر كذلك، وجب وضعه في الحساب عند استخدام التقرير، وأنه يجب حساب المبلغ المعدل بصورة يمكن مقارنتها بمبلغ الموازنة.

"فإذا عدل التقرير، يصبح أمنا اخذ الأرقام ومقارنتها بـ " أرقام الفترات السابقة

نموذج مراقبة الموازنة

يستخدم المثال التالي التقرير الذي اعد في نموذج تخطيط الموازنة للسنة الثانية (صفحة 12)، ويقارنها بالإيرادات والنفقات الفعلية لمركز لومتكا في الفترة من يناير إلى أكتوبر (السنة الثانية) -أي العشر أشهر الأولى من السنة الثانية

نموذج مراقبة الموازنة

تقرير موازنة الإيرادات والصرف الفعلي لمركز لومتكا

(للعناية الصحية في الفترة من شهر يناير إلى شهر أكتوبر (السنة الثانية)

%	الفعلية	الموازنة	الموازنة	
الانحراف	الانحراف	(يناير-أكتوبر)	السنوية	
أشهر 10	أشهر 10	أشهر 10	أشهر 10	شهر 12

الإيرادات:

-	-	100.000	100.000	100.000	منحة من واف
(50%)*	(150,000)	150,000	300,000	300,000	منحة من دونرايد ددونورايد أيد
-	-	300,000	300,000	450,000	وزارة الصحة
(8%)	(9,610)	106,290	115,900	139,080	الرسوم والعمولات
-	10,374	-	-	إيرادات أخرى	
(18%)	(149,236)	666,664	815,900	989,080	إجمالي الإيرادات

النفقات:

المرتبات	529,200	441,000	463,084	(22,084)	(5%)	
إيجار المباني	120,000	100.000	100.000	-	-	
شراء الأدوية	145.200	108.900	72.592	36.308	33%	
الإمدادات الطبية		71.016	59.180	52.278	6.902	12%

الكهرباء	14.124	11.770	12.232	(462)	(4%)
مصروفات السفر	30.000	25.000	21.857	3.143	13%
البرنامج التدريبي	17.000	16.200	13.931	2.269	14%
تكاليف المكتب	12.540	10.450	10.234	216	2%
(شاملا المراجعة)					
الإهلاك	50.000	41.667	-	41.667	100%
إجمالي النفقات	989,080	814.167	746,208	67.959	8%

%دُسبت نسبة الانحراف (%) كالتالي: $(150,000 \div 300,000) \times 100 = 50^*$

جُولت نسبة الانحراف إلى أقرب عدد صحيح

تُشير أي أرقام بين هلالين (()) إلى انحراف سلبي (أي أن الإيرادات الفعلية اقل من الموازنة أو النفقات الفعلية أكبر من لموازنة).

موازنة رأس المال والصرف الفعلي لمركز لومتاكا					
(للعناية الصحية في الفترة من شهر يناير إلى شهر أكتوبر (السنة الثانية					
%	الفعلية	الموازنة	الموازنة		
الانحراف	الانحراف	(يناير-أكتوبر)	(يناير-أكتوبر))	السنوية	
أشهر 10	أشهر 10	أشهر 10	أشهر 10	شهر 12	
الإيرادات:					
(11%)	(8.196)	66.804	75.000	75.000	وزارة الصحة
النفقات:					
11%	8.196	66.804	75.000	75.000	السيارات

أهم النقاط الواردة في نموذج تخطيط الموازنة

يفسر معظم مستخدمي تقارير الموازنة والصرف الفعلي المعلومات عن طريق طرح أسئلة إضافية. فبالنسبة لنموذج لومتاكا، قد تشمل تلك الأسئلة ما يلي

- هل عدلت الأرقام "الفعلية" بغرض حسابات التسوية والمدفوعات المقدمة؟ فإذا حدث ذلك، فلا توجد مخاطرة في مقارنتها مع "أرقام السنوات السابقة".
 - هل النظام المحاسبي حديث؟ فإذا كانت الإجابة بلا، فيحتمل أن بعض هذه الأرقام "الفعلية" قد قدرت (لأغراض المقارنة)، الأمر الذي يعني أن المعلومات أقل دقة.
 - تأخرت مدفوعات دونور أيد! فمتى ستسدد؟ وهل لمركز لومتاكا أموال كافية لسداد مديونيتها؟
 - الرسوم والعمولات أقل مما هي عليها في الموازنة. فلماذا هذا الفرق؟ ويبدو أن بند "إيرادات أخرى" يغطي ذلك الفرق. فما هي الـ "الإيرادات الأخرى" ولماذا لم تدرج في الموازنة الأصلية؟
 - تخطت المرتبات حدود الموازنة بصورة كبيرة. ما سبب ذلك؟ هل وظيف كادر جديد؟ ومن أين ستأتي الأموال لسداد مرتباتهم؟ فمن الممكن عادة تقدير موازنة المرتبات بصورة دقيقة.
 - شراء الأدوية دون حدود الموازنة. فقد تكون هناك صعوبات في الإمدادات، أم أن هناك فاتورة لم تسدد (تعديل حسابات التسوية كفيـل (بتصحيحها).
 - كل التكاليف ف الأخرى (عدا الكهرباء) دون حدود الموازنة. هل ظل عدد المرضى كما كان متوقعا؟ وإذا كانت الإجابة بلا، فلم الزيادة الكبيرة جدا في المرتبات؟
 - لم يخصم الإهلاك بعد، لذا يظهر كل من النفقات الفعلية والانحراف صورة خاطئة. فهذه الحالة ليست اعتيادية! حيث يدرج المحاسبون أحيانا مبلغ الإهلاك كبند لوحده في نهاية السنة. فهل سيكون الإهلاك مماثلا للمبلغ المقدر حين يظهر فعلا؟
 - كيفو زعت الموازنة السنوية علي مدي الأشهر؟ فهل قسم الإجمالي على اثنتي عشر شهرا أو أن المبلغ خصص في الأشهر التي سيسلم أو سيدفع فيها. فمثلا، إذا كان الحدث التدريبي الرئيسي في يونيو، فسيكون من الحكمة تضمين معظم مبلغ الموازنة في ذلك الشهر بدلا عن توزيعه على مدي اثنتي عشر شهرا
 - ويمكن لمركز لومتاكا بيان العدد المتوقع من المرضى والذين عولجوا خلال هذه الفترة (موازنة المرضى بالأحرى) مما يساعد في تفسير البيانات.
 - وكما ذكر سابقا، من المفيد أن يحتوي تقرير الموازنة والصرف الفعلي على ملاحظات تبرر أسباب الانحرافات. وعلى المنظمة الطوعية التفكير مليا في تلك الأسباب حتى تستطيع تدوين ملاحظاتها، وتقدم تلك الملاحظات تفسيرات لأخرين يستخدمون التقارير (كالمندحين مثلا)، وفيما يلي مثال بذلك:
- الملاحظات التي يجب أن ترفق مع نموذج الرقابة على الموازنة
1. يتوقع استلام مبلغ وقدره 150,000 من دونرايد في أواخر شهر نوفمبر
 2. قررت الهيئة الحكومية عدم إمكانية زيادة الرسوم والعمولات بالقدر الذي خطط له خلال هذه السنة، وسيتم مراجعة الوضع قبل بدء السنة المالية القادمة
 3. تشمل الإيرادات الأخرى الهبات وإيرادات إقامة المناسبات الصغيرة بغرض جمع التبرعات
 4. تعيين موظف إضافي في الفترة من مارس إلي أكتوبر
 5. يعتقد أن الموازنة الأصلية لشراء الأدوية مرتفعة جدا، حيث توجد فاتورة بمبلغ وقدره 13,392 لم تسدد (لم تضمن في الموازنة الفعلية) بتاريخ 31 أكتوبر وهي تخص شهر سبتمبر

6. سيدرج الإهلاك السنة كلها في شهر ديسمبر، ويتوقع أن يكون مقارباً لمبلغ الإهلاك الوارد بالموازنة

تعطي الملاحظات الواردة أعلاه توضيحات عن التباينات الكبيرة التي وردت في تقرير الموازنة والصرف الفعلي، ولكن تظل بعض (الأسئلة التي يود مستخدم التقرير إثارتها عالقة مثل: لماذا تم توظيف موظف إضافي؟ وبكم تم تجاوز الموازنة لشراء الأدوية؟

ومن أهم مراحل الرقابة على الموازنة وآخرها هو تحديد الإجراء المطلوب اتخاذه من المعلومات المتاحة، وقد لا يوجد إجراء يتخذ أو قد يكون ضرورياً، مثل تقليل أنشطة المنظمة حتى تكون في حدود الموازنة. وأحياناً يرحل جزء من الموازنة من بند إلي آخر، ويوصف. وعادة يجب الحصول على إذن من مدير أول أو المانح للقيام بذلك (virement). ذلك بالفايرمنت

مراجعة الموازنة

وتتيح مراجعة الموازنة التي تجري عند الاقتراب من نهاية السنة المالية وقبل التخطيط لموازنة السنة القادمة فرصة للقيام بالآتي

تقييم فعالية أهداف البرنامج •

التعلم من التجارب السابقة واتخاذ القرار بشأن كيفية الاستفادة من هذه المعرفة •

تنفيذ أي تغييرات في السياسة التنظيمية •

التعرف على مختلف الطرق لأداء ذات المهمة •

اختبار طرق بديلة لإعداد الموازنة مثل الموازنة الصفريّة. ووفقاً لهذا القاعدة يجب أن تبني موازنة كل سنة على الأهداف التي خطط لها في تلك السنة، ولا يوجد التزام بالصرف من حيث المبدأ على أي بند من البنود. وتساعد الموازنة الصفريّة على تصحيح الموازنة إذا انحرقت أرقامها الأساسية عن الأهداف الأصلية للمنظمة بمرور الوقت. وتختلف إعداد الموازنات بهذه الطريقة عن طريقة استخدام وتعديل أرقام السنة الماضية بالنسبة التي يتفق عليها

عملية الموازنة داخل المنظمة

تختلف عملية الموازنة من منظمة إلي أخرى بصورة كبيرة، وتعطينا الأسئلة التالية إطاراً مفيداً نقيم بها مدي جودة إدارة هذه العملية

ما مدي مشاركة الموظفين؟ 1.

تعد مشاركة الموظفين في عملية الموازنة مرغوباً فيها من وجهة نظر الإدارية والمالية، وبذلك المشاركة يزيد حافز الموظفين والتواصل فيما بينهم، ويشعروا على الأرجح بأن أهداف المنظمة ترتبط بأعمالهم الخاصة

ما مدي جودة تنسيق الموازنة والتواصل بشأنها؟ 2.

تشمل عملية الموازنة تنسيق معظم أجزائها للتأكد من أن الإيرادات كافية لتغطية النفقات. فكلما زادت مشاركة الموظفين في العملية زادت الجهود التي يبذلونها لتحقيق أهداف المنظمة. ويعد التواصل الجيد بشأن الموازنة أمراً حيوياً حتى يكون الموظفين على دراية بما هو مطلوب منهم

إلي أي مدي يفرض الماضي المستقبل؟ 3.

ينبغي أن تعكس الموازنة الطموحات الحالية للمنظمة. ويمكن أن يسترشد بأرقام السنوات السابقة، لكنها قد تكون مبنية أيضاً على السنوات السابقة. وقد لا تكون الأهداف الحالية هي ذات الأهداف التي كانت قبل سنوات قليلة مضت

هل تشمل الموازنة أي فوائض مالية؟ 4.

قد تسمح عملية تخطيط الموازنة بإدراج نفقات غير ضرورية، فمثلاً قد يدرج في الموازنة بند للسفر بالطيران بدلاً عن طرق أقل كلفة للسفر. فما هو مدي جودة نظام الرقابة للتعرف على ما يجب إدراجه في الموازنة؟

ما مدي سلامة الحسابات؟ 5.

تصبح عملية إعداد الموازنة ومراقبتها أكثر دقة إذا بنيت على حسابات سليمة. وتصبح النفقات الفعلية عند مقارنتها بالموازنة أقل فائدة (كأداة للرقابة إذا حدثت أخطاء محاسبية (مثل تحميل بند ما إلي بند آخر

إلى أي مدي يتسم موظفو الشؤون المالية بالتشجيع؟ 6.

يزيد العلاقة الجيدة بين الموظفين في الشؤون المالية وغيرهم من فوائد النظام المحاسبي، ويتشجع الموظفون على تبني سلوك إيجابي ("تجاه كل من الموازنة والمحاسبة بصورة عامة) أينما تبني موظفو الشؤون المالية دوراً -"داعماً لهم" بدلاً عن دور "رقابي عليهم

هل توجد طرق أخرى لإنجاز الأهداف؟ 7.

من المهم ربط التخطيط ووضع الأهداف بعملية الموازنة كلها، فلا تؤخذ الموازنة لوحدها!، وتعتبر مرحلة تخطيط الموازنة والرقابة عليها نقاطاً جيدة لإعادة النظر في مختلف أنشطة المنظمة لملاحظة إذا كان هناك طرقاً أكثر فعالية للقيام بالعمل

الباب الثاني

الموازنات النقدية

(تنبؤات التدفق النقدي)

أهداف هذا الباب

يهدف إلي شرح طريقة الموازنة النقدية وإعداد مثال بذلك، ومن ثم يلقى الضوء على النقاط الرئيسية الواردة في ذلك المثال

وتستطيع بعد دراستك لهذا الباب وأمثلته أن

- تصف ماذا يعني بالموازنة النقدية
- أن تعدد مراحل إعداد الموازنة
- تعد موازنة نقدية مبسطة
- تحلل الموازنة النقدية وان توصي بالطرق التي تمكن المنظمة من تحسين إدارة نقديتها

الموازنة النقدية (وتعرف أيضاً بتنبؤ التدفق النقدي): هي طريقة لتقدير الأسلوب الذي تأتي بها الأموال إلي المنظمة أو تخرج منها خلال فترة زمنية معينة

وتتنبأ الموازنة النقدية بتدفق الأموال سواء كانت نقدية أو عبر البنك، وتمكن المنظمة من أن تري سلفاً إذا كانت هناك أشهر لا تتوفر فيها أموال كافية لسداد مديونياتها. فإذا الأمر كذلك، يمكن للمنظمة اتخاذ الإجراء المناسب

ويمكن إتباع إجراء مشابه لذلك بشأن الأموال الشخصية بغرض تحديد الأموال الواردة من حساب البنك والصادرة منها، ومتى ستتوفر أموال كافية لسداد الفواتير. فبالنسبة للأفراد يمكنهم تذكر معظم هذه المعلومات علي عكس المنظمة حيث تكثر فيها الأنشطة مما يجعل تدوينها بأسلوب منظم امراً جوهرياً

وتعتبر الموازنة النقدية أسلوباً ممتازاً على الدوام لإدارة النقدية في جمعية أو منظمة نامية بغض النظر عن حجمها. ويعتبر إعداد الموازنة النقدية في بداية أي مشروع جديداً جوهرياً

:إعداد الموازنة النقدية

إن أولى خطوات إعداد الموازنة النقدية هو الحصول على نسخة من موازنة المنظمة (رأس المال والعائدات) خلال الفترة الزمنية المعنية. ويعطي ذلك بالإضافة إلى تفاصيل عن متى ستأتي الأموال ومتى ستخرج خلال الفترة (أو أفضل تقدير للوقت الذي سيحدث فيه ذلك)) أساساً للموازنة النقدية

وبذلك يجب أن تكتمل الخطوط العريضة للموازنة النقدية كما هو مقترح في النموذج رقم 4، الذي يبين الفترات شهرياً في أعلى الصفحة، وأنواع الأموال الواردة (المقبوضات) والصادرة (المدفوعات) مسجلة في الجانب الأيسر من الجدول. ويجب إدراج المقبوضات والمدفوعات المقدرة لكل فترة زمنية تبدأ بنهاية، ويكون ذلك عند الاستلام أو الدفع الفعلي (حتى وإن كان المبلغ مستحقاً في فترة سابقة أو مستقبلية).

ويمثل رصيد أول المدة/الافتتاحي تقديراً لإجمالي المبلغ الذي يحتفظ به مقدماً أو في حساب مصرفي في بداية الفترة المحاسبية. ويكون رصيد أول المدة للمنظمة الجديدة صفراً. ويقدر الرصيد الختامي النقدي والمصرفي المتوقع لكل شهر عن طريق إضافة رصيد أول المدة إلى إجمالي المقبوضات في ذلك الشهر مطروحاً منها إجمالي المدفوعات. وكمثال يصبح الرصيد الختامي المقدّر لشهر يناير رصيداً لأول المدة المقدّر في شهر فبراير.

وسيتطلب إفراط في السحب من رصيد آخر المدة في بعض الأشهر، وعندها يجب التدقيق في الموازنة النقدية لمعرفة إذا كان بالإمكان تحصيل أي إيرادات قبل أوانها، أو تأجيل أي مدفوعات إلى فترة لاحقة. أما إذا ظلت أشهر برصيد تقديري في آخر المدة مفرط في السحب، فيمكن تغطيتها بالحصول على قرض مؤقت أو بالسحب على المكشوف من بنك يتفق عليها مسبقاً.

وفي حال وجود فائض كبير في رصيد النقدية/البنك في بعض الأشهر، فيمكن النظر في إمكانية استثمار المبلغ الفائض على أسس قصيرة الأجل (مثل وضعها في حساب وديعة بالبنك)، ولكن يجب الحذر حيث أن بعض المانحين لا يسمحون باستثمار الأموال التي تبرعوا بها.

أما إذا أوضحت الموازنة النقدية أن المنظمة تفرط في السحب على المكشوف، فيمكن أن يكون النشاط المقترح أو أن المنظمة غير قادرة على الاستمرار مالياً، ولا ينصح بأن تستمر المنظمة في عملها ما لم يتم الحصول على تمويل إضافي.

وينبغي تحديث الموازنة النقدية خلال فترتها الزمنية كلها وبمجرد توفر المعلومات الفعلية.

:نموذج الموازنة النقدية

توضح الصفحة الأولى من المثال موازنتي رأس المال والإيرادات للسنة الثانية التي أعدت في الباب الأول.

وتقدم الصفحة الثانية من المثال المعلومات التي جمعت عن متى ستستلم أو ستدفع المبالغ الواردة في الموازنة.

أما الصفحة الثالثة من المثال فتستنتج موازنة للسنة الأولى من السنة الثانية.

(نموذج الموازنة النقدية (الصفحة الأولى

:معلومات الموازنة

أُعدت الموازنة النقدية باستخدام موازنتي رأس المال والإيرادات الخاصة بمركز لومتاكا للرعاية الصحية للسنة الثانية كنقطة انطلاق. وقد أعد ذلك في الباب الأول وأعيد تكراره أدناه

(موازنة الإيرادات في الفترة من 1 يناير إلى 31 ديسمبر (السنة الثانية)

الإيرادات:	المبلغ/12 شهرا
منحة من واف	100,000
منحة من- دونورايد	300,000
وزارة الصحة	450,000
الرسوم والعمولات	139,080
إجمالي الإيرادات	989,080
النفقات:	
الرواتب	529,200
إيجار المباني	120,000
شراء الأدوية	145,200
الإمدادات الطبية	71,016
الكهرباء	14,124
مصروفات السفر	30,000
البرنامج التدريبي	17,000
تكاليف المكتب (شاملا المراجعة)	12,540 الإهلاك
إجمالي النفقات	50,000
989,080	

(موازنة رأس المال في الفترة من 1 يناير إلى 31 ديسمبر (السنة الثانية)

الإيرادات:	المبلغ /12 شهرا
وزارة الصحة	75,000
النفقات:	
السيارات	75,000

(نموذج الموازنة النقدية (الصفحة الثانية

معلومات إضافية

فيما يلي "أفضل تقدير" عن متى ستستلم أو ستدفع البنود التي أعدت قبل بداية السنة الثانية. وقد جمعت هذه المعلومات بعد استشارة الموظفين بالمركز. وتغطي الموازنة الموضحة في الصفحة التالية السنة أشهر الأولي فقط من السنة الثانية

1. تستسلم منحة واف في كل من شهري مايو ونوفمبر بواقع 50,000 لكل منهما.
2. تستسلم منحة دونورايد في كل من شهري ابريل وأكتوبر بواقع 150,000 لكل منهما.
3. ستدفع منحة وزارة الصحة في يناير ومايو وأكتوبر بواقع 150,000 لكل منها. وسيستلم الإيراد البالغ 75,000 لشراء السيارة من موازنة رأس المال في شهر يوليو.
4. تستسلم الرسوم والعمولات بالتساوي خلال السنة.
5. ستدفع كل من المرتبات والإيجار والإمدادات الطبية ومصروفات السفر وتكاليف المكتب بالتساوي خلال السنة. ولذلك، يلزم قسمة إجمالي الموازنة على اثني عشر للحصول على المبلغ الشهري.
6. تستثري الأدوية على أربعة أقساط متساوية قيمة كل منها 36,300 تدفع في كل من يناير وابريل ويوليو وأكتوبر.
7. تدفع الكهرباء كمتأخرات كل ربع سنة (في مارس ويونيو وسبتمبر وديسمبر) وقدرت الدفعة الربع سنوية بمبلغ وقدره 3,352.
8. ستشمل نفقات البرنامج التدريبي مبلغ وقدره 12,000 في فبراير بغرض إقامة مؤتمر كبير، وكذلك سينفق مبلغ وقدره 5,000 بالتساوي خلال 12 شهرا من السنة.
9. (يتوقع شراء السيارات الجديدة في يوليو بمبلغ قدره 75,000).
10. يجب ألا يدرج الإهلاك طالما انه لا يتضمن نقدية واردة أو صادرة.
11. قدر رصيد أول المدة النقدي/المصرفي في الأول من يناير بمبلغ وقدره 30,000.

(نموذج الموازنة النقدية (الصفحة الثالثة)

الموازنة النقدية لمركز لومتاكا للرعاية الصحية

في الفترة من يناير – يونيو، السنة الثانية

يونيو مايو أبريل مارس فبراير يناير الفترة:

المقبوضات:

منحة من واف

50.000

منحة من دونورايد

150,000

- وزارة الصحة

عائد 150,000 150,000

- وزارة الصحة

رأس مال

الرسوم والعمولات 11,590 11,590 11,590 11,590 11,590 11,590

إجمالي المقبوضات (1) 161,590 11,590 11,590 161,590 211,590 11,590

:المدفوعات

المرتبات 44,100 44,100 44,100 44,100 44,100 44,100

إيجار المباني 10.000 10.000 10.000 10.000 10.000 10.000

شراء الأدوية 36.300 36.300

الإمدادات الطبية 5.918 5.918 5.918 5.918 5.918 5.918

الكهرباء 3.531 3.531

مصروفات السفر 2.500 2.500 2.500 2.500 2.500 2.500

البرنامج التدريبي 417 12.417 417 417 417 417

تكاليف المكتب (شاملا

1.045 1.045 1.045 1.045 1.045 1.045 (المراجعة)

(السيارات (الموازنة الرأس مالية

إجمالي المدفوعات (2) 100.280 75.980 67.511 100.280 63.980 67.511

رصيد النقدية/البنك

الاقتتاحي 30.000 91.310 26.920 (29,001) 32.309 179.919

إجمالي المقبوضات (1) + 161,590 11,590 11,590 161,590 211,590 11,590

إجمالي المدفوعات (2) - 100.280 75.980 67.511 100.280 63.980 67.511

رصيد النقدية/البنك الختامي 91.310 26.920 (29,001) 32.309 179.919 123.998

يشير القوسان-()- إلى أن المبلغ مسحوب على المكشوف

أهم النقاط الواردة في نموذج الموازنة النقدية

تلقى المعلومات الواردة في هذا المثال الضوء على النقاط التالية

- يستنفذ المبالغ النقدية من المركز في مارس ولفترة مؤقتة
- إذا كان بالإمكان إقناع دونرايد علي دفع منحتها قبل شهر من تاريخ استحقاقه، سيحول ذلك من حدوث نقص مالي في مارس
- أما إذا كان ذلك غير ممكناً، يمكن الاتصال بالمانحين الآخرين بغرض الدفع في وقت أبكر
- تعطي الموازنة النقدية طريقة منظمة لتحديد أي مدفوعات يمكن أن تؤجل. ويعتبر مبلغ شراء الأدوية المبلغ الأهم والوحيد (عدا المرتبات والإيجار) الذي يمكن تأجيله. فهل يمكن تأخير سداده أم ستشتري الأدوية شهرياً بدلاً من كل ثلاثة أشهر؟
- فإذا لم يكن بالإمكان تعديل أي مما سبق، يلزم الحصول على قرض مؤقت أو سحب على المكشوف من البنك لشهر مارس، وقد ينتج عن السحب على المكشوف عدم دفع المرتبات في نهاية شهر مارس ما لم تحل المشكلة
- وتشير الموازنة النقدية إلى الأشهر التي يرجح فيها فوائض تمويلية. ويمكن استثمار هذه الأموال للحصول على فائدة. ويجب إظهار أي فوائد متوقعة كمقبوضات نقدية في الموازنة النقدية

وتدرج البنود الواردة بكل من موازنة العائدات وموازنة رأس المال في موازنة نقدية واحدة حيث أنها تشمل كل الأموال الواردة والصادرة من نفس الحسابات النقدية والمصرفية. ولكن يجب ألا يدرج الإهلاك وتسويات مسك الدفاتر الأخرى (انظر الباب السادس) في الموازنة نقدية

تم بيان المعلومات الخاصة بإكمال موازنة السنة أشهر الأخرى في مثال مركز لومناكا. حاول دراسته وإكماله بغرض الممارسة. ويجب أن يبلغ الرصيد الختامي للنقدية/البنك في نهاية ديسمبر مبلغاً قدره 30,000

تحديث الموازنة النقدية

يتعين تحديث الموازنة النقدية شهراً بشهر عند إعدادها، ويمكن القيام بذلك التسويات يدوياً أو عن طريق تطبيقات محاسبية في الكمبيوتر مثل برنامج جداول البيانات

فمثلاً، يجب تعديل أرقام الموازنة النقدية بمجرد توفر المعلومات الفعلية لشهر يناير، حتى تصبح أرقاماً حقيقية. ومن ثم ستعكس هذه التعديلات في الأرصدة الختامية للأشهر القادمة، وقد ينتج عنها صورة مختلفة. وهذه هي المرحلة التي تضاف فيها موازنة نقدية لشهر آخر ومراجعة الوضع بالنسبة للأشهر القادمة واتخاذ أي إجراء لازم

وتعتبر الإدارة الجيدة للنقدية أمراً جوهرياً، لتجنب الشح في النقدية. ويجب ألا تنسى أن هذه الأرقام تقديرية فقط. وعليك تعديل الأرقام دائماً وفقاً لتوفر معلومات الحديثة

التضخم والموازنات النقدية

يجب تعديل الموازنات النقدية والموازنات نفسها في الدول التي تنسم بنسبة عالية من التضخم، لتعكس الزيادات التقديرية في الأسعار. وقد يعني التضخم أنه من غير الملائم قسمة إجمالي مبلغ الموازنة على 12 للحصول على المبلغ المقبوض أو المدفوع شهرياً. وقد تمثل المبالغ في الأشهر الأخيرة من السنة النسبة الأعلى من الموازنة

وتجعل نسبة التضخم العالية الموازنة النقدية أقل دقة، لكنها تظل أداة مفيدة في إدارة النقدية

الموازنات النقدية والتطبيقات المحاسبية

يصبح إعداد الموازنات النقدية وتحديثها أكثر سهولة عند توفر تطبيق جداول البيانات، ذلك أن التطبيق يقوم بالكثير من العمل الحسابي

الباب الثالث

السجلات المحاسبية

وحساب المقبوضات والمدفوعات

أهداف هذا الباب

يهدف هذا الباب إلى التعرف على السجلات المحاسبية الأساسية ودراسة إعداد تقرير تسوية حساب البنك. ويشمل الباب على مثال لحساب المقبوضات والمدفوعات-أكثر التقارير المحاسبية وضوحا. ويستطيع القارئ بعد دراسته لهذا الباب وأمثلتها أن

- يصف السجلات المحاسبة التي تستخدمها معظم المنظمات
- يعدد الخطوات المطلوبة لإعداد تسوية حساب البنك
- يعد تسوية مبسطة لحساب البنك مستخدما دفتر النقدية وبيانات كشف حساب البنك
- يتعرف على حساب المقبوضات والمدفوعات
- يشرح مواطن القوة والضعف في حساب المقبوضات والمدفوعات

تشابه المستندات المستخدمة لتسجيل المعاملات المالية مع بعضها البعض في شتي أنحاء العالم. وتحفظ المعلومات أما في دفاتر خاصة أو ملفات تسمى أحيانا بالنظام إلى دوي أو تحفظ في نظام محوسب. ويحتفظ ببعض السجلات اليدوية في حال استخدام النظام المحوسب (لتقديم معلومات إضافية. ويشار إلى السجلات بشتي صورها بـدفاتر الحساب (أو "الدفاتر" بكل بساطة

السجلات المحاسبية الأساسية

يعتمد النظام المحاسبي المنفذ على طبيعة المنظمة الطوعية وحجمها، غير أن الدفاتر المحفوظة تحتوي عادة على

(دفتر النقدية والبنك (دفتر النقدية

تحتفظ جميع المنظمات بدفتر النقدية والبنك، ويرجح أن يكون دفتر واحد أو مجموعة دفاتر أو قوائم حتى إذا حولت المعلومات لاحقاً إلى نظام محوسب .

ويسجل دفتر النقدية والبنك كل الأموال الواردة والصادرة. وتسجل البنود النقدية في جانب النقدية من الدفتر، أما المعاملات التي تمت من خلال البنك فتسجل في جانب البنك من الدفتر. ويمكن أن تسجل المعاملات النقدية أو البنكية بذات العملة مع بعضها البعض وفي ذات (الصفحة من دفتر النقدية) (انظر نموذج رقم 5

وعادة تدون المبالغ الواردة (المقبوضات) على الصفحة إلى سرى من الدفتر، أما المبالغ الصادرة (المدفوعات) فتسجل على الجانب الأيمن من الدفتر.

ويشار أحياناً إلى الدفتر الذي يحتوي على المعاملات النقدية والبنكية-سواء أكانت منفصلة أو في دفتر واحد- بدفتر النقدية، الأمر الذي يتسم بشيء من الغموض

وتتوفر دفاتر نقدية جاهزة في المكتبات الكبيرة في معظم الدول وبدلاً عن ذلك، يمكن تسطير أعمدة في كراسة التمارين كذلك الموضحة في النموذج رقم 5

أهم النقاط الواردة في نموذج دفتر النقدية

في هذا المثال، يستخدم الرصيد الافتتاحي في بداية الشهر، أما الرصيد الختامي فيستخدم في نهاية الشهر. ويمكن استخدام المختصران- لبيان المبالغ الإجمالية في بداية ونهاية الفترة المحاسبية، أما المختصران-رصيد منقول إلى ما - (c/d) ورصيد مرحل (b/d) رصيد منقول فيستخدمان في بداية ونهاية الصفحة - (c/f) ورصيد مرحل إلى ما بعده (b/f) بعده

- (يجب أن يتطابق إجمالي المبالغ في أسفل قائمة النقدية (14,515.05)، وكذلك المبالغ في أسفل قائمة البنك (181,896.74)
- يعني الرصيد النقدي الختامي البالغ قدره 2,910.59 -والمسجل اعلي المبلغ الإجمالي -أن قائمتا النقدية متطابقتان. وسيمثل الرصيد النقدي الختامي مبلغ النقدية الموجود فعلاً في نهاية الشهر. ويجب جرد المبلغ النقدي الموجود في نهاية الشهر للتأكد من أنه يساوي مبلغ رصيد النقدية الختامي

ويكون الرصيد الختامي لدي البنك وقدره (78,460.07) مساوياً للمبلغ المملوك لمركز لومتاكا والمدون في سجلها طرف البنك. ويجب مطابقتها بالرصيد الختامي الذي يظهره البنك في كشف حسابه (أو دفتر توفير البنك)، بالرغم من أن هذين الرقمين قد يكونان مختلفين أساساً. ويوضح نموذج تسوية حساب البنك في الصفحتين 41 و42 كيف يمكن مطابقة هذين الرقمين

- يتأثر جانبي البنك والنقدية عند تحصيل شيك بمبلغ وقدره 5,000.00 بتاريخ 10 يناير، ويوضح قائمة المدفوعات في جانب البنك هذه المعاملة كمبلغ صادر، أما قائمة المقبوضات في جانب البنك فيظهر المبلغ بأنه وارد. وإجمالاً، لم تتفق أي أموال بل حولت من البنك إلى النقدية.
 - وبذات الكيفية، تزيد مقبوضان البنك وتقل النقدية إذا دفعت نقدية إلى البنك (دفع مبلغ وقدره 2,992.84 للبنك بتاريخ 10 يناير (مثلاً).
 - وستدفع بعض الأموال المستلمة مباشرة إلى حساب البنك (مثلاً منحة وزارة الصحة بمبلغ قدره 150,000.00 في يناير). ويجب تسجيل هذا القيد في قسم المقبوضات بالبنك من دفتر النقدية والبنك الخاص بالمنظمة بعد استلام إشعار من البنك يؤكد تحصيل المبلغ.
 - الإيصالات هي أوراق موقعة تستخدم للإقرار باستلام الأموال أو سدادها، ويجب أن تحفظ الإيصالات الخاصة بكل معاملة من معنيان في لغة المحاسبة (أحدهما الأموال الواردة والأخرى أوراق موقعة تثبت سداد الأموال أو -"Receipts" المعاملات. ولكلمة (استلامها).
- ويجب أن تحفظ الإيصالات (القسائم) الخاصة بالأموال المستلمة في ملف واحد، أما الأموال المدفوعة فتحفظ في ملف آخر. ويجب "P" للإشارة إلى رقم الإيرادات والرقم "R" الاحتفاظ برقم تسلسلي منفصل لكل من هذه الإيصالات. ففي هذا المثال يستخدم الحرف للإشارة لرقم المدفوعات. ويجب حفظ كل المستندات المؤيدة للمعاملة (مثل الإيصالات والفواتير وطلبات الدفع وخطاباتها) في ملف

- ويجب أن يكون الإيصال المحرر مرقم مسبقاً ويحمل اسم المنظمة بصورة واضحة وذلك لضمان استخدام الإيصالات الرسمية فقط.

- وتوضح أرقام الشيكات في قائمة في جانب المدفوعات

ولتقديم تفاصيل لفئة المقبوضات والمدفوعات بالموازنة تضاف قائمة إضافية لكلا الجانبين في الدفتر لكتابة وصف ببيان المعاملة كالمرتبات مثلاً، ولتسهيل ذلك تضاف سلسلة من الرموز للحسابات مثل رموز النفقات التالية والخاصة بمركز لومتاكا

أ = الإيجار

ك = الكهرباء

ش أ = شراء الأدوية ت م = تكاليف المكتب (شاملاً المراجعة)

م س = مصروفات السفر

م = المرتبات

أ ط = الإمدادات الطبية

ب ت = البرنامج التدريبي

وبدلاً من ذلك، يمكن استخدام رمز حساب عددي، خصوصاً إذا كانت البيانات ستدخل الآن أو لاحقاً في الحاسوب. ومن ثم يمكن تقديم ملخص بالبنود المدرجة في هذه الرموز في نهاية كل شهر. ويسهل دفتر النقدية التحليلي (أدناه) من هذه العملية كثيراً

وستستفيد الكثير من المنظمات الطوعية من تطوير رموز للحسابات لتناسب احتياجاتها، بدلاً من استخدام قائمة قياسية فقط. ويشار للرموز الحسابية هذه أحياناً بدليل الحسابات. وقد يلزم استشارة محاسب معتمد للمساعدة في تصميم مثل هذا النظام

- وينبغي التدوين على دفتر النقدية وترقيم أوراقها وحفظها كلما أنجزت معاملة

مسك دفتر نقدية بأكثر من عملة واحدة:

يجب تخصيص دفتر نقدية منفصل أو أجزاء منفصلة منها لكل عملة إذا كانت المعاملات بأكثر من عملة واحدة. وينبغي أن تنعكس التحويلات بين العملات في دفتر النقدية الخاص بكل عملة. ويجب أن يوضح كل من القيد المبلغ الذي يقابله من العملة الأخرى كمعلومات في قائمة التفاصيل من دفتر النقدية. وينبغي دائماً الاحتفاظ بكل الأوراق التي تتعلق بالتحويلات بين العملات

أمثلة:

- إذا حول مبلغ وقدره 1000 دولار أمريكياً من حساب البنك بالدولار الأمريكي إلي مبلغ وقدره 62,000 شلن كيني في حساب البنك بالشلن الكيني، تسجل القيود التالية في دفاتر النقدية

سيظهر مبلغ 1000 دولار أمريكي في جانب المدفوعات من دفتر حساب البنك بالدولار الأمريكي، ومبلغ وقدره 62,000 شلن كيني في جانب المقبوضات من دفتر حساب البنك بالشلن الكيني

- إذا حول مبلغ وقدره 250 دولار أمريكياً من حساب الخزينة بالدولار الأمريكي إلي مبلغ وقدره 15,500 شلن كيني في حساب البنك بالشلن الكيني، ستكون القيود كالتالي

سيظهر مبلغ 250 دولار أمريكياً في جانب المدفوعات من دفتر حساب النقدية بالدولار الأمريكي، و 15,500 شلن كيني في جانب المقبوضات من دفتر حساب البنك بالشلن الكيني

دفتر النقدية التحليلي

يختلف دفتر النقدية التحليلي عن دفتر النقدية في انه يسمح بتحليل أكثر لأنواع المقبوضات والمدفوعات، ويحل محل دفتر النقدية الأساسي-وليس هناك ضرورة للاحتفاظ بكليهما

وتشمل عناوين القوائم الإضافية في دفتر النقدية التحليلي نفس العناوين الموجودة في الموازنة. ولذلك، فإن لدفتر النقدية التحليلي قوائم إضافية لتسجيل لأي بند من بنود الموازنة تنتمي المعاملة، بالإضافة إلى تسجيله إلى ومي للمبالغ الواردة إلى حسابات النقدية والبنك والصادرة منها. ويوضح النموذجان 6 و7 دفتر النقدية التحليلي (لمركز لومتاكا للرعاية الصحية لشهر يناير (السنة الثانية)) في صفتين، لأن الصفحة الواحدة لا تتسع لكليهما

أهم النقاط الواردة في نموذج دفتر النقدية التحليلي

• في 31 يناير، تساوي المبالغ الإجمالية في الجزء الأسفل من الجانب التحليلي للمقبوضات في الدفتر (150,000.00 + 41,991.91 + 4,419.89 = 196,411.80) - إجمالي قوائم النقدية والبنك مضافة إلى بعضها البعض (14,515.06 + 181,896.74 = 196,411.80).

• في 31 يناير، يساوي إجمالي القوائم في جانب المدفوعات (44,916.95 + 10,000.00 + 35,896.38 + 7,362.54 + 2,018.98 + 602.37 + 951.74 + 94,662.84 = 196,411.80) - إجمالي قوائم النقدية والبنك (14,515.06 + 181,896.74 = 196,411.80).

- يجب أن تعتمد العناوين في قوائم تحليل المقبوضات والمدفوعات ذات العناوين في الموازنة. ومن ثم يمكن مقارنة المبالغ بالموازنة في نهاية الشهر. وفي الواقع تدون المبالغ التي رصدت في الموازنة لتلك السنة في اعلي كل قائمة ليسترشد بها.
- تحتوي القائمتان "مقبوضات أخرى" و "مدفوعات أخرى" تلك البنود التي لم ترد في الموازنة مثل أرصدة كل من أول المدة وآخر المدة والتحويلات بين الخزينة والبنك والعهد غير الموضحة.
- ويستطيع دفتر النقدية التحليلي أن يوفر البيانات بغرض تحديث شهر يناير في الموازنة النقدية (انظر الباب الثاني). فإذا تم القيام بذلك، ستستثني المبالغ الخاصة بالشيكات المحصلة وأرصدة أول المدة وآخرها من دفتر النقدية التحليلي.
- يمكن عمل دفاتر النقدية التحليلية يدوياً، ولكن تتوفر نسخ مطبوعة منها في المكتبات الكبيرة في معظم الدول. ويجب إضافة قائمة لكل جزء من الموازنة، إضافة إلى قوائم أخرى إذا اقتضت الحاجة إلى قائمة لبند معين. وينبغي توفير مساحة كافية ما أمكن، وتقتضي الحاجة دائماً إلى قوائم في جانب المدفوعات بصورة أكثر من جانب المقبوضات كما يتضح في المثال أعلاه.
- يمكن إكمال دفتر النقدية التحليلي باستخدام برامج جداول البيانات في الحاسوب.

دفتر العهد:

العُدة (الواردة ضمن مدفوعات دفتر النقدية التحليلي في النموذج رقم 7) ليست مقدم راتب، بل هي أموال نقدية تعطي للموظف لاستخدامها كمصروفات ذات صلة بعمله. ولقد تم تحليل العهدة (عُدة بمبلغ وقدره 1000 بتاريخ 13 يناير، وعُدة بمبلغ قدره 1000 كـ"مدفوعات أخرى" بالرغم من أن إحداها (بتاريخ 26 يناير) كان بغرض السفر. ولن يعرف على AG بتاريخ 26 يناير) المدفوعتان ل تفسيراً بذلك لاحقاً. ولذلك، تسجل العهد في قوائم "المدفوعات الأخرى" لتجنب عدم (AG) ماذا صرفت أي من العهدين إلى أن يقدم حسابها في الموازنة.

ويجب الاحتفاظ بسجل منفصل-دفتر العهد-لتسجيل العهد المدفوعة والحسابات المستلمة إضافة إلى قيدها في دفتر النقدية أو دفتر النقدية التحليلي، كما يتضح في الشكل المقترح في النموذج رقم 8 أدناه. وينبغي وجود شخص ذو شخصية حازمة يكون مسؤولاً عن دفتر العهدة لضمان تبرير كل العهد عن طريق الأفراد الذين استلموها.

الموظف	تقديم	تاريخ الرصيد	المسترد	مبلغ	الاسم	التاريخ
المسؤول الحسابات	المبلغ	التاريخ	الغرض	التوقيع	العُدة	
الصراف أ	1000.00	17.1	-	-	سفر	AG 1000.00 1.13
					سفر	AG 1000.00 1.26

نموذج رقم 8: شكل لدفتر العهدة بمركز لومتكا

يجب مراجعة دفتر العهدة بصورة دورية للتأكد من عدم تراكم المبالغ من دون تبرير لأوجه صرفها. ويطلب من الموظفين-الذين لم يقدموا حسابات العهدة الخاصة بهم بعد مرور شهر واحد-بتقديمها

وعند استلام حسابات الموظفين وتبرير كل العُهد، يحول مبلغ إلى دفتر النقدية التحليلي من خانة "مدفوعات أخرى" إلى خانة/خانات عهده قدرها 1000 بتاريخ 13 يناير. فإذا تم تبرير مبلغ الـ 1000 AG النفقات المناسبة لها. ويوضح مثال دفتر النقدية التحليلي منح مصحوبة بالإيصالات المطلوبة في 17 يناير (أي توضيح أن مبلغ 850 من العهدة صرف على السفر وأن مبلغ 150 منها صرف على : تكاليف المكتب) لأصبحت التسوية على دفتر النقدية التحليلي كالتالي

التاريخ				
رقم الدفع				
البيان				
رقم الشيك				
النقدية				
مصرفات السفر				
البنك				
البرنامج				
التدريبي				
تكاليف ف المكتب				
مدفوعات				
أخري				
10000.00	374623	T.Chibaya PI -إيجار	1 يناير	
500.00	P2	الوقود	4 يناير	
189.38	P3	مصرفات السفر	6 يناير	
2023.00	P4	الإمدادات الطبية	6 يناير	
31.50	P5	نسخ المستندات	6 يناير	
250.07	P6	الإمدادات الطبية	7 يناير	
35896.38	P7	الأدوية	9 يناير	
2992.84	2992.84	- من النقدية إلى البنك	10 يناير	
5000.00	374625	- شيكات محصلة	10 يناير	
1000.00	P8	AG عهدة ل	13 يناير	

فاتورة تلفون يناير 14	P9	374626	839.00	839.00
AG عهدة من AG استرداد عهدة يناير 17	PI0		850.00	150.00 (1,000.00)

نموذج رقم 9: أثر العهدة على دفتر النقدية التحليلي بمركز لومتاكا

يتمثل الأثر الوحيد للعهدة في تصحيح قوائم التحليل، ولا توجد ضرورة لإدخال تعديلات على قوائم البنك أو النقدية، ويمكن أن يتم هذا التحويل في شهر لاحق.

ويجب بيان الأموال كما وردت في القيد الأصلي من دفتر النقدية- إن لم تكن عهدة بل لغرض محدد، ويجب الحصول على فاتورة بذلك.

دفتر النثرية

يمكن أن يكون شكل دفتر النثرية مماثلاً لدفتر النقدية الوارد في النموذج رقم 5 ولكن بدون قوائم البنك. ويمكن استخدام تصميم دفتر النقدية أو دفتر النقدية التحليلي لتسجيل بنوده. وتعتبر إيصالات الأموال الواردة والصادرة أساسية ويجب الاحتفاظ بها في ملف.

أحياناً، وينبغي أن يكون المبلغ الإجمالي للإيصالات المدفوعة "float" وعادة تكون النثرية مبلغاً محدداً من المال يشار إليه بالفلوت في كل الأوقات. وعلي الصراف جرد المبلغ المتبقي بصورة منتظمة ومطابقته بـ دفتر "float" والمبالغ المتبقية مساوياً لمبلغ الفلوت النثرية. وعلى أحد كبار المديرين أن يدقق أن المبلغ النقدي الموجود يطابق سجلات دفتر النثرية بصورة دورية.

تضاف نقدية من الخزينة أو يصدر شيك من دفتر النقدية الرئيسي كـ "زيادة" لإجمالي مقبوضات بنود المشتريات عند الحاجة لمصروفات نثرية إضافية. ويوضح ذلك كمدفوعات في دفتر النقدية الرئيسي ومقبوضات في دفتر النثرية.

وقد تشير المنظمات الصغيرة إلى دفتر النقدية الرئيسي بـ "دفتر النثرية"، أما المنظمات الكبيرة -خاصة متعددة الفروع- فقد تحتفظ بعدد من حسابات النثرية، إضافة إلى دفتر النقدية الرئيسي المركزي. وينبغي أن يحتفظ بـ دفتر النثرية شخص آخر (غير الشخص المسئول عن دفتر النقدية الرئيسي) وذلك لجعل النظام أكثر أماناً.

الحسابات المصرفية وتسوية حساب البنك

الحسابات المصرفية

على معظم المنظمات غير الحكومية فتح حساب مصرفي ما لم يتعذر ذلك بسبب البعد الجغرافي. وتقوم البنوك على الأرجح بتوفير عدد من الخيارات، منها:

- الحساب الجاري

يمكن سحب الشيكات من هذا الحساب وإيداع المبالغ فيها.

- حساب الودائع

هو حساب مقابل ربح (سعر فائدة). وتوضع الأموال الفائضة مؤقتاً في هذا الحساب. وتوجد فترة إشعار (أسبوع مثلاً) قبل إمكانية سحب الأموال المودعة.

ويجب الاحتفاظ بسجل كل المعاملات الصادرة والواردة من البنك في دفتر النقدية. ويرسل البنك كشف حساب البنك أو تحديث دفتر الحساب لدي البنك بصورة منتظمة لبيان المعاملات التي قيدت. ويجب تجهيز تسوية حساب البنك (أدناه) لتأكيد تطابق سجلات البنك لسجلات المنظمة

ويطلب بعض المانحين الكبار حساباً مصرفياً منفصلاً لإيداع الأموال التي تبرعوا بها، ولا يكون ذلك ضرورياً أحياناً إذا كانت السجلات المالية توضح المعلومات المحاسبية عن المنح المستلمة بكل وضوح والتفاصيل الكاملة عن الكيفية التي صرفت بها

تسوية حساب البنك

يجب إعداد تسوية حساب البنك متى ما تم استلام كشف حساب البنك (أو تحديث لدفتر توفير البنك). وتشمل التسوية كذلك تحديد أسباب وجود اختلاف بين رصيد دفتر النقدية بالمنظمة ورصيد كشف البنك في تاريخ معين

ويرجح أن تكون الآتي أسباباً للاختلاف بين الرصدين

- تحرير شيكات من المنظمة وتدوينها في جانب البنك من دفتر النقدية، ولكن لم يقدمها الذين استلموها من خلال مصرفهم
- عدم إيداع المبالغ التي دفعتها المنظمة للبنك في كشف حساب البنك بعد
- بنود كشف حساب البنك التي لم تسجل بعد في دفتر نقدية المنظمة مثل عمولات البنك وفوائد البنك وما استلمه البنك أو دفعها نيابة عن المنظمة
- أخطاء في دفتر نقدية المنظمة أو في كشف حساب البنك أو دفتر توفير البنك

وقد أكمل نموذج تسوية حساب البنك في الصفحتين 41 و 42 باستخدام دفتر النقدية/البنك الخاص بمركز لومتاكا وكشف حسابها من البنك الوطني للتجارة. وفيما يلي توضيح بخطوات إكمالها في النموذج رقم 10

خطوات لإكمال كشف تسوية البنك 5

1. التأكد من تطابق رصيد دفتر النقدية ورصيد كشف حساب البنك في بداية الفترة، فإذا لم يتطابقا، عليك معرفة سبب عدم التطابق بينهما، سيتبين أي فروق إذا وجدت تسوية حساب البنك في نهاية الفترة السابقة
 2. تحديث دفتر النقدية في نهاية الشهر بقدر الإمكان
 3. وضع علامة إمام البنود الظاهرة في قوائم البنك من دفتر النقدية وكشف حساب البنك
 4. إعداد تقرير بتسوية حساب البنك باستخدام البنود التي لم يؤشر عليها
 5. وعندئذ يجب أن تتطابق الأرقام من دفتر النقدية وكشف الحساب
- نموذج رقم 10: الخطوات الواجبة لإكمال كشف تسوية البنك

أُضيفت عمولة البنك وقدرها 348 إلي كشف حساب البنك الخاص بمركز لومتاكا بتاريخ 31 يناير ولكن لم تضاف إلي جانب البنك من دفتر نقدية المركز، ولم يكن المركز علي علم بذلك حتى بعد إكمال دفتر النقدية واستلام كشف حساب البنك

ويجب تسجيل العمولات في خانة البنك من دفتر النقدية، وتسجيلها في خانة البنك لشهر فبراير (الشهر الذي يرجح فيه استلام كشف حساب البنك) توضح التسوية الفرق في نهاية شهر يناير

ويجب معالجة المدفوعات التي قام بها البنك نيابة عن المنظمة الطوعية بذات الطريقة التي تظهر بها في كشف حساب البنك

:مثال تسوية حساب البنك

توضح الصفحة الأولى من المثال دفتر النقدية. ولقد تم وضع علامة أمام البنود التي تظهر في كل من دفتر النقدية وكشف حساب البنك

توضح الصفحة الثانية من المثال كشف حساب البنك. ولقد تم وضع علامة أمام البنود التي تظهر في كل من دفتر النقدية وكشف حساب البنك. وتوضح كذلك كيف يمكن تقديم تقرير تسوية حساب البنك ذاته

(مثال لتسوية حساب البنك) (الصفحة الثانية)

البنك الوطني التجاري

حساب: مركز لومتاكا للرعاية الصحية

تقرير عن الفترة من 1 - 31 يناير

الرصيد	دائن	مدين	البيان	التاريخ
23,780.49			رصيد منقول	1 يناير
25,998.69		2,218.20	دائن	1 يناير
25,604.56		394.13	شيك رقم 374621	4 يناير
15,604.56		10,000.00	شيك رقم 374623	4 يناير
165,604.56		15,000.00	تحويل	9 يناير
168,597.40		2,992.84	دائن	10 يناير
163,597.40		5,000.00	شيك رقم 374625	10 يناير
127,701.02		35,896.38	شيك رقم 374624	13 يناير
126,862.02		839.00	شيك رقم 374626	18 يناير
12,177.55		5,089.47	شيك رقم 374629	29 يناير
76,855.60		44,916.95	شيك رقم 374630	31 يناير
76,507.60		384.00	رسوم	31 يناير
76,507.60			رصيد مرحل	31 يناير
مستحقة O/S=				

تقرير تسوية حساب البنك

76507.6 الرصيد كما يظهر في كشف حساب البنك بتاريخ 31 يناير (السنة الثانية)

مطروحا منها الشيكات التي لم تحصل بعد:

المبلغ رقم الشيك التاريخ

1,092.05 374627 18 يناير

37428 602.37 يناير 22

إجمالي الخصومات (1694.87)

مضافا إلي ها المبالغ المدفوعة غير المقيدة

المبلغ المرجع التاريخ

3,299.34 من النقدية للبنك يناير 31

إجمالي المدفوعات 3299.34

تسويات أخرى

رسوم البنك 348.00 348.00

الرصيد في دفتر النقدية بتاريخ 31 يناير (السنة الثانية) 78460.07

أهم النقاط الواردة في نموذج تسوية حساب البنك

- تبين التسوية لماذا لا يتطابق رصيد آخر المدة في جانب البنك من دفتر النقدية مع رصيد آخر المدة في كشف حساب البنك
- يتعلق البندين في بداية كشف حساب البنك (المبلغ الدائن وقدره 2,218.20 بتاريخ 1 يناير و الشيك رقم 374621 بمبلغ قدره 394.13 بتاريخ 4 يناير) بالشهر السابق. ولا يظهر هذان البندين إطلاقاً في جانب البنك من دفتر النقدية لشهر يناير، ويتضح أن رقم الشيك للبند الثاني الذي كان بالتتابع استخدم بالتتابع قبل بداية دفتر النقدية لشهر يناير
- ويمكن غض الطرف عن المبلغ الدائن وقدره 218.20 والشيك رقم 374621 وقدره 394.13 طالما أنهما يظهران في التقرير الآن. وفي الواقع، أصبح الرصيد بعد إضافته إلي كشف حساب البنك مبلغاً وقدره 25,604.56 وهو الرصيد الافتتاحي للبنك في 1 يناير من دفتر النقدية. وكان يمكن لكشف تسوية البنك في شهر ديسمبر (السنة الأولى) أن يظهر هذه البنود كأرصدة مستحقة. أما إذا لم تظهر أي من هذه البنود في كشف حساب البنك لشهر يناير، فستضمن أيضاً في تسوية حساب البنك في نهاية شهر يناير
- لاتزال الشيكات-التيك رقم 374627 بمبلغ وقدره (1,092.50) والشيك رقم 374628 بمبلغ وقدره (602.37) ومبلغ وقدره (3,299.34) المدفوع للبنك بتاريخ 31 يناير - مستحقة، ولكن يتوقع ظهورها في كشف حساب البنك لشهر فبراير
- أدرج مبلغ عمولات البنك في تقرير تسوية حساب البنك طالما استلمت تفاصيلها في كشف حساب البنك (استلام شهر فبراير). ولذلك، سيسجل في جانب البنك من دفتر النقدية لشهر فبراير

حساب المقبوضات والمدفوعات

حساب المقبوضات والمدفوعات هو ملخص لكل البنود النقدية والبنكية الواردة إلي المنظمة والصادرة منها، ويجهز عادة في نهاية السنة المالية، وهو من أبسط أشكال التقارير المحاسبية، ويحتوي على مختلف أنواع المقبوضات والمدفوعات، ويسجل فيها مشتريات البنود التي تستخدم لفترات طويلة الأجل مثل السيارات والحواشيب بجانب كل البنود اليومية الأخرى مثل الإيجار والمرتببات والهبات، وتشمل كذلك القروض والمنح الرأسمالية

وتأتي البيانات المطلوبة لإعداد حساب المقبوضات والمدفوعات في المقام الأول من دفتر النقدية (أو البنك). ويبين الحساب المبلغ الموجود نقداً وفي البنك في بداية ونهاية الفترة المحاسبية. ومع ذلك، لا يوضح حساب المقبوضات والمدفوعات إذا كان هناك فائضاً أو عجزاً، الأمر الذي يجعل استخدامه محدوداً بالمقارنة مع الموازنة

وعادة يعد حساب المقبوضات والمدفوعات عن طريق المنظمات الصغيرة ذات الهدف أو النشاط الواحد والتي لها عدد محدود من الموظفين، إلا أن بعض المنظمات غير الحكومية التي لديها عمليات أكثر تعقيدا تستخدم هذا الحساب نظرا لبساطته

والميزة الأساسية انه يمكن عادة مسك دفتر النقدية وإعداد حساب المقبوضات والمدفوعات عن طريق شخص لم يخضع لتدريب في النواحي الفنية المحاسبية

وهناك عدة طرق يمكن بها تقديم حساب المقبوضات والمدفوعات، منها، الشكلاان الموضحان أسفله، ويشمل كلاهما نفس المعلومات الموجودة في كل مثال. وهناك نموذج آخر مبين في المثال 1 من الملحق ج

مركز لومتاكا للرعاية الصحية

حساب المقبوضات والمدفوعات للسنة المنتهية

(في 31 ديسمبر (السنة الأولى)

المقبوضات:

0	*رصيد النقدية/البنك في 1 يناير
100,000	المنح - واف
- 240,000	دونوراَيد
350,000	وزارة الصحة
90,974	الرسوم والعمولات
20,023	إيرادات أخرى
45,000	وزارة الصحة (منحة رأسمالية)
10,000	قرض مصرفي

المدفوعات: 855,997

483,109	المرتبات
96,000	أَيجار المباني
95,000	شراء الأدوية

الإمدادات الطبية	56,794
الكهرباء	11,547
مصروفات السفر	18,394
البرنامج التدريبي	5,293
تكاليف المكتب (شاملا المراجعة)	10,887
مدفوعات الأخرى	2,192
شراء السيارة	15,298
شراء المعدات	30,198
رصيد النقدية/البنك في	
ديسمبر 31	30,385
	855.997

لم يضمن رصيد نقدي أو مصرفي لأن هذه هي السنة الأولى للتشغيل *

مركز لومتاكا للرعاية الصحية
حساب المقبوضات والمدفوعات
(للسنة المنتهية 31 ديسمبر (السنة الأولى

0* رصيد النقدية والبنك في ١ يناير

: المقبوضات: الهبات

- واف

- دو نرايد

وزارة الصحة

الرسوم والعمولات

إيرادات أخرى

(وزارة الصحة) منحة رأسمالية

قرض مصرفي

100,000

240,000

90,974

20,023

45,000

10,000

	855,997
	855,997
إيجار المباني	المدفوعات: المرتبات
	شراء الأدوية
	الإمدادات الطبية
	الكهرباء
	مصروفات السفر
	البرنامج التدريبي
	(تكاليف المكتب)شاملا المراجعة
	المدفوعات الأخرى
	شراء السيارة
	شراء المعدات
	رصيد النقدية والبنك في 31 ديسمبر
	483,109
	96,000
	95.900
	56,794
	11,547
	18,394
	5,293

10,887

2,192

15,298

30,198

825,612

30,385

لم يضمن رصيد نقدي أو مصرفي لأن هذه هي السنة الأولى للتشغيل *

نموذج رقم 11: نموذجان توضيحيان لحساب المقبوضات والمدفوعات

أهم النقاط الواردة في حساب المقبوضات والمدفوعات

- يستخدم كلا النموذجين بصورة واسعة، ويبين العرض الثاني قائمتان، وذلك لتقديم إجمالي فرعي لكل من أرقام المقبوضات والمدفوعات.
- أدرجت كل البنود سواء أكانت بنوداً إيرادية أو رأسمالية مع بعضها البعض
- الأرقام المدرجة هي مجرد سجل لما تم استلامه أو دفعه خلال السنة، ولم تجري أي تسويات عليها

- تم استلام مبلغ قدره 240,00 فقط من دونورأيد كما هو مبين في المثال. وكان متوقعا استلام مبلغ وقدره 250,000 وإدراجها في الموازنة (الصفحة الأولى من مثال تخطيط الموازنة في الباب الأول). وفي الواقع ربما استلم المبلغ الإضافي وقدره 10,000 في السنة التالية، وفي تلك الحالة، سيدرج في حساب السنة القادمة مما يجعل من المقارنة بالموازنة أمرا صعبا للغاية

تحسينات حساب المقبوضات والمدفوعات

هناك عدد من الطرق لتحسين عرض الحساب ليعطي معلومات إضافية، وذلك عن طريق إضافة ملاحظات للحساب لتوضيح ما يلي

- تقسيم لأي بنود غير واضحة مثل إيرادات أخرى أو مدفوعات أخرى الواردة في هذا المثال
- قائمة بالمبالغ المستحقة مثل الدائنون (أي الأموال يستحقها أناس آخرون من المنظمة) والمدينون (الأموال التي تستحقها المنظمة من أناس آخرين). ومثال للمدين مبلغ ال 10,000 المستحق من دونورأيد والمذكور في "أهم النقاط" الواردة أعلاه
- تفاصيل المبالغ التي لم تضمن في الحساب. فمثلا، إذا كان مبلغ الإيجار البالغ 96,000 سيشمل إيجار 11 شهرا فقط (المبلغ هنا لمدة 12 شهر كاملة) فمن الأفضل ذكر ذلك كملاحظة
- أي بنود مدفوعة أدرجت في الأرقام الموضحة والتي تتعلق فعلا حقيقة بالسنة القادمة
- قائمة بالبنود المملوكة طويلة الأجل والتي تم شراؤها في السنوات السابقة مثل الحاسبات والمعدات والسيارات، فإذا أمكن كذلك تضمين عمر البند فسيساعد في تحديد متى يحتاج البند إلي التغيير
- أرصدة لأي حسابات نقدية أو مصرفية مملوكة، ويجب أن تضمن جميعها في حساب المقبوضات والمدفوعات الرئيسي، ولكن لا يحدث ذلك أحيانا. وقد تحتوي هذه الحسابات الإضافية أموالا جنبت للإحلال التدريجي للبنود طويلة الأجل مثل السيارات
- حالة السداد المتعلقة بأي من القروض

ويقدم حساب المقبوضات والمدفوعات لوحده عادة، ولكن يقدم مع كل من حسابي الدخل والمنصرف والميزانية العمومية في بعض الدول ((وستفصل هذه التقارير في الباب الخامس

الباب الرابع

مسك سجلات اضافية

لتقديم بيانات محاسبية أكثر تفصيلا

أهداف هذا الباب

يدرس هذا الباب السجلات الإضافية المحفوظة باستخدام "نظام القيد المزدوج". وهناك بيان بنماذج لبعض السجلات دون وصف للنواحي الفنية لنظام القيد المزدوج

ومن المفيد إلقاء نظرة على ما يعني بمسك الدفاتر ذات القيد المزدوج، غير انه ليس ضروريا فهم النواحي الفنية للتمكن من تفسير المعلومات المحاسبية. أما إذا وجدت صعوبة في فهم هذا الباب نظرا لكونه أكثر تخصصية، فعليك محاولة البحث عن السجلات المحفوظة والانتقال إلي الباب الخامس

وبعد دراستك للمادة الواردة في هذا الباب وأمثلتها تستطيع أن

- تلخص ماذا يعني بمسك الدفاتر ذات القيد المزدوج.
- تصف الدفاتر المحفوظة عند استخدام نظام القيد المزدوج.
- تشرح ماذا يعني بميزان المراجعة.
- تستعرض الفرق بين مستوي الموظفين المطلوب لمسك السجلات المحاسبية الأساسية ونظام حفظ الدفاتر عن طريق القيد المزدوج.

وتحتفظ معظم المنظمات غير الحكومية بالدفاتر المحاسبية الواردة في الباب الثالث، ولا يتطلب اي من هذه الدفاتر معرفة تخصصية بالمحاسبة، ويتسم مسكها نسبيا بالبساطة

ويحتفظ بالدفاتر المحاسبية الإضافية في هذا الباب أينما وجد نظام مسك الدفاتر ذو القيد المزدوج، وهي أكثر صعوبة من الناحية الفنية، وتحتاج إلى شخص يتمتع بتدريب وخبرات محاسبية. ومن فوائد نظام القيد المزدوج هو إكسابه على تقديم معلومات إدارية أكثر تطوراً

السجلات المحاسبية المطلوبة لمسك دفاتر ذات القيد المزدوج

دفتر الأستاذ

يقسم دفتر الأستاذ الأموال الواردة والصادرة إلى أنواع وتصنيفات تسمى بالحساب، بينما يقسم دفتر النقدية الأموال إلى مقبوضات ومدفوعات. وقد يشمل دفتر الأستاذ مثلاً حساب السفر الذي يوضح كل المقبوضات والمدفوعات الخاصة بالسفر. فإذا كانت هناك حاجة للمبلغ الكلي الذي أنفق على السفر، يكون هذا المبلغ متوفراً بدون تجميع كل البنود في دفتر النقدية. ويكون دفتر الأستاذ إما دفترًا أو يحفظ كجزء من نظام محاسبي محوسب

(وفيما يلي مثال من دفتر الأستاذ الخاص بمركز لومتاكا (السنة الثانية)

دفتر الأستاذ

صفحة: 1

اسم الحساب:

حساب الايجار المدفوع

R: الرمز

الرصيد	مبلغ	مبلغ المرجع	البيان	التاريخ
(دائن/مدين)	دائن	مدين		
مدين 10,000	10.000	CBJ1	من البنك إلى تي. شبايا - إيجار يناير	يناير 1
مدين 20,000	10.000	CBF2	إيجار فبراير -	" فبراير 1
مدين 30,000	10.000	CBMI	إيجار مارس -	" مارس 3
مدين 40,000	10.000	CBM8	إيجار أبريل -	" مارس 31

نموذج رقم 12: مستخلص من حساب الإيجار من دفتر الأستاذ بمركز لومتاكا

يفرض مسك الدفاتر بنظام القيد المزدوج أن لكل معاملة قيدان في دفتر الأستاذ، فإذا دفع الإيجار بشيك مثلاً يسجل دفتر الأستاذ أولاً: زيادة في مبلغ الإيجار، وثانياً: نقصان في حساب البنك.

تصنيف الحسابات في دفتر الأستاذ

يحتوي دفتر الأستاذ على الحسابات التالية:

- هي البنود التي تملكها المنظمة، مثل: المباني والسيارات والمخزون ورصيد البنك الأصول:

لمراجعة والحسابات النقدية

- الالتزامات: هي المبالغ بذمة المنظمة، مثل: مثل الفواتير المستحقة للذين قدموا السلع والخدمات

يعرف بالدائنين) أو حسابات السحب على المكشوف من البنك)

- الأموال/رأس المال المتراكم

(تمثلها في المنظمات غير الحكومية فوائض السنوات القادمة (مطروحا منها أي عجز

.وأي أموال جمعت أو وهبت لإنشاء المنظمة. وتوصف أحيانا بالأموال المتراكمة أو حساب الاحتياطي

.أما في المنظمات التجارية فهي الأموال التي يستثمرها ملاكها في التجارة، ويشار إلي ه بحساب رأس المال

- المصروفات: هي المبالغ التي دفعتها المنظمة بغرض استمرار أنشطتها مثل: المرتبات والإيجار

ومصروفات السفر

- الإيرادات: هي الأموال المدفوعة للمنظمة، مثل: الهيئات وحسابات الرسوم والعمولات في

المنظمات غير الحكومية، وحساب المبيعات في المنظمات التجارية

نموذج رقم 13: تصنيف الحسابات الواردة في حساب الأستاذ

.ويعتبر تصنيف الحسابات أساساً لإعداد التقارير المالية المبينة في الباب الخامس

(وفي نهاية الفترة المحاسبية(سنة مالية عادة)، تعد قائمة بكل الحسابات الفردية مع بعضها البعض في ميزان المراجعة(انظر أدناه

:دفتر اليومية

دفتر اليومية هو سجل دائم للتعديلات في دفتر الأستاذ، مثل تصحيح الأخطاء وتسويات أسعار الصرف. ويستخدم عند الاحتفاظ بدفتر الأستاذ فقط، ويمكن كل من يدقق في الحسابات أن يفهم لماذا سجلت تلك القيود، ويضمن أن تلك القيود قد صرح بها بطريقة سليمة.

وتكون للمعاملات النقدية أو المصرفية عادة إثباتاً مستقلاً للتأكد من المبلغ مثل الإيصال أو الفاتورة، ولا يوجد مثل ذلك الإثبات بالنسبة لقيود اليومية بل تقيد في الدفتر فقط. ولذلك، يجب أن يوقع الشخص المخول على كل قيد لإثبات صحة تعديل القيد. ويمكن رصد الأخطاء، أو تزوير محتمل عن مزيد من التدقيق. ولكل قيد في دفتر اليومية بياناً يوضح لم تم تدوينه.

صفحة: 1

دفتر يومية:

إيصال رقم: 9

مبلغ مبلغ المرجع البيان التاريخ

دائن مدين

58.00 OC تكاليف ف المكتب فبراير 17

58.00 T مصروفات السفر "

بتاريخ 10 يناير عن طريق الخطأ، والصحيح أن (AG) تم تحميل مبلغ مصروفات السفر ل

المبلغ يتعلق بشراء قرطاسيه للمكتب

.....: الموظف المسئول: التاريخ

نموذج رقم 14: مثال لاستخدام دفتر اليومية لتصحيح قيد ما

:ميزان المراجعة

لا يعتبر ميزان المراجعة أحد "دفاتر الحساب" فحسب، بل طريقة لتأكيد صحة القيود في دفتر الأستاذ قبل الشروع في إعداد المزيد من التقارير المالية. ويعد ميزان المراجعة عند الاحتفاظ بدفتر الأستاذ فقط. ويسجل قيدان لكل معاملة في دفتر الأستاذ فيما يتعلق بالبنود الدائنة والمدينة.

• الأرصدة المدينة هي حسابات الأصول والمصروفات

- الأرصدة الدائنة هي الالتزامات والإيرادات ورأس المال المتراكم أو حسابات الأموال

ويحصر ميزان المراجعة رصيد كل حساب (أي كل من حساب الأصول والالتزامات ورأس المال المتراكم والمصروفات والإيرادات) في قائمتين فيما يتعلق فإذا ما كان كل منها رصيدا دائنا أو مدينا. وتظهر الأرصدة المدينة في القوائم الأيسر من ميزان المراجعة أما (الأرصدة الدائنة فتظهر في القوائم الأيمن منه (انظر مثال مركز لومتاكا في النموذج رقم 15

.وينطبق قائمتا ميزان المراجعة، إذا سجلت كل القيود بصورة صحيحة-أي يتساوى إجمالي الدائنون مع إجمالي المدينين

ووفقا لمثال ميزان المراجعة أدناه، والخاص بمركز لومتاكا في نهاية السنة الأولى، استخدم أسماء بعض

الحسابات والمبالغ بالفعل، ولكن بعضها اضافيه ، منها حسابان: المدينون-أي الذين يدينون بأموال

للمركز ، والدائنون-أي الأموال التي يدين بها للمركز للآخرين

مركز لومتاكا للرعاية الصحية

(ميزان المراجعة بتاريخ 31 ديسمبر)السنة الأولى

دائن	مدين
100000	المنح – من واف
240,000	من دونرايد -
350,000	وزارة الصحة
114,284	الرسوم والعمولات
20,023	إيرادات أخرى
483,109	المرتبات
96,000	إيجار المباني
104,621	شراء أدوية
61,309	الإمدادات الطبية
11,547	الكهرباء
18394	مصروفات السفر
5,293	البرنامج التدريبي
10,887	تكاليف المكتب (شاملا المراجعة)
2,192	مدفوعات أخرى
15,298	السيارة (بسرر التكلفة)

المعدات (بسرر التكلفة)	30,198	
المدينون	23,310	
الدائنون	13236	
قرض بنكي	10000	
البنك/النقدية	30,385	
وزارة الصحة (منحة رأسمالية)	45000	
	892,543	892543

تم تقييم مخزون الأدوية بتاريخ 31 ديسمبر (السنة الأولى) بمبلغ قدره 10,129.00

(نموذج رقم(15): ميزان المرجعة لمركز لومتاكا(السنة الأولى)

ويقدم ميزان المراجعة المعلومات المطلوبة لإعداد التقريران الماليان الأساسيان-الميزانية العمومية وحساب الإيرادات والنققات (والميزانية العمومية وحساب المتاجرة والأرباح والخسائر في المنظمات التجارية)، التي سيتم دراستها في الباب الخامس والسادس والسابع من هذا الكتاب.

وقد تحتفظ المنظمة الطوعية بسجلات إضافية لتقديم البيانات المؤيدة منها كشوف المرتبات ودفتر الأصول الثابتة وسجلات المشتريات والمبيعات (للسلع والخدمات) إذا كانت تمثل النسبة الأكبر من أنشطة المنظمة.

ويعتبر الشرح التفصيلي لمسك الدفاتر بنظام القيد المزوج خارج إطار هذا الكتاب، وتوجد العديد من الإصدارات المتوفرة عن هذا الموضوع إذا أردت تعلم المزيد.

تعيين موظفي الشؤون المالية في المنظمات الطوعية

يجب أن يكون الموظفون المسؤولون عن مسك السجلات المالية في المنظمة الطوعية مدربين وذوي خبرة. فإذا كان دفتر النقدية/البنك هو السجل الرئيسي المطلوب في المنظمة، فإن قدرًا محدودًا من المعرفة بالنواحي الفنية المحاسبية يكون مطلوبًا. ويتمثل الاختبار العملي لمعرفة إذا كان الموظف المحتمل مؤهلًا لمسك هذا المستوي من الإدارة المالية-هو في استطاعته إعداد تسوية حساب البنك بدقة من (البيانات المتوفرة (كما سيرد في المثال المبسط في الباب الثالث

ومن الضرورة بمكان تعيين ماسك دفاتر مدرب إذا كان النظام المحاسبي يشمل مسك الدفاتر بنظام القيد المزوج ودفتر الأستاذ. وتعد قدرة الموظف المحتمل، على إعداد حساب الدخل والمنصرف بما فيها التسويات من ميزان المراجعة، إشارة إلى امتلاكه للمهارات (المناسبة لمسك الدفاتر المحاسبية (انظر المثال الوارد في الباب السادس

وقد تحتاج المنظمات الكبيرة (أو تلك التي لديها احتياجات محاسبية متقدمة) النظر في تعيين محاسب يكون مؤهل تأهيلًا تامًا، وقد يكون ذلك أكثر كلفة، لكنه "الاستثمار" المناسب للمنظمة. وعادة يؤخذ توفر المؤهل المهني للشخص والتوصيات الجيدة بشأنه ليلاً على كفاءته. ويمكن الاستفادة من خدمات شركة محاسبة محلية كبديل لتعيين شخص مؤهل مهنيًا

ويجدر استشارة محاسب معتمد، في حال الشك بشأن تعيين كادر محاسبي مناسب. وينبغي عدم التقليل من فوائد الكوادر المحاسبية التي تمتلك قدرات راسخة

الباب الخامس

حساب الدخل والمنصرف

(والميزانية العمومية (مسودات أولية

أهداف هذا الباب

يدرس هذا الباب الفروق بين البنود الرأسمالية والإيرادية. ويقدم تقريران محاسبيان رئيسيين هما: حساب الدخل والمنصرف والميزانية العمومية.

ويستطيع القارئ بعد دراسة هذا الباب وأمثلتها أن

- يوضح الفرق بين الإيرادات والدخل الرأسمالي والإنفاق
- يقرن بين أهداف حساب الدخل والمنصرف والميزانية العمومية
- يتعرف على حساب مبسط للدخل والمنصرف والميزانية العمومية
- يعدد بعض البنود الواردة في كل من هذين التقريرين
- يشرح الفرق بين حساب الدخل والمنصرف وحساب المقبوضات والمدفوعات

رأس المال والعائد

يساعد التصنيف إلى رأس المال والعائد على فصل بنود حساب الدخل والمنصرف من تلك البنود التي ترد في الميزانية العمومية. وقد استخدمت هذه المصطلحات سلفاً في الباب الأول

النفقات الرأسمالية: وهي الإنفاق على البنود التي تدوم لأكثر من عام واحد، مثل: شراء سيارة أو مبني أو حاسوب

النفقات الإيرادية: وهي الإنفاق على البنود التي تتعلق بسنة مالية واحدة فقط، مثل: دفع المرتبات أو الإيجار أو الكهرباء

وبذات الطريقة، يمكننا تصنيف الدخل إلى رأس مال وعائدات

الإيرادات الرأسمالية: وهي الأموال المستثمرة في المنظمة لاستخدامها لفترات طويلة الأجل، مثل المنح أو القروض الرأسمالية

العائدات الإيرادية: وهي الإيرادات التي استلمتها المنظمة بغرض تمويل أنشطتها المستمرة مثل: المنح والرسوم والعمولات

- يشمل حساب الدخل والمنصرف بنود العائدات الإيرادية والنفقات الإيرادية
- تشمل الميزانية العمومية بنود الإيرادات الرأسمالية والنفقات الرأسمالية

ومع ذلك، هناك بعض الاختلافات بشأن التعريف، حيث تعامل الكثير من المنظمات الطوعية النفقات الرأسمالية (التي تدوم لأكثر من عام واحد لكنها قليلة القيمة نسبياً (ربما يعادل أقل من 500 دولار أمريكي)) كنفقات إيرادية. وذلك، حتى لا تكثر القيود المحاسبية المستخدمة

ولكن، من الضرورة بمكان الإبقاء على قائمة بكل البنود "الرأسمالية"-سواء كانت أكبر أو أقل من مبلغ محدد-لأغراض أمنية، وتعرف هذه القائمة أحياناً بقائمة الموجودات

مسودة أولية لحساب الدخل والمنصرف

اعتبر الباب الثالث حساب المقبوضات والمدفوعات بأنه أبسط أشكال التقارير المحاسبية، ويحل محله حساب الدخل والمنصرف الذي يرافقه الميزانية العمومية عادة. يعد هذان التقريرين (أو نظيرهما) عند تطبيق النظام المحاسبي ذو القيد المزدوج (انظر الباب الرابع). وتبني المعلومات في كل التقرير على ملخص ميزان المراجعة من دفتر الأستاذ. ومن ميزات حسابي الدخل والمنصرف والميزانية العمومية على حساب المقبوضات والمدفوعات هو قدرتهما على تقديم معلومات إدارية أكثر تطوراً

فمثلاً تعدل البيانات في حساب الدخل والمنصرف قبل عرضها، لتشمل ليس فقط ما تم استلامه ودفعه بالفعل، بل ما كان يجب استلامه ودفعه في تلك السنة المالية. ويعني ذلك أنه يمكن المقارنة بين حساب الدخل والمنصرف والموازنة "مع نظيراتها في الفترة السابقة".

وبنيت المعلومات الواردة في حساب الدخل والمنصرف التالي على المعلومات الواردة بميزان المراجعة الخاص بمركز لومتاكا المبينة في النموذج رقم 15

مركز لومتاكا للرعاية الصحية

(مسودة أولية لحساب الدخل والمنصرف بتاريخ 31 ديسمبر (السنة الأولى)

الدخل:

من واف المنح -	100,000
من دونرايد	240,000.00
وزارة الصحة	350,000.00
الرسوم والعمولات	114,284.00
إيرادات أخرى	20,023.00
	824,307.00

المنصرفات:

المرتبات	483,109.00
إيجار المباني	96,000.00
شراء أدوية	104,621.00
الإمدادات الطبية	61,309.00
الكهرباء	11,547.00

مصرفات السفر	18,394	
البرنامج التدريبي	5,293.00	
تكاليف المكتب (شاملا المراجعة)	10,887.00	
مدفوعات أخرى	2,192.00	793,352.00

فائض الدخل على المنصرف 30,955.00

(نموذج رقم 16: مسودة أولية لحساب الدخل والمنصرف والميزانية العمومية لمركز لومتاكا (السنة الأولى

أهم النقاط الواردة في حساب الدخل والمنصرف

- أضيفت قائمتان بالمبالغ -وليس لهذا أي علاقة بالبنود الدائنة او المدينة! بل مجرد طريقة لإيجاد

(حاصل جمع فرعي للنفقات) 793,352.00

- يشمل حساب الدخل والمنصرف الدخل والنفقات الايرادية فقط. ووضعت النفقات الرأسمالية

كالسيارة والمعدات) والدخل الرأسمالي (كالمنح الرأسمالية والقرض المصرفي) في الميزانية

(العمومية (انظر أدناه

- يوضح مبلغ زيادة الدخل على المنصرف فائضاً، أما زيادة المنصرفات على الدخل فيوصف

بالعجز

- ستجري تسويات أخرى ستجري على هذه المبالغ لتضمن بنود مثل الإهلاك، وستوضح هذه

التسويات لاحقاً في الباب السادس

مقارنة بين حساب الدخل والمنصرف وحساب المقبوضات والمدفوعات

- يسجل حساب المقبوضات والمدفوعات المبالغ المستلمة أو المدفوعة بالفعل -كما هو مبين في النموذج رقم 11 من الباب الثالث. أما حساب الدخل والمنصرف فيوضح ذلك عادة بالإضافة إلي المبالغ المقررة استلامها أو دفعها في تلك السنة (سواء حدثت أم لا) الأمر الذي يسمح بأجراء مقارنة حقيقة بالموازنة

- ويسجل حساب الدخل والمنصرف في النموذج رقم 16 المبالغ الكلية المستحقة استلامها فيما يتعلق بالرسوم والعمولات خلال السنة (114, 284.00). ويعرف الفرق بين المبلغ المستلم فعلاً والمبلغ الذي كان يجب استلامه في هذا المثال بالمدينين -أي من يدينون لمركز لومتاكا بالأموال. ويشمل حساب الدخل والمنصرف المبالغ التي يدين بها المدينون في نهاية السنة فيما يتعلق بالرسوم والعمولات (كل المدينون في هذه الحالة!). هذا بالإضافة إلي المبلغ المستلم فعلاً فيما يتعلق بالرسوم والعمولات (كما هو مبين في حساب المقبوضات والمدفوعات). ويمكن تلخيصه على النحو التالي

90,974

الرسوم والعمولات المستلمة فعلا في حساب المقبوضات والمدفوعات

مبلغ المدينون المستحق فيما يتعلق بالرسوم والعمولات +

23,310

في 31 ديسمبر (السنة الأولى)

= 114,284

مبلغ الرسوم والعمولات في حساب الدخل والمنصرف

- وتوصف المبالغ -التي كان يجب دفعها لشراء الأدوية والإمدادات الطبية بالإضافة إلى المبالغ المدفوعة فعلا (كما هو مبين في حساب المقبوضات والمدفوعات) بالدائنين -أي من يدين لهم المركز بالأموال. ويشمل حساب الدخل والمنصرف المبالغ التي يدين بها الدائنون : في نهاية السنة بالإضافة إلى المبلغ المستلم فعلا لشراء الأدوية والإمدادات الطبية). ويمكن تلخيصه على النحو التالي

شراء الأدوية في حساب المقبوضات والمدفوعات

95,900

المدفوع فعلا

الإمدادات الطبية في حساب المقبوضات والمدفوعات

152,694 56,794

المدفوع فعلا

+ 13,236 (يتعلق الدائنون في

مبلغ الدائنون المستحق في 31 ديسمبر (السنة الأولى)

(هذا المثل بشراء الأدوية والإمدادات الطبية

10,621

شراء الأدوية في حساب الدخل والمنصرف

61,309

الإمدادات الطبية في حساب الدخل والمنصرف

- أدرجت البنود طويلة الأجل (المنحة الرأسمالية من وزارة الصحة والقرض المصرفي وشراء السيارة والمعدات) في حساب المقبوضات والمدفوعات، ولم تدرج في حساب الدخل والمنصرف. ويحتوي حساب الدخل والمنصرف على البنود التي تتعلق بالسنة المالية قيد الدراسة فقط "كالنفقات الجارية" بدلا من البنود التي تتعلق بالمدى الطويل. وبدلا من ذلك بينت تلك البنود طويلة الأجل في (الميزانية العمومية (انظر أسفله

- (لا يظهر حساب الدخل والمنصرف أي أرصدة نقدية أو مصرفية التي ستضمن في الميزانية العمومية (انظر أسفله

ملاحظة: يوضح التشريع في المملكة المتحدة انه مطلوب من الجمعيات الخيرية -التي تدر دخلا إجمالياً يفوق 100,000 جنيه إسترليني- أن تقدم تقارير بشأن أنشطتها الماليّة بدلاً من حساب الدخل والمنصرف الخاص بأنشطتها المحاسبية في المملكة المتحدة. ويعتبر هذا التقرير خارج إطار هذا الكتاب

مسودة أولية للميزانية العمومية

إذا أعد حساب الدخل والمنصرف (أو ما يعادله)، فإن معظم المنظمات غير الحكومية ستقدم ميزانية عمومية أيضا

(وتوضح الميزانية العمومية المعدة في وقت معين -عادة في نهاية السنة المالية- ما تملكها المنظمة (أصولها) وما تلتزم بها (التزاماتها)

:وتقسم الأصول والالتزامات إلى قصيرة الأجل (تدوم لسنة) وطويلة الأجل (تدوم لأكثر من سنة). وفيما يلي أقسام الميزانية العمومية

يوضح الجزء الأعلى للميزانية العمومية

الأصول الثابتة: وهي البنود الثابتة طويلة الأجل التي تملكها المنظمة مثل المباني أو السيارات أو الحواسيب

الأصول الجارية: وهي البنود قصيرة الأجل التي تملكها المنظمة مثل المخزون والمدينون (الأشخاص الذين يدين لهم المنظمة بأموال) والأرصدة النقدية والمصرفية

مطروحا منها الالتزامات الجارية: وهي المبالغ التي تلزم بها المنظمة والتي ستدفع على أمدٍ قصير مثل الدائنون (من يدين لهم المنظمة بأموال) والسحب على المكشوف من البنك

مطروحا منها الالتزامات طويلة الأجل: وهي الالتزامات المالية طويلة الأجل مثل القروض المصرفية لأكثر من سنة

ويوضح الجزء الأسفل من الميزانية العمومية

يسجل الجزء الأسفل من الميزانية العمومية (بعد تمويلها) أي منح طويلة الأجل أو رأسمالية" استلمتها المنظمة، مضافا إلي ها الفوائض الإجمالية المتراكمة للسنوات السابقة (مطروحا منها أي عجز في السنوات السابقة) المبينة في حساب الدخل والمنصرف لكل سنة

وقد يبدو ذلك مُبغلاً مبهماً ! لأن المبلغ في الجزء الأسفل يوضح بكل بساطة من أين أتى المال (أي على مدى كم من السنوات منذ نشوء المنظمة) لتمويل ما حدث في الجزء الأعلى. ويجب أن يتطابق إجمالي الجزء الأسفل من الميزانية العمومية مع إجمالي جزئها الأعلى

ويوصف أحيانا مجمل الجزء الأسفل من الميزانية العمومية في المنظمات غير الحكومية بـ

التمويل المتراكم: وهي بنود التمويل طويلة الأجل (مثل المنح الرأسمالية المستلمة)، مضافا إلي ها فوائض السنوات السابقة (مطروحا منها أي عجز في السنوات السابقة). ويمكن عرض الميزانية العمومية بطرق مختلفة، لكن الشكل التالي أكثرها شيوعاً

مركز لومناكا للرعاية الصحية

(الميزانية العمومية بتاريخ 31 ديسمبر (السنة الأولى

المسودة الأولية

الأصول الثابتة:

السيارة (بسر التكلفة)	15,298
المعدات (بسر التكلفة)	30,198.00
	45,496.00

الأصول الجارية:

المدينون	23,310.00
البنك والخزينة	30,385.00
المرتبات	53,695.00

مطروحا منها: الالتزامات الجارية

الدائنون	13,236.00	40,459.00
----------	-----------	-----------

85,955.00

مطروحا منها: الالتزامات طويلة الأجل

قرض مصرفي 10,000.00

75,955.00

مول عن طريق:

تمويل متراكم

منحة رأسمالية -وزارة الصحة 45,000.00

زائدا: فائض الدخل على المنصرف من حساب الدخل والمنصرف) 30,955.00

75,955.00

نموذج 17: الميزانية العمومية لمركز لومتاكا (السنة الأولى) -مسودة أولية

أهم النقاط الواردة في الميزانية العمومية

- أضيفت قائمة الأرقام الأولى لتقديم إجمالي فرعي للأصول الجارية والالتزامات الجارية
 - يعرف المبلغ في القائم الأيمن وقدرة 40,459 برأس المال العامل
 - أدرج مبلغ شراء السيارة والمعدات-الذي لم يوضح في حساب الدخل والمنصرف-في الميزانية العمومية كجزء من الأصول الثابتة
 - يمثل رأس المال المتراكم إجمالي فوائض السنوات السابقة مطروحا منها عجز السنوات السابقة بجانب أي منح الرأسمالية. وتوجد منحة رأسمالية فقط تم استلامها خلال السنة حيث أنها سنة التشغيل الأولى، وفائض السنة الجارية لمركز لومتاكا
 - يصبح رأس المال المتراكم في بداية السنة الثانية مبلغا قدره 75,955.00، ويضاف لذلك أي منح رأسمالية استلمت في السنة الثانية وأي فوائض كذلك
 - (ولم تجري أي تسويات على مبالغ ميزان المراجعة مثل الإهلاك) (انظر الباب السادس لمزيد من التسويات)
- ويختلف عرض الميزانية العمومية من دولة لأخرى. وتبدأ الميزانيات-التي تشبه المثال أعلاه -بأكثر الأصول ديمومة (الأرض والمباني). وتبدأ أخرى بالأصول الأقل ديمومة(النقدية) ومن ثم تتقدم إلى الأصول الثابتة أسفل الصفحة. وستنضح الأمثلة المختلفة للميزانيات في (الملحق ج).

وتشمل الميزانية العمومية الأقسام التالية مهما كان العرض أو المصطلح المستخدم

- الأصول الثابتة
- الأصول الجارية
- الالتزامات الجارية

- الالتزامات طويلة الأجل

- (رأس المال المتراكم (ويسمى رأس المال أو الاحتياطي أيضاً