

نظام الرقابة الداخلي

تم اعتماد هذه السياسة من اجتماع مجلس الإدارة يوم الأحد بتاريخ 1446/01/01 هـ،

الموافق 2024/07/07م

المقدمة:

يهدف نظام الرقابة الداخلية إلى تعزيز الشفافية والكفاءة داخل الجمعية، من خلال وضع سياسات وإجراءات تضمن سلامة العمليات والالتزام بالأنظمة، ويسهم النظام في حماية الأصول، وتقليل المخاطر، وضمان دقة التقارير المالية والإدارية، كما يُعد أداة داعمة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لاتخاذ قرارات مبنية على معلومات موثوقة، وقد تم تصميمه بما يتوافق مع أفضل الممارسات والمعايير المهنية، ووفقاً لاحتياجات الجمعية التشغيلية.

الهدف:

يهدف نظام الرقابة الداخلية إلى وضع إطار تنظيمي يضمن سلامة العمليات الإدارية والمالية، ويساعد في حماية أصول الجمعية من الفقد أو التلاعب، ويسهم في تحسين كفاءة الأداء والالتزام بالأنظمة واللوائح ذات العلاقة، كما يهدف إلى توفير تقارير دقيقة وموثوقة تدعم اتخاذ القرار، وضمان الاستجابة للمخاطر بشكل منهجي ومدروس، وتحقيق أعلى درجات النزاهة والشفافية في العمل المؤسسي.

عناصر المراجعة الداخلية:

تُبنى المراجعة الداخلية الفعالة على مجموعة من العناصر الأساسية التي تشكل الإطار العام لعمل المراجع الداخلي، وتهدف هذه العناصر إلى ضمان جودة الأداء، وشمولية التقييم، وموضوعية التقارير، وتكامل عمليات الرقابة، وتُعد هذه العناصر مرجعًا رئيسيًا في تنفيذ أعمال المراجعة وتقييم كفاءتها، وفيما يلي أبرز عناصرها:

- **البيئة الرقابية:** وتشمل ثقافة الجمعية، والهيكل التنظيمي، ومستوى التزام الإدارة بالرقابة والشفافية،
- **تقييم المخاطر:** التعرف على المخاطر المحتملة وتحليلها، ووضع آليات للحد منها ومعالجتها،
- **الأنشطة الرقابية:** السياسات والإجراءات التي تضمن تنفيذ الأعمال بشكل صحيح ومنضبط،
- **المعلومات والتقارير:** ضمان توفر معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب لدعم اتخاذ القرار،
- **المتابعة والتقويم:** مراقبة الأداء بشكل مستمر، وتقييم فعالية الضوابط، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

مكونات ومبادئ الرقابة الداخلية:

يُعد نظام الرقابة الداخلية أحد الركائز الأساسية في تعزيز كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي، حيث يُسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وضمان الالتزام بالأنظمة، والحد من المخاطر، وحماية الموارد. ومن أجل تحقيق هذا الدور الحيوي، يستند نظام الرقابة الداخلية إلى عدد من المكونات والمبادئ الأساسية التي تعمل بشكل تكاملي لضمان بيئة رقابية فعالة ومستدامة، وفيما يلي أبرز هذه المكونات:

أولاً: بيئة الرقابة: تُعد البيئة الرقابية الإيجابية حجر الأساس لنظام الرقابة الداخلية، حيث تخلق مناخًا مؤسسيًا يعزز من جودة وفعالية الضوابط والإجراءات الرقابية. وتتأثر البيئة الرقابية بعدة عوامل، من أبرزها:

- نزاهة الإدارة والعاملين بالجمعية، والالتزام بالقيم الأخلاقية والمهنية.
- حرص الإدارة على الكفاءة، من خلال تأهيل العاملين وتمكينهم من أداء واجباتهم بكفاءة، وفهم أهمية الرقابة الداخلية.
- فلسفة الإدارة، وتعني نظرة الإدارة لأنظمة المعلومات المحاسبية والإدارية، ومدى اهتمامها بالأفراد والتطوير.
- الهيكل التنظيمي للجمعية، من حيث وضوح توزيع المسؤوليات وتفويض الصلاحيات بشكل فعال.
- سياسات الموارد البشرية، خاصة فيما يتعلق بالتوظيف والتدريب والتطوير المهني.
- علاقة أصحاب المصلحة بالجمعية، ومدى التفاعل والتأثير المتبادل في سياق الحوكمة والشفافية.

ثانياً: تقييم المخاطر: يُعد تقييم المخاطر عنصراً أساسياً في بناء نظام رقابة داخلية فعال، إذ يمكن الجمعية من التعرف على التحديات والتهديدات المحتملة، سواء كانت داخلية أو خارجية. ويستلزم ذلك:

- تحديد أهداف واضحة للجمعية،
- تحليل المخاطر المحتملة وتأثيرها،
- تقدير احتمال حدوثها،
- وضع خطط لإدارتها واتخاذ التدابير المناسبة للتعامل معها بشكل استباقي.

رابعًا: المعلومات والاتصالات: تعتمد الرقابة الداخلية على توفر معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، إضافة إلى وجود قنوات اتصال فعالة داخل الجمعية وخارجها. ويشمل ذلك:

- تسجيل المعلومات ونقلها إلى الجهات المعنية ضمن إطار زمني مناسب،
- ضمان وجود نظام معلومات وتقنية يدعم اتخاذ القرار،
- التأكد من كفاءة وموثوقية الاتصالات الداخلية والخارجية.

خامسًا: مراقبة النظام: تُعد مراقبة نظام الرقابة الداخلية خطوة حيوية لضمان استمرارية فاعليته، وتشمل:

- تقييم جودة الأداء الرقابي بشكل دوري،
- معالجة نتائج المراجعة والتدقيق بسرعة وفعالية،
- تضمين أنشطة المراقبة في العمليات التشغيلية اليومية،
- وجود سياسات تضمن معالجة التوصيات خلال إطار زمني محدد وبجودة عالية.

مهام إدارة المراجعة الداخلية والمراجع الداخلي:

تتولى لجنة المراجعة الداخلية مسؤولية تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية والإشراف على تنفيذه، والتأكد من مدى التزام الجمعية ومنسوبيها بالأنظمة واللوائح والسياسات والإجراءات المعتمدة، كما يُكَلَّف المراجع الداخلي بإجراء التدقيق الشامل على مختلف الجوانب الإدارية والمالية، بما في ذلك تقييم إدارة المخاطر، وفعالية العمليات، والتقييد باللوائح المحاسبية والقانونية، وتحديد نطاق المراجعة الداخلية وآلية تنفيذها، وفيما يلي أبرز المهام الموكلة لهم:

- مراقبة تنفيذ دورة التدقيق الكاملة، بما يشمل إدارة المخاطر، ومتابعة كفاءة وفعالية العمليات المالية والإدارية،
- رصد ومتابعة الامتثال لكافة الأنظمة والتعليمات والتشريعات المحاسبية والقانونية ذات العلاقة،
- تحديد نطاق المراجعة الداخلية، ووضع الخطة السنوية للتدقيق بالتنسيق مع الإدارة العليا،
- إعداد وتقديم التقارير الرقابية التي تعكس نتائج التدقيق، متضمنة التوصيات والتحسينات،
- العمل كمستشار مستقل ومحايد، لتقديم المشورة الهادفة إلى دعم تحقيق أهداف الجمعية،
- كشف الثغرات وتقديم التوصيات المتعلقة بإدارة المخاطر وتقليل التكاليف وتحسين الأداء،
- التواصل المستمر والفعال مع لجنة المراجعة الداخلية، ورفع التقارير الدورية لها،
- المشاركة في التطوير المهني المستمر، ومتابعة مستجدات اللوائح والتشريعات الخاصة بالقطاع غير الربحي،
- الاطلاع المستمر على أفضل الممارسات في مجال المراجعة الداخلية ومعايير الأداء المهني.

تكوين إدارة المراجعة الداخلية:

تتكوّن إدارة المراجعة الداخلية من مراجع داخلي واحد على الأقل، يتم ترشيحه من قبل لجنة المراجعة، ويكون مسؤولاً أمامها مباشرة، ويُرَاعَى في تشكيل الإدارة وتنظيم عملها ما يلي:

- أن يتمتع العاملون في الإدارة بالكفاءة المهنية، والاستقلال التام، وأن يكونوا مؤهلين تدريبياً، وألا يُكلفوا بأي أعمال أخرى خارج نطاق المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية،
- أن ترفع إدارة المراجعة الداخلية تقاريرها مباشرة إلى لجنة المراجعة، وترتبط بها إدارياً وفنياً، وتكون مسؤولة أمامها،
- أن يتم تحديد مكافآت مدير إدارة المراجعة الداخلية بناءً على توصية من لجنة المراجعة، واعتماد مجلس الإدارة،
- أن يُمكن للمراجعين الداخليين الوصول الكامل إلى جميع المعلومات والمستندات والوثائق ذات العلاقة، والحصول عليها دون أي قيود تعيق أداءهم.

خطة المراجعة الداخلية:

تعمل إدارة المراجعة الداخلية وفق خطة مراجعة شاملة يتم اعتمادها من قبل لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي، وتعتمد هذه الخطة على تحليل دقيق للمخاطر والأنشطة الرئيسية في الجمعية، مع تحديد الأولويات وفقاً للأهمية وتأثير كل نشاط على الأداء العام، كما يتم تحديث الخطة سنوياً لمواكبة المستجدات والتغيرات في الأنشطة والمهام الوظيفية، مع مراجعتها دورياً لضمان استمرارية فاعليتها وملاءمتها لاحتياجات الجمعية، وذلك بهدف تحقيق الرقابة المثلى وتقديم تقارير دقيقة وموثوقة لمجلس الإدارة.

الرقابة الداخلية على الإيرادات

مدخل العمليات:

قبل بدء عملية المراجعة، يجب على المحاسب الاطلاع بشكل شامل على طبيعة عمل الجمعية والعاملين فيها، بالإضافة إلى القوانين واللوائح التي تخضع لها الجمعية، مع التعرف على سياسة التسويق الخاصة بأنشطتها وتأثير ذلك على سياسة جمع التبرعات، ويمكن تلخيص ذلك فيما يلي:

- **سياسة التسويق:** يعد فهم خطة التسويق أمرًا ضروريًا للمحاسب لفهم آلية تحقيق الإيرادات الناتجة عن تسويق أنشطة الجمعية، كما يساهم ذلك في دعم إعداد خطط التسويق المستقبلية بشكل أفضل.
- **الالتزامات القانونية:** يتحتم على المحاسب التأكد من التزام الجمعية بالقوانين والأنظمة المعمول بها لضمان شرعية العمليات المالية والإدارية.
- **تدفق العمليات وعناصر الرقابة:** يشير تدفق العمليات إلى تسلسل الإجراءات التي تتم داخل الجمعية، والتي تُمكن المحاسب من تقييم أولي لفعالية نظام الرقابة الداخلية، فعلى سبيل المثال إذا كانت سندات القبض والشيكات تُسجل حسب تاريخ ورودها وتحمل أرقامًا متسلسلة، فإن ذلك يتيح للمحاسب التأكد من تسجيل جميع عمليات التبرع وفق تسلسل منطقي، وبناءً عليه، يمكن اختيار عينة صغيرة للتحقق من دقة وسلامة هذه العمليات، ثم الانتقال إلى مرحلة مطابقة قيم هذه السندات اليومية أو الشهرية مع المبالغ المسجلة في الحسابات البنكية.

إجراءات الرقابة الداخلية الخاصة بالإيرادات:

تشمل دورة الإيرادات مجموعة من الإجراءات الرقابية التي تهدف إلى ضمان سلامة وسرية عمليات تحصيل التبرعات والمبالغ الواردة إلى الجمعية، ومن أهم هذه الإجراءات، إجراءات الرقابة على المانح حيث تبدأ العملية بتلقي المبلغ من المتبرع أو المانح أو العضو، حيث يصدر قسم المحاسبة سند استلام للمبلغ، سواء كان شيكًا أو نقدًا، يحمل السند رقمًا تسلسليًا مسبقًا لتسهيل تتبعه ومنع فقدانه، ويكون متعدد النسخ موزعة كالتالي:

- **النسخة الأولى** تُرسل إلى المانح مع خطاب شكر لإعلامه باستلام المبلغ،
- **النسخة الثانية** تُرفع إلى قسم المحاسبة للاحتفاظ بها،

• **النسخة الثالثة** تبقى في الإدارة لأغراض المراجعة والمتابعة.

كما يجب أن يتوفر في نظام الرقابة الداخلية وجود إدارة أو قسم مستقل مسؤول عن استقبال التبرعات، يقوم بدراسة أوضاع المانحين واتخاذ القرارات المتعلقة بقبول التبرعات، مع ضمان عدم تدخل الموظف المكلف بتسجيل التبرعات في إعداد المستندات أو التقارير المرتبطة بها، وذلك لتعزيز مبدأ الفصل بين المهام وضمان النزاهة والشفافية في العملية.

إجراءات الرقابة الداخلية على أوراق القبض:

تُعد أوراق القبض من المستندات المالية الأساسية التي توثق تحصيل الإيرادات داخل الجمعية، ولذا فإن تطبيق نظام رقابي داخلي صارم عليها يعد أمرًا حيويًا لضمان سلامة هذه العمليات ودقتها، ومنع وقوع الأخطاء أو التلاعب، تهدف إجراءات الرقابة الداخلية على أوراق القبض إلى تحديد المسؤوليات والصلاحيات، والحفاظ على المستندات، وتوثيق عمليات القبض بشكل منظم، بالإضافة إلى التأكد من مطابقة السجلات مع البيانات البنكية، بما يضمن شفافية وموثوقية العمليات المالية في الجمعية، تشمل إجراءات الرقابة الداخلية على أوراق القبض مجموعة من الضوابط، منها ما يلي:

- تحديد السلطة المخولة بإصدار سندات القبض بشكل واضح ودقيق، لضمان وضوح المسؤوليات والصلاحيات.
- الفصل التام بين من يتولى عهدة أوراق القبض وبين المهام الأخرى التي قد تتعارض مع طبيعة عمله، مثل مهام أمين الصندوق، لضمان مبدأ الفصل بين الوظائف.
- المحافظة على أوراق القبض من خلال حفظها في مكان آمن تحت إشراف الموظف المسؤول، لضمان سلامة المستندات ومنع فقدانها أو التلاعب بها.
- تخصيص يومية خاصة لأوراق القبض تُسجل فيها كافة البيانات المتعلقة بالمستندات التي تُصدرها الجمعية للمتبرعين والأعضاء، ويجب أن تتضمن اليومية معلومات أساسية مثل:

○ اسم الحساب أو المانح.

○ تاريخ التبرع.

- مبلغ التبرع.
- اسم فرصة التبرع.
- إجراء جرد دوري مفاجئ لمطابقة البيانات المسجلة في يومية أوراق القبض مع كشف الحساب البنكي، لضمان دقة التسجيل والتقليل من مخاطر الأخطاء أو الاحتيال.
- إعداد تقارير دورية توضح مبالغ الإيرادات المحصلة، تُرفع للجهات المعنية لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

دورة المصروفات:

تشمل دورة المصروفات كافة العمليات المالية والإدارية المرتبطة بالحصول على الأصول الثابتة أو شراء المواد، وما يترتب على ذلك من إجراءات تتضمن دفع المبالغ المالية المتعلقة بعمليات الشراء لصالح الجمعية، تبدأ هذه الدورة بإعداد طلب شراء داخلي، يليه التواصل مع الموردين لمقارنة الأسعار والمواصفات وتحديد الجهة المناسبة للتوريد، ثم استلام المواد أو الأصول المتفق عليها، وتنتهي دورة المصروفات بدفع قيمة الشراء وتوثيق العملية محاسبيًا في دفاتر الجمعية.

التعامل المحاسبي مع الأصول المقتناة:

يجب على المحاسب تحديد نوع الأصل المُقتنى بدقة، والغرض من استخدامه، بالإضافة إلى برامج الصيانة المرتبطة به، وذلك بهدف التمييز بين المصروفات الإدارية والمصروفات الرأسمالية المتعلقة به. كما يُعد من الضروري الفصل بين نوعين من الأصول المستخدمة في الجمعية:

- الأصول المملوكة: وهي الأصول الثابتة التي تملكها الجمعية وتُستثمر في أنشطتها المختلفة، وتُدرج ضمن السجلات والدفاتر المحاسبية، ويُسمح باحتساب استهلاك لها وفقًا للأنظمة والسياسات المعتمدة.
- الأصول المستأجرة: وهي الأصول التي تستثمرها الجمعية دون أن تملكها، ولا تُسجل كأصول ثابتة في السجلات والدفاتر، ولا يُسمح باستهلاكها، بل تُسجل فقط

المصروفات التشغيلية المتعلقة بها، إلى جانب إثبات بدل الإيجار السنوي كمصروف دوري.

يسهم هذا التمييز في إظهار القوائم المالية بصورة دقيقة وشفافة، تعكس الوضع الحقيقي للأصول والتزامات الجمعية.

دورة المصروفات:

تبدأ عملية الشراء عادةً بإعداد طلب شراء من قبل صاحب الصلاحية (المسؤول التنفيذي أو من يفوضه)، حيث يُنظَّم الطلب رسميًا، ثم يتم التواصل مع الموردين لتحديد نوع ومواصفات البضاعة، إلى جانب الحصول على عروض الأسعار واختيار المورد الأنسب في حال تعدد الخيارات، بعد ذلك يُصدر أمر الشراء الرسمي، عند استلام البضاعة، يُجرى التحقق من مطابقة المواصفات الفعلية لما هو وارد في أمر الشراء، ويتم حينها إعداد مذكرة استلام (أو مذكرة إدخال بضاعة)، في هذه المرحلة، تستلم دائرة الحسابات فاتورة البيع المنظمة من قبل المورد، مما يُمكنها من إجراء المطابقة بين أمر الشراء والفاتورة والمذكرة لضمان التوافق الكامل بين المستندات، في نهاية العام، تصبح المطابقة المستندية أداة محاسبية مهمة، حيث:

- إذا وُجدت أوامر شراء لدى دائرة الحسابات دون إرفاق مذكرة استلام، فهذا يدل على أن البضاعة ما زالت قيد الشحن، ويجب حينها إدراجها ضمن المشتريات الآجلة وتُدرج كبضاعة في آخر المدة.
- أما إذا تم استلام البضاعة وتنظيم مذكرة استلام دون وجود فاتورة بيع أو أمر شراء، فهذا يشير إلى أن البضاعة وصلت فعليًا إلى مخازن الجمعية، ويُفترض تسجيلها في حسابات الموردين واعتبارها جزءًا من المشتريات.
- وبناءً على ما سبق، يمكن تحديد عدد من إجراءات الرقابة الداخلية المتعلقة بعمليات الشراء، ومنها ما يلي:
 - وجود إدارة مشتريات مستقلة عن إدارة التخزين واستلام المواد.
 - الفصل بين الاختصاصات المتعارضة، بحيث لا يُسمح لأمين المستودع بإعداد مستندات الشراء أو التعامل مع فواتير البيع.

- تسجيل العمليات المحاسبية من خلال دائرة الحسابات بشكل مستقل عن العمليات التشغيلية.
- إجراء مطابقة دورية بين الكشوفات الواردة من الموردين والبيانات المسجلة في الدفاتر.
- مطابقة أرصدة الأستاذ المساعد للموردين مع أرصدتهم في الأستاذ العام للتأكد من الاتساق والدقة.
- ترقيم أوامر الشراء بشكل متسلسل لضمان إمكانية التتبع وعدم إسقاط أي عملية شراء من الرقابة.

إجراءات الرقابة الداخلية على المخزون السلعي:

تعد الرقابة الداخلية السليمة على المخازن عنصرًا أساسيًا في حفظ موجودات الجمعية وضمان دقة العمليات المخزنية، ويجب أن تشمل مجموعة من الإجراءات الرقابية الهامة، منها ما يلي:

- استلام البضائع الواردة إلى المخازن بعد الانتهاء من فحصها والتأكد من مطابقتها لأوامر الشراء من حيث الكمية والمواصفات.
- مسك سجلات أو بطاقات منتظمة يتم من خلالها تسجيل جميع حركات الوارد والمنصرف من البضائع بشكل دقيق ومحدث.
- إخطار المسؤولين المختصين عند اقتراب كمية البضاعة من الحد الأدنى المسموح به، وذلك لتمكينهم من اتخاذ الإجراءات اللازمة لإعادة الطلب والتوريد في الوقت المناسب.

إجراءات الرقابة الداخلية على المدفوعات النقدية:

يجب أن يتضمن نظام الرقابة الداخلية الخاص بالمدفوعات النقدية مجموعة من الإجراءات الأساسية لضمان سلامة العمليات وتقليل فرص الخطأ أو الاحتيال، ومن أهم هذه الإجراءات ما يلي:

- الفصل بين الاختصاصات المتعارضة، بحيث يقوم موظف بإعداد أمر الصرف، وآخر بتنظيم وتوقيع الشيكات، وثالث بتسجيل العمليات في الدفاتر.
- الفصل التام بين أمانة الصندوق الخاصة بالقبض وتلك الخاصة بالدفع، لضمان استقلالية كل منهما.
- الالتزام بإجراء عمليات الدفع عبر الشيكات التي تحمل أرقامًا متسلسلة، مما يسهل تتبعها والتحكم بها.
- عدم إتلاف أو تمزيق الشيكات الملغاة، بل حفظها ضمن دفتر الشيكات لأغراض الرقابة والمتابعة.
- الحصول على إشعارات رسمية من الموردين أو المستفيدين تؤكد إتمام عمليات الدفع.
- تحديد سقف أعلى لموجودات الصندوق النقدي، وتحويل أي مبالغ تزيد عن هذا السقف إلى الحساب البنكي.
- إجراء جرد مفاجئ لصناديق المشروع ومطابقة الأرصدة الفعلية مع المسجلة في الدفاتر لضمان دقة السجلات.

إجراءات الرقابة الداخلية على الأصول الثابتة:

يجب أن يتضمن نظام الرقابة الداخلية على الأصول الثابتة مجموعة من الإجراءات والضوابط الأساسية التي تضمن حفظها وصيانتها واستخدامها بالشكل الأمثل، وتشمل هذه النقاط ما يلي:

- تحديد المسؤوليات والاختصاصات المتعلقة بالعمليات التالية:
 - الموافقة على شراء الأصول.
 - استلام الأصول وتركيبها.

- دفع قيمة الأصول المشتراة.
- وضع ميزانية تقديرية للإضافات الرأس مالية وفقاً لسياسة الجمعية.
- تنظيم سجل دقيق للأصول الثابتة يحتوي على بيانات مفصلة تشمل:
 - العدد.
 - النوع.
 - تاريخ الشراء.
 - التكلفة.
 - طريقة الاستهلاك المتبعة.
- التأمين على الأصول ضد المخاطر المختلفة للحفاظ على قيمتها.
- الفصل التام بين نفقات الصيانة الدورية والنفقات الرأس مالية المتعلقة بتطوير الأصول أو تجديدها.
- تحديد الأساس الصحيح والمناسب لاستهلاك كل نوع من أنواع الأصول بما يتوافق مع المعايير المحاسبية المعتمدة.
- إحكام الرقابة على قطع الغيار، الأدوات، والمهمات الصغيرة المرتبطة بالأصول.
- دراسة الجدوى الاقتصادية لاقتناء الأصول أو استئجارها لضمان اتخاذ القرار الأمثل.
- إجراء جرد مفاجئ للعدد والأدوات ومطابقتها مع الأرصدة المسجلة في الدفاتر.
- التمييز بين النفقات الإدارية المتعلقة بتشغيل الجمعية والنفقات الرأس مالية المرتبطة بتطوير الأصول.

الأحكام الختامية:

- يطبق هذا النظام ويتم الالتزام والعمل به من قبل الجمعية اعتباراً من تاريخ اعتماده من مجلس الإدارة.
- وتنشر هذه السياسة على موقع الجمعية الإلكترونية لتمكين جميع أصحاب المصالح من الاطلاع عليها.
- يتم مراجعة هذه السياسة - عند الحاجة - من قبل لجنة المراجعة الداخلية ويتم عرض أي تعديلات مقترحة من قبل اللجنة على مجلس الإدارة لاعتمادها.