

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector



رؤية VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

HADIYAH
HAJI & MU'TAMER'S GIFT



هدية
هدية الحاج و المعتمر

نظام الرقابة الداخلية

2022-1444

الرقابة الداخلية (المالية والإدارية)

وتهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وإتباع السياسات المرسومة. ويستند إلى تحضير التقارير المالية والإدارة والموازنات التقديرية والدراسات الإحصائية وتقارير الانتاج والبرامج والتدريب وغير ذلك. وتحقق هذا النوع من الرقابة من خلال الجوانب الآتية:

١. تحديد الأهداف العامة الرئيسة للجمعية وكذلك الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات والأقسام والتي تساعد تحقيق الأهداف العامة الرئيسية، مع وضع توظيف دقيق يمثل هذه الأهداف حتى يسهل توظيفها
٢. وضع نظام لرقابة الخطة التنظيمية في الجمعية لضمان تحقيق ما جاء بها من إجراءات وخطوات والتي تحقق الأهداف الموضوعية.
٣. وضع نظام لتقدير عناصر النشاط الجمعية على اختلاف أنواعها بشكل دوري بداية كل سنة مالية لتكون هذه التقديرات الأساس عقد المقارنات وتحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة.
٤. وضع نظام خاص لعملية اتخاذ القرارات يضمن سلامة اتخاذها بما لا يتعارض مع مصالح الجمعية وما يهدف إلى تحقيقه من أهداف وما يصل إلي من نتائج أو على أساس أن أي قرار لا يتخذ إلا بناء على أسس ومعايير معينة وبعد دراسة وافية تبرر ضرورة اتخاذ هذا القرار.

الضبط الداخلي:

ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق و الإجراءات الهادفة إلى حماية أصول الجمعية من الاختلاس و الضياع أو سوء الاستعمال، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقييم العمل مع المراقبة الذاتية حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر شاركه تنفيذ العملية، كما يعتمد على تحديد الاختصاصات و السلطات و المسؤوليات .

مكونات ومبادئ الرقابة الداخلية:

يشتمل أي نظام رقابي على مكونات أساسية لا بد من الاهتمام بها أو دراستها بعناية عند تصميم أو تنفيذ أي نظام رقابي، حيث يمكن الوصول إلى ضمان معقول لتحقيق الأهداف الرقابية وتشتمل هذه المكونات الأساسية لنظام الرقابة على ما يلي:

بيئة الرقابة:

تعتبر البيئة الرقابية الإيجابية أساسا لكل المعايير حيث أنها تعطي نظاما وبيئة تؤثر على جودة الأنظمة الرقابية وهناك عوامل كثيرة تؤثر عليها أهمها:

١. نزاهة الإدارة والعاملين والقيم الأخلاقية التي يحافظون عليها.
٢. التزام الإدارة بالكفاءة بحيث يحافظون على مستوى معين من الكفاءة مما يسمح لهم القيام بواجباتهم إضافة إلى فهم أهمية تطوير تطبيق أنظمة رقابة داخلية فعالة.
٣. فلسفة الإدارة، وتعني نظرة الإدارة إلى نظم المعلومات المحاسبية وإدارة الأفراد وغيرها.

٤. الهيكل التنظيمي للجمعية الذي يحدد إطار للإدارة لتخطيط وتوجيه ورقابة العمليات التي تحقق أهداف الجمعية.
٥. أسلوب إدارة الجمعية في تفويض الصلاحيات والمسؤوليات.
٦. السياسات الفاعلة للقوى البشرية من حيث سياسات التوظيف والتدريب وغيرها.
٧. علاقة أصحاب المصلحة بالجمعية.

تقييم المخاطر

تفصح أنظمة الرقابة الداخلية المجال لتقييم المخاطر التي تواجهها الجمعية سواء كانت من المؤثرات الداخلية أو الخارجية، كما يعتبر وضع أهداف ثابتة وواضحة للجمعية شرطاً أساسياً لتقييم المخاطر لذلك فإن تقييم المخاطر عبارة عن تحديد وتحليل المخاطر ذات العلاقة و المرتبطة بتحقيق الأهداف المحددة في خطط الأداء الطويلة الأجل ولحظة تحديد المخاطر فإنه من الضروري تحليلها للتعرف على آثارها وذلك من حيث أهميتها وتقدير احتمال حدوثها وكيفية إدارتها و الخطوات الواجب القيام بها .

النشاطات الرقابية:

النشاطات الرقابية عبارة عن سياسات وإجراءات وآليات تدعم توجهات الإدارة وتضمن القيام بإجراءات لمعالجة المخاطر، ومن أمثلة هذه النشاطات: المصادقات، التأكيدات، مراجعة الأداء والحفاظ على إجراءات الأمن والحفاظ على السجلات بصفة عامة.

المعلومات والاتصالات:

يجب تسجيل المعلومات وإيصالها إلى الإدارة و إلى من يحتاجونها داخل الجمعية وذلك بشكل وإطار زمني يساعدهم على القيام بالرقابة الداخلية والمسؤوليات الأخرى وحتى تستطيع الجمعية أن تعمل وتراقب عملياتها وعلى أن تقوم باتصالات ملائمة يمكن الثقة بها و الوقت المناسب وذلك فيما يتعلق بالأحداث الداخلية و الخارجية، أما فيما يتعلق بالاتصال فإنه يكون فعالاً عندما يشمل تدفق المعلومات من الأعلى إلى الأسفل أو العكس بشكل أفقي إضافة إلى قيام الإدارة بالتأكد من وجود اتصال مناسب مع جهات أخرى خارجية قد يكون لها أثر تحقيق الجمعية لأهدافها علاوة على حاجة الإدارة الفعالة لتتقنية المعلومات الهامة لتحقيق أحسن اتصال مهم وموثوق به ومستمر لهذه المعلومات.

مراقبة النظام:

تعمل مراقبة أنظمة الرقابة الداخلية على تقييم نوعية الأداء في فترة زمنية ما، وتضمن أن نتائج التدقيق والمراجعة الأخرى تم معالجتها مباشرة، ويجب تصميم أنظمة الرقابة الداخلية لضمان استمرار عمليات المراقبة كجزء من العمليات الداخلية، و يجب أن شمل أنظمة الرقابة الداخلية على سياسات وإجراءات لضمان أن نتائج التدقيق تتم شل سريع ووفق أطار زمي محدد.

تأسيس وحدات أو إدارات مستقلة بالجمعية:

تتشأ الجمعية – في سبيل تنفيذ نظام الرقابة الداخلية المعتمد – وحدات أو إدارات لتقييم وإدارة المخاطر، والمراجعة الداخلية. يجوز للجمعية الاستعانة بجهات خارجية لممارسة مهام واختصاصات وحدات أو إدارات تقييم وإدارة المخاطر، والمراجعة الداخلية، ولا يخل ذلك بمسؤولية الجمعية عن تلك المهام والاختصاصات.



نظام الرقابة الداخلية على الموجودات الثابتة

١ - تقييم نظام الرقابة الداخلية على الموجودات الثابتة:

تتمثل نظم الضبط والرقابة الداخلية فيما يلي:

١. عند الحصول على الموجودات الثابتة:

((شراء، تصنيع داخلي، استئجار)) يجب أن تتسم الرقابة الداخلية بالآتي:

(أ) الفصل بين المسئوليات الوظيفية:

للأشخاص الذين يملكون سلطة بالتصريح بامتلاك الأصل، وبين الأشخاص القائمين على التنفيذ، وبين القائمين على

إثبات تلك الموجودات بالدفاتر، كل ما سبق يطلق عليه ما يسمى بالفصل بين الاختصاصات Segregation of

.duties

(ب) إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

بالإضافة إلى الفصل بين المسئوليات الوظيفية فإنه يجب أن تأخذ وسيلة الربط بين الجمعية وبين الغير سواء بالشراء

أو بإصدار أوامر التشغيل للتصنيع الداخلي الاعتماد الواجب على أن تكون أوامر الشراء أو التشغيل مسلسلة Pre-

number ، وبمجرد الحصول على الموجودات يجب أن يفرد لها سجل أو أستاذ فرعي تسجل فيه بكافة بياناتها على

أن يكون الشخص القائم على التسجيل لم يسبق له الاشتراك في العمليات السابقة على الحصول على الأصل ، ثم يجب

أن يكون هناك تأمين كاف على تلك الموجودات ليدرأ أي مخاطر قد تتعرض لها تلك الموجودات .

٢- استخدام الموجودات الثابتة:

تهدف الرقابة في هذه النقطة في التحقق من أن تلك الموجودات تستخدم في المجالات التي اشترت من أجلها، كما أن تلك

الموجودات يجري لها الصيانة الدورية اللازمة لحمايتها وصيانتها وأن قيمة تلك الصيانة تحمل على الحسابات الخاصة بها

أي التحقق من الفصل الدقيق بين ما هو إيرادي وما هو رأسمالي.

ويمكن أن تأخذ الرقابة الشكل التالي:

(أ) الفصل بين المسئوليات الوظيفية:

بين التصريح بحيازة الأصل، استخدام الأصل، الإثبات في الدفاتر: بمعنى أنه يجب الفصل الوظيفي بين الشخص الذي

يملك سلطة التصريح بحيازة الأصل ((سلطة عليا)) وبين الشخص الذي يحق له إدارة وتشغيل تلك الموجودات وعادة ما

يكونوا مديري الإدارات المختلفة ، كما أنه من المعتاد أن تشرف إدارة الحسابات على عمليات تسجيل الموجودات الثابتة

وما يرتبط بها من إثبات تكاليف تشغيل تلك الموجودات وتحليلها وتوزيعها على مراكز التكاليف المستفيدة من تلك

الموجودات .



(ب) إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

- يجب أن يجرى جرد فعلى للموجودات الثابتة ومقارنة نتائج الجرد مع الأرصدة الدفترية وعمل أية تسويات لازمة في هذا الخصوص.

- كما يجب أن يكون هناك تعليمات واضحة وصريحة للفصل بين المصروف الإيرادي أو الرأسمالي المتعلق بالأصل الثابت.

٣- تخريد الموجودات الثابتة:

تعتبر عملية تخريد الموجودات الثابتة من الأهمية بمكان مما يستدعى إعطائها عناية خاصة حتى لا تكون مجالاً خصب للغش بصوره المتعددة ولذلك يجب أن تتسم نقاط الرقابة بما يلي:

(أ) الفصل بين المسؤوليات الوظيفية:

يجب أن يكون هناك فصل واضح بين من يملك سلطة التصريح بالتخريد وبين من يقوم على تنفيذ إجراءات التخريد وبين من يقوم بإثبات عملية التخريد بالدفاتر بمعنى أن سلطة التخريد الموجودات الثابتة غالباً ما تكون في يد الإدارة العليا في ضوء تقارير دورية ترفع من الإدارات المختلفة توضح اقتصاديات تكاليف التشغيل و تكاليف الفرصة البديلة لهذه الموجودات إذا لم يتم تخريدها هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى يجب أن تتسم إجراءات تقييد التخريد بما يحافظ على أموال المشروع بحيث يجب الحصول على أفضل الأسعار مع التأكد من أن الموجودات التي سيتم التصرف فيها هي تلك الموجودات التي صدر الأمر بتخريدها، يلي ذلك قيام إدارة الحسابات بإثبات عملية التخريد في حساب الموجودات الثابتة وذلك من خلال مستندات الاستبعاد .

(ب) إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

يجب أن يتم إعداد أوامر استبعاد سلسلة الأرقام موضعاً بها أسباب التخريد وأن تكون معتمدة ممن له سلطة التصريح بالتخريد على أن يلي ذلك ترجمة عملية التخريد بالدفاتر مع إجراء المعالجة المحاسبية للأصل الثابت بحيث يجب أن تخفض رصيد التكلفة ومجمع استهلاكها من الدفاتر مع إظهار نتيجة التخريد سواء بربح رأسمالي أو بخسارة رأسمالية.



نظام الرقابة الداخلية على المخزون والاعتمادات المستندية

٢ - تقييم نظام الرقابة الداخلية على المخزون والاعتمادات المستندية:

١.٢ تقييم نظام الرقابة الداخلية على المخزون:

تتمثل الرقابة الداخلية على المخزون في الأمور التالية:

أولاً: الفصل بين المسؤوليات الوظيفية:

تتمثل في الفصل الواضح بين المسؤوليات الوظيفية المتعلقة بالاستلام، التخزين، الصرف، التشغيل، الشحن، الإثبات في الدفاتر و السجلات المحاسبية .

(١) الاستلام:

يجب أن يقوم على أداء هذه الوظيفة قسم خاص بالفحص والاستلام يتسم أعضائه بالخبرات الفنية المتعلقة بنشاط الجمعية، ويقوم هذا القسم على عملية استلام الأصناف وفحصها فنياً وفصل الأصناف التالفة أو غير المطابقة للمواصفات الفنية المطلوبة، كما يتم فصل الأصناف الواردة باسم الجمعية عن الأصناف التي ترد باسم أحد العملاء لإجراء عمليات تشغيل عليها .
ويتم إضافة الأصناف للمخازن بناءً على تقرير الفحص والاستلام.

(٢) التخزين:

يقوم أمين المخزن بناءً على تقرير الفحص والاستلام باستلام الكميات الواردة بناءً على أذن وارد المخازن والتي يرسل الأصل منها لإدارة الحسابات للقيود بموجبها في سجلات المخازن بإدارة الحسابات، وتقوم إدارة المخازن بوضع الأصناف المستلمة في مكانها المخصص لها والتي يسهل من عملية تداولها وجردها بسهولة، مع تسجيل عددها في بطاقات الصنف لدى إدارة المخازن.

(٣) الصرف:

يتم الصرف بناءً على أوامر صرف من الإدارات الأخرى معتمدة من مديري تلك الإدارات مثال " إدارة البرامج، إدارة الإنتاج " على أن يرفق بإيصالات استلام من الأقسام الطالبة ومعتمدة من مشرفي تلك الأقسام.



٤) الشحن أو النقل:

تسند مسؤولية الشحن إلى القسم المسؤول عن النقل والشحن بالجمعية وفي حالة عدم وجود هذا القسم بالجمعية فإن هذه المسؤولية تسند إلى من يتولى بوابة الدخول والخروج والتي يقع عليها مسؤولية عدم التصريح بخروج أية بضائع بدون وجود تصريح سليم ومعتمد لشحن المواد مثال "أمر تنفيذ من إدارة البرامج".

٥) الإثبات في الدفاتر والسجلات المحاسبية:

يعتبر من مسؤولية إدارة الحسابات بالجمعية، ويقتضي الأمر وجود نظام لمحاسبة التكاليف للمحاسبة عن استخدام المواد الخام والتوريدات لتحديد تكلفة ومحتويات المخزون من الإنتاج تحت التشغيل ولحساب تكلفة المخزون من الإنتاج التام، وعلى ذلك يعتبر نظام محاسبة التكاليف جزءاً هاماً من نظام الرقابة الداخلية على المخزون في الجمعية وخاصة وحدات التصنيع فيها، وكذلك أيضاً سجلات الجرد المستمر للمخزون.

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

بالإضافة إلى ما سبق توضيحه في أولاً فإن حماية المخزون تتطلب أن تكون أماكن التخزين معدة بالشكل الذي يتلاءم مع طبيعة البضاعة المخزنة، مع عمل تقسيم نوعي للمخازن وذلك على حسب طبيعة كل صنف، مع توفير وسائل الحماية المختلفة للمخازن ومنها وجود تأمين كاف على المخازن ضد أية مخاطر، وجود مشرفين للمخازن، عمل جرد مستمر للمخازن، ويتم التسجيل للأصناف الواردة للمخازن بناءً على محاضر الفحص و الاستلام و أذون الاضافة و الموقعة من أمين المخازن. وكذا للأصناف المنصرفة وذلك من واقع أذون الصرف والمعتمدة من مسؤولي الإدارات المختلفة في سجلات المخازن بإدارة الحسابات مع تحليلها في سجلات التكاليف، مع خضوع الأرقام المستخرجة من سجلات التكاليف للرقابة من خلال حسابات المراقبة التي يتضمنها دفتر الأستاذ العام.

ثالثاً: إجراءات المراجعة الداخلية:

في حالة وجود مراجعة داخلية بالجمعية فإن من واجبها الآتي:

- ١- أن يكون المراجع الداخلي على دراية تامة بأنواع المخزون التي تتعامل فيها الجمعية.
- ٢- أن يتحقق المراجع الداخلي من سلامة مستندات الاضافة والصرف بالمخازن كالتالي:

(أ) بالنسبة للإضافة:

- أن يتحقق أن الأصناف الواردة للمخازن تمت بموجب أوامر شراء سبق اعتمادها من مدير المشتريات وأن محاضر الفحص والاستلام قد أعدت بناءً على الفحص الفني الذي أجرى عليها و أن أذون وارد المخازن أعدت بناءً على تلك المحاضر.

- أن أذون وارد المخازن قد سجلت بسجلات المخازن وحسابات المراقبة بالأستاذ العام.

(ب) بالنسبة للمنصرف:

- يجب التحقق من أن أذون الصرف قد اعتمدت من مسؤولي الإدارات والأقسام المختلفة وأنها مرفقة بإيصالات استلام من الجهات المستلمة.

- التحقق من سلامة ترحيل أذون الصرف لسجلات المخازن وحسابات المراقبة الإجمالية بالأستاذ العام.

٢-٢ تقييم نظام الرقابة الداخلية على الاعتمادات المستندية:

- قد تقوم الجمعية باستيراد مستلزماتها من المواد من الخارج من خلال اعتمادات مستندية يتم دفع قيمتها بمجرد ورود مستنداتها.

- يجب التحقق من أن تلك البضائع غير محظور استيرادها ومطابقة للاشتراطات المنظمة للاستيراد حتى لا تكون مخالفة لقواعد وتعليمات الاستيراد.

- لا يتم إضافة قيمة تلك البضائع للمخازن إلا بعد استلامها فعلياً بالمخازن.

- التحقق من سلامة إثبات قيمة العملات الأجنبية وترجمتها للعملة المحلية وقيدها بالدفاتر.

وتتمثل نقاط الرقابة الداخلية في الآتي:

أولاً: الفصل بين المسؤوليات الوظيفية:

يقتضي نظام الرقابة الداخلية السليم وجود فصل واضح بين المسؤوليات الوظيفية الخاصة بالتصريح بالاستيراد، التعاقد مع الموردين، سداد قيمة البضائع، استلام البضائع، الإثبات في الدفاتر.

(١) التصريح بالاستيراد:

يجب أن يتم عن طريق لجنة مخصصة لهذا الغرض في ضوء احتياجات الجمعية وفي ظل تعليمات الاستيراد ومشروعية استيراد تلك البضائع وفي ظل موافقة استيرادية.

(٢) التعاقد مع الموردين:

ويتم عن طريق إدارة المشتريات " قسم المشتريات الخارجية " بناءً على عروض أسعار مقدمة من الموردين الخارجيين.

(٣) سداد قيمة المواد:

يتم فتح اعتمادات مستندية عن المواد المراد استيرادها وعلى ذلك يتم السداد عن طريق البنوك المفتوح لديها تلك الاعتمادات وذلك مقابل مستندات المواد المراد استيرادها.

(٤) استلام المواد:

يتم استلام المواد بموجب محضر فحص واستلام لتحديد أية عيوب قد تكون بها أو نقص في الكميات لكي يتم الرجوع على المورد أو شركات التأمين المؤمن لديها، ويتم عمل أذون وارد للمخازن والتي بموجبها يتم إدراجها في سجلات المخازن.

٥) الإثبات في الدفاتر والسجلات المحاسبية:

تقوم إدارة الحسابات بالإشراف على التسجيل بالدفاتر وذلك من خلال سجل الاعتمادات المستندية والذي يوضح تكلفة تلك الاعتمادات مع تحليلها إلى مكوناتها.

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

- بالإشارة إلى ما سبق تحت بند أولاً:
- فإنه يجب التأمين على محتويات البضاعة المستوردة.
- العمل على تدبير وتوفير العملة التي سوف تحول للمورد مقابل البضاعة المستوردة.
- الحصول على إشعارات بالسداد عن كل اعتماد مستندي عن طريق البنك.
- تسجيل كل ما يصرف على الاعتماد المستندي من خلال سجل الاعتمادات المستندية.
- عند استلام البضائع تسجل أولاً في سجل البضائع الواردة على أن تحول بعد ذلك لسجلات المخازن .
- تظهر الاعتمادات المستندية " كل ما صرف عليها حتى تاريخ إعداد القوائم المالية " ولم ترد عنها بضاعة بعد بقائمة المركز المالي تحت بند الموجودات المتداولة.

ثالثاً: إجراءات المراجعة الداخلية:

- يعتبر قسم المراجعة الداخلية إن وجد مسئولاً عن التحقق من التزام الإدارات والأقسام المختلفة بما جاء بالتصريح الخاص باستيراد البضاعة من الخارج.
- مراجعة التسديدات عن طريق البنوك للموردين بالخارج من خلال إشعارات البنوك مع ما قيد بالدفاتر والسجلات.
- مراجعة تقارير الفحص والاستلام عند ورود البضائع مع ما ورد ذكره في فاتورة المورد ومع ما أثبت في سجلات المخازن.
- يجب التحقق من تسوية قيمة الاعتمادات المستندية التي وصلت بضاعتها وأدرجت بالمخازن وأنها استبعدت من حساب الاعتمادات المستندية.
- في نهاية العام المالي يجب التحقق من عدم إدراج أي تكاليف متعلقة باعتمادات مستندية لا زالت مفتوحة " لم تصل بضائعها بعد " لحسابات المخزون.
- فحص قائمة المخزون للتحقق من معقولية التحديد أو التخصيص بين المواد الخام والبضاعة التامة والبضاعة تحت التشغيل.



- يجب الأخذ في الاعتبار أية خطوات يأخذها العميل لإيجاد رهونات على المخزون أو لضمان مديونيات بواسطة المخزون.
- مراجعة التبويب للسنة المالية الحالية مع التبويب للسنة الماضية مع فحص أي تغييرات هامة.
- مراجعة محاضر جلسات مجلس الإدارة للتحقق من وجود أية ارتباطات جديدة سوف تتعاقد عليها الجمعية بخصوص بنود المخزون أو معالجات محاسبية سوف تدخل على أسلوب جرد وتقييم وتبويب المخزون.



نظام الرقابة الداخلية على التبرعات

3- تقييم نظام الرقابة الداخلية على الإيرادات :

تعتبر التبرعات والخدمات المصدر الرئيسي لإيرادات الجمعية، الأمر الذي يتعين معه وضع سياسة تبرعات وتقديم خدمات مناسبة لظروف الجمعية وطبيعة نشاطها وتوفير بيانات دقيقة وموثوق بها بخصوص نتائج تنفيذ هذه السياسة حتى يتسنى لإدارة الجمعية اتخاذ القرار الملائم لاستمرار السياسة المعمول بها أو تعديلها .

والرقابة الداخلية على التبرعات يمكن تلخيصها في الآتي:

١-٣ تقييم نظام الرقابة الداخلية على الإيرادات:

أولاً: الفصل بين المسؤوليات الوظيفية:

يجب أن يتم الفصل بين المسؤوليات الوظيفية المتعلقة باستقبال التبرعات أو بيع الخدمات، التحصيل من المتبرعين، التوريد للبنك، التسجيل في الدفاتر .

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

يجب أن تكون المستندات المستخدمة في سبيل تنفيذ عملية التحصيل مكتملة ومطبوعة ومسلسلة الأرقام وكذا يجب أن تكون هذه المستندات معتمدة من الأشخاص الذين يملكون سلطة إصدار القرار كل في اختصاصه .
ولتحقيق رقابة على عمليات القبض غير المنفذة والمنفذة يجب فتح ملف لكل منهم على حده بحيث يتضمن الملف الأول " ملف أوامر قبض تحت التنفيذ " وعند إتمام القبض ينقل إلى ملف الالتزامات أو التنفيذ ويتعين أن يتم التسجيل بالسجلات والدفاتر المحاسبية و الإحصائية وذلك من مصادر مختلفة للقيد مما يزيد من فعالية الرقابة مثال ذلك تخصم المواد الصادرة من بطاقات العين طرف أمين المخازن أو دفتر الصنف بإدارة المخازن وذلك من واقع إذن صرف المخازن، وعند فحص البضاعة قبل إرسالها للمستفيد تسجل في سجل المواد الخارجية ٠٠٠ الخ.

كما تثبت بالكمية والقيمة في قسم حسابات المخازن بدفتر أستاذ المخازن، ويتم القيد في يومية التحصيل والترحيل للحسابات الشخصية للعملاء من واقع الفاتورة المعتمدة، وترحل مجاميع يومية التحصيل بعد مراجعتها إلي دفتر الأستاذ العام.



ثالثاً: إجراءات المراجعة الداخلية:

في حالة وجود قسم للمراجعة الداخلية فإنه يقوم على التحقق من سلامة و استكمال المستندات المؤيدة لكل عملية قبض وتوافر الاعتماد الخاص بها من الموظفين كلا على حسب موقعه واختصاصه، كما يقوم على مراجعة شروط البيع للتحقق من مطابقتها لما تقضى به السياسات المعمول بها في الجمعية، وأيضاً مراجعة التسلسل الرقمي للمستندات .

٢.٣ تقييم نظام الرقابة الداخلية على المديون:

أولاً: الفصل بين المسئوليات الوظيفية :

ويتمثل ذلك في الآتي:

- ١- الموظف المسئول عن القيد في حسابات العملاء ليس له علاقة بإصدار فواتير المقبوضات أو تلقي أية مقبوضات من العملاء.
- ٢- يجب الفصل بين عمل أمين الخزينة والذي يتلقى التحصيلات من العملاء ومهمة القيد في حسابات العملاء.
- ٣- يجب الفصل بين من له سلطة اعتماد قيود التسويات " للمردودات والخصم المسموح به والديون المعدومة " وبين المتحصلات النقدية أو بين الائتمان.
- ٤- يجب الفصل بين من يقوم بالقيد في الحسابات الشخصية للعملاء وبين القيد في الحسابات الإجمالية، كما يجب أن يشرف شخص آخر على إرسال كشوف الحسابات الشهرية للعملاء.
- ٥- يجب أن يتم استلام ردود العملاء على كشوف حساباتهم عن طريق موظف آخر بحيث تفحص هذه الردود عن طريقه.
- ٦- فصل وظيفة الائتمان ومتابعة التحصيل عن وظيفة المحاسبة وتداول النقدية.
- ٧- انشاء رقابة على مقبوضات الجمعية وذلك عن طريق تسجيلها عن طريق موظف آخر قبل توريدها للصراف.

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

وتتمثل في الآتي:

- ١- دراسة مراكز العملاء الجدد وتحديد درجة الثقة في مراكزهم المالية.
- ٢- تحديد الحد الأقصى لائتمان كل عميل - في حال وجد - والذي يمكن تحريكه بناءً على تغير ظروف كل عميل.
- ٣- يجب وضع إطار عام لسياسة الائتمان مع العملاء عن طريق مدير إدارة الائتمان وذلك من حيث تحديد نوعية العملاء، وحدود الائتمان لكل منهم، فترة الائتمان، معدل الخصم لكل منهم.
- ٤- متابعة التحصيل من العملاء وذلك من خلال تقارير أعمار الديون والذي يحدد مدى تأخر العملاء في السداد.
- ٥- يجب أن تكون قيود التسويات والتي تؤثر في حسابات العملاء معتمدة من جهة تملك سلطة الاعتماد.



- ٦- إعداد كشوف تفصيلية بأرصدة العملاء على أن يتم مطابقة إجمالي هذه الكشوف مع إجمالي حساب العملاء بدفتر الأستاذ العام.
- ٧- فحص الحسابات دورياً بصورة انتقائية بواسطة أحد الموظفين لملاحظة أية تأخيرات في السداد أو أية تسويات غير عادية.

ثالثاً: إجراءات المراجعة الداخلية:

في حالة وجود قسم للمراجعة الداخلية بالجمعية فإنه يقوم على التحقق من اتباع الموظفين لجميع الإجراءات المرسومة لمراقبة العمليات وخصوصاً فيما يتعلق باعتمادها من المسؤولين بالجمعية، كما يقوم على تحقيق القيود المحاسبية، مع الإشراف على إرسال مصادقات للعملاء، ومراجعة قرارات الائتمان و فحص قيود التسويات و أسبابها و مراجعة التقارير الداخلية وخاصة تقارير أعمار الديون ومتابعة التحصيل.



نظام الرقابة الداخلية على أوراق القبض

4- تقييم نظام الرقابة الداخلية على أوراق القبض:

تعتبر السندات لأمر والسندات الأذينة اعتراف كتابي من المدين بقيمة الدين الذي في ذمته للجمعية وموعد استحقاقه .

أولاً: الفصل بين المسئوليات الوظيفية:

وتتمثل في الآتي:

أ) التصريح بسحب أوراق القبض:

عادة ما يصرح مدير الائتمان بسحب أوراق القبض " سند لأمر " على العملاء والتوقيع نيابة عن الجمعية على هذه الأوراق باعتبارها الساحب والمستفيد بهذه الأوراق، وبالتالي لا يعتد بهذه الأوراق الا بتوقيع مدير الائتمان ولا يمكن تظهيرها بدون وجود تفويض بذلك، وكذلك لا يمكن تجديدها في ميعاد استحقاقها إلا عن طريق من له حق سحب هذه الأوراق .

ب) الاحتفاظ بها:

يتم الاحتفاظ بها مع شخص بخلاف المسئول عن تلقي المتحصلات من العملاء أو القيد في حساباتهم، وفي معظم الأحوال تحتفظ المنشآت بأوراق القبض لدى بنوكها لتتولى هي نيابة عن عملائها (المنشآت) تولي تحصيلها من المدينين في تواريخ تحصيلها واتخاذ كافة الإجراءات القانونية عن توقف العملي عن السداد .

ج) الإثبات في الدفاتر:

يقوم بهذه المهمة موظفين بإدارة الحسابات بحيث يتم الفصل بين من يقوم بالتسجيل في يومية أوراق القبض وبين من يرسل قيمتها في حسابات العملاء، والترحيل في الأستاذ العام، والإثبات في يومية المقبوضات .

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

يستدعى ذلك عمل جرد مفاجئ باستمرار على أوراق القبض والتحقق من عدم وجود أوراق قبض غير معتمدة بينها، والحصول على شهادات من البنوك بالأوراق المحتفظ بها لديه، وكذلك الحصول على مصادقات من العملاء بخصوص هذه الأوراق .

- يفضل عدم استخدام مثل هذه الأوراق في سداد أرصدة الدائنة بتظهيرها لهم .

- يمسك أجنة الأوراق التي يحتفظ بها لدى الجمعية لمتابعة تواريخ الاستحقاق وعمل الإجراءات القانونية

اللازمة في المواعيد التي يحددها القانون عند توقف العميل عن السداد .

- يفضل عدم قبول دفعات من العميل كسداد جزئي للأوراق إلا في أضيق الحدود وإذا تم ذلك فيجب أن يكون من

خلال اعتماد وأن يراقب من خلال إيصالات السداد .



ثالثاً: إجراءات المراجعة الداخلية :

- في حالة وجود قسم للمراجعة الداخلية بالجمعية فإنه يقوم على عمل الآتي:
- أ) التحقق من أن أوراق القبض المسحوبة على العميل قد تم توقيعها من مدير الائتمان.
- ب) التحقق من تسجيلها في يومية أوراق القبض والأستاذ العام.
- ج) عمل جرد للأوراق التي في حوزة الجمعية أو الحصول على شهادة من البنوك عن الأوراق التي تحتفظ بها البنوك



نظام الرقابة الداخلية على النقدية

5- تقييم نظام الرقابة الداخلية على النقدية :

تعتبر النقدية من أكثر بنود رأس المال العامل بالجمعية سيولة، الأمر الذي يجعلها أكثر تعرضاً للاختلاس، والاختلاس غالباً ما يتم أثناء حركة النقدية تحصيلاً وصرفاً .

أولاً: الاختلاس من خلال حركة الصرف ((المدفوعات)) :

ويأخذ الصور التالية:

1- إصدار شيك الأجور بقيمة أعلى من مجموع الأجور الحقيقية نتيجة إدراج أسماء وهمية أو الإبقاء على أسماء موظفين تركوا العمل.

2- سداد بعض الأجور من صندوق المصروفات النثرية في نفس الوقت يتم إدراج تلك المرتبات في كشف المرتبات والأجور والذي يصدر به شيك المرتبات.

3- إظهار الاستقطاعات من ضرائب وتأمينات في كشوف المرتبات والأجور بأقل من قيمتها في نفس الوقت يتم خصمها كاملة عند صرف المرتبات وسدادها كما جاءت بكشف المرتبات واختلاس الفرق.

4- إصدار شيك لمورد بإجمالي قيمة البضاعة كما جاءت بالفاتورة دون الأخذ في الاعتبار للخصم المكتسب طالما تم السداد في المدة التي يحق للمنشأة الاستفادة بالخصم، وبالتالي اختلاس المبلغ المسدد بالزيادة باتفاق مع المورد.

5- إصدار شيكات عن خدمات وهمية لم تتم ثم تقديم مستندات عنها سبق صرفها من قبل.

ثانياً: الاختلاس من خلال حركة التحصيل:

وهذا النوع من الاختلاس يأخذ الأشكال التالية:

1- إثبات المتحصلات النقدية بالدفاتر بأقل من قيمتها الحقيقية واختلاس الفرق.

2- تحصيل ما يستحق على أحد العملاء على أن يتم اختلاس جزء من المتحصلات في مقابل إعداد قيد بهذه القيمة تحت ح/ الخصم المسموح به.

3- تسجيل بعض الديون على العملاء على أنها ديون معدومة ثم تحصيل قيمتها من العملاء.

4- تسجيل مبيعات آجلة لعميل جيد على حساب عميل يتعثر في السداد وعند تحصيل القيمة تسجل

القيمة كدين معدوم بحساب العميل المتعثر.



٥- وضع شيكات شخصية بالخزينة واختلاس مقابلها مع عدم وضع هذه الشيكات بالبنك.

ولذلك كان لابد من توافر نظام فعال للرقابة الداخلية على النقدية سواء مقبوضات أو مدفوعات حتى لا تتعرض للاختلاس المنوه عنه أعلاه

ويتطلب نظام الرقابة الداخلية على النقدية الآتي:

أولاً: الفصل بين المسؤوليات الوظيفية:

يعتبر الفصل بين المسؤوليات الوظيفية نقطة البداية في بناء أي نظام فعال للرقابة الداخلية، وبالنسبة للنقدية يتعين الفصل بين مسئولية التصريح بالعمليات النقدية، تنفيذ هذه العمليات، تسجيلها بالدفاتر، الاحتفاظ بهذه النقدية كعهدة.

ففي المنظمات الكبيرة غالباً ما يتم الفصل بين وظيفة الأموال Treasury Function والوظيفة المحاسبية Controller حيث تختص الوظيفة الأولى بمهمة الاشراف على الاحتفاظ بالنقدية بما فيها من صرف وقبض، بينما تختص الوظيفة الثانية بالأشراف على عمليات التسجيل بالدفاتر المحاسبية.

وفي ظل عدم وجود هذا التقسيم فانه من الضروري الفصل بين عمليات الصرف وعمليات التحصيل.

- وبالنسبة للموظف الذي يتولى استلام النقدية فانه لا يجب أن يقوم على إعداد فواتير المبيعات أو الترحيل لحسابات العملاء، أو إعداد مذكرة تسوية البنك، ويجب أن يتولى شخص آخر إيداع تلك المتحصلات في البنوك يومياً دون أن تمس.

- وبالنسبة للمدفوعات فانه يجب الفصل بين من يقوم باعتماد الصرف وبين من يقوم بإعداد مستندات الصرف، وكذا لا يجب أن يقوم الشخص الذي يعتمد الشيكات بإعداد مذكرة تسوية البنوك.

- كما يجب منع مسئول العهدة النقدية petty cash من تلقي أية متحصلات نقدية أو اعداد مستندات عن هذه العهدة .

- عند فتح أكثر من حساب لدى أكثر من بنك فإنه يجب وجود موظف يكون مسئولاً عن التحويلات بين هذه الحسابات ولا يكون من اختصاصه تلقي المقبوضات أو إجراء أية مدفوعات.

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

تختلف هذه الإجراءات من منشأة لأخرى، ولكن هناك خطوط عريضة يجب توافرها لتحقيق رقابة فعالة على النقدية وحركتها تتمثل في الآتي:

١- إجراءات عامة لحماية النقدية:

- (أ) كالاتفاظ بالنقدية بأحد البنوك التي يوجد لها فروع مع وجود نظام فعال لإعداد مذكرات تسوية البنوك شهريا مع اعتمادها وتتبع المعلقات بها والعمل على تسويتها.
- (ب) التأمين على النقدية والموظفين الذين يعهد إليهم بمهمة حيازتها ويكون التأمين هنا ضد خيانة الأمانة كما يجب أن يكون هناك تأمين على السرقة أو السطو على النقدية.
- (ج) التفتيش والجرد المفاجئ حيث يتم جرد العهد النقدية في أوقات غير محددة مسبقا بواسطة شخص مسئول بخلاف الصراف.
- (د) تغيير الواجبات الوظيفية للموظفين كلما أمكن ذلك بحيث لا يضر بمصلحة العمل حتى يتسنى اكتشاف أي أخطاء أو اختلاسات .
- (هـ) تطبيق وسائل الرقابة الحدية والرقابة المزدوجة بحيث يتم وضع حد معين لمن لهم سلطة اعتماد الصرف بحيث لا يتعدوه كما يجب أن يكون هناك رقابة مزدوجة بحيث لا يمكن فتح الخزينة إلا بوجود اثنين من الموظفين أو التوقيع على الشيكات بوجود توقيعين حسب اللوائح.
- (و) الرقابة على البريد الوارد بحيث لا يتولى أي شخص له علاقة بالمقبوضات وتسجيلها استلام وفض البريد .
- (ي) وجود شرح كاف لعمل كل موظف في ضوء متطلبات نظام دقيق للرقابة الداخلية.

٢- إجراءات المتحصلات:

تتضح الخطوط العريضة للرقابة على المتحصلات في الآتي:

(أ) استلام المتحصلات:

يتم ذلك عن طريق موظفين مصرح لهم بذلك " محصل " على أن يتم ذلك من خلال إيصال استلام نقدية معتمد من موظف مسئول على أن يكون مطبوع ومسلسل الأرقام.

(ب) استخراج ايصالات بالمتحصلات:

وذلك عن كل مبلغ يحصل يجب إصدار إيصال قبض مطبوع ومسلسل الأرقام ومعتمد من شخص مسئول يعطي الحق للمحصل في تلقي المقبوضات.

(ج) اثبات المتحصلات بالدفاتر:

يخصص دفتر لإثبات حركة النقدية من مقبوضات ومدفوعات على أن يقوم بعملية التسجيل شخص آخر بخلاف المسئول عن الترحيل للحسابات الشخصية للعملاء أو المسئول عن الترحيل للأستاذ العام .

(د) ايداع المتحصلات في البنك:

يجب النص صراحة على ايداع المتحصلات اليومية في البنوك مباشرة يوميا أو في اليوم التالي على أن يتم ذلك من خلال حافظة ايداع يقوم بأعدادها شخص آخر بخلاف الصراف وذلك من خلال إيصالات التحصيل.

(هـ) اجراء المقارنات:



ويقوم بها شخص آخر بخلاف الصراف حيث يقوم بمقارنة المبالغ المودعة في البنك بموجب حوافظ الأيداع وإيصالات استلام النقدية.

٢- إجراءات المدفوعات:

تقتضي الرقابة الداخلية الفعالة على المدفوعات أن تتم المدفوعات الرئيسية بموجب شيكات، في نفس الوقت تخصص عهدة نقدية للصراف منها على أوجه الصرف اليومية.

وتخضع المدفوعات بصفة عامة لإجراءات رقابة تشتمل خطوطها العريضة على الآتي:

(أ) التحقق من وجود تصريح بالصراف:

يجب أن يكون هنالك تصريح من شخص مسئول لأجراء عملية الصرف ويحدد بالتصريح الشروط والقواعد الواجب توافرها لإجراء عملية الصرف.

(ب) اعتماد مستندات الصرف:

قد تعد مستندات الصرف بواسطة الجمعية مثل مستندات صرف الأجور كما أنها قد تعد بواسطة الغير كما في حالة فواتير الموردين وأياً كان مصدر إعداد هذه المستندات فأنها يجب أن تخضع لعملية مراجعة من إدارة الحسابات ثم تعتمد للصراف من شخص مسئول غالباً ما يكون المدير المالي أو المشرف المالي.

(ج) إجراء الصرف:

يتم بموجب اعتماد الصراف المشار إليه عالية تحرير شيك بصافي القيمة الواجبة الدفع، ويجب الفصل بين من يقوم بتحرير الشيكات وبين من يقوم بمراجعة مستندات الصرف أو استلام متحصلات.

وعند توقيع الشيكات يجب أن يرفق بها المستندات المؤيدة للصرف وكذا القيد المحاسبي للتحقق من سلامة التوجيه المحاسبي كما يجب أن يتضمن توقيع الشيكات توقيعين لأثنين من مسئولى الجمعية.

(د) الإثبات في الدفاتر:

ويتم ذلك عن طريق إثبات المدفوعات بدفتر يومية المدفوعات وذلك من واقع إذن التوجيه المحاسبي المعتمد والمرفق بمستندات الصرف ويجب الاسراع في التسجيل حتى لا يكون التأخير مدعاة لأي تلاعب، كما يجب

الفصل بين من يقوم بالتسجيل وبين الموظف المسئول عن تحرير الشيكات.

(هـ) إجراء المقارنات:

يتعين إجراء بعض المقارنات للتحقق من صحة إثبات المدفوعات بالدفاتر ومن أمثلة هذه المطابقات مقارنة كشف حركة الشيكات الصادرة مع المبالغ المسجلة بدفتر يومية المدفوعات، مطابقة مجموع خاانة المسدد للدائنين بيومية المدفوعات مع ما تم ترحيله لحساب إجمالي الدائنين بالأستاذ العام والحسابات الشخصية لدفتر أستاذ الدائنين.

ثالثاً: المراجعة الداخلية للنقدية:

في حالة وجود قسم للمراجعة الداخلية فإن أبرز المهام التقليدية له في مجال النقدية الآتي:

١- التحقق من مدى كفاية وفعالية الاجراءات المتبعة لحماية النقدية.



- ٢- التحقق من الالتزام بالسياسات والاجراءات الادارية الموضوعة والتي تهدف الى احكام الرقابة على الارصدة النقدية وحركتها تحصيلاً وصرفاً.
- ٣- التحقق من سلامة التسلسل الرقمي والمحاسبة عليه لأذون صرف وتحصيل النقدية والتحقق من صحة التوجيه المحاسبي.
- ٤- التحقق من ايداع كافة المتحصلات النقدية في البنك.
- ٥- مراجعة مستندات الصرف قبل اصدار الشيكات حتى يتم التحقق من وجود تصريح بعملية الصرف وصحة المبلغ المصرح بصرفه وأنه مقابل سلعة أو خدمة قدمت للمنشأة.
- ٦- مراجعة التوجيه المحاسبي للمبالغ المنصرفة واثباتها في دفتر يومية المدفوعات.
- ٧- التحقق من استرداد الجمعية لأوراق الدفع وأنها ختمت بختم دفع حتى لا يتكرر دفعها مرة أخرى.
- ٨- مراجعة مستندات استعاضة السلفة المستديمة وذلك قبل اصدار شيك الاستعاضة.
- ٩- مراجعة التجميع في دفاتر النقدية للمقبوضات والمدفوعات.
- ١٠- المشاركة في جرد خزائن النقدية بالجمعية والتحقق من مطابقة رصيد الجرد الفعلي لأرصدة الدفترية.



نظام الرقابة الداخلية على المشتريات الآجلة والدائنون

٦- تقييم نظام الرقابة الداخلية على المشتريات الآجلة والدائنون:

١-٦ الرقابة الداخلية على المشتريات الآجلة:

تستمد الرقابة الداخلية على المشتريات الآجلة أهميتها من كونها تنشئ التزاماً على الجمعية للغير "الموردين" كما أن هذه المشتريات قد تكون أزيد من حاجة الجمعية أو أنها بضاعة يصعب تصريفها أو أن أسعارها تتميز بأنها أسعار غير تنافسية ومحل الرقابة الداخلية على المشتريات الآجلة والموردين يتضح كما يلي:

أولاً: الفصل بين المسؤوليات الوظيفية:

ويتمثل ذلك في الآتي:

١- التصريح بالشراء:

ويفوض بذلك لجنة المشتريات في معظم المنشآت، ويجب أن يحدد بالتصريح كميات ونوعية المواد أو البضاعة اللازم شراؤها والوقت المطلوب توافرها فيه.

٢- اتخاذ إجراءات الشراء:

ويتم ذلك عن طريق إدارة المشتريات وذلك بعد التأكد من عدم وجود تلك الأصناف المطلوب شراؤها بالمخازن، وكذا بعد الحصول على أفضل الأسعار وأجود الأصناف، وبعد ذلك تصدر إدارة المشتريات أمر توريد للمورد الذي وقع عليه الاختيار.

٣- الفحص والاستلام:

ويتم ذلك عن طريق قسم الاستلام ويتم ذلك في مخازن الجمعية المشتريّة حيث تفحص فنياً وبعد تقرير صلاحيتها يتم اضافتها للمخازن بموجب محضر الفحص والاستلام وإذن وارد المخازن، ويفضل عند تحويله للإنتاج مباشرة أن يتم تأثير الدفاتر بها كوارد وكمصرف في نفس الوقت لإحكام الرقابة عليها وتحديد المسؤولية عنها.

٤- التسجيل في الدفاتر:

ويتم ذلك عن طريق إدارة الحسابات حيث يكون من واجبها إثبات البضاعة الواردة في الدفاتر المالية وفي سجلات المخازن بالكمية والقيمة.

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

- يجب أن يكون هناك فصل واضح في عمل موظفي إدارة المشتريات بحيث لا يقوم موظف بالإدارة بأكثر من عمل في وقت واحد، كما يجب أن يعاد تقسيم العمل بين موظفي قسم الفحص والاستلام من آن لآخر لتفادي اتصالهم بالموردين.



- يجب أن تكون طلبات الشراء وأوامر الشراء من خلال نماذج مطبوعة مسلسلة الأرقام يمكن المحاسبة عليها ومراقبتها، كما يجب أن تكون طلبات الشراء معتمدة من مديري الأقسام الطالبة، كما أن أوامر الشراء يجب أن توقع من مدير المشتريات، ويفضل أن يمك سجل لمتابعة أوامر الشراء القائمة .
- يفضل استخدام سجل للبضاعة الواردة تسجل به كافة البيانات الخاصة بالبضاعة عند استلامها بقسم الاستلام، وعند تحويلها للمخازن يجب تحرير إذن وارد وتسجل بناءً على ذلك في دفتر الصنف بإدارة المخازن، ويتم التسجيل في دفتر الصنف وبطاقة العين بالكميات فقط.
- وفي إدارة الحسابات يتم إمساك دفتر أستاذ مساعد للمخازن تسجل فيه حركة الأصناف (وارد، منصرف، رصيد) ، كما يتم تسجيل قيمة البضاعة المشتراة في يومية المشتريات والترحيل لدفتر أستاذ مساعد الدائنين من الفواتير مباشرة وتجمع يومية المشتريات ويرحل المجموع مباشرة للأستاذ العام لحساب المراقبة الاجمالي .

ثالثاً: إجراءات المراجعة الداخلية:

- في حالة وجود قسم للمراجعة الداخلية فإنه يقوم بالآتي:
- عند ورود فواتير من الموردين تراجع وتطابق مع قرائن لها مثل طلبات الشراء وأوامر الشراء ومحاضر الفحص والاستلام وأذن وارد المخازن.
- مراجعة التوجيه المحاسبي للفواتير.
- مطابقة مجموع يومية المشتريات مع المرحل للحساب الإجمالي للدائنين والمشتريات بالأستاذ العام.
- إجراء فحص انتقادي لدفتر يومية المشتريات وأستاذ مساعد الدائنين للتحقق من عدم تكرار أي رسالة مشتريات.

٢-٦: الرقابة الداخلية على مردودات المشتريات:

- حيث أن استلام وفحص البضاعة الواردة يتم عن طريق قسم الفحص والاستلام فإن البضاعة تقبل بناءً على التقرير الصادر عنها ولكن يمكن اكتشاف عيوب بعد ذلك يتم على أثرها رد البضاعة للموردين، ولذلك تتمثل نقاط الرقابة في الآتي:

أولاً: الفصل بين المسئوليات الوظيفية:

- وتتمثل في الآتي:
- ١- التصريح برد البضاعة:
- ويقتصر هذا الحق على الإدارات التي تستخدم هذه البضاعة.
- ٢- اتخاذ إجراءات الرد:
- ويتم عن طريق إدارة المشتريات حيث إنها تمثل همزة الوصل بين الجمعية والموردين، أو تقوم بإعداد تقرير توضح فيه الأسباب التي أدت للرد.
- ٣- تسليم البضاعة المرتدة:



ويتم ذلك عن طريق قسم الفحص والاستلام حيث يشرف على فحصها والتأكد من أنها البضاعة المقرر ردها.

٤- الإثبات في الدفاتر:

ويتم عن طريق إدارة الحسابات وذلك بموجب الاشعار الدائن الوارد من المورد .

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

بالإضافة الى ما ذكر تحت بند الفصل بين المسئوليات الوظيفية فإنه يجب الأخذ في الاعتبار الأمور التالية:

- يجب أن تكون نماذج تقرير الرد مطبوعة ومسلسلة الارقام حتى يمكن المحاسبة عنها .
- يجب أن تعتمد مذكرة الرد من مسئول الأقسام الذين يملكون سلطة الرد .
- إعداد محضر تسليم البضاعة المرتدة تحتوي على كميات ومواصفات البضاعة المرتدة .
- إعداد اشعار مدين بالبضاعة يرسل للمورد على انتظار اشعار دائن مقابل له من المورد يؤثر به حساب المورد في دفاتر الجمعية يجعله مدينا .
- تخرج البضاعة المرتدة بموجب إذن صرف من المخازن .
- تخصص الكميات المرتدة من البطاقات والسجلات المخزنية .

ثالثاً: إجراءات المراجعة الداخلية:

عند وجود قسم للمراجعة الداخلية بالجمعية فإنه يقوم بالآتي:

- مراجعة الاشعار الدائن الوارد من المورد مع ربطه بالبضاعة المرتدة .
- التأكد من وجود تصريح بالرد وأن تقرير الرد يتطابق مع التصريح .
- مراجعة التصريح بالرد مع إذن صرف المخازن .



نظام الرقابة الداخلية على الاستثمارات (الأوراق المالية)

٧- تقييم نظام الرقابة الداخلية الاستثمارات (الأوراق المالية) :

بعض أنواع الاستثمارات مثل الأوراق المالية يمكن أن تخضع للاختلاس شأنه في ذلك شأن الموجودات النقدية، ومن ثم فهي تحتاج الى رقابة داخلية فعالة لحماية الاستثمارات ذاتها وضمان الحصول على الإيرادات المرتبطة بها وتنقسم هذه الرقابة على النحو التالي:

أولاً: الفصل بين المسؤوليات الوظيفية:

ويتم ذلك على النحو التالي:

- (١) وجود تصريح مكتوب بخصوص شراء وبيع الأوراق المالية وقد يصدر هذا التصريح من الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة.
- (٢) قد يحتفظ بتلك الأوراق لدى البنك الذي تتعامل معه الجمعية ومن ثم يتوافر الفصل التلقائي بين مهمة الاحتفاظ بالأوراق المالية بالبنك والسجلات المرتبطة بها بالجمعية، وفي بعض الحالات يحتفظ بها لدى الجمعية في خزائن تكون تحت رقابة مزدوجة لاثنتين من الموظفين.
- (٣) الإثبات في الدفاتر: ويسند ذلك لإدارة الحسابات وذلك من خلال سجل الأوراق المالية يوضح فيه تكلفة كل نوع من أنواع الأوراق المالية والبيانات الأخرى المرتبط بها.

ثانياً: إجراءات الاعتماد والتسجيل وحماية الموجودات:

من هذه الإجراءات ما يلي:

- يفضل أن تسجل تلك الأوراق فور شرائها مباشرة باسم الجمعية.
- إجراء جرد دوري للأوراق المالية عن طريق شخص آخر بخلاف من يتحمل مسؤولية الاحتفاظ بها ومقارنة نتائج الجرد مع ما تظهره السجلات.
- فصل الأوراق المالية التي تجد الجمعية صعوبة في بيعها عن باقي الأوراق وتوضيح الإجراء الذي اتخذ بشأنها.
- بخصوص الأوراق التي تدر دخلاً دورياً يجب متابعة إثبات الاستحقاق ثم السداد كما يجب متابعة التوزيعات في حالة حصة الأسهم في أرباح المنشآت المصدرة لها.
- يجب إعداد تقارير دورية للإدارة بخصوص الأوراق المالية المملوكة للمنشأة على أن يوضح بهذا التقرير تكلفة هذه الأوراق، سعر السوق، قيمتها الحالية، معدل العائد عليها بالنسبة لتكلفتها وبالنسبة لسعر السوق الخاص بها.
- يجب إمسك سجل بالجمعية لهذه الأوراق يوضح فيه كافة البيانات الخاصة بها.

**ثالثاً: إجراءات المراجعة الداخلية:**

عند وجود قسم للمراجعة الداخلية فإنه يقوم بالتحقق من الآتي:

- (١) أن عمليات شراء وبيع الأوراق المالية تمت وفقاً للتصريح الذي يصدر بذلك من الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة.
- (٢) أن الأوراق المالية قد سجلت باسم الجمعية فور شرائها مباشرة.
- (٣) تقوم بمراجعة تكلفة الشراء مع المستندات المؤيدة لذلك.
- (٤) يجب التحقق أن عملية البيع مؤيدة بمستندات (فواتير الوسيط المالي المكلف بعملية البيع أو اشعار الاضافة الوارد من البنك).
- (٥) يجب الربط بين الأوراق المالية وبين الإيرادات المتعلقة بها.
- (٦) إجراء الجرد الفعلي المفاجئ دورياً ومطابقته مع سجل الاستثمارات.

مهام وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية:

تتولى وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية تقييم نظام الرقابة الداخلية والإشراف ع تطبيقه، والتحقق من مدى التزام الجمعية وعاملها بالأنظمة واللوائح، والتعليمات السارية، وسياسات الجمعية وإجراءاتها.

تكون وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية:

تتكون وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية من مراجع داخلي على الأقل توصي بتعيينه لجنة المراجعة ويكون مسؤولاً أمامها. ويراعى في تكوين وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية وعملها ما يلي:

- أن تتوافر في العاملين بها الكفاءة والاستقلال والتدريب، وألا يكلفوا بأي أعمال أخرى سوى أعمال المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية.
- أن ترفع الوحدة أو الإدارة تقاريرها إلى لجنة المراجعة، وأن ترتبط بها وتكون مسؤولة أمامها.
- أن تحدد مكافآت مدير وحدة أو إدارة المراجعة بناءً على اقتراح لجنة المراجعة وفقاً لسياسات الجمعية.
- أن تمكن من الاطلاع على المعلومات والمستندات والوثائق والحصول عليها دون قيد.

خطة المراجعة الداخلية:

تعمل وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية وفق خطة شاملة للمراجعة معتمدة من لجنة المراجعة، وتحديث هذه الخطة سنوياً. ويجب مراجعة الأنشطة والعمليات الرئيسية سنوياً على الأقل.

تقرير المراجعة الداخلية:

تعد إدارة المراجعة الداخلية تقريراً مكتوباً عن أعمالها وتقدمه إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة بشكل ربع سنوي على الأقل. ويجب أن يتضمن هذا التقرير تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في الجمعية وما انتهت إليه الوحدة أو الإدارة من نتائج وتوصيات، وبيان الإجراءات التي اتخذتها كل إدارة بشأن معالجة نتائج وتوصيات المراجعة السابقة وأي ملحوظات بشأنها لاسيما في حال عدم المعالجة في الوقت المناسب ودواعي ذلك.

تعد إدارة المراجعة الداخلية تقريراً عاماً مكتوباً وتقدمه إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة بشأن عمليات المراجعة التي أجريت خلال السنة المالية ومقارنتها مع الخطة المعتمدة وتبين فيه أسباب أي إخلال أو انحراف عن الخطة (إن وجد) خلال الربع التالي لنهاية السنة المالية المعنية.

يحدد مجلس الإدارة نطاق تقرير إدارة المراجعة الداخلية بناءً على توصية لجنة المراجعة على أن يتضمن التقرير بصورة خاصة ما يلي:

- إجراءات الرقابة والإشراف على الشؤون المالية والاستثمارات وإدارة المخاطر.



- تقييم تطور عوامل المخاطر في الجمعية والأنظمة الموجودة؛ لمواجهة التغييرات الجذرية أو غير المتوقعة.
- تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا في تطبيق نظام الرقابة الداخلية، بما ذلك تحديد عدد المرات التي أخطرت فيها المجلس بمسائل رقابية (بما في ذلك إدارة المخاطر) والطرق التي عالج بها هذه المسائل.
- أوجه الإخفاق في تطبيق الرقابة الداخلية أو مواطن الضعف في تطبيقها أو حالات الطوارئ التي أثرت أو قد تؤثر في الأداء المالي للجمعية، والإجراء الذي اتبعته الجمعية في معالجة هذا الإخفاق (لاسيما المشكلات المفصح عنها في التقارير السنوية للجمعية وبياناتها المالية).
- مدى تقيد الجمعية بأنظمة الرقابة الداخلية عند تحديد المخاطر وإدارتها.
- المعلومات التي تصف عمليات إدارة المخاطر في الجمعية.

حفظ تقارير المراجعة الداخلية:

يتعين على الجمعية حفظ تقارير المراجعة ومستندات العمل متضمنة بوضوح ما أنجز وما خلصت إليه من نتائج وتوصيات وما قد اتخذ بشأنها.

الأحكام الختامية (النشر والنفاذ والتعديل)

تطبق هذه اللائحة ويتم الالتزام والعمل بها من قبل الجمعية اعتباراً من تاريخ اعتمادها من مجلس الإدارة. وتشر هذه السياسة على موقع الجمعية الإلكتروني لتمكين جميع أصحاب المصلحة من الاطلاع عليها. يتم مراجعة هذه السياسة بصفة دورية – عند الحاجة- من قبل لجنة المراجعة الداخلية، ويتم عرض أي تعديلات مقترحة من قبل اللجنة على مجلس الإدارة لاعتمادها. تعد هذه السياسة مكملة لما ورد في أنظمة ولوائح الجهات التنظيمية في المملكة العربية السعودية ولا تكون بديلة عنها و في حال أي تعارض بين ما ورد في اللائحة و أنظمة ولوائح الجهات التنظيمية فإن أنظمة ولوائح الجهات التنظيمية تكون السائدة.