

## سياسة

# آليات الرقابة والإشراف على الجمعية



## المحتويات

الصفحة	المحتوى
١	المحتويات
٢	تمهيد
٣	الباب الأول: النطاق والأهداف.
٤	الباب الثاني: نظام الرقابة الداخلي
٩	الباب الثالث: آلية الرقابة والإشراف
١١	الباب الرابع: الأحكام العامة



## تمهيد

يتعين على مجلس الإدارة اعتماد نظام رقابة داخلية للجمعية لتقييم السياسات والإجراءات المتعلقة بآليات الإشراف على الجمعية وفروعها ومراكزها ومكاتبها، وتطبيق أحكام قواعد حوكمة الجمعيات الأهلية التي تم اعتمادها من قبل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، والتقيد بالأنظمة واللوائح ذات الصلة، ويجب أن يضمن هذا النظام اتباع معايير واضحة للمسؤولية في جميع المستويات التنفيذية في الجمعية، وأن تتم تعاملات الأطراف ذات العلاقة وفقاً للأحكام والضوابط الخاصة بها.

وتتمثل الرقابة الداخلية مجموعة من الإجراءات التي تمت صياغتها على شكل خطة محددة تهدف إلى حماية موارد وممتلكات وأصول الجمعية من أية تصرفات غير مرغوب فيها، والتحقق من دقة البيانات والمعلومات المالية التي يتطلبها النظام المحاسبي في الجمعية، وتحقيق كفاءة الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية مع الالتزام بالسياسات والأنظمة واللوائح التي تحكم طبيعة العمل داخل الجمعية.



## الباب الأول: النطاق والأهداف

### المادة الأولى: النطاق

تسري أحكام هذه السياسة على كل شخص يعمل لصالح الجمعية، ويشمل ذلك أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وغيرهم من العاملين والمتطوعين في الجمعية عند تعاملهم مع الجمعية أو مع أصحاب المصالح الأخرى.

### المادة الثانية: أهداف السياسة.

تهدف هذه السياسة إلى تعزيز آليات الرقابة والإشراف وتعد مطلبًا أساسيًا من متطلبات ضوابط الرقابة الداخلية في الجمعية، حيث إنها تتضمن تحديد المسؤوليات والصلاحيات الإدارية التي من شأنها أن تعزز من ضبط مسارات تدفق المعاملات والإجراءات لمنع مخاطر الفساد والاحتيال، وتعمل على تطوير العملية الإدارية.



## الباب الثاني: نظام الرقابة الداخلي

### المادة الثالثة: أهداف الرقابة الداخلية.

تتمثل الأهداف المراد تحقيقها من نظام الرقابة الداخلية فيما يلي:

- التحكم في الجمعية: من أجل التحكم بالأنشطة المتعددة للجمعية وعوامل إنتاجها وفي نفقاتها وتكاليفها وعوائدها ومختلف السياسات التي وضعت بغية تحقيق ما ترمي إليه؛ ولتحقيق هذه الغاية فإنه ينبغي عليها تحديد أهدافها، هياكلها، طرقها وإجراءاتها؛ من أجل الوصول إلى معلومات ذات مصداقية تعكس الأوضاع الحقيقية لها والمساعدة على خلق رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها.
- حماية الأصول: من أهم أهداف نظام الرقابة الداخلية هو حماية أصول الجمعية من خلال فرض حماية مادية وحماية محاسبية على جميع عناصر الأصول، والتي تُمكن الجمعية من البقاء والحفاظة على أصولها من كافة الأخطار المتوقعة، وكذلك دفع عجلة الإنتاج بمساهمة الأصول الموجودة لتمكينها من تحقيق الأهداف المرسومة.
- ضمان نوعية المعلومات: بغية ضمان نوعية جيدة للمعلومات؛ فإنه ينبغي توخي الدقة ودرجة عالية من الاعتماد على البيانات المحاسبية في ظل نظام معلوماتي يعالج البيانات ويهدف إلى الوصول إلى نتائج معلوماتية صحيحة ودقيقة.
- تشجيع العمل بكفاءة: إن أحكام نظام الرقابة الداخلية بكل وسائلها داخل الجمعية تُمكن من ضمان الاستثمار الأمثل لموارد الجمعية، وتحقيق فعالية نشاطاتها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها لتكون عند حدودها الدنيا.
- تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية: إن الالتزام بالسياسات الإدارية المعتمدة من مجلس الإدارة يقتضي تطبيق أحكامها؛ لأن ذلك من شأنه أن يكفل للجمعية تحقيق أهدافها المرسومة بوضوح في إطار الخطة التنظيمية من أجل التطبيق الأمثل لهذه الأحكام.



## المادة الرابعة: عناصر الرقابة الداخلية

يمكن تحديد أهم العناصر التي يتضمنها نظام الرقابة الداخلية فيما يلي:

### أولاً: الرقابة المحاسبية.

تهدف إلى اختيار الدقة المحاسبية للمعلومات ومدى الاعتماد عليها، وتعتمد هذه الرقابة على الاستخدام الأمثل للحاسب الآلي واتباع طريقة القيد المزدوج وحفظ حسابات المراقبة الإجمالية ونتائج موازين المراجعة الدورية وإجراء التدقيق الدوري وغيرها، ويتم تحقيق هذا النوع من الرقابة من خلال الإجراءات التالية:

1. وضع وتصميم نظام مستندي متكامل وملائم للعمليات.
2. وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق مع طبيعة نشاط وعمل الجمعية.
3. وضع نظام سليم لجرد أصول وممتلكات الجمعية وفقاً للقواعد المحاسبية المعتمدة من قبل الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين.
4. وضع نظام لمراقبة وحماية الجمعية وأصولها وممتلكاتها ومتابعتها للتأكد من وجودها واستخدامها فيما حُصصت له، ومن ذلك إمكانية استخدام حسابات المراقبة الملائمة لذلك.
5. وضع نظام ملائم لمقارنة بيانات سجلات محاسبة المسؤولية عن أصول الجمعية مع نتائج الجرد الفعلي للأصول الموجودة حياة الجمعية على أساس دوري، ويتبع ذلك ضرورة فحص ودراسة أسباب أي اختلافات قد تكشفها هذه المقارنة.
6. وضع نظام لإعداد موازين مراجعة بشكل دوري للتحقق من دقة ما تم تسجيله من بيانات ومعلومات مالية خلال الفترة المعدّة عنها ميزان المراجعة.

7. وضع نظام لاعتماد نتيجة الجرد والتسويات الجردية من مسؤول واحد أو أكثر في الجمعية.



## ثانياً: الرقابة الإدارية.

وتهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية واتباع السياسات المرسومة، كما تستند إلى إعداد التقارير المالية والإدارية والموازنات التقديرية والدراسات الإحصائية والتقارير ذات الصلة، ويتحقق هذا النوع من الرقابة من خلال الإجراءات الآتية:

١. تحديد الأهداف العامة للرئيسة للجمعية (وكذلك الأهداف الفرعية) التي تساعد على تحقيق الأهداف العامة للرئيسة، مع وضع توصيف دقيق يمثل هذه الأهداف حتى يسهل الوصول إليها.

٢. وضع نظام لرقابة الخطة التشغيلية في الجمعية لضمان تحقيق ما جاء بها من إجراءات وخطوات وتحقيق الأهداف الموضوعية.

٣. وضع نظام لإعداد موازنة تقديرية (تقدير عناصر النشاط الجمعية على اختلاف أنواعها) بشكل دوري (بداية كل سنة مالية)؛ لتكون هذه التقديرات أساساً لعقد المقارنات وتحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة.

٤. وضع نظام خاص لعملية اتخاذ القرارات يضمن سلامة اتخاذها؛ بما لا يتعارض مع مصالح الجمعية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وما يتم التوصل إليه من نتائج، على ألا يتخذ أي قرار إلا بناءً على أسس ومعايير معينة، وبعد دراسة وافية تبرر ضرورة اتخاذ هذا القرار.

## ثالثاً: الضبط الداخلي.

ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول الجمعية من الاختلاس والضياع 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 يقوم على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.



## المادة الخامسة: مكونات ومبادئ الرقابة الداخلية

ينبغي أن يشمل أي نظام رقابي مكونات أساسية لا بد من الاهتمام بها أو دراستها بعناية عند تصميم أو تنفيذ هذا النظام، وبما يُمكن من الوصول إلى ضمان معقول لتحقيق الأهداف الرقابية وتمثل المكونات الأساسية لنظام الرقابة بما يلي:

### أولاً: بيئة الرقابة

تعتبر البيئة الرقابية الايجابية أساساً لكل المعايير، حيث إنها توفر نظاماً وبيئة تؤثر على جودة الأنظمة الرقابية وهناك عوامل كثيرة تؤثر فيها أهمها:

١. نزاهة الإدارة والعاملين والقيم الأخلاقية التي يحافظون عليها.
٢. التزام الإدارة بالكفاءة بحيث تحافظ على مستوى معين من الكفايات التي تمكن أفرادها من القيام بواجباتهم؛ إضافة إلى فهم أهمية تطوير وتطبيق أنظمة رقابة داخلية فعالة.
٣. فلسفة الإدارة: وتعني نظرة الإدارة إلى نظم المعلومات المحاسبية وإدارة الأفراد وغيرها.
٤. الهيكل التنظيمي للجمعية الذي يحدد إطاراً للإدارة مناسباً لتخطيط وتوجيه ورقابة العمليات التي تحقق أهداف الجمعية.
٥. أسلوب إدارة الجمعية في تفويض الصلاحيات.
٦. السياسات الفاعلة للقوى البشرية من حيث سياسات التوظيف والتدريب وغيرها.
٧. علاقة أصحاب المصلحة بالجمعية.

### ثانياً: تقييم المخاطر

تفسح 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 يشمل تحديد وتحليل المخاطر ذات العلاقة والمرتبطة بتحقيق الأهداف المحددة في خطط الأداء الطويلة الأجل ولحظة تحديد المخاطر؛ مما يجعل من الضروري تحليلها للتعرف على آثارها وأهميتها وتقدير احتمال حدوثها وكيفية إدارتها والخطوات الواجب القيام بها.





### ثالثاً: النشاطات الرقابية

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

### رابعاً: المعلومات والاتصالات

يجب تسجيل المعلومات وإيصالها إلى الإدارة، وإلى من يحتاجونها داخل الجمعية، وذلك ضمن إطار زمني يساعدهم على القيام بالرقابة الداخلية و المسؤوليات الأخرى؛ وحتى تستطيع الجمعية ممارسة عملها ومراقبة عملياتها؛ على أن تقوم باتصالات ملائمة يمكن الثقة بها في الوقت المناسب (وذلك فيما يتعلق بالأحداث الداخلية و الخارجية) أما فيما يتعلق بالاتصال فإنه يكون فعالاً عندما يشمل تدفق المعلومات من الأعلى إلى الأسفل وبالعكس وبشكل أفقي؛ إضافةً إلى قيام الإدارة بالتأكد من وجود اتصال مناسب مع جهات أخرى خارجية قد يكون لها أثر في تحقيق الجمعية لأهدافها؛ علاوةً على حاجة الإدارة الفعالة لتنقية المعلومات الهامة لتحقيق أفضل اتصال منتظم وموثوق به ومستمر لهذه المعلومات.

### خامساً: مراقبة النظام

تعمل أنظمة الرقابة الداخلية على تقييم نوعية الأداء في فترة زمنية ما، وتضمن أن نتائج التدقيق والمراجعة الأخرى تتم معالجتها مباشرة، ويجب تصميم أنظمة الرقابة الداخلية لضمان استمرار عمليات المراقبة كجزء من العمليات الداخلية، ويجب أن تشمل أنظمة الرقابة الداخلية سياسات وإجراءات تضمن أن نتائج التدقيق تتم بشكل سريع ووفق إطار زمني محدد.



## الباب الثالث: آلية الرقابة والإشراف

### المادة السادسة: مبادئ الرقابة والإشراف

١. التكاملية: تكامل الرقابة وأساليبها من الأنظمة واللوائح التنظيمية والخطط الاستراتيجية والتنفيذية في الجمعية.
٢. الوضوح والبساطة: وضوح نظام الرقابة وبساطته ليكون سهل الفهم للعاملين والمنفذين؛ مما يؤدي إلى التطبيق الناجح والحصول على النتائج المناسبة.
٣. سرعة كشف الانحرافات والإبلاغ عن الأخطاء: إن نظام الرقابة وفاعليته في الجمعية ضروري لكشف الانحرافات والتبليغ عنها بسرعة وتحديد أسبابها لمعالجة وتصحيح تلك الانحرافات والأخطاء.
٤. الدقة: إن دقة المعلومة ومصدرها من الأمور الهامة بالنسبة للإدارة التنفيذية؛ لأنها هي التي تساعد على صنع القرار والتوجيه السليم واتخاذ الإجراءات المناسبة، وعدم الدقة في ذلك يعرض الجمعية للمخاطر غير المتوقعة.

### المادة السابعة: التقارير

١. التقارير الإدارية:  
يعتمد على هذه التقارير اعتماداً كلياً في تقييم أداء الجمعية، وتوجه هذه التقارير بالدرجة الأولى إلى مجلس الإدارة؛ لأنه الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار لتصحيح الانحراف (إن وجد) واتخاذ الإجراءات اللازمة، ويجب أن تعد هذه التقارير بصفة دورية ومنتظمة، وبطريقة جيدة وواضحة ومن هذه التقارير:
  - التقارير الدورية:  
وتعد من قبل العاملين الذين يقدمونها لمديرهم المباشر بصفة يومية، أسبوعية، أو شهرية أو فصلية، أو بعد انتهاء مرحلة معينة من مشروع، أو بعد انتهاء مشروع.
  - تقارير سير الأعمال الإدارية:  
وتعد هذه التقارير من المديرين ويقدمونها إلى الإدارة التنفيذية وتتضمن أنشطة الإدارات والفروع والمراكز والإنجازات التي حققتها هذه الجهات.



- تقارير الفحص:

ويتم إعدادها لتحليل ظروف مشروع معين (سابقة ولاحقة) لتساعد الإدارة التنفيذية على التصرف السليم في توجيه القرارات.

- تقارير قياس كفاءة العاملين:

وتعدّ بصفة دورية من قبل الرؤساء المباشرين عن أداء مرؤوسيههم، وتشمل قياس القدرات والتوصيات اللازمة لتطوير تلك القدرات، ومدى تعاونهم مع فريق العمل... وغيره من معايير واضحة ومناسبة للجمعية (وفق السياسات المعتدة لإدارة الموارد البشرية).

- تقارير البرامج والأنشطة:

وتعد من قبل الإدارات والفروع والمراكز ويحدد فيها مستوى إنجاز العمل في برامج الخطة التشغيلية المعتمدة وهي تتضمن قياس الأثر لهذه البرامج أو المشاريع تتضمنها في التقرير المقدم لمكتب التخطيط والتطوير بالجمعية.

٢. التقارير الخاصة:

- تقارير الملاحظات الشخصية.

- تقارير الإحصائيات والرسوم البيانية.

- مراجعة الموازنات التقديرية.

- متابعة ملف الشكاوى.

- مراقبة السجلات والمراقبة الداخلية.

- المراقبة الإدارية وفق معايير نظام الجودة.

- تقييم ومراجعة المشاريع.



## الباب الرابع: الأحكام العامة

### المادة الثامنة:

هذه السياسة حاكمة للجمعية ومنسوبيها وتعدّ جزءاً لا يتجزأ من الوثائق التي ترتبط بالجمعية، ومالم يرد عليه نص فيتم التعامل بشأنه وفق الأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها في المملكة العربية السعودية.

### المادة التاسعة: التعديل

يدرس مجلس الإدارة التعديل والاعتماد المطلوب (عند اللزوم) حسب ما يتم رفعه من قبل الإدارة التنفيذية بما يشمل بحث أسباب التعديل ومناسبة الصيغة المقترحة؛ كما تحتفظ الجمعية بالحق في تعديل بنود سياسة آليات الرقابة والإشراف على المنظمة في أي وقت تراه ملائماً؛ ويتم تنفيذ التعديلات في السياسات والأحكام الخاصة ونشرها في الموقع الإلكتروني.

### المادة العاشرة: الاعتماد

اعتمد مجلس إدارة الجمعية هذه السياسة في اجتماعه رقم (٢٠٢١/٠١) بتاريخ ٢٠٢٢/٠٤/٠٤م، وتحل هذه السياسة محل جميع سياسات آليات الرقابة والإشراف على المنظمة التي سبقتها.

