



# تطوير

الجمعية الأهلية لتنمية  
وتطوير العمل المؤسسي

## نظام الرقابة الداخلية

الإصدار الثاني 2023م



الجمعية الأهلية لتنمية وتطوير  
العمل المؤسسي بالقصيم

شعار الجمعية

2023 م

تاريخ الإصدار

نظام الرقابة الداخلية

عنوان اللائحة

إدارة التميز المؤسسي

إعداد

الثاني

رقم الإصدار

المدير التنفيذي / عبدالله بن حمد الصقوع

مراجعة

رئيس مجلس الإدارة / م . فهد بن عبدالله العجاجي

اعتماد

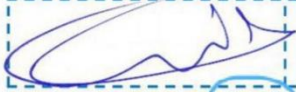
إن هذا المستند وجميع المعلومات المدرجة فيه ملكية خاصة بالجمعية الأهلية لتنمية وتطوير العمل المؤسسي ، ويجب أن يستخدم فيما يتصل بأداء الأعمال ذات العلاقة، وكذلك لا يحق استخدامه لأي نسخه لأي غرض آخر إلا بموافقة كتابية مسبقة من صاحب الصلاحية

السرية والخصوصية



## اعتماد مجلس الإدارة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على رسوله الأمين وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد:  
تم اعتماد هذه اللائحة من قبل أعضاء مجلس إدارة الجمعية الأهلية لتنمية وتطوير العمل المؤسسي بمنطقة القصيم،  
في اجتماع مجلس الإدارة رقم (٢٣/٣/٣).  
وتاريخ: ٢٩ / ٨ / ١٤٤٤ هـ. الموافق: ٢١ / ٠٣ / ٢٠٢٣ م.

| م | الاسم                           | الصفة             | التوقيع                                                                             |
|---|---------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ١ | م. فهد بن عبدالله العجاجي       | رئيس مجلس الإدارة |   |
| ٢ | د. عبدالعزيز بن باي الحري       | نائب مجلس الإدارة |  |
| ٣ | أ. خالد بن محمد القرعاوي        | المشرف المالي     |   |
| ٤ | أ. عبدالعزيز بن حمد السليم      | عضو مجلس الإدارة  |  |
| ٥ | د. أحمد بن صالح التويجري        | عضو مجلس الإدارة  |  |
| ٦ | د. عبدالله بن صالح الرثيع       | عضو مجلس الإدارة  |   |
| ٧ | د. محمد بن صالح العبيدي         | عضو مجلس الإدارة  |   |
| ٨ | أ. عبدالعزيز بن عبدالله الطويان | عضو مجلس الإدارة  |   |
| ٩ | أ. محمد بن صالح العبودي         | عضو مجلس الإدارة  |   |

- المقدمة
- المادة الاولى : تعرف الرقابة الداخلية
- المادة الثانية: أهداف الرقابة الداخلية
- المادة الثالثة: عناصر الرقابة الداخلية
- المادة الرابعة : مكونات ومبادئ الرقابة الداخلية
- المادة الخامسة: تأسيس وحدات أو إدارات مستقلة بالجمعية
- المادة السادسة: مهام وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية
- المادة السابعة: تكون وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية
- المادة الثامنة: خطة المراجعة الداخلية
- المادة التاسعة: تقرير المراجعة الداخلية
- المادة العاشرة: حفظ تقارير المراجعة الداخلية
- المادة الحادية عشرة: الأحكام الختامية (النشر والنفاز والتعديل

## مقدمة

يتعين على مجلس الإدارة اعتماد نظام رقابة داخلية للجمعية لتقييم السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر وتطبيق أحكام قواعد الحوكمة الخاصة بالجمعية التي تم اعتماده من قبل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، والتقييد بالأنظمة واللوائح ذات الصلة، ويجب أن يضمن هذا النظام اتباع معايير واضحة للمسؤولية في جميع المستويات التنفيذية في الجمعية، وأن تعاملات الأطراف ذات العلاقة تتم وفقاً للأحكام والضوابط الخاصة بها. وتتمثل الرقابة الداخلية مجموعة الإجراءات المكتوبة في شكل خطة محددة تهدف إلى حماية موارد وممتلكات وأصول الجمعية من أي تصرفات غير مرغوب فيها وتحقيق دقة البيانات والمعلومات المالية التي ينتجها النظام المحاسبي في الجمعية وتحقيق كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية بطريقة مثلى في نطاق الالتزام بالسياسات و النظم و القوانين و اللوائح التي تحكم طبيعة العمل داخل الجمعية.

وبناء عليه وبعد الاطلاع على نظام الجمعيات وتعديلاته وبعد الاطلاع على نظام حوكمة الجمعيات و لوائحه، وبعد الاطلاع على نظام الجمعية الاساسي قرر مجلس إدارة الجمعية بما له من صلاحيات إصدار لائحة نظام الرقابة الداخلية .

## النطاق

تطبق هذه السياسة على جميع من يعمل لصالح الجمعية الأهلية لتنمية وتطوير العمل المؤسسي (تطوير) سواء كانوا أعضاء مجلس إدارة أو المدير التنفيذي أو العاملين أو متطوعين أو مستشارين بغض النظر عن مناصبهم في الجمعية.

## المادة الاولى

### تعريف

### الرقابة

### الداخلية

يمكن تعريف الرقابة الداخلية بأنها عبارة عن مجموعة من الخطط التنظيمية التي صممت من أجل المحافظة على أصول الجمعية والرقابة على استخدامها، ومراجعة مدى دقة وتوثيق البيانات الحاسبية ، وزيادة وتحفيز الكفاءة التشغيلية للجمعية ، وجميع العاملين في الجمعية على إتباع سياساتها والتقييد بها ، وتحسين الهيكل التنظيمي و العمل على تحقيق أهداف الجمعية .

كما يمكن تعريفها أيضاً بأنها نظام لضمان تحقيق أهداف الجمعية بفعالية وكفاءة وإصدار تقارير مالية موثوق بها، والامتثال للقوانين واللوائح والسياسات فالرقابة الداخلية مفهوم واسع، يتضمن كل ما يسيطر على المخاطر المحتملة للجمعية.

## المادة الثانية

### أهداف

### الرقابة

### الداخلية

إن الأهداف المراد تحقيقها من نظام الرقابة الداخلية تتمثل فيما يلي:

- التحكم في الجمعية:
- من أجل التحكم بالأنشطة المتعددة للجمعية و عوامل إنتاجها و في نفقاتها وتكاليفها وعوائدها و مختلف السياسات التي وضعت بغية تحقيق ما ترمي إليه ، ينبغي عليها تحديد أهدافها، هياكلها، طرقها وإجراءاتها، من أجل الوصول والوقوف على معلومات ذات مصداقية عكس الوضعية الحقيقية لها، والمساعدة على خلق رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها.

### • حماية الأصول:

من خلال التعاريف ندرك أن أهم أهداف نظام الرقابة الداخلية هو حماية أصول الجمعية من خلال فرض حماية مادية وحماية محاسبية جميع عناصر الأصول، والتي تمكن الجمعية من البقاء والمحافظة على أصولها من كل الأخطار الممكنة وكذلك دفع عجلتها الإنتاجية بمساهمة الأصول الموجودة لتمكينها من تحقيق الأهداف المرسومة.



• ضمان نوعية المعلومات:  
بغية ضمان نوعية جيدة للمعلومات ينبغي اختيار دقة ودرجة الاعتماد على البيانات المحاسبية في ظل نظام معلوماتي يعالج البيانات من أجل الوصول إلى نتائج معلوماتية صحيحة ودقيقة.

• تشجيع العمل بكفاءة:  
إن أحكام نظام الرقابة الداخلية بكل وسائلها داخل الجمعية يمكن من ضمان الاستعمال الأحسن والكفاء لموارد الجمعية، ومن تحقيق فعالية نشاطاتها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودها الدنيا.

• تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية:  
إن الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة من قبل الإدارة تقتضي تطبيق أوامرها لأن جميع وأحكام السياسات الإدارية من شأنه أن يكفل للجمعية أهدافها المرسومة بوضوح إطار الخطة التنظيمية من أجل التطبيق الأمثل للأوامر.

من خلال تعريف الرقابة الداخلية وأهدافها يمكن تحديد أهم العناصر التي يتضمنها نظام الرقابة الداخلية في الجمعية فيما يلي:

أولاً: الرقابة المحاسبية:

- تهدف إلى اختيار الدقة المحاسبية للمعلومات و مدى الاعتماد عليها و تعتمد هذه الرقابة على الاستخدام الأمثل للحاسب الآلي و إتباع طريقة القيد المزدوج و حفظ حسابات المراقبة الاجمالية وتجه موازين المراجعة الدورة وعمل التدقيق الدوري وغيرها ، ويتم تحقيق هذا النوع من الرقابة عن طرق الجوانب التالية :
- ١) وضع وتصميم نظام مستندي متكامل وملائم لعمليات الجمعية.
  - ٢) وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق وطبيعة نشاط الجمعية.
  - ٣) وضع نظام سليم لجرد أصول وممتلكات الجمعية وفقاً للقواعد المحاسبية المتعارف عليها.
  - ٤) وضع نظام مراقبة وحماية الجمعية و أصولها وممتلكاتها ومتابعتها للتأكد من وجودها واستخدامها فيما خصصت له ومن ذلك إمكانية استخدام حسابات المراقبة الملائمة لذلك.
  - ٥) وضع نظام ملائم لمقارنة بيانات سجلات محاسبة المسؤولية عن أصول الجمعية مع نتائج الجرد الفعلي للأصول الموجودة حيابة الجمعية على أساس دوري، وتبع ذلك ضرورة فحص ودراسة أسباب أي اختلافات قد تكشفها هذه المقارنة .
  - ٦) وضع نظام لإعداد موازين مراجعة بشكل دوري لتحقيق من دقة ما تم تسجيله من بيانات ومعلومات مالية خلال الفترة المعد عنها ميزان المراجعة .
  - ٧) وضع نظام لاعتماد نتيجة الجرد و التسويات الجردية بداية الفترة من مسؤول واحد أو أكثر في الجمعية .

ثانياً: الرقابة الإدارية:

وتهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وإتباع السياسات المرسومة، ويستند إلى تحضير التقارير المالية و الإدارة و الموازنات التقديرية و الدراسات الإحصائية و تقارير الإنتاج و البرامج و التدريب وغير ذلك ، ويتحقق هذا النوع من الرقابة من خلال الجوانب الآتية:

- ١) تحديد الأهداف العامة الرئيسة للجمعية وكذلك الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات و الأقسام و التي تساعد على تحقيق الأهداف العامة الرئيسية، مع وضع توظيف دقيق يمثل هذه الأهداف حتى يسهل توظيفها.

المادة الثالثة

عناصر

الرقابة

الداخلية

- ٢) وضع نظام لرقابة الخطة التنظيمية في الجمعية لضمان تحقيق ما جاء بها من إجراءات وخطوات و تحقيق 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 و ما يهدف إلى تحقيقه من أهداف وما يصل إلى من نتائج أو على أساس أن أي قرار لا يتخذ إلا بناء على أسس ومعايير معينة وبعد دراسة وافية تبرر ضرورة اتخاذ هذا القرار.

### ثالثاً: 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 .

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:

### أولاً : بيئة الرقابة :

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

- نزاهة الإدارة والعاملين والقيم الأخلاقية التي يحافظون عليها.
- 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.
- فلسفة الإدارة، وتعني نظرة الإدارة إلى نظم المعلومات الحاسوبية وإدارة الأفراد وغيرها .
- الهيكل التنظيمي للجمعية الذي يحدد إطار للإدارة لتخطيط وتوجيه ورقابة العمليات التي تحقق أهداف الجمعية.
- أسلوب إدارة الجمعية في تفويض الصلاحيات والمسؤوليات.
- السياسات الفاعلة للقوى البشرية من حيث سياسات التوظيف والتدريب وغيرها.
- علاقة أصحاب المصلحة بالجمعية.

### ثانياً : 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.

## المادة الرابعة مكونات ومبادئ الرقابة الداخلية

### ثالثاً : النشاطات الرقابية:

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

### رابعاً : المعلومات والاتصالات:

يجب تسجيل المعلومات وإيصالها إلى الإدارة و إلى من يحتاجونها داخل الجمعية وذلك بشكل إطار زمني يساعدهم على القيام بالرقابة الداخلية و المسؤوليات 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 فعالا 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 في تحقيق الجمعية لأهدافها علاوة على حاجة الإدارة الفعالة لتنقية المعلومات الهامة لتحقيق أحسن اتصال مهم وموثوق به ومستمر لهذه المعلومات.

### خامساً: مراقبة النظام:

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

تنشئ الجمعية في سبيل تنفيذ نظام الرقابة الداخلية المعتمد وحدات أو إدارات لتقييم وإدارة المخاطر، والمراجعة الداخلية، و 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.

المادة الخامسة  
تأسيس وحدات  
أو إدارات  
مستقلة بالجمعية

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

المادة السادسة  
مهام وحدة أو  
إدارة المراجعة  
الداخلية



## المادة السابعة:

### 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 تُمكن من الاطلاع على المعلومات والمستندات والوثائق والحصول عليها دون قيد.

## المادة الثامنة:

### خطة المراجعة الداخلية

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

## المادة التاسعة:

### 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 التغيرات الجذرية أو غير المتوقعة .
- تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا في تطبيق نظام الرقابة الداخلية، بما ذلك تحديد عدد المرات التي أخطر 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 المفصّل عنها في التقارير السنوية للجمعية وبياناتها المالية).
- مدى تقييد الجمعية بأنظمة الرقابة الداخلية عند تحديد المخاطر وإدارتها.
- المعلومات التي تصف عمليات إدارة المخاطر في الجمعية.

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

المادة الحادية عشرة: الأحكام الختامية (النشر والنفذ والتعديل)  
تطبق هذه اللائحة ويتم الالتزام والعمل بها من قبل الجمعية اعتباراً من تاريخ اعتمادها من مجلس الإدارة ، وتنشر هذه السياسة على موقع الجمعية الإلكتروني لتمكين جميع أصحاب المصالح من الاطلاع عليها.  
يتم مراجعة هذه السياسة بصفة دورية عند الحاجة من قبل لجنة الرقابة الداخلية ، ويتم عرض أي تعديلات مقترحة من قبل اللجنة على مجلس الإدارة لاعتمادها.  
تعد هذه السياسة مكتملة 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.

☎ 016 3839880

☎ 0502150015

🐦 @tatweerorg

✉ info@tatweer.org.sa

🌐 www.tatweer.org.sa

الجمعية الأهلية لتنمية

وتطوير العمل المؤسسي

القصيم - بريدة - طريق علي بن أبي طالب

مقابل المحكمة العامة برج البركة - الدور الأول

الرمز البريدي 52385 الرقم الإضافي 7021