

شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية
مشروع بناء نظام مالي و إداري موحد
دليل السياسات والإجراءات المالية

تموز 2005



إعداد
الوفاء و شركاهم
أعضاء في نكسيا العالمية

الحقوق محفوظة

لقد تم إعداد دليل السياسات والإجراءات المالية هذا لشبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية لذا نرجو الإشارة إلى المرجع في حالة استخدامه.

تتقدم شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية بالشكر إلى تجمع التعاون على دعمه لتنفيذ مشروع المراجعة المالية والإدارية وإصدار هذين الدليلين.

فهرس المحتويات

الصفحة

1	مقدمة	1
2	كيفية استخدام الدليل	2
3	النظام المحاسبي	3
3	1- عام	3
3	1-1 الهدف	3
3	1-2 مدى التطبيق	3
3	3-1 المسؤوليات والصلاحيات	3
4	4-1 الوصف	4
5	2- السياسات المحاسبية الرئيسية	5
5	1-2 الهدف	5
5	2-2 نطاق التطبيق	5
5	3-2 الأساس المحاسبي (تحقق الإيرادات و المصاريف)	5
8	4-2 تسجيل المصاريف	8
8	5-2 تسجيل الإيرادات	8
9	3- المستندات المحاسبية	9
9	4- السجلات المحاسبية	9
10	5- القيود المحاسبية	10
10	6- دليل الحسابات (خارطة الحسابات)	10
11	7- تسجيل وتصنيف الحسابات	11
12	التقارير المالية	4
12	1- عام	12
12	1-1 الهدف	12
12	2-1 مدى التطبيق	12
12	2- هيكل الحسابات	12
13	3- التقارير الشهرية والربع والنصف سنوية	13
13	1-3 التقارير المالية الشهرية والربع سنوية للمشروع	13
14	4- تقرير نهاية السنة	14
14	1-4 التقارير المالية	14
14	2-4 البيانات المالية السنوية	14
21	5- قيود الإقفال (الإغلاق)	21
21	1-5 إقفال (إغلاق) دفتر الأستاذ العام	21
21	2-5 القيود التعديلية في نهاية السنة المالية (تعديلات آخر السنة)	21
22	3-5 حفظ المعلومات المحاسبية	22
34	التدقيق الخارجي	5
36	الصندوق و البنوك	6
36	1- عام	36
36	1-1 الهدف	36
36	2-1 نطاق التطبيق	36
36	3-1 المسؤوليات والسلطات	36
36	4-1 اختيار الخدمات البنكية	36
37	2- سياسة عامة	37
37	1-2 النقد لدى البنوك	37
39	2-2 الأشخاص المفوضين بالتوقيع	39
39	3-2 فتح حساب بنكي جديد	39
40	4-2 إغلاق حساب بنكي	40
40	5-2 الحوالات البنكية	40
40	6-2 فروقات العملة	40
43	7-2 صرف الشيكات	43
44	8-2 إجراءات وقف صرف شيك	44
46	9-2 التسويات البنكية	46
49	10-2 صندوق المصاريف النثرية	49
52	11-2 التسهيلات البنكية	52
54	12-2 موازنات التدفق النقدي	54
77	إدارة المنح والإيرادات	7
77	1- عام	77

77	1-1	الهدف
77	2-1	المدى / نطاق التطبيق
77	3-1	المسؤوليات والصلاحيات
77	2-	الإيرادات
77	1-2	تعريف المنحة (التبرع)
78	2-2	عام
79	3-2	إدارة النقد
80	4-2	الإدارة المالية للمشاريع
80	5-2	تسجيل المنح
81	6-2	الرقابة على تنفيذ المشاريع وتقديم التقارير حولها
84	7-2	بيع الدوريات، رسوم العضوية، و الإيرادات الأخرى
85	8.	المشتريات
85	1-	عام
85	1-1	الهدف
85	2-1	مدى التطبيق
85	3-1	المسؤوليات والصلاحيات
85	2-	سياسات المشتريات
85	1-2	سياسات عامة
87	2-2	أخلاقيات عملية الشراء
87	3-2	سجل الموردين
88	4-2	لجنة المشتريات
88	5-2	حدود صلاحيات الشراء
89	6-2	سياسات طلب الشراء
101	9.	العطاءات
108	10.	الموجودات الثابتة
108	1-	عام
108	1-1	الهدف
110	2-1	إضافة ومشتريات الموجودات الثابتة
113	3-1	الاستهلاك
113	11.	الموجودات الثابتة المستهلكة بالكامل
124	12	الرواتب
124	1	عام
124	1-1	الهدف
124	1-2	نطاق التطبيق
124	1-3	المسؤوليات والصلاحيات
124	2-	السياسات المحاسبية الرئيسية
124	1-2	الدوام
131	13.	تحميل التكاليف غير المباشرة
132	14.	الموازنات

1. مقدمة

لقد تم تصميم كتيب دليل السياسات والإجراءات المحاسبية ضمن مشروع بناء نظام مالي وإداري معياري موحد وذلك وفقاً للاتفاقية بين شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية (PNGO Network) و الوفاء و شركاهم والموقعة في 6 نيسان 2005، و ذلك كجزء من برنامج دعم قطاع المنظمات غير الحكومية.

اعد هذا الدليل ليضم أسس و قواعد التعاملات المالية و المحاسبية الواجب إتباعها في عمليات التسجيل و التبويب لضمان وضع حل متكامل لشؤون المحاسبة و تخطيط الإدارة المالية و المساعدة في تنمية القدرات و تعزيز تطبيق النظم المالية السليمة ذات العلاقة بعمل المؤسسات غير الهادفة للربح و التي تسعى إلى إدارة شؤونها المالية بكفاءة عالية.

هذا الدليل يشمل إجراءات موحدة تحتاج إلى بعض التعديل بما يتناسب مع خصوصية و وضع و حجم كل مؤسسة و قدراتها على حدى.

2. كيفية استخدام الدليل

هدف هذا الدليل هو تزويد المؤسسة و المسؤولين فيها بمرجع مفصل عن سياسات و إجراءات الشؤون المالية. يستخدم هذا الدليل عند الحاجة كمرجعية للعمل بحيث يتم الرجوع إلى القسم أو الجزء المعني من هذا الدليل للاسترشاد به.

يقسم هذا الدليل إلى عدة أجزاء. كل جزء فيه إجراءات عامة ومتطلبات ضرورية لفعالية السياسات والإجراءات وكذلك يشتمل على الإجراءات المفصلة لكل نشاط والشخص المسؤول عنها.

يقسم هذا الدليل إلى:

- النظام المحاسبي.
- التقارير المالية.
- التدقيق الخارجي.
- النقد في الصندوق و لدى البنوك.
- إدارة المنح و الإيرادات.
- المشتريات.
- العطاءات.
- الموجودات الثابتة.
- الرواتب.

3. النظام المحاسبي

1- عام

1-1 الهدف

الهدف من هذا الفصل هو وضع الأسس والقواعد للتعاملات المحاسبية التي يجب إتباعها في عملية تسجيل وتبويب المعاملات المالية في السجلات المحاسبية و ذلك من أجل ضمان أن:-

- المبادئ و السياسات المحاسبية المعتمدة و المستخدمة من قبل المؤسسة تتوافق مع مبادئ المحاسبة الدولية، والمبادئ المحاسبية الخاصة بالمؤسسات غير الهادفة للربح، و أن عملية تسجيل و تبويب العمليات المحاسبية تتم وفقاً لهذه المبادئ و السياسات.
- أسلوب تسجيل و تبويب العمليات المحاسبية يتم بطريقة تسهل عملية استخراج التقارير والبيانات المالية الداخلية والخارجية.
- عملية تسجيل و تبويب العمليات المحاسبية تتم بطريقة تعمل على تعزيز نظام الرقابة و الضبط الداخلي في المؤسسة و تحافظ على أكبر قدر ممكن من الفصل في المهام و الصلاحيات مع المحافظة على سير العمل.

2-1 مدى التطبيق

تطبق هذه السياسات على كل عمليات تسجيل وتبويب المعاملات المالية للمؤسسة في السجلات المحاسبية.
يتم تعديل هذا الدليل ليتناسب مع حجم كل مؤسسة و قدراتها.

3-1 المسؤوليات والصلاحيات

- أي تغيير على هذه الوثيقة يجب أن يتم بتوصية من المدير العام للمؤسسة و اعتماد مجلس الإدارة.
- مسؤولية تطبيق هذه السياسات تقع ضمن مسؤولية المدير العام و المدير المالي/المحاسب.

4-1 الوصف

- إن المبادئ المحاسبية المعتمدة من قبل المؤسسة هي المبادئ الدولية للمحاسبة. بالإضافة إلى مبادئ المحاسبة الدولية، يتم إتباع مبادئ المحاسبة الصادرة عن مجلس المعايير المحاسبية المالية الأمريكي و الخاصة بمحاسبة الإرشادات الصادرة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين الخاصة بمحاسبة المؤسسات غير الهادفة للربح.
- إن هذه المبادئ تساعد المؤسسة على إعداد بيانات مالية بطريقة تلبى احتياجات الإدارة وتعطي صورة واضحة عن الوضع المالي للأطراف الداخلية وأية جهة خارجية أخرى قد تستخدم البيانات المالية للمؤسسة أو تعتمد عليها.

2- السياسات المحاسبية الرئيسية

1-2 الهدف

الهدف العام من هذا الجزء هو التعريف بالسياسات و المعايير المحاسبية الواجب اتباعها من قبل المؤسسة لدى مسك سجلاتها المحاسبية و خلال عملية تسجيل الحركات المحاسبية و إعداد التقارير المالية. وذلك للتأكد من أن هذه المبادئ و السياسات تتماشى مع معايير المحاسبة الدولية و المعايير الصادرة عن مجلس المحاسبة المالية الأمريكي و التعليمات المحاسبية للمؤسسات غير الهادفة للربح الصادرة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين.

2-2 نطاق التطبيق

يتم تطبيق هذا الدليل على كافة العمليات المحاسبية و في عملية إعداد التقارير المالية.

3-2 الأساس المحاسبي (تحقق الإيرادات و المصاريف)

تقوم المؤسسة بإتباع أساس الاستحقاق المحاسبي حيث يتم الاعتراف بالإيرادات و تسجيلها حال تحققها و يتم الاعتراف بالمصاريف و تسجيلها حال حدوثها بغض النظر عن الوقت الذي يتم فيه قبض أو دفع النقد.

يتم استخدام السياسات المحاسبية المبينة أدناه في قيد المعاملات المالية و إعداد البيانات و التقارير المالية الدورية الخاصة بالمؤسسة.

● تصنيف الحسابات:

يتم تصنيف صافي الموجودات بناء على وجود أو عدم وجود قيود للمانحين عليها. وبناءا عليه يتم تصنيف صافي الموجودات كصافي موجودات غير مقيدة أو مقيدة مؤقتا أو مقيدة بشكل دائم.

صافي الموجودات المقيدة مؤقتا هي صافي الموجودات التي يشترط المانح إستعمالها بمرور وقت (فترة زمنية) أو تحقيق شرط معين. صافي الموجودات المقيدة بشكل دائم هي تلك الموجودات التي يضع المانح قيود دائمة على إستخدامها.

صافي الموجودات غير المقيدة هي تلك الموجودات التي لا تخضع المؤسسة في إستخدامها لقيود من الجهة المانحة.

● النقد وأشباه النقد:

النقد يشتمل على النقد في الصندوق والنقد المودع لدى المؤسسات المالية التي تستطيع المؤسسة إيداع مبالغ إضافية فيها أو سحب مبالغ منها دون قيود مثل الحساب الجاري. أشباه النقد هي الاستثمارات القصيرة الأمد والعالية السيولة التي يتوفر فيها الشروط التالية:

- يمكن تحويلها فوراً إلى نقد.
- لا يوجد خطر في التغير في قيمتها نتيجة اختلاف أسعار الفائدة و ذلك لقصر تاريخ استحقاقها.

● الموجودات الثابتة:

يتم قيد الموجودات الثابتة بالتكلفة في حالة شرائها أو بناء على سعر السوق في حال إستلام الموجودات الثابتة على شكل منحة. يتم إستهلاك الموجودات الثابتة حسب طريقة القسط الثابت وعلى الفترة الزمنية المتوقع أن تستخدم فيها هذه الموجودات.

يتم إجراء تقييم دوري لاحتمال الانخفاض الدائم في قيمة هذه الموجودات و في حال حدوثه يتم الاعتراف به في الفترة التي يتم اكتشافه بها.

يتم استهلاك الموجودات الثابتة للمؤسسة بالنسب التالية:

البند	نسبة الاستهلاك السنوي
المباني	5%
أثاث مكنتي	15%
أجهزة مكتبية	20%
أجهزة وبرامج الحاسب الآلي	30%
تحسينات مأجور	15%
سيارات	20%
الكتب	15%

● تحويل العملات الأجنبية:

تحتفظ المؤسسة بسجلاتها "بالدولار الأمريكي" يتم تحويل المعاملات التي تتم بالعملات الأخرى إلى "الدولار الأمريكي" وفقاً لأسعار الصرف السائدة بتاريخ المعاملة. يتم تحويل الموجودات والمطلوبات (النقدية والتي سيتم تحويلها إلى النقد) بالعملات الأجنبية بتاريخ البيانات المالية إلى "الدولار الأمريكي" وفقاً لأسعار الصرف السائدة في تاريخ البيانات المالية. يتم إظهار أية أرباح أو خسائر تنتج عن التغير في أسعار الصرف في قائمة النشاطات.

- الوعود بتقديم منح:

معالجة الوعود بتقديم المنح تعتمد على وجود أو عدم وجود شروط على إعطاء المنحة. الوعود بإعطاء المنح غير المشروطة تظهر في البيانات المالية كذمم بالقيمة الصافية المتحققة في حالة إستلامها خلال سنة. أما الوعود غير المشروطة المتوقع إستلامها خلال السنوات التالية فتظهر بناءا على القيمة الحالية لهذه الوعود.

الوعود بتقديم المنح المشروطة و التي يرتبط تقديمها عادة بتحقيق شرط معين في المستقبل لا يتم تسجيلها في البيانات المالية لان استلامها يرتبط عادة بتحقيق شرط خارج سيطرة المؤسسة وبالتالي فان تحقق هذا الشرط غير مؤكد. لذلك لا يتم تسجيل هذه الوعود إلا عند تحقق هذا الشرط حيث يتم في حينه تسجيلها كمنح غير مقيدة.
- الخدمات الممنوحة (منح على شكل خدمات):

في حال استلام المؤسسة منح بشكل خدمات (كمنطوعين) و في حال توفر الشروط التالية يجب أن تسجل كإيرادات منح وكأصل أو مصروف بناءً على نوع الخدمة الممنوحة (ذلك في حال أن هذه الخدمة الممنوحة تؤدي إلى إنشاء أو تطوير أصل، غير النقد):

 - ✓ أن المؤسسة تحتاج إلى شراء هذه الخدمة في حال عدم تقديمها من خلال منحة.
 - ✓ أن هذه الخدمة تحتاج إلى مهارات خاصة.
 - ✓ أن يتم تقديم الخدمة من أفراد يمتلكون تلك المهارات.

الخدمات الممنوحة يجب أن تظهر كإيرادات من منح ويجب أن تظهر حسب قيمتها العادلة في تاريخ الحصول على المنحة.
- المعدات والأجهزة الممنوحة:

المعدات والأجهزة الممنوحة تسجل حسب قيمتها العادلة في تاريخ الحصول على المنح. إذا اتفق مع الجهة المانحة على مدة استعمال الأصول يجب أن تسجل كمنح مقيدة والتي يعاد تصنيفها كمنح غير مقيدة بعد مرور الوقت المحدد. في حالة عدم وجود مثل تلك القيود، تسجل المعدات والأجهزة كإيرادات غير مقيدة.
- بضائع وتجهيزات ممنوحة:

المواد والأصول الأخرى التي تحصل عليها المؤسسة كمنح يجب أن تسجل وتظهر في البيانات المالية حسب قيمتها العادلة في وقت الحصول على المنحة.

4-2 تسجيل المصاريف

يتم تسجيل المصاريف في الوقت الذي حصلت فيه بناء على مبدأ الاستحقاق. وتسجل هذه المصاريف كنقص في صافي الموجودات غير المقيدة.

يتم تقسيم المصاريف حسب النشاط إلى:

- مصاريف برامج: و هي عبارة عن مصاريف النشاطات و التي تؤدي إلى تقديم الخدمات الأساسية للمؤسسة.
- مصاريف إدارية و عمومية: و هي عبارة عن مصاريف غير مرتبطة بنشاط معين و لكنها ضرورية لأغراض استمرار المؤسسة.
- مصاريف تجنيد أموال: و هي عبارة عن المصاريف المرتبطة بعملية تجنيد الأموال و المنح و التبرعات لصالح المؤسسة.

5-2 تسجيل الإيرادات

- يتم تسجيل الإيرادات بناء على مبدأ الاستحقاق.
- يتم تسجيل إيرادات المؤسسة من المنح وفقاً لوجود أو عدم وجود قيود من الجهة المانحة على وقت أو /و طبيعة أوجه صرف تلك الإيرادات.
- يتم اعتبار أي منحة كمنحة غير مقيدة إلا إذا وجدت قيود على استخدام هذه المنحة من الجهة المانحة، حيث يتم تسجيلها كمنحة مقيدة.

3- المستندات المحاسبية

فيما يلي تفاصيل السندات المحاسبية التي يجب استخدامها في توثيق المعاملات المالية في النظام المحاسبي.

<u>الهدف</u>	<u>السند</u>
- تسجيل جميع المقبوضات النقدية والشيكات والحوالات البنكية.	سندات قبض
- تسجيل المدفوعات النقدية التي تتم بشيكات.	سندات صرف
- تسجيل المدفوعات النقدية من صندوق المصروفات النثرية.	سندات صرف مصاريف نثرية
- تسجيل كافة المعاملات المحاسبية الأخرى غير ذات العلاقة بقبض أو صرف النقد (المعاملات التي لا يتم استخدام سندات قبض أو صرف لها) و منها المستحقات والذمم وغيرها.	سندات قيد
- طلب الخدمات والمشتريات من الموردين.	أمر الشراء
- توثيق استلام المشتريات.	سندات استلام

- هذه السندات يجب توفرها في النظام المحاسبي المستخدم في المؤسسة، باستثناء مستندات المصاريف النثرية. في حالة استخدام نظام السجلات اليدوية يجري طباعة دفاتر سندات للاستخدام اليدوي يجب أن تكون تلك السندات مرقمة بأرقام متسلسلة مطبوعة على السندات، وكذلك يجب أن يكون كل سند من عدد كافي من النسخ المطلوبة.
- يتم استخدام هذه السندات من قبل الأشخاص المخولين بذلك فقط.
- السندات المحاسبية يجب أن تكون خالية من الخطأ أو التغيير. وفي حالة وجود خطأ أو تغيير يتم استخدام سند جديد.
- يتم الاحتفاظ بالسندات المحاسبية الملغية بشكل يمنع إعادة استعمالها.
- السندات المحاسبية الأساسية لأي عملية محاسبية هي سند القبض، الصرف، والقيد. يتم الربط بين هذه السندات الثلاثة بشكل واضح. يتم ترتيب السندات ووضعها في ملفات خاصة لتسهيل عملية الرجوع إليها وتدقيقها.

4- السجلات المحاسبية

يتم استخدام السجلات المحاسبية التالية في عملية قيد المعاملات المالية الخاصة بالمؤسسة.

- سجل اليومية العامة.
- سجل الأستاذ العام و سجلات الأستاذ الفرعية.
- دفتر صندوق المصاريف النثرية.
- سجل البنك.

- نموذج تسويات حسابات البنوك.
- سجل الموجودات الثابتة.
- سجل دوام الموظفين.

هذه السجلات يجب أن يوفرها النظام المحاسبي المستخدم في المؤسسة في حالة استخدام نظام السجلات اليدوية فإنه يجب أن يشمل هذه السجلات أيضاً.

يتم الاحتفاظ بالسندات والسجلات المحاسبية لمدة سنتين. بعد السنتين تحفظ السندات والسجلات في الأرشيف لمدة 8 سنوات قبل إتلافها. يتم التأكيد على فصل المهام من خلال فصل عملية التسجيل عن المفوضين بالتوقيع و اعتماد الحركات و الأشخاص المسؤولين عن حفظ الأصول و غيرها. استخدام السندات والسجلات المحاسبية يقتصر على الأشخاص المخولين بذلك.

5- القيود المحاسبية

- يتم تحضير القيود المحاسبية يوميا وذلك من قبل المحاسب.
- يتم ترحيل القيود المحاسبية إلى النظام المحاسبي و الذي يجب أن لا يسمح بتغييرها بعد ذلك.
- في حالة اكتشاف خطأ في القيود المحاسبية، يتم معالجته عن طريق استخدام سند قيد تعديلي/عكسي وتسجيل القيد المحاسبي الصحيح.
- يتم إدخال القيود المحاسبية بناءا على المستندات المدعمة لها.
- يتم تصنيف القيود المحاسبية بناءا على دليل الحسابات (خارطة الحسابات) المعتمدة من قبل المؤسسة.

6- دليل الحسابات (خارطة الحسابات)

يتم اعتماد دليل حسابات (خارطة حسابات) موحد من قبل المؤسسة. أي تغيير على هذا الدليل يجب أن يتم بإقرار من المحاسب والمدير العام.

7- تسجيل وتصنيف الحسابات

يتم تقسيم الموارد إلى ثلاث أقسام: غير مقيدة، مقيدة مؤقتاً، ومقيدة بشكل دائم.

- **الموارد غير المقيدة** – تضم المنح غير المقيدة، صافي إيرادات الخدمات المقدمة، الدخل الغير مقيد من الاستثمار...الخ. تعتبر الموارد غير مقيدة إلا إذا كان هنالك قيود على استخدامها من قبل المانح.
- **الموارد المقيدة مؤقتاً**– تضم الموارد التي ستستخدم لهدف معين أو خلال فترة معينة، أو تلك التي يتم استثمارها لفترة معينة.
- **الموارد المقيدة بشكل دائم** – تضم الموارد التي يتم فرض قيود على استعمالها بطريقة معينة، أو تلك التي يتم استثمارها بحيث يكون الدخل الناتج عن هذا الاستثمار مقيد بصورة دائمة.

4. التقارير المالية

1- عام

1-1 الهدف

الهدف من هذه الوثيقة هو تأكيد أن:

- المؤسسة تحتفظ بسجلات مالية سليمة وفقاً للأسس و السياسات المحاسبية المعتمدة من قبل المؤسسة و بطريقة تمكنها من إعداد التقارير المالية المطلوبة.
- التقارير المالية تحضر وفقاً لمعايير التقارير المالية الدولية (IFRS) و المبادئ المحاسبية المتعارف عليها في قطاع المؤسسات الغير هادفة للربح.
- التقارير المالية يتم إعدادها و تحضيرها بشكل مناسب لتخدم حاجات و متطلبات الإدارة و الجهات الأخرى بشكل دوري في الوقت المناسب و على أسس مناسبة يمكن الاعتماد عليها.
- التقارير المالية يجب أن تعطي القارئ صورة واضحة و كاملة عن نشاطات المؤسسة و كذلك عملياتها المالية خلال الفترة التي يغطيها التقرير و وضعها المالي في تاريخ التقرير.
- يتم مراجعة هذه التقارير و اعتمادها من المستوى الإداري المناسب في المؤسسة.
- المستندات و الوثائق المتعلقة بالتقارير المالية يجب أن يتم حفظها بشكل مناسب يضمن حمايتها.

2-1 مدى التطبيق

هذه السياسة يتم تطبيقها في جميع النشاطات الخاصة بالتقارير المالية الدورية و بما فيها التقارير السنوية.

2- هيكل الحسابات

يتم تسجيل العمليات المحاسبية باستخدام هيكل حسابات واضح و معد لاستخدام المؤسسة. هيكل الحسابات هذا يجب أن يحتوي على تفاصيل دقيقة و وصف للحسابات بما لا يسمح بحدوث خلل في تصنيف الحسابات لدى تسجيلها. أي عملية تعديل أو تغيير في هذا الهيكل يجب أن تتم بعد اعتمادها من قبل إدارة المؤسسة.

مرفق هيكل حسابات مقترح لاستخدام المؤسسة. هذا الهيكل يخضع للتعديل وفقاً لاحتياجات كل مؤسسة و لا يتم العمل به إلا بعد اعتماده من قبل إدارة المؤسسة.

3- التقارير الشهرية والربع والنصف سنوية

- تحضير التقارير الشهرية والربع والنصف سنوية من مسؤولية المدير المالي/المحاسب.
- التقرير المالي الشهري يجب أن يحضر قبل اليوم العاشر من الشهر الذي يليه. التقارير الربع و النصف سنوية يجب أن تحضر قبل اليوم الخامس عشر من الشهر الأول في الربع أو النصف التالي. التقارير الشهرية والربع والنصف سنوية يجب ان تحتوي على الأقل على ما يلي:

- ميزان مراجعة.
- ميزانية عمومية.
- بيان النشاطات.
- بيان التدفقات النقدية.
- بيان المصاريف الوظيفية Statement of Functional Expenses
- التقرير الشهري للنقد.
- تسوية بنكية لكل حساب بنكي كما بتاريخ التقرير.
- تقرير الرواتب.
- تفصيلات عن الصندوق والذمم المدينة والدائنة في نهاية كل شهر.
- تقرير مقارنة بين الأداء الفعلي والمقدر لكل مشروع.
- التقارير المالية للمشاريع.

- يوجد نماذج لهذه التقارير مرفقة مع هذا النظام.
- كل هذه التقارير يجب أن تراجع ويصادق عليها من قبل المدير العام.
- يجب أن تتبنى المؤسسة نظاماً واضحاً في عملية توزيع التقارير يضمن وصول هذه التقارير للموظفين ذوي العلاقة داخل المؤسسة و الجهات ذات العلاقة الأخرى.
- في حال المؤسسات صغيرة الحجم و التي قد لا تملك القدرة على إعداد كافة هذه التقارير أو تلك التي يشكل إعداد هذه التقارير عبئاً عليها يتم الاكتفاء بالتقارير الأربعة الأولى على الأقل.

1-3 التقارير المالية الشهرية والربع سنوية للمشروع.

- تقرير مالي شهري لكل مشروع من مشاريع المؤسسة يحتوي على ما يلي:-
- قائمة بمصاريف المشروع تحتوي على مقارنة بين التكلفة الفعلية والمقدرة ونسبة الاكتمال أو الاستعمال من المجموع.
- بيان مقبوضات ومدفوعات Statement of Cash receipts and disbursements لكل مشروع. هذا التقرير يجب أن يحتوي على الرصيد في

- بداية الشهر والأموال التي حصلت عليها المؤسسة والأموال التي دفعت من قبل المؤسسة خلال الشهر والرصيد آخر الشهر .
- تسوية رصيد المشروع في نهاية الفترة مع رصيد البنك الخاص بالمشروع (إن وجد).
- يجب أن يتم مراجعة هذه التقارير و المصادقة عليها من قبل المدير المسؤول عن المشروع و المدير العام للمؤسسة.
- في حال المؤسسات صغيرة الحجم و ذات المشاريع المحدودة يتم الاكتفاء بإعداد هذه التقارير بشكل ربع سنوي.

4- تقرير نهاية السنة

1-4 التقارير المالية

- تحدد المؤسسة سنتها المالية و التي تتكون من اثنا عشر شهرا. من المفضل اعتماد السنة الميلادية لتكون هي السنة المالية للمؤسسة
- إعداد التقارير المالية السنوية هي من مسؤوليات المحاسب و المدير المالي.

2-4 البيانات المالية السنوية

- يجب أن تحضر المؤسسة بياناتها المالية السنوية وفقا لمتطلبات المعيار المحاسبي رقم SFAS 117 و الصادر عن مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكي و الخاص بالبيانات المالية للمؤسسات غير الهادفة للربح و ذلك خلال شهر من نهاية السنة المالية. شكل البيانات المالية للمؤسسة يجب أن تكون وفقا للنموذج المرفق.
- البيانات المالية يجب أن تحتوي على الآتي:
 - بيان المركز المالي.
 - بيان النشاطات.
 - بيان التدفق النقدي.
 - الملاحظات.
 - بيان المصاريف الوظيفية.
 - ميزان المراجعة.
- البيانات المالية يجب أن تدقق من قبل مؤسسة تدقيق حسابات مؤهلة و ذات درجة من الخبرة و المصادقية. و يجب أن يتم التدقيق وفقا للمعايير الدولية للتدقيق ووفقا لأدلة التدقيق الخاصة بالمؤسسات غير الهادفة للربح و الصادرة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين .

- يجب أن تصدر البيانات المالية المدققة خلال شهرين من انتهاء السنة المالية.
- يجب مراجعة البيانات المالية السنوية المدققة والموافقة عليها من قبل المدير العام، اللجنة المالية و لجنة التدقيق في مجلس الإدارة وكذلك مجلس إدارة المؤسسة وذلك قبل عرضها على الهيئة العامة للمصادقة عليها وإقرارها.
- البيانات و التقارير المالية و الإدارية الأخرى و تشمل:-
 - تقرير تقييم الأداء السنوي.
 - التقارير السنوية المالية للمشاريع.
 - تحليل شهري للمصاريف.
 - شهادات بالجرد الفعلي للنقد الموجود في نهاية السنة
 - قائمة بالذمم المدينة والدائنة و تواريخ استحقاقها
 - أرصدة البنوك.
 - تسويات بنكية.
 - المصاريف المدفوعة مقدما و المصاريف المستحقة.
 - جداول تبين الإضافات و الاستبعادات و الاستهلاكيات للموجودات الثابتة خلال السنة.
 - تقرير الجرد الفعلي للموجودات الثابتة.
 - تقرير التحليل الشهري للرواتب.
- التقارير المالية السنوية يجب أن يصادق عليها المدير العام و المدير المالي/المحاسب.
- التقارير المالية السنوية يجب أن تكون متوفرة لمدقق الحسابات الخارجي.
- التقارير يجب أن توزع للدوائر والأفراد المعنيين.

التقارير المالية المطلوبة:

الجدول التالي يلخص التقارير المالية المطلوبة في المؤسسة:

الرقم	إسم التقرير	التوقيت	يعده	يراجعه	ملاحظات
1	الموازنة السنوية	سنوي	لجنة الموازنة في المؤسسة	المدير العام	تم شرح الموضوع و إرفاق النموذج في قسم الموازنات من هذا الدليل
2	التسويات البنكية	شهري	المحاسب المختص	المدير المالي	تم شرح الموضوع و إرفاق نموذج التسوية البنكية في قسم النقد و البنوك من هذا الدليل.
3	الموازنة النقدية	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	تم شرح الموضوع و إرفاق النموذج في قسم الموازنات

4	ميزان المراجعة	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	من هذا الدليل هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت.
5	بيان المركز المالي	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت.
6	بيان النشاطات	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت.
7	بيان التدفقات النقدية	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت.
8	جرد الصناديق	شهري	المحاسب المختص	المدير المالي	
9	تقرير المشاريع قيد الإنجاز	شهري	المدير المالي بالتعاون مع مدير المشروع	المدير الإداري	
10	تقرير حركة النقد	شهري	المحاسب	المدير المالي و المدير الإداري	

نموذج خارطة الحسابات

فيما يلي نموذج لخارطة حسابات يمكن استخدامها للمؤسسة، يرجى ملاحظة أن الحسابات الواردة في هذه الخريطة لا يفترض أن تشمل كافة احتياجات المؤسسة حيث يجب إضافة ما يلزم من الحسابات.

Code	Name	Level	Parent Account	Type
10000	Cash on Hand	1		Current Assets
10100	Petty cash	2	Cash in hands	Current Assets
10101	Petty cash-Ramallah	3	Petty cash	Current Assets
10104	Petty cash-Gaza	3	Petty cash	Current Assets
10200	Cash on hand-NIS	2	Cash in hands	Current Assets
10300	Cash on hand-\$	2	Cash in hands	Current Assets
10400	Cash on hand-JD	2	Cash in hands	Current Assets
11000	Cash at Banks	1		Current Assets
11010	Arab Bank-NIS	2	Cash at banks	Current Assets
11020	Arab Bank-USD	2	Cash at banks	Current Assets
11030	Arab Bank-JD	2	Cash at banks	Current Assets
11040	Arab Bank-Euro	2	Cash at banks	Current Assets
12000	Contributions Receivable	1		Current Assets
12001	Contributions receivable- A	2	Contributions Receivable	Current Assets
12002	Contributions receivable- B	2	Contributions Receivable	Current Assets
12003	Contributions receivable- C	2	Contributions Receivable	Current Assets
13000	Other Current Assets	1		Current Assets
13100	Prepaid expenses	2	Other current assets	Current Assets
13200	Down payments to vendors	2	Other current assets	Current Assets
13300	Employees loans and advances	2	Other current assets	Current Assets
13301	Employee A	3	Employees loans and advances	Current Assets
13302	Employee B	3	Employees loans and advances	Current Assets
13307	Employee G	3	Employees loans and advances	Current Assets
14000	Fixed Assets	1		Fixed assets
14050	Office furniture	2	Fixed assets	Fixed assets
14100	Office equipment	2	Fixed assets	Fixed assets
14150	Machinery	2	Fixed assets	Fixed assets
14200	Vehicles	2	Fixed assets	Fixed assets

تابع خارطة الحسابات....

Code	Name	Level	Parent Account	Type
14250	Land	2	Fixed assets	Fixed assets
14300	Building	2	Fixed assets	Fixed assets
14600	Accumulated depreciation-furniture	2	Fixed assets	Fixed assets
14650	Accumulated depreciation-equipment	2	Fixed assets	Fixed assets
14700	Accumulated depreciation-machinery	2	Fixed assets	Fixed assets
14750	Accumulated depreciation-vehicles	2	Fixed assets	Fixed assets
14800	Accumulated depreciation-building	2	Fixed assets	Fixed assets
16000	Current Liabilities	1		Current liabilities
16100	Accounts payable	2	Current liabilities	Current liabilities
16101	A	3	Accounts payable	Current liabilities
16102	B	3	Accounts payable	Current liabilities
16103	C	3	Accounts payable	Current liabilities
16104	D	3	Accounts payable	Current liabilities
16105	E	3	Accounts payable	Current liabilities
16106	F	3	Accounts payable	Current liabilities
17000	Other Current Liabilities	1		Current liabilities
17100	Accrued expenses	2	Other current liabilities	Current liabilities
17110	Accrued professional fees	3	Accrued expenses	Current liabilities
17120	Accrued salaries	3	Accrued expenses	Current liabilities
17130	Accrued utilities	3	Accrued expenses	Current liabilities
17140	Accrued rent	3	Accrued expenses	Current liabilities
17150	Accrued project expenses	3	Accrued expenses	Current liabilities
17200	Unearned revenues	2	Other current liabilities	Current liabilities
17300	Employees unpaid vacations	2	Other current liabilities	Current liabilities
19000	Long Term Liabilities	1		Long term liabilities
19100	End of service benefits	2	Long term liabilities	Long term liabilities
20000	Net Assets	1		Net Assets
20100	Unrestricted net assets	2	Net Assets	Net Assets
20200	Temporarily restricted net assets	2	Net Assets	Net Assets
30000	Revenues	1		Revenues
31000	Donors' contributions	2	Revenues	Revenues
31100	Core program donors	3	Donors' contributions	Revenues
31101	Revenues from A	4	Core program donors	Revenues
31102	Revenues from B	4	Core program donors	Revenues
31103	Revenues from C	4	Core program donors	Revenues
31200	Other donors	3	Donors' contributions	Revenues
31207	X	4	Other donors	Revenues
31208	Y	4	Other donors	Revenues
31209	Z	4	Other donors	Revenues
32000	Local and other income	2	Revenues	Revenues
32050	Consulting income	3	Local and other income	Revenues
32100	Local donations	3	Local and other income	Revenues
32150	Sale of publications	3	Local and other income	Revenues
32200	Rent of hall	3	Local and other income	Revenues

تابع خارطة الحسابات....

Code	Name	Level	Parent Account	Type
32250	Bank interests	3	Local and other income	Revenues
32300	Miscellaneous income	3	Local and other income	Revenues
40000	Expenses	1		Expenses
41000	Project expenses	2	Expenses	Expenses
41110	Construction materials	3	Project expenses	Expenses
41120	Labor	3	Project expenses	Expenses
41130	Excavation	3	Project expenses	Expenses
41140	Salaries and related benefits	3	Project expenses	Expenses
41141	<i>Salaries</i>	4	Salaries and related benefits	Expenses
41142	<i>Health insurance</i>	4	Salaries and related benefits	Expenses
41143	<i>National insurance</i>	4	Salaries and related benefits	Expenses
41144	<i>Severance pay expense</i>	4	Salaries and related benefits	Expenses
41145	<i>Overtime work</i>	4	Salaries and related benefits	Expenses
41146	<i>Provident fund</i>	4	Salaries and related benefits	Expenses
41147	<i>Other allowances</i>	4	Salaries and related benefits	Expenses
41160	Travel and transportation	3	Project expenses	Expenses
41161	<i>Local transport</i>	4	Travel and transportation	Expenses
41162	<i>Per diem</i>	4	Travel and transportation	Expenses
41163	<i>Lodging</i>	4	Travel and transportation	Expenses
41164	<i>Air fares</i>	4	Travel and transportation	Expenses
41170	Equipment maintenance	3	Project expenses	Expenses
41180	Building maintenance	3	Project expenses	Expenses
41190	Utilities	3	Project expenses	Expenses
41191	<i>Telephone</i>	4	Utilities	Expenses
41192	<i>Water</i>	4	Utilities	Expenses
41193	<i>Electricity</i>	4	Utilities	Expenses
41194	<i>Heating</i>	4	Utilities	Expenses
41195	<i>E-mail and internet</i>	4	Utilities	Expenses
41100	Professional fees	3	Project expenses	Expenses
41101	<i>Accounting and auditing</i>	4	Professional fees	Expenses
41102	<i>Legal</i>	4	Professional fees	Expenses
41103	<i>Other</i>	4	Professional fees	Expenses
41120	Stationery and office supplies	3	Project expenses	Expenses
41130	Photocopying and Xeroxing	3	Project expenses	Expenses
42000	Indirect expenses and overheads	2	Indirect expenses and overheads	Expenses
42010	Depreciation	3	Indirect expenses and overheads	Expenses
42020	Cleaning	3	Indirect expenses and overheads	Expenses
42030	Bank charges	3	Indirect expenses and overheads	Expenses
42040	Miscellaneous expenses	3	Indirect expenses and overheads	Expenses
42050	Subscriptions	3	Indirect expenses and overheads	Expenses
42060	Hospitality	3	Indirect expenses and overheads	Expenses
50000	Other expenses	1		Expenses
50100	Currency differentials	2	Other expenses	Expenses

<u>اسم المؤسسة</u>	
<u>تقرير حركة النقد لشهر من العام</u>	
<u>المجموع</u>	<u>المبلغ</u>
xx	رصيد النقد في أول الشهر (xxxx/xx/1)
	<u>المقبوضات</u>
	.1 xx
	.2 xx
	.3 xx
	.4 xx
	.5 xx
xx	مجموع المقبوضات
	<u>المدفوعات</u>
	.1 (xx)
	.2 (xx)
	.3 (xx)
	.4 (xx)
	.5 (xx)
(xx)	مجموع المدفوعات
xx	رصيد النقد في آخر الشهر (xxxx/xx/31)

مصادقة المدير المالي

إسم و توقيع المحاسب

التاريخ

التاريخ

5- قيود الإقفال (الإغلاق)

1-5 إقفال (إغلاق) دفتر الأستاذ العام

- يجب أن يقوم المحاسب بإغلاق السجلات المالية بشكل شهري و ذلك خلال أسبوع واحد من نهاية الشهر.
- يقوم المحاسب بعملية مراجعة للذمم و المصاريف المستحقة في نهاية الشهر للتأكد أن المبالغ المسجلة صحيحة ومعقولة. هذه المراجعة يجب أن تشمل الفوائد، حقوق الموظفين، الكهرباء والمياه والهاتف والخدمات المهنية.
- كذلك يقوم المحاسب بمراجعة المصاريف المدفوعة مقدماً مثل التأمين والإيجار وعقود الصيانة السنوية وعقود الاتصالات والشبكات والدوريات في نهاية كل شهر.
- يجب القيام بمراجعة وتحليل للحسابات خلال الشهر وذلك للتقليل من العمل المطلوب في آخر الشهر.
- يجب مقارنة المبالغ المسجلة في الحسابات مع العمليات اللاحقة و/ أو مع المبالغ المتوقعة.
- يجب تقدير المخصصات للخسائر المتوقعة والحسابات التي يجب شطبها وغيرها من عمليات التقييم الأخرى بشكل دوري.
- جميع التقارير يجب أن تقارن وتطابق مع حسابات الأستاذ العام قبل الإغلاق.
- أي تعارض يجب أن يفحص ويعدل قبل الإغلاق.
- في حالة المؤسسات صغيرة الحجم أو تلك التي يكون مبلغ المصاريف المدفوعة مقدماً و المصاريف المستحقة صغيراً ليس من الضروري القيام بهذه الإجراءات بشكل شهري و يتم الاكتفاء في القيام بها بنهاية السنة المالية.

2-5 القيود التعديلية في نهاية السنة المالية (تعديلات آخر السنة)

- جميع التعديلات المرحلة لحسابات الميزانية العمومية وإعادة التصنيف يجب ان تصدق من المدير المالي/المحاسب. إذا كانت التعديلات تتعلق بأمر غير روتينية، فيجب اعتمادها من قبل المدير العام. التعديلات الروتينية يتم اعتمادها من قبل المدير العام إذا زادت قيمتها عن 5.000 دولار أمريكي.
- جميع التعديلات وإعادة التصنيف يجب أن تكون مدعمة بوثائق مؤيدة.
- جميع التعديلات وإعادة التصنيف يجب أن يتم إدخالها في التقارير الربع سنوية وتقارير نهاية السنة قبل إرسال هذه التقارير للإدارة ومدقق الحسابات الخارجي.

3-5 حفظ المعلومات المحاسبية

- تقوم المؤسسة بأخذ نسخ احتياطية من المعلومات المحاسبية المخزنة على جهاز الكمبيوتر مع (Backup) بشكل يومي. هذه النسخ يتم الاحتفاظ بها بمكان آمن بعيد عن مكان وجود كمبيوتر المحاسبة أو المستندات المؤيدة.
- يتم الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية على النحو التالي:-
 - النسخ اليومية يتم أخذ نسخة احتياطية لليوم الأول و الاحتفاظ بها، يتم أخذ نسخة لليوم الثاني، يتم اخذ نسخة احتياطية في اليوم الثالث و يتم استبدالها بنسخة اليوم الأول.
 - النسخ الشهرية يتم الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية الشهرية لحين إغلاق الحسابات الربع سنوية، حيث يتم الاحتفاظ بالنسخ الربع سنوية بدلاً من النسخ الشهرية.
 - النسخ الاحتياطية السنوية و النصف سنوية يتم الاحتفاظ بها لمدة لا تقل عن 10 سنوات. هذه النسخ الاحتياطية يتم الاحتفاظ بها في مكان منفصل عن المؤسسة و يفضل استئجار خزنة حديدية في أحد البنوك لهذا الغرض.
- بعد إصدار البيانات المالية المدققة النهائية للسنة المالية، يجب طباعة جميع التقارير المالية وحفظها في ملف خاص. هذه التقارير يجب أن تحتوي على الأقل على ما يلي:-
 - الميزانية العمومية.
 - بيان النشاطات.
 - ميزان المراجعة.
 - تقارير مالية للمشاريع.
 - الأستاذ العام لكل حساب.
 - كشف بجميع الحركات المحاسبية خلال السنة.
 - كشف بالقيود التعديلية في نهاية السنة.

اسم المؤسسة
بيان المركز المالي
كما في:
(العملة:)

<u>2×2</u>	<u>2×1</u>	<u>إيضاح (1)</u>	
			الموجودات
			الموجودات المتداولة:
xx	xx	x	نقد في الصناديق و لدى البنوك
xx	xx	x	ذمم مدينة من المانحين
xx	xx	x	مصاريف مدفوعة مقدما
xx	xx	x	أرصدة مدينة أخرى
<u>xx</u>	<u>xx</u>		مجموع الموجودات المتداولة
			الموجودات طويلة الأمد:
xx	xx	x	ودائع لدى البنوك - طويلة الأمد
xx	xx	x	موجودات أخرى طويلة الأمد
<u>xx</u>	<u>xx</u>		مجموع الموجودات طويلة الأمد
<u>xx</u>	<u>xx</u>		مجموع الموجودات
			المطلوبات و صافي الموجودات
			المطلوبات
			المطلوبات المتداولة:
xx	xx	x	بنوك دائنة
xx	xx	x	ذمم دائنة
xx	xx	x	مصاريف مستحقة
xx	xx	x	تأمينات
xx	xx	x	موجودات متداولة أخرى
<u>xx</u>	<u>xx</u>		مجموع المطلوبات المتداولة
			المطلوبات طويلة الأمد:
xx	xx	x	قروض طويلة الأمد
xx	xx	x	مطلوبات أخرى طويلة الأمد
<u>xx</u>	<u>xx</u>		مجموع المطلوبات طويلة الأمد
<u>xx</u>	<u>xx</u>		مجموع المطلوبات
xx	xx		صافي الموجودات
xx	xx		غير مقيدة
xx	xx		مقيدة مؤقتا
<u>xx</u>	<u>xx</u>		مجموع صافي الموجودات
<u>xx</u>	<u>xx</u>		مجموع المطلوبات و صافي الموجودات

اسم المؤسسة
بيان النشاطات
للفترة المنتهية في
(العملة:

<u>المجموع</u>	<u>مقيدة مؤقتا</u>	<u>غير مقيدة</u>	<u>ايضاح</u>
xx	xx	xx	xx
xx	xx	xx	xx
xx	xx	xx	xx
xx	xx	xx	xx
الإيرادات			
			منح وتبرعات
			أخرى
			صافي الموجودات المحولة من الموجودات المقيدة
			مجموع الإيرادات
المصروفات			
xx	xx	xx	xx
xx	xx	xx	xx
xx	xx	xx	xx
xx	xx	xx	xx
xx	xx	xx	xx
xx	xx	xx	xx
مجموع المصروفات			
			التغير في صافي الموجودات
			صافي الموجودات في بداية الفترة
			صافي الموجودات في نهاية الفترة

اسم المؤسسة
بيان التدفقات النقدية
للفترة المنتهية في
(العملة:

<u>2×2</u>	<u>2×1</u>	
xx	xx	التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل:
		صافي التغير في صافي الموجودات للفترة
		تعديلات لتسوية صافي التغير في صافي الموجودات للفترة لصافي التدفقات النقدية من
		أنشطة التشغيل:
xx	xx	(الزيادة) النقص في ذمم مدينة من المانحين
xx	xx	(الزيادة) النقص في مصاريف مدفوعة مقدماً
xx	xx	(الزيادة) النقص في أرصدة مدينة أخرى
xx	xx	الزيادة (النقص) في ذمم دائنة
xx	xx	الزيادة (النقص) في مصاريف مستحقة
xx	xx	الزيادة (النقص) في تأمينات
xx	xx	الزيادة (النقص) في موجودات متداولة أخرى
xx	xx	صافي التدفقات النقدية من (المستخدمة في) أنشطة التشغيل
		التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار
xx	xx	(الزيادة) النقص في ودائع طويلة الأمد لدى البنوك
xx	xx	(الزيادة) النقص في موجودات أخرى طويلة الأمد
xx	xx	صافي التدفقات النقدية من (المستخدمة في) أنشطة الاستثمار
		صافي التدفقات النقدية من أنشطة التمويل
xx	xx	الزيادة (النقص) في بنوك دائنة
xx	xx	صافي التدفقات النقدية من (المستخدمة في) أنشطة التمويل
xx	xx	صافي الزيادة (النقص) في النقد في الصناديق و لدى البنوك
xx	xx	النقد في الصناديق و لدى البنوك - أول الفترة
xx	xx	النقد في الصناديق و لدى البنوك - آخر الفترة

اسم المؤسسة
إيضاحات حول البيانات المالية
للفترة المنتهية في

إيضاح رقم (1) السياسات المحاسبية:

أ. أساس إعداد البيانات المالية

يتم إعداد و عرض البيانات المالية للمؤسسة وفقا لمعايير المحاسبة الدولية. يتم الأخذ بعين الاعتبار بعض الأمور المتعلقة بمحاسبة المؤسسات غير الهادفة للربح وفقا لدليل تدقيق و محاسبة المؤسسات غير الهادفة للربح الصادر عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين، بشكل خاص فيما يتعلق بطريقة عرض البيانات المالية وسياسة إيرادات المنح و التبرعات.

ب. عام

يتم تصنيف صافي الموجودات بناء على وجود أو عدم وجود قيود للمانحين. وبناء عليه يتم تصنيف صافي الموجودات كصافي موجودات غير مقيدة أو مقيدة مؤقتا أو مقيدة بشكل دائم.

صافي الموجودات المقيدة مؤقتا هي صافي الموجودات التي يقيد المانح استعمالها بمرور وقت محدد أو تحقيق هدف معين. صافي الموجودات المقيدة بشكل دائم هي تلك الموجودات التي يضع المانح قيودا دائمة على استخدامها. صافي الموجودات غير المقيدة هي تلك الموجودات التي لا تخضع المؤسسة في استخدامها لقيود من الجهة المانحة.

ج. المنح

يتم تسجيل الوعود غير المشروطة من المانحين بإعطاء منح على شكل نقد أو موجودات أخرى على أساس القيمة العادلة وقت حصول المؤسسة على الوعد. أما الوعود المشروطة بإعطاء منح فيتم تسجيلها على أساس القيمة العادلة في الوقت الذي يتم فيه استلام المنحة. الوعود غير المشروطة بإعطاء منح هي تلك الوعود التي تعتمد على مرور الوقت أو مطالبة المانح للمؤسسة بالقيام بعمل معين. الوعود المشروطة بإعطاء منح هي تلك الوعود التي تعتمد على حدوث حدث مستقبلي غير مؤكد الوقوع.

يتم تسجيل المنح كإيرادات مقيدة مؤقتا أو دائما إذا كان هنالك قيود للمانح تقيد استخدام الموجودات التي تم منحها للمؤسسة. عندما يتم تحقق قيود المانح بانقضاء الوقت أو تحقيق الهدف من وجود القيود فإنه يتم تصنيف صافي الموجودات المقيدة مؤقتا كصافي موجودات غير مقيدة و يتم تسجيلها في بيان النشاطات و التغيير في صافي الموجودات كصافي موجودات محررة من التقييد. يتم تسجيل الإيرادات المقيدة و التي تنتهي فترة تقييدها خلال نفس السنة كإيرادات غير مقيدة. لا يوجد لدى المؤسسة أية موجودات مقيدة سواء مؤقتا أو دائما.

د. الموجودات الثابتة

تظهر الموجودات الثابتة بالتكلفة في حالة شرائها أو بسعر السوق بتاريخ إستلام المؤسسة لموجودات ثابتة على شكل منحة. يتم إستهلاك الموجودات الثابتة حسب طريقة القسط الثابت وفقا لعمرها الإنتاجي المتوقع و بالنسب المئوية السنوية التالية:-

الأنشطة	%
الأجهزة و الأدوات المكتبية	15
الأثاث والمفروشات	9
برامج الكمبيوتر	20

هـ. العملات الأجنبية

تحتفظ المؤسسة بسجلاتها بالدولار الأمريكي. يتم تحويل المعاملات التي تتم بالعملات الأخرى إلى الدولار الأمريكي وفقا لأسعار الصرف السائدة بتاريخ كل معاملة. يتم ترجمة الموجودات و المطلوبات و التي تستحق القبض أو الدفع بالعملات الأجنبية بتاريخ الميزانية العمومية إلى الدولار الأمريكي وفقا لأسعار الصرف السائدة في ذلك التاريخ و يتم إظهار فروقات التحويل في بيان النشاطات.

لقد كانت أسعار صرف العملات الرئيسية التي تتعامل بها المؤسسة مقابل الدولار الأمريكي كما في 31 كانون الأول 2004 و 2003 كما يلي:-

شيفل إسرائيلي		
2003	2004	
6.18	6.08	دينار أردني واحد
4.36	4.31	دولار أمريكي واحد

إيضاح رقم (×)

تفاصيل المصاريف:

إجمالي	تجنيد أموال	إدارية عمومية	البرامج			المصرف رواتب و مصاريف ذات علاقة
			برنامج (3)	برنامج (2)	برنامج (1)	
××	××	××	××	××	××	علاقة
××	××	××	××	××	××	سفر و تنقل
××	××	××	××	××	××	استهلاكات
××	××	××	××	××	××	إيجارات

اسم المؤسسة
مصاريف المشاريع الممجة
للفترة من _____ إلى _____

الموظفين	الموازنة	المصروف	الرصيد الباقي
مصاريف المكتب			
مصاريف التدريب			
مصاريف مهنية			
استهلاكات			
مصاريف أخرى			

اسم المؤسسة
مصاريف المشاريع المجمع
للفترة من 2001-7-1 إلى 2001-7-31

الرصيد الباقي	المصروف	الموازنة	
200	3800	4000	الموظفين
(30)	820	790	مصاريف المكتب
400	2000	2400	مصاريف التدريب
780	6000	6780	مصاريف مهنية
(200)	3600	3400	استهلاكات

اسم المؤسسة
مصاريف المشروع المجمع

اسم المشروع: _____ للفترة من _____ إلى _____

الموظفين	الموازنة	الموازنة لكل فترة	المصروف للمدة	انحراف في مصروف الفترة	المصروف حتى تاريخه	الرصيد المتبقي
الموظفين						
مصاريف المكتب						
مصاريف الورش						
مصاريف مهنية						
استهلاكات						
مصاريف أخرى						

اسم المؤسسة
مصاريف المشروع المجمعة

اسم المشروع: _____ للفترة من _____ إلى _____

الموازنة	الموازنة لكل فترة	المصرفو للمدة	انحراف في مصرفو الفترة	المصرفو حتى تاريخه	الرصيد المتبقي	
2000	1000	800	200	800	1200	الموظفين
4000	2000	2000	-	000	2000	مصاريف المكتب
8600	4300	4500	(200)	4500	4100	مصاريف الورش
2800	1400	1200	200	1200	1600	مصاريف مهنية
1000	500	500	-	500	500	استهلاكات
1000	500	480	20	480	520	مصاريف اخرى

اسم المؤسسة
قائمة المصاريف الوظيفية
للفترة من _____ إلى _____

المجموع	مصاريف الحصول على المنح	مصاريف إدارية وعامة	البرنامج		
			برنامج 1	برنامج 2	
9000	1000	1000	3000	4000	الموظفين
3120	600	400	2000	120	مصاريف المكتب
5460	860	600	1300	2700	مصاريف الورش
3400	650	500	1400	850	مصاريف التدريب
13800	7800	3400	1700	900	مصاريف مهنية
5520	400	2800	1000	1320	استهلاكات
1600	600	780	100	120	مصاريف أخرى

اسم المؤسسة
التقرير الشهري للمشاريع قيد الإنجاز
كما في 2×××/××/××
(العملة:.....)

(1)

نسبة الإنجاز	الباقى	إجمالي مصاريف الأجزاء المنجزة	موازنة المشروع	إسم المشروع	الرقم
					1
					2
					3
					4
					5
					6
					7
					8
					9
					10
	××	××	××	المجموع	

المصادقة

الإسم و التوقيع

5. التدقيق الخارجي

الهدف من التدقيق:-

تهدف عملية التدقيق الخارجي إلى إعطاء رأي مهني مستقل حول عدالة البيانات المالية للمؤسسة و فيما إذا كانت هذه البيانات تظهر بعدالة المركز المالي للمؤسسة كما بتاريخ بيان المركز المالي و نتيجة أنشطة المؤسسة و تدفقاتها النقدية و التغير في صافي موجوداتها خلال الفترة قيد التدقيق. لذلك يقوم المدقق الخارجي المعين بفحص حسابات المؤسسة وفقاً لمعايير التدقيق الدولية بغرض تكوين رأياً فيما إذا كانت حسابات المؤسسة تعبر بعدالة عن المركز المالي ونتيجة النشاطات للمؤسسة وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية.

يتم تعيين مدقق حسابات قانوني ليقوم بتدقيق البيانات المالية السنوية وهي:

- الميزانية العمومية.
- بيان النشاطات.
- بيان التدفق النقدي.
- الإيضاحات حول البيانات المالية.

يتم اختيار مدقق الحسابات من قبل مجلس الإدارة وذلك بالاعتماد على توصية لجنة التدقيق في المجلس و التي تقوم باستدراج عروض تقديم خدمات من قبل مؤسسات التدقيق ذات الخبرة و المعتمدة من قبل الممولين. هذه العروض يتم تقييمها من الجانب المهني أولاً حيث يتم التركيز على خبرة طاقم العمل المقترح و معرفتهم بتدقيق قطاع المؤسسات الغير هادفة للربح بالإضافة إلى خطة العمل المقترحة من قبلهم. يتم إجراء تقييم للعروض المالية المقترحة بعد اعتماد التقييم المهني.

فيما يلي أهم الإجراءات والسياسات المتعلقة بعملية تدقيق البيانات المالية.

- البيانات المالية يجب أن تدقق من قبل مؤسسة تدقيق حسابات مهنية و ذات خبرة و سمعة جيدة و يجب أن يتم التدقيق وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق ووفقاً لأدلة التدقيق الخاصة بالمؤسسات غير الهادفة للربح والصادرة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين.
- تقوم المؤسسة بتسليم البيانات المالية السنوية مع كافة الجداول والمعلومات والتفصيلات المطلوبة لإغراض التدقيق الخارجي إلى مدقق الحسابات الخارجي لمباشرة عملية التدقيق النهائي وذلك بما لا يتجاوز نهاية الشهر الأول من السنة التالية.
- عند انتهاء التدقيق الخارجي، تستلم المؤسسة؛ مسودة البيانات المالية المدققة، مسودة تقرير مدقق الحسابات الخارجي على هذه الحسابات و كذلك قائمة بكافة قيود التعديل و إعادة التصنيف التي يقترحها مدقق الحسابات الخارجي وذلك بما لا يتجاوز نهاية الشهر الثاني من السنة التالية. كذلك يقوم مدقق الحسابات بتقديم رسالة إدارية للمؤسسة تحتوي على ملاحظاته واقتراحاته بخصوص تحسين وتطوير نظام الرقابة الداخلية والنظام المحاسبي في المؤسسة بالإضافة إلى أية أمور أخرى يراها مناسبة.

- يقوم المحاسب والمدير العام بمراجعة مسودة الحسابات المدققة وكذلك مسودة تقرير مدقق الحسابات الخارجي ومطابقتها مع السجلات المحاسبية ومراجعة أية تعديلات تم إدخالها من قبل مدقق الحسابات والتقارير بشأن اعتمادها أو عدمه. لهذا الغرض يقوم المدير العام والمحاسب بالاجتماع مع مدقق الحسابات الخارجي لمناقشة هذه الأمور والتقارير بشأنها.
- يتم استلام مسودة معدلة من البيانات المالية المدققة وكذلك مسودة تقرير مدقق الحسابات عند الضرورة.
- يتم عرض مسودة الحسابات المدققة على مجلس الإدارة لمناقشتها وإقرارها.
- يطلب من مدقق الحسابات الخارجي إصدار تقريره النهائي على البيانات المالية للمؤسسة وذلك بعد تزويده بالوثائق والمستندات المطلوبة موقعة حسب الأصول مثل رسالة التمثيل العامة ورسالة تمثيل اجتماعات مجلس الإدارة وغيرها.
- تعرض الحسابات المدققة وتقرير مدقق الحسابات حولها على الهيئة العامة لمناقشتها والمصادقة عليها.
- تقوم الإدارة بمراجعة الرسالة الإدارية المقدمة من مدقق الحسابات ويتم مناقشتها مع مدقق الحسابات وتعد الإدارة ردها على كل بند وارد في هذه الرسالة وترسل هذا الرد إلى مدقق الحسابات حيث يقوم بإضافته إلى الرسالة ومن ثم إصدار هذه الرسالة بشكلها النهائي.
- تتابع الإدارة الأمور الواردة في الرسالة الإدارية وتتبنى تطبيق الاقتراحات الواردة فيها. كما تقوم بعرض الرسالة على مجلس الإدارة للاطلاع عليها ومناقشتها.

6. الصندوق و البنوك

1- عام

1-1 الهدف

الهدف من هذه السياسات و الإجراءات هو توفير دليل للإجراءات الخاصة بالعمليات المحاسبية المتعلقة بحسابات الصندوق و النقد لدى البنوك كما توفر إجراءات معالجة و تسجيل هذه العمليات بما يضمن توفر نظام رقابة و ضبط داخلي فعال للتأكد من أن التصرف بهذه الحسابات و تسجيلها يتم وفقاً للتفويضات و التخويلات المناسبة و انه يتم حفظها من المخاطر و أن الحركات على هذه الحسابات و أرصدها تظهر بشكل ملائم في البيانات المالية.

2-1 نطاق التطبيق

تشمل هذه الإجراءات والسياسات الحركات والعمليات ذات العلاقة بالنقد في الصندوق ولدى البنوك.

3-1 المسؤوليات والسلطات

- أي تغيير في هذا الدليل يجب أن يصادق عليه من مجلس الإدارة.
- تقع مسؤولية تطبيق هذه السياسات والإجراءات على عاتق المدير العام والمحاسب. أما بالنسبة للمشاريع، فمدير المشروع هو المسؤول عن تطبيق واستعمال هذه السياسات التي لها علاقة بالمشاريع.

4-1 اختيار الخدمات البنكية

- يناقش مجلس الإدارة بناء على توصية من المدير العام عملية اختيار البنوك للتعامل معها والحصول على خدماتها.
- يطلب مجلس الإدارة من ثلاثة من أعضائه الحصول على عروض لتقديم هذه الخدمات من بنوك مختلفة حسب معرفتهم الشخصية وتعاملاتهم مع هذه البنوك.
- يقوم المجلس بمناقشة العروض التي تم الحصول عليها والتقارير بشأن أفضلها بالنسبة للمؤسسة.
- يتم إبلاغ البنوك التي تم اختيارها حسب الأصول.

2- سياسة عامة

1-2 النقد لدى البنوك

- المؤسسة يجب ان تحتفظ بالحسابات البنكية الضرورية وفقاً لعملياتها ومتطلباتها المالية مع مراعاة الاحتفاظ بأقل عدد ممكن من الحسابات و التعامل مع أقل عدد ممكن من البنوك و ذلك لتسهيل عملية المتابعة والرقابة على هذه الحسابات.
- بشكل عام تقسم حسابات المؤسسة البنكية إلى:
 - حسابات جارية.
 - حسابات بالعملة المحلية.
 - حسابات بالعملات الأجنبية (حسب الحاجة).
- حسابات ودائع.
 - بالعملة المحلية.
 - بالعملات الأجنبية (حسب الحاجة).
- هذه الحسابات البنكية يجب أن تستخدم حسب حاجات المؤسسة.
- يتم استثمار الزيادة المؤقتة في النقد في حساب وديعة بالعملة المحلية أو الأجنبية. على المدير العام و المدير المالي/المحاسب أن يقرران المبالغ التي يتم تحويلها من الحساب الجاري إلى حساب الوديعة وبالعكس، وذلك بما يتوافق مع بيانات التدفقات النقدية المتوقعة للفترة المستقبلية. في حالة المبالغ الخاصة بمنح و مساعدات يتم اتخاذ القرار بعد الرجوع إلى اتفاقية المنحة و التأكد من عدم وجود ما يمنع مثل هذه العملية.

يمكن تصنيف حسابات البنوك لدى المؤسسة كما يلي:-

• حسابات بنكية عامة

هذه الحسابات تستخدم لاستلام الأموال من المانحين الذين لا يشترطوا وجود حساب منفصل لمشروعهم أو لمنحتهم. إضافة إلى ذلك، هذه الحسابات تستخدم للصرف على نشاطات المؤسسة وعلى نشاطات المنح والمشاريع التي لا يوجد لها حسابات بنكية خاصة بها.

الحسابات العامة يجب أن تتكون من حساب واحد بالعملة الرئيسية للمؤسسة و آخر بالشفيل الإسرائيلي في حال وجود تعاملات للمؤسسة بالشفيل و يتم استخدامه فقط لتسديد النفقات بالشفيل الإسرائيلي.

- حسابات بنكية خاصة بالمشاريع

هذه الحسابات تستخدم لاستلام الإيرادات من المانحين عندما يكون العقد الموقع مع المانحين يتطلب وجود حساب منفصل لأموال المنحة. كما إنها تستخدم للصراف على النشاطات المتعلقة بالمنحة فقط.

- حساب الرواتب

تقوم المؤسسة بفتح حساب بنكي خاص بالرواتب بالعملة التي تستخدمها المؤسسة لدفع رواتب موظفيها.

يتم تحويل قيمة الرواتب بشكل شهري من حساب المؤسسة الرئيسي و من حسابات المشاريع إلى حساب الرواتب حسب حصة كل مشروع في هذه الرواتب.

يستخدم هذا الحساب لإعداد الحوالات البنكية الخاصة برواتب الموظفين و يكون رصيد هذا الحساب قبل و بعد دفع الرواتب الشهرية صفرًا.

- حساب تعويض نهاية الخدمة

تقوم المؤسسة بفتح حساب خاص لمخصص تعويض نهاية الخدمة للموظفين و ذلك بعملة المؤسسة الرئيسية التي يتم استخدامها لدفع رواتب الموظفين. يتم تحويل مبلغ مخصص تعويض نهاية الخدمة بشكل دوري إلى هذا الحساب. هذا الحساب هو حساب مقيد لا يتم الصراف منه إلا لإغراض دفع تعويض نهاية الخدمة للموظفين الذين تنتهي خدماتهم.

2-2 الأشخاص المفوضين بالتوقيع.

لتسهيل تنفيذ أعمال المؤسسة، يقوم المفوضون بالتوقيع عن المؤسسة وفقاً لعقد تأسيسها ونظامها الداخلي بتفويض أشخاص آخرين من الإدارة ومن بين أعضاء مجلس الإدارة للتوقيع نيابة عنهم وذلك وفقاً لهيكلية توقيعات يتم اعتمادها من قبل المؤسسة. فيما يلي هيكلية مقترحة:-

الفئة أ	الفئة ب
المدير العام عضوين من مجلس الإدارة	المدير المالي مدير المشاريع
المفوضين بالتوقيع	الحد الأقصى للمبلغ
توقيع فئة ب	250 دولار
توقيع فئة أ + توقيع فئة ب	3.000 دولار
توقيع فئة أ	أكثر من 3.000 دولار

ملاحظة: يجب الحصول على موافقة وزارة الداخلية على هيكلية التوقيعات المقترحة.

يتم تعميم أسماء و نماذج توقيعات الأشخاص المخولين بالتوقيع بحدود صلاحياتهم على كافة البنوك.

يجب أن لا يتم تجزئة أي دفعة بهدف تجاوز الصلاحيات المذكورة أعلاه.

لدى ترك أحد المخولين بالتوقيع للمؤسسة أو تغيير سياسة و صلاحيات التوقيع يتم تعميم ذلك على البنوك.

3-2 فتح حساب بنكي جديد

- قرار فتح حساب بنكي جديد هو من مسؤولية رئيس مجلس الإدارة.
- يتم فتح حساب بنكي جديد بناءً على توصية و طلب المدير العام.
- التواقيع المخولة للحساب البنكي الجديد يجب أن تصدق من مجلس الإدارة.
- يتم فتح حساب بنكي جديد بناءً على احتياجات المؤسسة وبعد التأكد من الحصول على أفضل الشروط بموافقة مجلس الإدارة.

4-2 إغلاق حساب بنكي

- يتم إغلاق أي حساب بنكي إذا كان رصيده صفراً أو لا يوجد عليه حركات لمدة تزيد عن ستة أشهر إلا إذا كانت هنالك مبررات كافية لإبقاء هذا الحساب مفتوحاً.
- يتم إغلاق الحساب البنكي بناء على توصية المدير المالي/المحاسب إلى المدير العام بحيث يتم رفع ذلك إلى مجلس الإدارة للمصادقة عليه ويتم توثيق موافقة مجلس الإدارة على إغلاق الحساب البنكي من خلال التوقيع على رسالة تطلب من البنك إغلاق الحساب.
- على المحاسب تسليم جميع الشيكات غير المستعملة الخاصة بالحساب المراد إغلاقه إلى البنك في تاريخ إغلاق الحساب مع توثيق ذلك.

5-2 الحوالات البنكية

- الحوالات بين الحسابات البنكية تتم للأسباب التالية:
 - تغذية الحساب الجاري.
 - استثمار المبلغ الزائد بتحويله من الحسابات الجارية إلى الوديعة.
 - تحويل رواتب الموظفين.
 - تحويل إلى حساب تعويض نهاية الخدمة.
- كل حوالة بنكية يجب أن تتم برسالة إلى البنك تحمل التوقيع المعتمدة حسب هذا النظام.
- يقوم المحاسب بالتأكد من أن الحوالة التي سحبت من حساب بنكي معين قد دخلت إلى حساب بنكي آخر وفي الوقت المناسب.

6-2 فروقات العملة

- يقوم محاسب المؤسسة بالحصول على نشرة أسعار صرف العملات الأجنبية بشكل يومي.
- يتم إعداد السندات المحاسبية لتسجيل العمليات التي تتم بالعملات الأجنبية بمبلغ العملية حسب عملة الأساس و القيمة المعادلة بعملة المؤسسة. كما يتم كتابة سعر الصرف المستخدم في نفس السند.
- في حالة حدوث أية معاملة بعملة أجنبية غير عملة المؤسسة يقوم المحاسب بتحويل قيمة المعاملة من العملة الأجنبية إلى عملة المؤسسة باستخدام سعر الصرف السائد في ذلك اليوم.
- عند دفع الالتزام أو قبض المستحق بالعملة الأجنبية يتم تحويله إلى عملة المؤسسة باستخدام سعر الصرف السائد في تاريخ الدفع أو القبض. الفرق الناتج

بعملة المؤسسة بين المبلغ الذي تم تسجيله في تاريخ المعاملة والمبلغ المدفوع يتم تحميله على حساب النشاطات كربح أو خسارة من عملية تحويل العملات الأجنبية.

- في نهاية الفترة المالية (الشهر أو نهاية السنة)، يقوم المحاسب بإعادة تقييم الموجودات والمطلوبات النقدية التي تستحق القبض أو الدفع بعملة أجنبية في تاريخ لاحق (Monetary items) إلى عملة المؤسسة باستخدام سعر الصرف السائد بتاريخ نهاية الشهر أو نهاية السنة. الفرق الناتج بعملة المؤسسة بين قيمة التقييم والقيمة السابقة للموجودات والمطلوبات، يتم تحميله كربح أو خسارة غير متحققة في حساب النشاطات.

القبض والإيداع:-

المقبوضات

- تحتفظ المؤسسة بخزنة حديدية أو صندوق إيداع محكم الإغلاق وآمن وذلك لحفظ الأموال والشيكات فيه خلال الليل وفي حالات الضرورة. هذا الصندوق يفتح من خلال مفتاحين يحفظ أحدهما مع المحاسب والآخر مع المدير العام أو من ينيبه.
- المحاسب يجب أن يرتب إيداع الشيكات والنقد الزائد في البنك. فيش الإيداع في البنك يجب ان تمر للمدير العام ومن ثم للمحاسب للاحتفاظ بها بشكل مناسب.

السياسات:-

- تقوم المؤسسة بإصدار سند قبض يدوي أو صادر عن النظام المحوسب متسلسل و مرقم مسبقاً لجميع عمليات قبض النقد أو الشيكات.
- تقوم المؤسسة بإتباع سياسة تقضي بإيداع النقد و الشيكات المستلمة في البنك يومياً.
- تقوم المؤسسة بالاحتفاظ بسجل دفاتر سندات القبض يشمل رقم الدفتر وأول وآخر رقم للسند لكل دفتر.
- يجب أن لا يتم استخدام أكثر من دفتر سندات قبض في نفس الوقت.

وصف العمل

فيما يلي الإجراءات التي تتبعها المؤسسة لجميع عمليات القبض والإيداع.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية لعمليات القبض و الإيداع مع الشخص المسؤول عن تنفيذ كل إجراء.

الشخص المسؤول السكرتيرة التنفيذية	الإجراء
	- تقوم باستلام النقد و الشيكات و إعداد سند قبض يدوي متسلسل و مرقم مسبقاً على ثلاث نسخ، الأصل تسلّم للشخص الذي قام

بعملية الدفع و نسخة ترسل إلى المحاسبة مع النقد المستلم و نسخة تحفظ في دفتر سندات القبض. كما تقوم بختم الشيكات المستلمة بختم توضع في الحساب فقط.

- لدى استلامه سند القبض اليدوي و النقد الشيكات المستلمة يقوم بمطابقتها و يقوم بإعداد سند قبض أصلي متسلسل الأرقام صادر عن النظام المالي المحوسب، بحيث يدخل كافة المعلومات المتعلقة بعملية القبض النقدي أو استلام الشيكات على سند القبض.

- يقوم بإعداد وتعبئة فيشة الإيداع البنكية بما يتوافق مع سند القبض الذي تم إعداده وذلك قبل تحويلها إلى المدير المالي لمراجعتها والتصديق عليها.

- يقوم بإعطاء الأمر بترحيل سند القبض إلى الحسابات.
- يقوم بطباعة النسخة الأصلية من سند القبض وكذلك نسخة إضافية ويوقع عليها.

- يقوم بالتوقيع على سند القبض الأصلي وكذلك النسخة وذلك كدليل على مراجعته لها بالإضافة إلى توقيعه على فيشة الإيداع البنكي.

- يرسل النسخة الأصلية من سند القبض إلى الجهة الدافعة بالبريد المسجل أو باليد بينما يحتفظ بالنسخة في الملفات المحاسبية.

- يقوم بإيداع النقد أو الشيك في البنك ويعيد فيشة الإيداع البنكي مختومة من البنك ويرفقاها مع سند القبض ويحتفظ بها في الملفات.

- يقوم بإعداد تقرير يومي للمدير العام يبين فيه أرقام سندات القبض المصدرة والمبالغ المقبوضة والجهة المقبوض منها والمشروع الذي تعود إليه هذه المقبوضات.

- يقوم بمراجعة تقرير المقبوضات اليومي ويتأكد من التسلسل الرقمي لسندات القبض، ويوقع عليه بعد استيضاح كافة استفساراته من قبل المحاسب.

- يحتفظ بتقارير المقبوضات اليومية في ملف خاص.

المحاسب

المدير المالي/المدير العام

المحاسب

المدير العام

المحاسب

النماذج والوثائق المطلوبة

- سند قبض.
- فيشة الإيداع البنكية.

7-2 صرف الشيكات

السياسات:-

- يتم إعداد الشيك للدفع عند استحقاق الذمم الدائنة.
- دفاتر الشيكات يجب أن تحفظ في صندوق آمن من قبل المحاسب.
- يتم الاحتفاظ بسجل دفاتر الشيكات الموجودة بحيث يحتوي على رقم دفتر الشيكات و أول و آخر رقم للشيكات في كل دفتر و إسم الشخص الذي يكون الدفتر في حوزته.
- يتم استخدام دفاتر الشيكات بشكل متسلسل.
- جميع المدفوعات للموردين يجب أن تتم عن طريق شيكات أو حوالات بغض النظر عن المبلغ.
- المدفوعات تتم فقط بناء على سند صرف مصادق عليه ومرفق معه جميع الوثائق المؤيدة مثل فاتورة المورد.
- مسؤول المشروع غير مخول بإصدار شيكات. الشيكات يجب أن تصدر من قسم المحاسبة في المؤسسة.
- يتم تسطير الشيكات وكتابة عبارة "تصرف للمستفيد الأول فقط".
- يتم تسليم الشيك للجهة المستفيدة في كل من 15 و 30 من الشهر إلا في الحالات التي تنص فيها العقود على مواعيد أخرى للتسليم، حيث يجب التقيد بهذه المواعيد.
- يتم الاحتفاظ بالشيكات التي تم إلغاؤها بعد ختمها ب "ملغى".
- يتم مراجعة الوثائق المؤيدة والموافقات اللازمة قبل توقيع المفوضين بالتوقيع.
- المفوضون بالتوقيع لا يجوز لهم التوقيع على الشيكات غير المكتوبة (شيكات على بياض).
- يتم ختم الوثائق والفواتير المدفوعة بعبارة "مدفوع" أو "سدّد" و يحتوي رقم الشيك و تاريخ التسديد، و ذلك حسب النموذج التالي:

مدفوع
شيك رقم
البنك
التاريخ

8-2 إجراءات وقف صرف شيك

- من الممكن إصدار قرار بوقف صرف شيك في ثلاث حالات:
- طلب خطي من المستفيد من الشيك في حالة فقدانه أو تلفه. يتم إصدار شيك جديد للمستفيد بعد مرور شهر من استلام رسالة من البنك بأنه تم إيقاف عملية صرف الشيك. إذا كان الشيك الضائع صادر قبل أكثر من ستة أشهر فلا داعي لإصدار أمر وقف صرف شيك حيث انه وفقا للأنظمة المصرفية، لا يجوز صرف شيك بعد مرور أكثر من ستة أشهر على تاريخ إصداره.
 - وجود خطأ في فاتورة المورد بعد إصدار الشيك. يتم إصدار شيك جديد بعد تصحيح الخطأ مع المورد واسترجاع الشيك الأصلي.
 - حصول خلاف بين المؤسسة والجهة المدفوع لها قد ينتج عنه رفع المؤسسة قضية قانونية على الجهة المدفوع لها. ولكنه من المفضل دائما استشارة محامي المؤسسة قبل إعطاء تعليمات للبنك بوقف صرف الشيك.

وصف المهام

فيما يلي الإجراءات التي يجب أن تتبعها المؤسسة في عملية صرف الشيكات

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية لعملية صرف الشيكات مع الشخص المسؤول عن تنفيذ كل إجراء

الإجراء	الشخص المسؤول
- يقوم المحاسب بإعداد كشف بالذمم و المبالغ التي استحققت الدفع في 13 و 28 من كل شهر. بالإضافة إلى كشف بالأرصدة لدى البنوك و يتم مناقشة هذه الكشوفات مع المدير المالي/المدير العام.	المحاسب
- يقوم بمراجعة كشف المبالغ المستحقة و كشف أرصدة النقد و البنوك و اتخاذ قرار بالمبالغ التي سيتم تسديدها خلال الفترة.	المدير المالي/المدير العام
- بناءً على قرار المدير المالي/المدير العام حول المبالغ التي سيتم تسديدها يقوم المحاسب بمراجعة وفحص الفواتير الخاصة بهذه المبالغ والتأكد من دقتها الحسابية، ومطابقتها مع الوثائق المؤيدة لها	المحاسب
- مراجعة حساب ذمة المورد و التأكد من الرصيد المستحق له والتأكد من انه تم خصم أية دفعات دفعت على الحساب للمورد أو أية خصومات أخرى وذلك لتحديد المبلغ الواجب دفعه.	
- إدخال المعلومات المتعلقة بالدفعة إلى النظام المحاسبي المحوسب وإعداد سند صرف، وذلك وفقا للأرقام المتسلسلة بسندات الصرف والتي يحددها النظام المحوسب تلقائيا.	
- تحضير شيك باسم المورد أو الذمة الدائنة، ويرفق معه كافة	

- المستندات المؤيدة مثل فاتورة المورد.
- يقوم بإعطاء أمر الترحيل لسند الصرف بعد التأكد من صحة كافة المعلومات الموجودة عليه وكذلك بعد مراجعة كافة الوثائق المؤيدة له وصحة تسلسله الرقمي.
 - يقوم بطباعة سند الصرف الذي تم ترحيله ويقوم بالتوقيع عليه.
 - يحول الشيك وسند الصرف وكافة المستندات المؤيدة إلى المدير العام للمصادقة عليها.
 - يراجع الشيك وسند الصرف والوثائق المؤيدة ويتأكد من التسلسل الرقمي لسند الصرف ومن وجود توقيع المحاسب عليه ويقوم باعتماد عملية الصرف ويعيد كافة المستندات إلى المحاسب.
 - يقوم المحاسب بتحويل الشيكات و سندات الصرف و كافة المستندات المؤيدة للصرف للأشخاص المخولين بالتوقيع وفقاً لصلاحيات التوقيع على الشيكات المعتمدة في المؤسسة ووفقاً لسياسة المؤسسة و التي تم ذكرها مسبقاً.
 - يقوم الأشخاص المخولين بالتوقيع بالشيكات و المستندات المعززة و التأكد من سلامة إجراءات الصرف و مصادقة المدير العام و من ثم يقوموا بتوقيع الشيكات.
 - يقوم بختم كافة فواتير المورد الأصلية بإشارة "مدفوع" و يذكر رقم الشيك و التاريخ و إسم البنك.
 - يقوم بتسليم الشيك إلى المستفيد في الوقت المحدد وذلك بعد أن يقوم المستفيد بالتوقيع على سند الصرف تأكيداً لاستلامه الشيك.
 - يقوم بحفظ المستندات في الملفات وفقاً للتسلسل الرقمي لسندات الصرف.

المدير العام

المحاسب

الأشخاص المخولين بالتوقيع

المحاسب

مصرفات الفروع:

- في حال وجود فروع للمؤسسة يتم اتباع الإجراءات التالية:-
- الشخص المسؤول**
محاسب/مدير الفرع
- الإجراء**
- يقوم بإعداد كشف مصاريف الشهر مرفق به الفواتير و السندات و يتم إرساله إلى الإدارة.
 - يقوم باستلام التقرير الشهري بمصاريف الفرع ويراجعه للتأكد من صحته الحسابية.
 - يقارن المصاريف الفعلية بالموازنة التي تم الموافقة عليها مسبقاً ويطلب الإيضاحات من الفرع عن الفروقات والانحرافات بين الفعلي والمقدر.
 - يقوم بإعداد سند قيد بمجموع المبالغ الفعلية المصروفة باستخدام النظام المحاسبي ويشمل كافة المعلومات اللازمة.

المحاسب

- يقوم بإعطاء أمر الترحيل لسند القيد.
- يقوم بطباعة سند القيد وتوقيعه ويرفقه مع كافة المستندات إلى المدير العام للمراجعة والتوقيع.
- يراجع سند القيد ويتأكد من انه موقع من المحاسب ويتأكد من معقولية أسباب الانحرافات بين المصاريف المقدرة والفعلية ويوقع سند القيد ويعيده إلى المحاسب.
- يقوم برفع أية ملاحظات إلى الفرع لأخذها بالاعتبار في الأشهر اللاحقة.
- يقوم بحفظ سند القيد والمرفات في الملفات وفقا للتسلسل الرقمي لسندات القيد.

المدير المالي/المدير العام

المحاسب

حفظ دفاتر الشيكات:

- مسؤول عن حفظ دفاتر الشيكات والتأكد من أنها دائما تحت المراقبة والتحكم.
- يحتفظ المحاسب بدفتر أو سجل يبين فيها دفاتر الشيكات التي بحوزته مع تفصيل عددها وأرقام شيكاتها ويبين تواريخ استخدامها.

المحاسب

الشيكات الملغاة

- في حالة إلغاء شيك بعد ترحيل سند الصرف الخاص به إلى الحسابات، يتم ذلك من خلال إعداد سند قيد يعكس سند الصرف.
- يختم الشيك الملغى بكلمة "ملغى" ويحفظ مع سند القيد.

المحاسب

النماذج والوثائق المطلوبة

- سند صرف.
- سجل الشيكات.

9-2 التسويات البنكية

- يتم استخدام نموذج محدد خاص لإعداد التسويات البنكية، يحتوي على اسم وعنوان البنك ورقم الحساب وعملة الحساب والتاريخ. هذا النموذج يوفر المزايا التالية:
 - يضمن وجود كل المعلومات الضرورية في التسوية البنكية.

- يقلل الوقت اللازم لإعداد ومراجعة التسوية البنكية.
- يوفر الإمكانية لتوثيق الموافقات الإدارية.
- يتم تحضير التسويات البنكية لكل حساب من حسابات البنوك الخاصة بالمؤسسة ومشاريعها من قبل المحاسب شهريا وأسبوعيا إذا كانت عدد الحركات على الحساب البنكي تزيد عن 40 حركة أسبوعيا.
- يجب إعداد التسوية البنكية بالعملة الأصلية للحساب البنكي.
- يتم إعداد التسوية البنكية خلال أسبوع من نهاية الشهر.
- إعداد التسوية البنكية من مسؤوليات المحاسب. لدى توفر عدد كافي من الموظفين يجب أن يتم تحضير التسوية البنكية من قبل موظف لا يعمل في المدفوعات والمقبوضات النقدية.
- الفروقات الواردة بالتسويات البنكية تقسم إلى قسمين، فروقات ناتجة عن حركات غير مسجلة لدى البنك بعد، و حركات تم تسجيلها لدى البنك و لم تسجل في الدفاتر بعد.
- يقوم المحاسب بإعداد سند قيد بالمبالغ الظاهرة في البنك غير المسجلة في السجلات والتي تم تحديدها في التسوية البنكية مثل التحويلات البنكية، المصاريف البنكية أو أية أخطاء في التسجيل.
- يقوم المحاسب بمتابعة الشيكات غير المصروفة لفترة طويلة مع محاولة معرفة أسباب عدم صرفها إن أمكن.
- يتم إلغاء الشيكات العالقة في التسويات البنكية لمدة تزيد عن ستة أشهر. ويتم إعداد سند قيد يتم فيه تسجيل مبلغ الشيك كذمة على المؤسسة لصالح الجهة صاحبة الشيك.
- مع نهاية السنة يجب مراجعة الشيكات التي تم إلغاؤها وإعادتها إلى النقد في البنك. مبلغ هذه الشيكات يمكن اعتباره إيرادات أخرى بتوصية من المدير المالي وموافقة المدير العام.
- يتم توقيع التسوية من قبل الشخص الذي قام بإعدادها مع ذكر تاريخ الإعداد.
- يقوم المدير المالي/المدير العام بمراجعة وتوقيع التسوية البنكية.
- يقوم المدير العام بمراجعة التسويات البنكية دوريا ويوقع عليها للدلالة على مراجعته.

وصف المهام

فيما يلي إجراءات إعداد التسويات البنكية.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية لعملية إعداد التسويات البنكية مع الشخص المسؤول عن تنفيذ كل إجراء.

<u>الإجراء</u>	<u>الشخص المسؤول</u> المحاسب
<ul style="list-style-type: none"> - يحصل على الكشوفات البنكية الشهرية من البنك. - يقوم بإعداد التسوية البنكية لكل حساب بنكي مستخدماً نموذج التسوية البنكية وذلك خلال أسبوع من انتهاء الشهر. - يوقع التسوية البنكية تحت "أعدت من قبل". - يقوم بإعداد سندات قيد بالمبالغ التي ظهرت في التسوية البنكية ولم يتم تسجيلها مثل الحوالات البنكية المصاريف البنكية و أية أخطاء في التسجيل و يقوم بإرفاق صورة عن الجزء من كشف البنك المعزز لسند القيد. - في حالة وجود شيكات عالقة في التسوية البنكية لمدة تزيد عن ستة أشهر يقوم بإعداد سند قيد لإرجاع قيمة الشيكات العالقة إلى النقد في البنك وتسجيلها كذمة على المؤسسة كما يلي: 	
<p>من ح / البنك</p> <p>إلى ح / الدائنون</p> <ul style="list-style-type: none"> - يقوم بتحضير رسالة إلى البنك بأية أخطاء ارتكبت من قبل البنك. - يقوم بإرسال التسوية البنكية وسندات القيد للشهر الحالي مع التسوية للشهر الماضي إلى المدير المالي/المدير العام وتزويده بإيضاحات وتفسيرات عن أية مبالغ غير مسجلة في التسوية البنكية للشهر الحالي بالنسبة للأشهر السابقة. - يراجع ويوقع التسوية البنكية وسندات القيد. تشمل عملية المراجعة ما يلي:- <ul style="list-style-type: none"> ▪ مطابقة رصيد البنك حسب التسوية مع كشف البنك. ▪ مطابقة رصيد السجلات مع كشف الأستاذ العام. ▪ التأكد من الدقة الحسابية للتسوية. ▪ مقارنة التسوية للشهر السابق مع تسوية الشهر الحالي و مراجعة المبالغ العالقة لفترة طويلة. ▪ مراجعة المبالغ المتكررة في التسوية البنكية و التأكد من طبيعتها. 	المدير العام
<ul style="list-style-type: none"> - يقوم بحفظ التسوية البنكية وكشف البنك في ملف التسويات البنكية. - يقوم في نهاية السنة بمراجعة الشيكات التي يتم عكسها على النقد في البنك وتسجيلها كنمى دائنة. في حالة كون الاحتمال ضعيفاً 	المحاسب

لدفع قيمة هذه الشيكات، يوصي بتسجيلها كإيرادات أخرى كما يلي:
من ح / الدائنون
إلى ح / إيرادات أخرى

النماذج والوثائق المطلوبة

- كشف البنك.
- نموذج التسوية البنكية.

10-2 صندوق المصاريف النثرية

- يقوم أمين الصندوق بطلب تغذية صندوق المصاريف النثرية عند انخفاض رصيد النقد في الصندوق إلى 200 شيقل. يتم إرفاق كافة الفواتير والمستندات المؤيدة وكشف ملخص المصاريف النثرية مع طلب تغذية الصندوق ليتم الموافقة عليها من المدير العام قبل ان يتم تغذية الصندوق بمبلغ المصاريف الفعلية خلال الفترة.
- يجب ان يحتوي كشف ملخص المصاريف النثرية على التاريخ ورقم سند الصرف والمبلغ وطبيعة المصروف والجهة المدفوع لها.
- يقوم المحاسب وقبيل عملية التغذية بجرد صندوق المصاريف النثرية. يجب مقارنة النقد الذي تم جرده فعلا مع الرصيد المسجل في النظام المحاسبي ومع سجل صندوق المصاريف النثرية.
- تتم الكتابة للمدير العام عن ضياع النقد بسبب الإهمال أو السرقة وذلك لاتخاذ الإجراءات اللازمة.
- يقوم المحاسب بجرد النقد في حالة استقالة أمين الصندوق أو خروجه لإجازة. يقوم المدير العام وبالتنسيق مع المحاسب بتعيين شخص آخر ليكون مسؤولا عن صندوق المصاريف النثرية.
- كل المصاريف النثرية يجب أن تكون موثقة بإصدار سند صرف نثري متسلسل موقع من قبل أمين الصندوق والجهة المستلمة للنقد.
- عند حدوث عملية الدفع يتم ختم سند الصرف والوثائق المؤيدة له بختم "دفع نقدا".

السياسات المالية

- يتم العمل بنظام الصناديق النثرية من قبل المؤسسة وفروعها لتغطية النفقات الصغيرة و المتكررة.
- يتم تحديد سقف للصندوق النثري وفقا للإحتياجات.
- يتم تحديد سقف للدفعة الواحدة التي يمكن دفعها من كل صندوق.
- لا يجوز تجزئة الدفعات من أجل عدم تجاوز سقف الدفعة المحدد.

- يتم تحديد نقطة إعادة تعويض الصندوق كأن تكون عند وصول رصيد الصندوق إلى 30% من السقف مثلاً.
- لا يتم الدفع من الصندوق إلا بموجب فواتير ضريبية رسمية. في حالة عدم توفر الفواتير الضريبية بسبب طبيعة المصروف، يتم الحصول على توقيع المدفوع له على ورقة عادية في حال عدم توفر النموذج.
- لا يجوز بأي حال تعويض صندوق النثرية من الصندوق العادي أو من النقد المستلم مباشرة بل يجب أن يتم ذلك بواسطة شيك بنكي.
- لا يجوز بأي حال أن يختلط النقد الشخصي لأمين الصندوق مع نقد الصندوق النثري.
- يتم تحميل أي فروقات في الصندوق لا يوجد لها ما يبررها لأمين الصندوق.
- يتم الاحتفاظ بنقود الصندوق النثري في صندوق معدني صغير تكون مفاتيحه عهدة لدى أمين الصندوق.
- على أمين الصندوق الإبقاء على صندوقه مقللاً و الإحتفاظ به في مكان آمن.
- لا يجوز لأمين الصندوق تبديل (صرف) عملات من الصندوق سواء لإغراض شخصية أو غير ذلك.
- يجب القيام بجرد الصندوق في كل مرة يتم فيها طلب تعويض الصندوق بالإضافة إلى القيام بجرد فجائي من وقت لآخر و يجب أن يكون الجرد موثقاً و موقعا من قبل الشخص الذي قام بالجرد و أمين الصندوق. يحتفظ المدير المالي بوثائق الجرد الموقعة حسب الأصول في ملف خاص بمتابعة الصناديق النثرية يتم الاحتفاظ به من قبل المدير المالي.
- كافة المصروفات من الصندوق يجب أن تكون معززة بإذن صرف و سند صرف نثري. لا يجوز لأمين الصندوق دفع أي مبلغ من صندوقه بدون توفر الإذن الخطي.
- يجب استخدام سندات صرف نثرية مرقمة مسبقاً بشكل تسلسلي. كما يجب استخدام هذه السندات بشكل متسلسل و عدم استخدام دفتر سندات جديد قبل نفاذ السندات في الدفتر القديم.
- يجب الإحتفاظ بدفاتر سندات الصرف النثرية غير المستعملة في مكان آمن و فرض رقابة من قبل المدير المالي على إصدارها و استخدامها من قبل أمناء الصناديق.
- يكون للمدير المالي صلاحية الموافقة على أدونات الصرف المتعلقة بالصناديق النثرية. بالنسبة للفروع، فإن صلاحيات الموافقة على إذن الصرف تكون لمدير الفرع.
- إذا اقتضت الضرورة الملحة تجاوز سقف الدفعة، فيتوجب الحصول على إذن خطي من المدير العام.
- على الدائرة المالية تزويد أمناء الصناديق النثرية بقائمة تضم البنود المسموح صرفها من صناديقهم.
- لا يكون لأمين الصندوق أي صلاحية تسجيل أو ترحيل للقيود المحاسبية.
- يحتفظ أمين الصندوق بسجل للصندوق النثري إما يدوي أو على شكل "Excel Sheet" لتسجيل المصروفات أولاً بأول يجب الاحتفاظ بالسجل اليدوي في مكان آمن ولا يجوز استخدام قلم الرصاص لتسجيل الحركات في هذا الحساب؛ إما في حال استخدام نموذج "Excel Sheet" فيجب أن يكون لهذا السجل "كلمة سرية" بحيث يكون هو الشخص المخول للدخول إليها و التسجيل فيها.

وصف المهام

فيما يلي الإجراءات المتبعة في عملية الصرف النقدي.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية لعملية الصرف النقدي و الشخص المسؤول عن تنفيذ كل إجراء.

<u>الشخص المسؤول</u>	<u>الإجراء</u>
أمين الصندوق	<ul style="list-style-type: none"> - يستلم طلب الصرف النقدي مع الوثائق المؤيدة. - يتأكد من أن الوثائق المؤيدة كاملة. - يقوم بتعبئة نموذج سند الصرف النقدي ويوقع تحت "إعداد". - يقوم بدفع المبلغ في حالة المصاريف الاعتيادية.
المدير المالي	<ul style="list-style-type: none"> - يراجع سند الصرف النقدي والوثائق المؤيدة ويوقع تحت "الموافقة" وذلك فيما يتعلق بالمصروفات غير الاعتيادية.
أمين الصندوق المدفوع له	<ul style="list-style-type: none"> - يقوم بدفع المبلغ المحدد في سند الصرف النقدي. - يوقع سند الصرف النقدي تحت "استلم من قبل" بعد كتابة اسمه و رقم هويته.
أمين الصندوق	<ul style="list-style-type: none"> - يقوم بختم سند الصرف النقدي والوثائق المؤيدة له بختم "دفع نقدا" ويقوم بالتسجيل في دفتر الصندوق. - يحتفظ بسندات الصرف النقدي والوثائق المؤيدة في مكان مغلق. - عند انخفاض النقد في الصندوق إلى نقطة إعادة التعويض 30% من الرصيد يقوم أمين الصندوق بإعداد طلب تعويض صندوق المصاريف النثرية، وكذلك يعد كشف يلخص فيه المصاريف النثرية التي تم دفعها ويرفق معه سندات الصرف النقدي والوثائق المتعلقة بها. يقوم بتوقيع الطلب تحت "إعداد" ويرسله إلى المحاسب.
المحاسب	<ul style="list-style-type: none"> - يقوم بمراجعة الكشف المعد من أمين الصندوق ويتأكد من دقته الحسابية وصحة تصنيف حساباته، ويراجع جميع سندات الصرف النقدي المرفقة وكذلك المستندات المؤيدة لها. يتأكد ان جميع المصاريف غير الاعتيادية موافق عليها من قبل المدير المالي ويتأكد من وجود المستندات اللازمة للمصاريف الاعتيادية، ويوقع على طلب تغذية المصاريف النثرية وكذلك يوقع على كشف ملخص المصاريف النثرية للدلالة على مراجعتها من قبله. - يقوم بتحضير سند صرف بكامل المبلغ المذكور في طلب تغذية المصاريف النثرية. - يعطي أمر ترحيل سند صرف الشيك إلى النظام المحاسبي. - يقوم بتحضير شيك بالمبلغ المذكور في طلب تغذية صندوق المصاريف النثرية. - يقوم بطباعة سند صرف الشيك ويوقع عليه تحت "إعداد" ويرسله مع

الشيك وطلب تغذية المصاريف النثرية وكذلك كشف ملخص المصاريف النثرية وكافة الوثائق الأخرى إلى المدير العام (أو الأشخاص/المخولين للتوقيع).

- يقوم بمراجعة سند صرف الشيك ويتأكد من معقولية مبلغ المصاريف النثرية ومن وجود توقيع المحاسب ويوقع الشيك ويعيده إلى المحاسب.

- يقوم بتسليم الشيك إلى أمين الصندوق بعد التوقيع على الاستلام ويقوم بحفظ سند صرف الشيك في الملفات.

المدير العام

المحاسب

النماذج والوثائق المطلوبة

- سند الصرف النقدي.
- طلب تعويض صندوق المصاريف النثرية.

11-2 التسهيلات البنكية

- لا تقوم المؤسسة باستخدام التسهيلات البنكية إلا في حالات طارئة و يفضل لفترات قصيرة.
- عملية الحصول على تسهيلات بنكية يجب أن تكون بموافقة مسبقة من اللجنة المالية في مجلس الإدارة/الإمضاء و ذلك بناءً على توصية المدير العام و المدير المالي و بعد مراجعة الوضع المالي للمؤسسة و دراسة احتياجاتها و قدرتها المستقبلية على السداد.
- يفضل عدم الحصول على تسهيلات بنكية أو كشف الحسابات الجارية بعملة الشيقل الإسرائيلي بسبب ارتفاع نسبة الفوائد على التسهيلات بالشيقل الإسرائيلي.
- في حال وجود شيكات و سحوبات أخرى بالشيقل يتم التحويل من حسابات التسهيلات البنكية بالعملة الأخرى إلى الحساب الجاري بالشيقل الإسرائيلي لتغطية الشيكات اليومية المسحوبة على حساب الشيقل الإسرائيلي.
- يقوم المحاسب بشكل يومي بالرقابة على أرصدة حسابات التسهيلات البنكية ويقوم بتنظيمها لضمان إيقاتها بأقل رصيد ممكن وضمان عدم زيادة رصيد التسهيلات عن السقف المتفق عليه مع البنك.
- يجب إعادة احتساب مبلغ الفوائد والعمولات التي يقبدها البنك على حسابات الجاري مدين والقروض. تتم عملية الاحتساب بناءً على سعر الفائدة وفقاً للاتفاقية بين المؤسسة والبنك.
- في حالة وجود أي فرق في مبلغ الفوائد أو العمولات المقيدة على حسابات المؤسسة يجب أن يتم إبلاغ المدير العام بذلك ومراجعة البنك.
- يتم تقييم حاجة المؤسسة للتسهيلات بشكل دوري في حالة وجود ضرورة لزيادة أو تخفيض سقف التسهيلات، يتم إبلاغ المدير العام بذلك لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

- يتم فتح حساب خاص للفوائد والعمولات الخاصة بكل حساب بنكي دائن في النظام المحاسبي.
- يتم التعامل مع الحسابات البنكية بشكل منفرد. الحسابات البنكية المدينة يجب ان تظهر تحت بند النقد في الصندوق ولدى البنوك في الموجودات المتداولة. الحسابات البنكية الدائنة يجب أن تظهر تحت بند بنوك دائنة في المطلوبات المتداولة.

الإجراءات

فيما يلي إجراءات طلب تسهيلات بنكية.

- | <u>الإجراء</u> | <u>الشخص المسؤول</u>
المحاسب/المدير المالي |
|---|---|
| - يحدد الحاجة إلى النقد خلال السنة أشهر القادمة وذلك بناء على دراسته لتوقعات التدفق النقدي الشهري والسنوي وبناء على الوضع النقدي الحالي للمؤسسة. يقوم بالاتصال مع البنوك و الحصول على عروض للتسهيلات الائتمانية المطلوبة ويقوم بإعداد طلب للحصول على تسهيلات بنكية إذا لزم الأمر ويعرضه على المدير العام. | المدير العام |
| - يراجع طلب الحصول على تسهيلات بنكية ويناقشه مع المحاسب/المدير المالي ويعطى الموافقة عليه. | |
| - يقوم بعرض طلب الحصول على التسهيلات مع أسعار الفائدة على اللجنة المالية في المجلس، و في حال عدم وجود لجنة مالية يتم عرض الطلب على مجلس الإدارة للحصول على موافقتهم. | |
| - يقوم بتحضير رسالة طلب الحصول على أو زيادة التسهيلات الائتمانية من البنك. | المحاسب/المدير المالي |
| - يقوم باستلام النماذج والوثائق الخاصة بطلب التسهيلات الائتمانية من البنك والتأكد من أنها كاملة. | |
| - يحصل على التواقيع اللازمة للحصول على تسهيلات ائتمانية أو زيادتها. | |
| - يتأكد من أن متطلبات البنك لفتح حساب بنكي جديد قد تم استكمالها. | |
| - يسلم كل الوثائق والمستندات للبنك. | |
| - يتابع الحصول على موافقة البنك على التسهيلات الائتمانية. | |
| - يحصل على موافقة البنك على التسهيلات الائتمانية ويقوم بالحصول على دفاتر الشيكات. | |
| - يستلم صورة عن اتفاقية التسهيلات الائتمانية ويحصل على نماذج فتح حساب بنكي. | |
| - يتأكد من انه لا يتم تجاوز سقف التسهيلات الائتمانية خلال العمل اليومي. | |
| - إذا قلت حاجة المؤسسة للتسهيلات الائتمانية فإن عليه ان يوصى بتقليص سقف التسهيلات الائتمانية. | |

النماذج والوثائق المطلوبة

- موازنة النقد الشهرية.
- موازنة النقد السنوية.

12-2 موازنات التدفق النقدي

1- موازنة النقد الشهرية

- يقوم المحاسب/المدير المالي في بداية كل شهر بإعداد موازنة نقدية شهرية. يقوم المدير العام ومسؤولي المشاريع بتزويد المحاسب بالمعلومات الدقيقة مما يمكن من إعداد موازنات تقديرية قريبة إلى الواقع.
- يجب أن تشمل هذه الموازنات النقدية الشهرية على مجموع النقد المتوقع تحصيله خلال الشهر والالتزامات النقدية للثلاث شهور التالية لتسهيل إدارة النقد الخاص بالمؤسسة.
- يجب أن يراجع المدير العام الموازنة النقدية الشهرية ويضع ملاحظات حول التدفقات النقدية الشهرية.

وصف المهام

فيما يلي إجراءات إعداد الموازنة الشهرية للتدفق النقدي.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية لعملية إعداد الموازنة الشهرية للتدقيق مع الشخص المسؤول عن تنفيذ كل إجراء.

الشخص المسؤول المحاسب

الإجراء

- يقوم في الأسبوع الأخير من كل شهر بإرسال نماذج إعداد الموازنات الشهرية لمدير المشاريع و المدير الإداري لإعطاء توقعاتهم لمصاريف الشهر المقبل.
- يقوم بإعداد الموازنة النقدية للشهر التالي بناءً على المصاريف الإدارية و مصاريف المشاريع المتوقعة والتي تحتوي على المصروفات والمقبوضات كما يلي:-

- المصاريف الفعلية للشهر السابق.
- تقدير للشهر السابق.
- المصاريف والإيرادات المتوقعة للشهر المقبل.
- تقديرات التدفقات النقدية لكل من الأشهر الثلاث التالية.
- توقيع الموازنة الشهرية للتدفق النقدي تحت "إعداد"
- يفحص الموازنة الشهرية للتدفق النقدي من حيث العجز في

المدير العام/المحاسب

- الموازنة أو أية أمور غير عادية.
- يقوم بمراجعة وكتابة توصيات على الموازنة الشهرية للتدفق الشهري ويوقع (تمت الموافقة).
- اللجنة المالية/مجلس الإدارة
تقوم بمراجعة الموازنة النقدية المتوقعة ومناقشتها واعتمادها بعد إدخال ما يلزم من تعديلات عليها.

النماذج والوثائق المطلوبة

موازنة النقد الشهرية

2- موازنة النقد السنوية

- يقوم المدير العام ومسؤولي المشاريع بتزويد المحاسب/المدير المالي بالمعلومات المطلوبة والدقيقة عن توقعاتهم للمصاريف والتكلفة مما يمكن من إعداد موازنات تقديرية سنوية فعالة وناجحة.
- موازنة النقد السنوية يجب أن تطور من قبل المحاسب/المدير المالي والمدير العام قبل بداية السنة المالية للمؤسسة. التدفق النقدي يجب أن يقسم بين تشغيلي وإداري ليساعد في تحضير الموازنة العامة.
- يجب أن تحضر الموازنة العامة من قبل المحاسب/المدير المالي ويصادق عليها من قبل المدير العام استنادا إلى موازنات المشاريع. هذه الموازنة يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تقدير مصاريف المؤسسة ونشاطها بما في ذلك المشاريع ومصاريف عامة وتشغيلية وكذلك مصاريف تجنيد الأموال.
- يتم مراجعة موازنة النقد السنوية والموازنة العامة والموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة.
- يتم تعديل موازنة النقد السنوية والموازنة العامة عند حدوث تغييرات هامة في أي وقت بعد بداية السنة.
- أي تعديل على موازنة النقد السنوية يجب أن يصادق عليه من المدير العام ومجلس الإدارة.
- موازنة التدفق النقدي السنوي يجب أن يتم تعديلها لتوافق خطة التدفق النقدي للمشاريع الجديدة.
- يجب إدخال موازنة التدفق النقدي السنوية إلى النظام المحاسبي بحيث يتم مقارنة الموازنة المتوقعة مع الأرقام المتحققة فعلا وأولا بأول على أساس شهري ومجمع خلال السنة.

وصف المهام

فيما يلي إجراءات إعداد الموازنة السنوية والموازنة السنوية العامة.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية لعملية إعداد الموازنة السنوية و الموازنة السنوية العامة مع الشخص المسؤول عن كل إجراء.

<u>الإجراء</u>	<u>الشخص المسؤول</u>
- قبل بداية كل سنة، يقوم المدير العام و مدير المشاريع بتزويد المحاسب/المدير المالي بالمعلومات الدقيقة عن توقعاتهم حول المصاريف والتكاليف ليستطيع تحضير خطة تدفق نقدي فعالة.	المدير العام/مدير المشاريع
- يقوم بإعداد التقدير السنوي للتدفق النقدي قبل بداية كل سنة مالية.	المحاسب/المدير المالي
- يقسم التدفق النقدي بين تدفق نقدي مقدر تشغيلي ورأسمالي لتسهيل إعداد الموازنة العامة.	

- يحضر موازنة عامة سنوية تستند على المشاريع والدوائر، هذه الموازنة يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تقديرات المؤسسة عن المصاريف والنشاطات بما في ذلك المشاريع والمصاريف العامة والإدارية ومصاريف تجنيد الأموال.
- المصادقة على تقديرات التدفقات النقدية السنوية والموازنة السنوية العامة.

مجلس الإدارة

النماذج والوثائق المطلوبة

التقرير السنوي لتقدير التدفق النقدي.

<u>اسم المؤسسة</u>		
<u>سند صرف</u>		
المشروع : مشروع أ	الرقم: 122	
التاريخ : 2001-7-20	المبلغ: 4.500	
رقم الشيك : 274	العملة: شيقل إسرائيلي	
البنك : العربي	سعر الصرف: 4.5	
	المبلغ بالدولار: 1.000	
ادفعوا لأمر: السيد إبراهيم علي		
مبلغ: أربع آلاف و خمسمائة شيقل لا غير		
وذلك عن: ثمن ماكينة تصوير		
المبلغ	الحساب	رقم الحساب
NIS 45.00	موجودات ثابتة	15.661
NIS 45.000		المجموع
إبراهيم التوقيع	إبراهيم علي الاسم	استلم من قبل
<u>الإدخال</u> المحاسب	<u>الموافقة</u> المدير العام	<u>الإعداد</u> المحاسب

<u>اسم المؤسسة</u> <u>سند قبض</u>		
المشروع :		الرقم : (مرقم مسبقاً)
التاريخ :		المبلغ :
العملة :		<input type="checkbox"/> نقداً <input type="checkbox"/> شيكاً
سعر الصرف:		رقم الشيك:
المبلغ بالعملة الرئيسية:		البنك :
استلم من :		
المبلغ:		
على حساب:		
رقم الحساب	الحساب	المبلغ
المجموع		
استلم من		
الإعداد		التوقيع
الإعداد		الإدخال
الإعداد		الموافقة
الإعداد		الاسم

<u>اسم المؤسسة</u> <u>سند قبض</u>		
المشروع : مشروع ب	الرقم : 223	
التاريخ : 2001-5-3	المبلغ : 200 شيقل إسرائيلي جديد	
العملة : شيقل إسرائيلي جديد	نقدا <input type="checkbox"/> شيك <input checked="" type="checkbox"/>	
سعر الصرف: 4.20 لكل دولار	رقم الشيك: 389	
المبلغ بالعملة الرئيسية: 48 دولار	البنك: القاهرة عمان	
استلم من : محمد محمد		
المبلغ: مائتا شيقل		
على حساب: دوريات		
رقم الحساب	الحساب	المبلغ
14460	دوريات	NIS 200
المجموع		NIS 200
استلم من	<u>محمد محمد</u> الاسم	<u>محمد</u> التوقيع
الإعداد	الموافقة	الإدخال
المحاسب	المدير العام	المحاسب

<p><u>اسم المؤسسة</u> <u>سند صرف نثري</u></p>		
<p>المشروع : مشروع رام الله التاريخ : 2001-7-15</p> <p>الرقم : 2356 المبلغ : 20 شيقل</p>		
<p>ادفعوا لأمر : سويماركت رام الله مبلغ : 20 شيقل إسرائيلي جديد وذلك عن : ثمن مواد تنظيف</p>		
المبلغ	الحساب	رقم الحساب
20	متفرقات	1675
20		المجموع
<u>يوسف</u> التوقيع	<u>سويماركت رام الله</u> الاسم	استلم من قبل
	الموافقة المدير العام	الإعداد المحاسب

اسم المؤسسة
كشف تسوية البنك

رمز الحساب: _____
التسوية البنكية: _____
التاريخ: _____
البنك: _____
رقم الحساب: _____
نوع الحساب: _____
العملة: _____

حسب كشف البنك	حسب الدفاتر
-	-

الأرصدة

بنود التسوية

1- الشيكات العالقة (غير المصروفة)*

رقم سند الصرف رقم الشيك تاريخ الاستحقاق

-	-	-
-	-	-
-	-	-

2- الإيداعات غير المسجلة في الدفاتر. (الوصف).

3- الإيداعات غير المسجلة في البنك. (الوصف).

4- فوائد وعمولات بنكية (مدينة / دائرة).

5- أخطاء (الوصف).

الرصيد المعدل

إعداد

موافقة

* يجب إرفاق جدول إذا كان عدد البنود أكثر من 3.

اسم المؤسسة
كشف تسوية البنك

رمز الحساب: 7910
 الشهر: حزيران 2001
 التاريخ: 2001-7-3
 البنك: العربي
 رقم الحساب: 12788976
 نوع الحساب: جاري
 العملة: دولار أمريكي

حسب كشف البنك	حسب الدفاتر	الأرصدة
86.160	79.220	بنود التسوية
		1- الشيكات العالقة (غير المصروفة)*
		تاريخ
		رقم سند الصرف رقم الشيك الاستحقاق
		2001-6-20 111 794
(1.200)		2001-6-23 712 1011
		2001-6-31 252 999
		2- الإيداعات غير المسجلة في الدفاتر. حوالة من المانحين.
	5.160	
		3- الإيداعات غير المسجلة في البنك. إيداع ثمن دوريات.
2.220		
	3.200	
		4- فوائد وعمولات بنكية (مدينة / دائنة).
280	(120)	
		5- أخطاء (الوصف).
-	-	
87.460	87.460	الرصيد المعدل

إعداد
المحاسب

موافقة
المدير العام

* يجب إرفاق جدول إذا كان عدد البنود أكثر من 3.

اسم المؤسسة
طلب تعويض المصاريف النثرية
ملخص للنفقات النقدية للفترة من 1-7-2001 إلى 31-7-2001

المشروع: مشروع البلدة القديمة

التوزيع حسب طبيعة المصروف					المبلغ	الوصف	مركز التكلفة	رقم سند الصرف النقدي*	المدفوع له	التاريخ
تأمين	مواصلات	لوازم	متفرقات	صحي						
			500		500	تصوير مستندات	مشروع أ	2376	مركز تصوير	2001-7-2
		450			450	لوازم مكتبية	مشروع ب	2377	مكتبة رام الله	2001-7-4
			20		20	مواد تنظيف	مشروع ج	2378	سوبر ماركت أمل	2001-7-15
	300				300	مواصلات	مشروع ب	2379	الموظف محمد	2001-7-23
			100		100	إرسال أوراق إلى الخليل	مشروع أ	2380	ارامكس	2001-7-25
	240				240	ثمن دواء	مشروع ب	2381	الموظف علي	2001-7-31
	240	300	450	620	1610	المجموع				

دفعت بشيك رقم
453

الموافقة
المحاسب

الإعداد
المدير العام

* يجب ارفاق صورة عن سندات الصرف النقدية والوثائق المؤيدة.

اسم المؤسسة
دفتر البنك

البنك:

رقم الحساب:

العملة:

التاريخ	REF	رقم الشيك	الوصف	استلام	صرف	رصيد البنك
			الرصيد في البداية			
			المجموع			

اسم المؤسسة
دفتر البنك

البنك: القاهرة عمان
رقم الحساب: 46879742
العملة: دولار أمريكي

التاريخ	REF	رقم الشيك	الوصف	استلام	صرف	رصيد البنك
2001-6-1		485	الرصيد في البداية			34.200
2001-6-2		5725	ثمن دوريات	300		34.500
2001-6-4		4565	ثمن كمبيوتر		1500	33.000
2001-6-18		789	منحة من ABC	12000		45.000
2001-6-30			رواتب		8430	36.570
			المجموع:			36.570

اسم المؤسسة
سجل المصاريف النثرية

التاريخ	الإيضاحات	رقم سند الصرف	مركز التكلفة	المقبوضات	المدفوعات	الصرف النقدي الحساب	الرصيد

اسم المؤسسة
التقرير الأسبوعي للنقد لدى البنوك

التاريخ: 2001-8-1

ملاحظات	الرصيد	نوع الحساب	العملة	رقم الحساب	اسم البنك
	38000	جاري	دولار أمريكي	167565	البنك العربي
	14800	وديعة	دولار أمريكي	764565	بنك القاهرة عمان
	15720	جاري	دولار أمريكي	5454456	بنك الاتحاد
	68520				المجموع

المدير العام

الموافقة

المحاسب

إعداد

اسم المؤسسة
طلب فتح حساب بنكي

السادة بنك _____ / المحترمين

الرجاء فتح حساب جديد لمؤسستنا لديكم حسب ما هو مذكور أدناه

نوع الحساب: _____

العملة: _____

المفوضون بالتوقيع على هذا الحساب:

_____ .1

_____ .2

ملاحظات إضافية: _____

مع جزيل الشكر والاحترام،

_____ **المدير العام**

_____ **المحاسب**

اسم المؤسسة
طلب فتح حساب بنكي

السادة بنك الأهلي الأردني / المحترمين

الرجاء فتح حساب جديد لمؤسستنا لديكم حسب ما هو مذكور أدناه

نوع الحساب: _____ جاري _____

العملة: _____ دينار أردني _____

المفوضون بالتوقيع على هذا الحساب:

3. _____ المدير العام _____

4. _____ المحاسب _____

ملاحظات إضافية: _____

مع جزيل الشكر والاحترام،

التوقيع

المدير العام

التوقيع

المحاسب

اسم المؤسسة
طلب إغلاق حساب بنكي

السادة البنك العربي / المحترمين

الرجاء إغلاق حسابنا لديكم والذي يحمل رقم 1791575 العملة دولار امريكي وتحويل الرصيد الموجود فيه إلى حساب رقم 156576157

مع جزيل الشكر والاحترام،

التوقيع

المدير العام

التوقيع

المحاسب

7. إدارة المنح والإيرادات

1- عام

1-1 الهدف

إن الهدف من هذا الفصل هو تزويد المؤسسة بدليل للسياسات و الإجراءات المالية الخاصة بالمنح و التبرعات و الإيرادات الأخرى وللتأكيد أن هنالك إدارة ورقابة مناسبة على المنح والتبرعات.

2-1 المدى / نطاق التطبيق

يتم إتباع هذه السياسات والإجراءات لجميع التبرعات والمنح التي تستلمها المؤسسة وكذلك الإيرادات الناتجة عن نشاطاتها.

3-1 المسؤوليات والصلاحيات

- أي تغيير على هذه الوثيقة يجب أن يتم بموافقة مجلس إدارة المؤسسة.
- مسؤولية تطبيق واستخدام هذه السياسات تقع على عاتق المحاسب /المدير المالي والمدير العام.

2- الإيرادات

إيرادات المؤسسة بشكل عام تتكون من المنح والتبرعات بالإضافة إلى إيرادات أخرى فرعية من نشاطات المؤسسة.

1-2 تعريف المنحة (التبرع)

هي أي تحويل للنقد أو أي أصل آخر للمؤسسة أو تسوية أو إلغاء لمطلوباتها بتحويل طوعي وبدون مقابل وذلك من قبل جهة أخرى أو مؤسسة أخرى لا تتصرف كمالك للمؤسسة. الأصول الأخرى تشمل أوراق مالية أو أراضي وأبنية وحق استخدام تسهيلات وخدمات ومواد ولوازم وكذلك

الأصول غير الملموسة والخدمات ووعود غير مشروطة بالحصول على هذه الأصول في المستقبل.

2-2 عام

- يكون المدير المالي مسؤولاً عن متابعة ومراقبة إيرادات المؤسسة من المنح و من المصادر الأخرى.
- جميع أنواع الإيرادات (منح، تبرعات،.....الخ)، يجب أن تكون معززة بسندات قبض رسمية.
- الإيراد الذي يتم استلامه نقداً يجب إيداعه في البنك مباشرة وعدم الاحتفاظ به في الصندوق أو باليد. كذلك لا يجوز استخدام الإيرادات النقدية لأغراض الصرف أو تعويض صندوق النثرية.
- يجب الاحتفاظ بسجل كامل لكل منحة، بحيث يتم الاحتفاظ بهذا السجل إلكترونياً و يكون مربوطاً مع النظام المحاسبي. يجب ان يحتوي السجل على المعلومات التالية :

- اسم الجهة المانحة.
- اسم و وصف المشروع الممول.
- المنطقة المستفيدة (من ناحية جغرافية).
- رقم أو رمز الإتفاقية الموقعة (Agreement Reference).
- تاريخ توقيع الإتفاقية بين الجهة المانحة والمؤسسة.
- مدة الإتفاقية.
- مبلغ المنحة الذي تم الاتفاق عليه بالعملة الأصلية.
- جدول بالدفعات المجدولة و التي يجب استلامها من المانح وفقاً للإتفاقية.
- جدول بالدفعات المستلمة يبين مبلغ و تاريخ إستلام كل دفعة.
- نسخ من سندات القبض التي بموجبها تم تسجيل المقبوضات.
- نسخة من الإتفاقية الأصلية التي تم توقيعها بين المانح و المؤسسة.
- نسخة من أي تعديل طرأ على الإتفاقية.
- قائمة بالتقارير المالية التي يجب إرسالها إلى المانح حسب الإتفاقية مع بيان تواريخ استحقاق هذه التقارير و نوعها.
- نسخ من التقارير المالية المرسله للممول حول المنحة.
- أي مستندات رسمية أخرى ذات علاقة.

- المنح والتبرعات التي تستلمها المؤسسة يجب أن يتم تسجيلها بناءً على وجود أو عدم وجود قيود على استخدامها من قبل الجهة المانحة. يتم تصنيف المنح في النظام المحاسبي كما يلي:
 - إيرادات غير مقيدة.
 - إيرادات مقيدة بشكل دائم. والتي تقيد استخدام المؤسسة للمنحة بشكل دائم.
 - إيرادات مقيدة بشكل مؤقت والتي تقيد استخدام المؤسسة للمنحة:
 - أ. لمرور وقت محدد أو إلى تاريخ معين أو
 - ب. لغرض معين
 - ج. أو للاثنتين معاً.
- يتم اعتبار المنحة بأنها غير مقيدة إلا إذا كانت هنالك قيود يضعها المانح على استخدام المنحة.
- الإيراد من المنح المقيدة بشكل دائم يمكن أن يصنف إما كإيراد من المنح المقيدة بشكل دائم أو المنح المقيدة بشكل مؤقت.
- الفوائد والإرباح على الاستثمارات أو على موجودات أخرى يتم إظهارها في قائمة النشاطات على أنها زيادة في صافي الموجودات غير المقيدة إلا إذا كانت هنالك قيود مؤقتة أو دائمة على استخدامها من قبل المانح.
- عند انتهاء شروط المانح على استخدام المنحة بمرور الوقت أو بتحقيق هدف معين أو بكليهما يتم إعادة تصنيف المنحة في قائمة النشاطات مما يؤدي إلى تقليل صافي الموجودات المقيدة مؤقتاً وزيادة صافي الموجودات غير المقيدة.

3-2 إدارة النقد

- يجب أن لا يكون هنالك حساب بنكي منفصل لكل مشروع إلا إذا طلب ذلك بشكل محدد من قبل الجهة المانحة وحسب الاتفاقية الموقعة، إلا أنه من ناحية محاسبية يكون لكل مشروع حسابات مستقلة في البرنامج المحاسبي المستخدم الذي يحتوي على كل الحركات الخاصة بالمشروع بما في ذلك حركات النقد.
- أي زيادة في النقد عن حاجة المؤسسة أو مشاريعها الشهرية يجب أن تودع في حساب الوديعة حسب عملة المنحة.
- الفائدة من نقد المنحة المقيدة يجب أن يحفظ مع حساب المنحة المقيدة كإيراد فائدة. المعالجة المحاسبية لهذه الفوائد يجب أن تكون على أساس متطلبات وشروط المانح.
- يجري تحويل النقد شهرياً من حساب الوديعة إلى حساب الجاري على أساس النقد المطلوب وفقاً للموازنة الشهرية.
- يكون السحب من حساب البنك الجاري من خلال إصدار شيكات ويحول المبلغ إلى العملة التي سوف يتم بها الدفع حسب سعر الصرف في تاريخ الحركة.

- يتم سحب المبالغ اللازمة لصندوق المصاريف النثرية باستخدام شيك ويتم تحويل المبلغ إلى عملة صندوق المصاريف النثرية حسب سعر الصرف في تاريخ الحركة.
- المصاريف والمشتريات الخاصة بالمنحة المقيدة مؤقتاً يجب أن يعاد تصنيفها من صافي موجودات مقيدة مؤقتاً إلى صافي موجودات غير مقيدة.

4-2 الإدارة المالية للمشاريع

- يتم فتح حسابات خاصة بالمنحة وفقاً لموازنة المنحة المعتمدة بحيث تحتوي هذه الحسابات على نفس التصنيف.
- الموازنة المعتمدة حسب الاتفاقية الموقعة مع الجهة المانحة وكذلك الشروط يجب أن تراجع و أن يتم إعداد قائمة بالشروط الخاصة بالمنحة و توزيعها على كافة الجهات المعنية لمراجعتها والتقييد بها أثناء تنفيذ المشروع وذلك لضمان تنفيذ المشروع بنجاح.
- هذه القائمة يجب أن تكون مختصرة و بشكل نقاط (Check List) بحيث يكون من السهل مراجعتها و التأكد من الالتزام بها. القائمة يجب أن تحتوي على التكاليف وأي بنود خاصة أخرى يمكن أن تساعد المؤسسة في إدارة المشروع وفق شروط المشروع ومتطلباته. فمثلاً في حال وجود قيود على المشتريات من حيث بلد المنشأة أو المبلغ أو نوع المشتريات، يتم إدراجها بحيث يستطيع الشخص المسؤول عن اعتماد عملية الشراء التأكد و بشكل سريع فيما إذا كانت عملية الشراء مسموح بها.
- يجب أن يتم إسناد مسؤوليات محددة لموظفين معينين فيما يختص بالتقيد بشروط المشروع ويجب تبليغ هؤلاء الموظفين بهذه المتطلبات بالتفصيل وبوضوح.
- قبل إجراء أية عملية صرف يجب التأكد من وجود موازنة للتأكد من أن هنالك نقد متوفر لذلك المصروف.

5-2 تسجيل المنح

- يجب أن يكون لكل مشروع حساباته المستقلة وذلك من خلال الحسابات العامة للمؤسسة بحيث يمكن تجميع حسابات كل المشاريع للوصول إلى الحسابات المجمعة للمؤسسة.
- الحسابات الخاصة بكل مشروع يجب أن تبين إيراداته ومصاريفه وموازنته بشكل منفصل عن غيره من المشاريع.
- يتم إدخال بنود الموازنة في النظام المحاسبي ووضع تقييد بالنظام المستخدم لا يسمح بتجاوز مبلغ الموازنة في أي بند من البنود.
- يجب أن تصنف سجلات المشروع المحاسبية حسب وظيفتها وفقاً لتصنيف الحسابات الخاصة بالموازنة.

- جميع السجلات المحاسبية للمنح يجب أن تدعم بوثائق مؤيدة.
- يجب الاحتفاظ بمعلومات عن المنح، الصلاحيات والمسؤوليات، أرصدة الإلتزامات غير المخصصة للوفاء بالتزامات معينة Unobliged balances، الموجودات، المدفوعات والإيرادات.
- يجب أن يتم تسجيل المبالغ التي يتم قبضها من إتفاقيات تم توقيعها في سنة سابقة كتقليل للذمة المدينة المستحقة من تلك الجهة و ليس كإيرادات لأن ذلك سيتسبب في تسجيل مزدوج للإيرادات. وتقع على عاتق المدير المالي مسؤولية التأكد من تطبيق هذه السياسة بشكل صحيح.

6-2 الرقابة على تنفيذ المشاريع وتقديم التقارير حولها

- يجب القيام بمراجعة شهرية لكل مشروع للتأكد من التقيد بالجدول الزمني لإنجاز العمل المطلوب و تحقيق أهداف المشروع.
- تقرير الإنجازات (تقرير فني) لكل مشروع يجب أن يحضر لكل فترة. هذا التقرير يجب أن يحتوي على مقارنة بين الإنجاز الفعلي مع الأهداف المطلوبة لتلك الفترة.
- جميع التقارير الخاصة بالمشروع يجب أن تحضر مباشرة من السجلات المحاسبية بناء على النماذج وفترة التقرير حسب ما تم تحديده من قبل الجهة المانحة.
- يجب أن يحضر تقرير مالي (قائمة مصاريف المشروع) لكل مشروع لكل فترة وكذلك تقرير مجمع لكل المشاريع. هذا التقرير يجب أن يحتوي على مقارنة التكلفة المقدرة مع التكلفة الفعلية ونسبة اكتمال المشروع ونسبة استخدام المنحة من مجموع مبلغ المنحة.
- يجب توضيح أسباب انحراف المصاريف الفعلية عن الموازنة وكذلك يجب بيان أسباب عدم تحقيق الأهداف الموضوعية.
- يجب إعداد تسوية بنكية لكل حساب بنكي.
- جميع المستندات المحاسبية وأوامر الشراء والفواتير يجب أن تحتوي على اسم المشروع الخاصة به.
- المنح التي تم الاتفاق على إدارتها بعمله أخرى غير عملة المؤسسة الأساسية يجب أن تسجل في النظام المحاسبي بالعملتين وفقاً لعملة المنحة و المبالغ المقابلة بعملة المؤسسة الرئيسية.

وصف المهام

فيما يلي الإجراءات الخاصة بإدارة المنح.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية لعملية إدارة المنح مع الشخص المسؤول عن تنفيذ كل إجراء.

<u>الشخص المسؤول</u>	<u>الإجراء</u>
المدير العام	- عند توقيع الإتفاقية مع الجهة الممولة، يقوم بتسليم نسخة كاملة منها للمدير المالي.
المدير المالي	- يقوم بدراسة الإتفاقية بشكل جيد و مناقشة المدير العام لإستيضاح أية أمور قد تبدو غير واضحة. - يقوم بتلخيص الشروط الأساسية الواردة في الإتفاقية. - يقوم بفتح سجل للمنحة.
المحاسب	- يطلب من المحاسب إعداد سند قيد لتسجيل مبلغ المنحة الإجمالي كإيراد إذا انطبقت عليها الشروط الواردة في السياسة المحاسبية. - يقوم بتحضير سند القيد التالي و حفظه. من ح / الذمم المدينة من المانحين - إسم المانح إلى ح / إيرادات المنح
المدير المالي	- يقوم بمراجعة سند القيد للتأكد من صحة المبلغ و صحة التسجيل و كذلك سعر الصرف ثم يقوم بترحيله و التوقيع عليه هو و المحاسب. يتم إرفاق صورة من الصفحة التي تبين مبلغ الإتفاقية مع سند القيد.
المحاسب	- يقوم بحفظ سند القيد حسب الأصول في ملف سندات القيد. - عند وصول الدفعات من الممول، يقوم بتحضير سند القبض التالي و حفظه:
	من ح / البنك
المدير المالي	- إلى ح / الذمم المدينة من المانحين - إسم المانح - يقوم بمراجعة و ترحيل سند القبض و التوقيع عليه هو و المحاسب حيث ترسل النسخة الأصلية للجهة الممولة مع رسالة من الإدارة بهذا الخصوص و تحفظ النسخة في ملفات سندات القبض مع صورة من كشف البنك الذي يبين المبلغ المقبوض. - يقوم بحفظ صورة من سند القبض في السجل الخاص بالمنحة. - يحضر خطة العمل الشهرية.
مدير المشروع المحاسب ومدير المشروع	- يحضر مسودة موازنة المشروع الشهرية والمتطلبات المفصلة والشاملة المتوقعة.

- توثيق أساس تقديرات مسودة الموازنة.
- مراجعة وتصديق الموازنة كجزء من الموازنة العامة للمؤسسة الشهرية.
- تحويل أي زيادة عن حاجة المؤسسة ومشاريعها الشهرية إلى حساب الوديعة بعملة المنحة. الفائدة على أموال المنحة المقيدة تعالج حسب متطلبات الجهة المانحة.
- تحويل مبالغ من حساب الوديعة إلى حساب البنك الجاري شهريا حسب النقد المقدر المطلوب.
- سحب من حساب البنك الجاري إلى صندوق المصاريف النثرية الخاص بالمنحة إن وجد، بإصدار شيك. هذا الشيك يجب ان يصدق من المفوضين بالتوقيع.
- توقيع الشيك بعد مراجعة الوثائق المؤيدة.
- مراقبة التكلفة الفعلية للمشروع.
- تحضير تسوية بنكية لكل حساب بنكي.
- مراجعة التسويات البنكية.
- تحضير تقرير مالي شهري يظهر نتائج مقارنة المصاريف الفعلية مع المقدرة. هذا التقرير يجب أن يحتوي على توضيح لأية انحرافات. هذه التوضيحات يجب أن تؤخذ من مدير المشروع إن أمكن.
- يحضر تقرير الإنجاز لكل مشروع.
- مراجعة التقارير الشهرية والعمل المنجز للتأكد من تطبيق الجدول الزمني.

النماذج والوثائق المطلوبة:

- التسوية البنكية.
- التقرير المالي للمشروع.
- تقرير الإنجاز الخاص بالمشروع.

7-2 بيع الدوريات، رسوم العضوية، و الإيرادات الأخرى

- تسجل إيرادات بيع الدوريات أو رسوم العضوية و أي إيرادات أخرى كرسوم تدريب، أو استشارات و غيرها، كإيرادات غير مقيدة.
- يجب أن تستخدم المؤسسة سندات قبض يدوية متسلسلة الأرقام لتسجيل عمليات بيع الدوريات أو استلام رسوم العضوية و تسجيل أي إيرادات ناتجة عن أنشطة المؤسسات ويتم إعداد ملخص بها على أساس شهري.
- ملخص النقد المقبوض يجب أن يقارن مع فيش الإيداع البنكي ودفتر النقد بالنسبة للمبالغ والتاريخ.
- أي نقص في النقد الفعلي يتحمله الشخص المسؤول عن استلام ذلك النقد.

وصف المهام

فيما يلي الإجراءات الخاصة بمراقبة الإيرادات المختلفة من بيع الدوريات أو رسوم العضوية و إيرادات الأنشطة و الإيرادات الأخرى.

النماذج والوثائق المطلوبة

- سندات قبض يدوية متسلسلة الأرقام.
- ملخص للنقد المقبوض وفيشة إيداع البنك.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية الخاصة بمراقبة الإيرادات المختلفة من بيع الدوريات أو رسوم العضوية و إيرادات الأنشطة و الإيرادات الأخرى مع الشخص المسؤول عن كل إجراء.

<u>الشخص المسؤول</u>	<u>الإجراء</u>
السكرتيرة	- تقوم بإصدار سند القبض اليدوي المتسلسل الأرقام عند بيع الدوريات أو عند قبض رسوم العضوية و عند قبض أي إيرادات أخرى من الأنشطة كرسوم تدريب و غيرها.
	- تحضر ملخص للنقد المقبوض بشكل دوري.
	- تقوم بإيداع النقد في البنك وتحضر فيش الإيداع الموقعة من البنك وترسلها مع ملخص النقد المقبوض وسندات القبض اليدوية إلى المحاسب.
المحاسب	- مقارنة ملخص النقد المقبوض مع فيش الإيداع وسندات القبض حسب التاريخ والمبالغ.
	- التأكد من تسلسل الأرقام في سندات قبض النقد والتنقصي عن أية أرقام مفقودة.

8. المشتريات

1- عام

1-1 الهدف

- هدف هذا البند هو وضع الأسس والقواعد الخاصة بالتعامل مع جميع مشتريات البضائع والخدمات في المؤسسة.
- هذه السياسات والإجراءات تحدد الصلاحيات بالنسبة للمشتريات وتحدد الإجراءات التي يجب أن تتبع عند شراء البضائع والأصول الثابتة والخدمات وذلك لضمان عدم شراء المواد غير الضرورية وللتأكد من أن هذه المشتريات تتم بطريقة فعالة ووفقاً للموازنة المعتمدة من قبل مجلس الإدارة.

2-1 مدى التطبيق

تطبق هذه السياسات والإجراءات على كل عمليات الشراء التي تقوم بها المؤسسة.

3-1 المسؤوليات والصلاحيات

- أية تعديلات على هذه الوثيقة يجب أن يتم إقرارها من قبل مجلس الإدارة.
- مسؤولية تطبيق هذه التعليمات تقع ضمن مسؤولية المحاسب ومدير المؤسسة.

2- سياسات المشتريات

1-2 سياسات عامة

- تعليمات الشراء الخاصة بالمؤسسة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في جميع عمليات الشراء الخاصة بالمؤسسة ومشاريعها.
- يفضل الشراء بكميات كبيرة حيثما كان ذلك مناسباً وفقاً لاحتياجات المؤسسة و قدرتها على المحافظة على المواد المشتراة بحالة جيدة و بدون تكبد أعباء إضافية وذلك لتقليل من الأعمال الإدارية المتعلقة بعملية الشراء ومحاولة الحصول على أفضل أسعار ممكنة.

- تتم عملية الشراء في جو يسمح بالمنافسة الحرة والشريفة بحيث تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عملية تعارض المصالح التي يمكن أن تقلل أو تمنع المنافسة بين الموردين.
- في الحالات التي تستدعي طرح عطاءات يتم ترسية العطاء على أفضل عطاء أو عرض مقدم بما يلبي احتياجات المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار السعر والنوعية والعوامل الأخرى المتعلقة بعملية الشراء. طلبات استدراج العطاءات أو العروض يجب أن توضح كافة الأمور المطلوبة من المورد أو التي يجب عليه استيفائها لإدراج عرضه في عملية التقييم.
- طلبات استدراج العروض أو العطاءات للبضائع والخدمات المنوي شراؤها يجب أن تحتوي ما يلي:

- وصف دقيق وواضح للمتطلبات الفنية للمواد المطلوبة، و ذلك لضمان التنافس العادل.
- المتطلبات والعوامل التي يجب تحقيقها من قبل المورد والتي سوف تستخدم في تقييم كل عرض.
- وصف للمتطلبات التقنية بالنسبة للمهام المطلوب تنفيذها ومستوى التنفيذ إذا أمكن.
- المواصفات الخاصة مثل "الاسم التجاري" التي يجب تحقيقها من قبل المورد.
- يتم الاتفاق فقط مع الموردين الذين تتوفر لديهم إمكانية تنفيذ الاتفاق تحت الشروط والظروف المتفق عليها. يتم الأخذ بعين الاعتبار عوامل محددة مثل مصداقية المورد وسجل التعامل السابق والموارد التقنية والمالية التي يمكنه الرجوع إليها. يجب استشارة جهات معرفة موثوقة للسؤال والاستفسار عن المورد.
- تتم عملية تحليل الأسعار والتكلفة و توثيق هذه العملية في ملفات الشراء في كل عملية شراء. تحليل الأسعار يمكن أن يتم بعدة طرق، مثل مقارنة أسعار العروض المقدمة مع أسعار السوق وأسعار سلع شبيهة والخصم الممنوح. يتم مراجعة وتقييم تحليل الأسعار لكل بند من بنود التكلفة لتحديد مدى معقوليتها وللتأكد من انه مسموح بشرائها وأنها مقبولة.
- يتم الاحتفاظ بملف لعمليات الشراء الكبيرة، هذا الملف يضم على الأقل:
 - ✓ أسس اختيار المورد.
 - ✓ مبررات عدم وجود منافسة في حالة عدم طلب عروض مختلفة.
 - ✓ أسس تحليل الأسعار والتكلفة.
- يتم الاحتفاظ بنظام إدارة العقود لضمان تنفيذ اتفاقيات الشراء ضمن الشروط والمواصفات المتفق عليها، والتأكد من متابعة عملية الشراء. ويتم تقييم وتوثيق عملية تنفيذ العقود، وبيان التزام المورد بالشروط والمواصفات المنصوص عليها في العقد.
- يمكن ان يتم الاحتفاظ بالشروط التالية في العقود التي تتجاوز مبلغ تراه المؤسسة مناسباً (مثلاً 20.000 دولار).
 - ✓ ان يضم الاتفاق شرط جزائي في حالة عدم تنفيذ شروط العقد.

- ✓ أن يضم الاتفاق بند يسمح للمؤسسة بإنهاء العقد مبيناً الطرق التي يمكن إتباعها في إنهاء العقد وطرق التسوية. بالإضافة إلى ذلك فإن العقود يجب أن تضم الحالات التي يتم إنهاء العقد فيها نتيجة خرق بنود الاتفاق، والحالات التي فيها يتم إنهاء العقد نتيجة لظروف خارجة عن إرادة المورد.
- ✓ الحصول على كفالة من المورد لكل عرض أسعار تساوي خمسة بالمائة من قيمة العرض. كفالة العرض يمكن أن تمثل التزام المورد مثل شيكات مصدقة، سندات تضمن أن يقوم المورد بتنفيذ بنود العقد في الوقت المحدد.

- يفضل أن لا تقوم المؤسسة بعملية الدفع مقدماً للموردين، يمكن أن تتم عملية الدفع المقدم فقط إذا تم الحصول على كفالات وتعهدات تضمن حق المؤسسة.

2-2 أخلاقيات عملية الشراء

- يجب أن لا يشارك أي موظف أو إداري في عملية اختيار أو ترسية أو إدارة العقد إذا كان هنالك إمكانية وجود تعارض في المصالح. هذا التعارض في المصالح يوجد عندما يكون للموظف أو الإداري أو لأي فرد من عائلته أو شريكه أو لأية مؤسسة له علاقة بها مصلحة مالية أو أية مصلحة أخرى مع المورد الفائز بالعقد.
- الموظفين و الإداريين في المؤسسة يجب أن لا يسعوا إلى أو يقبلوا هدايا أو إكراميات أو أي شيء له قيمة مالية من الموردين أو أي جهات لها علاقة بالعقد.
- يجب تحديد عقوبات محددة وفرضها على الأشخاص والجهات التي لا تتقيد بهذه الأخلاقيات.

3-2 سجل الموردين

- يجب الاحتفاظ بقائمة موردين للأصناف الرئيسية التي تحتاجها المؤسسة بحيث يتم تحديث و مراجعة هذه القائمة من فترة لآخرى. الهدف من هذه القائمة هو تسهيل عملية الشراء. قائمة الموردين يجب أن تضم أسماء الموردين و عناوينهم و أرقام الهاتف و الفاكس و اسم الشخص الذي يمكن الاتصال معه.
- قائمة الموردين يجب أن تحتوي على اسم المورد والبضاعة المتوفرة لديه والأسعار و المواصفات وخبرته في البضائع وتعاملاته مع المؤسسة.
- يتم الاحتفاظ بملفات للموردين، يتم إعطاء رقم لكل مورد بحيث يتم استخدام نفس الرقم في كل عملية شراء من المورد.

4-2 لجنة المشتريات

- يتم تشكيل لجنة مشتريات داخلية للإشراف والموافقة على عملية الشراء مع مراعاة النوع والكمية والسعر قبل القيام بعملية الشراء. السعر الأنسب والأفضل يختار ويتم المصادقة عليه من قبل هذه اللجنة.
- تضم لجنة المشتريات الداخلية:-
 - المدير العام.
 - المدير المالي/المحاسب.
 - ممثل لمجلس الإدارة.
 - مدير المشروع إذا كان الشراء لمشروع معين.
- لجنة المشتريات المشتركة مع مجلس الإدارة تضم بالإضافة إلى أعضاء مجلس الإدارة عضو من أعضاء لجنة المشتريات الداخلية
- يمكن أن تحتوي لجنة المشتريات على خبير خارجي مثل (مهندس، خبير كمبيوتر..... الخ) لتقييم اختيار العروض والموردين.
- عدد أعضاء اللجنة يختلف من مؤسسة لأخرى بناءً على حجم و نشاط المؤسسة و توفر العدد الكافي من الموظفين.

5-2 حدود صلاحيات الشراء

حدود صلاحيات الشراء في المؤسسة كما يلي.

المستوى المطلوب للمصادقة	مبلغ المشتريات	
المدير العام أو مدير المشروع.	لغاية \$ 300	1
المدير العام أو مدير المشروع والمحاسب.	لغاية \$ 1.000	2
المدير العام و مدير المشروع والمحاسب.	من \$ 1.000 لغاية \$ 5.000	3
لجنة المشتريات داخلية.	من \$ 5.000 لغاية 10.000	4
لجنة مشتريات مشتركة مع مجلس الإدارة.	أكثر من \$ 10.000	5

- ينوب مدير الفرع مكان المدير العام في المشتريات الخاصة بفرعه لغاية 5.000 دولار.

6-2 سياسات طلب الشراء

- تقوم دائرة المشتريات بالحصول على عروض أسعار أو طرح العطاءات. يتم الحصول على عروض الأسعار وفقا للقيمة المتوقعة للمشتريات كما يلي:-

طريقة الشراء	قيمة المشتريات
طريقة الطواف و التفاوض مع البائعين.	1 ما يزيد عن سقف الدفعة النثرية و حتى 250 دولار أو ما يعادلها.
استدراج ما لا يقل عن 3 عروض مكتوبة (بظرف مغلق) من موردين معروفين بالجودة و الإلتقان و اعتدال الأسعار.	2 من 251 دولار حتى 3.000 دولار أو ما يعادلها.
يستلزم طرح عطاء.	3 أكثر من 3.000 دولار أو ما يعادلها.

- يتم استخدام نموذج طلب عرض أسعار لتوثيق عملية الحصول على عروض أسعار.
- نموذج طلب عرض أسعار يجب ان يضم معلومات كافية توضح للمورد إجراءات الشراء، الوقت والمكان والأسعار وشروط الدفع. يجب ان يحتوي على الأقل على ما يلي:-
 - تفاصيل خاصة بالمواد أو الخدمة المطلوبة.
 - الكمية المطلوبة.
 - تاريخ التوصيل والمكان والتعليمات.
 - طريقة الدفع.
 - شروط العقد.
 - توقيع الشخص المخول.
- قبل إعداد واعتماد طلب عرض الأسعار يجب أن يقارن المحاسب كافة طلبات عروض الأسعار مع الموازنة المعتمدة للمؤسسة للتأكد من أن هذه المشتريات موجودة في الموازنة.
- يتم فتح العروض بحضور لجنة المشتريات. يجب أن يتم تحضير ملخص لكل العروض التي استلمت.
- تحليل الأسعار (من خلال جدول) يجب أن يحضر ويوثق لمقارنة أسعار العروض مع أسعار السوق. هذا التحليل يجب أن يستخدم كأساس في عملية اختيار المورد بعد الأخذ بعين الاعتبار الجانب المالي والفني للشروط.
- المؤسسة غير ملزمة باختيار اقل الأسعار ولكنها يجب أن توضح سبب عدم اختيار عطاء اقل أسعار.

- يتم تحضير أمر شراء "مرقم مسبقاً" لكل عملية شراء بضائع أو خدمات تزيد قيمتها عن \$100. كل أمر شراء يجب أن يعتمد كتابة وقبول الشراء من المستوى الإداري المناسب وكذلك اسم المورد والأسعار ونوعية البضائع والكمية.
- يكون أمر الشراء من 3 نسخ نسخة للدائرة المالية ونسخة للمورد ونسخة لدائرة المشتريات.
- لا يجوز بأي حال تجزئة قيمة المشتريات لأغراض العمل بآلية الشراء الواردة في النقطة السابقة.
- تتم عملية الشراء بالطواف من قبل مسؤول المشتريات مباشرة أو من ينوب عنه و لكن تحت إشرافه المباشر.
- من المهم جداً أن تكون الأصناف التي يتم شراؤها بطريقة الطواف متعارف على أسعارها بحيث يمكن للدائرة المالية التحديد بسهولة فيما إذا كانت الأسعار معقولة أم لا، أما إذا لم تكن الأسعار متعارفاً عليها، فيستحسن القيام باتصال هاتفي مع تاجرين معروفين على الأقل للتأكد من معقولية السعر.
- يجب توثيق عملية الشراء بالطواف من قبل الشخص الذي قام بالشراء و ذلك لأغراض الرقابة على عملية الشراء بالطواف.
- بالنسبة للمشتريات التي تتطلب عروض أسعار مكتوبة فيتم طلب عرض الأسعار باستخدام نموذج "طلب عروض أسعار"، و يتم تحليل الأسعار باستخدام نموذج "تحليل عروض الأسعار".
- يتم تحليل عروض الأسعار المقدمة من قبل لجنة مشتريات تتكون من:
 - مسؤول المشتريات رئيساً للجنة.
 - ممثل عن الجهة المعنية بعملية الشراء (مدير المشروع مثلاً).
 - المدير المالي.
- الشراء الذي يتطلب عروض أسعار يتم بموجب أمر شراء "Purchase Order" مرقم مسبقاً بشكل متسلسل و مكون من أصل و ثلاث نسخ بحيث يتم إصدار أمر الشراء هذا من قبل قسم المشتريات و سيتم تفصيل آلية استخدامه عند التطرق إلى الإجراءات التفصيلية لعملية الشراء. أما الشراء الذي يتم بطريقة الطواف فلا داعي لاستخدام أمر الشراء.

وصف المهام

فيما يلي الإجراءات التي يجب إتباعها في عملية الشراء.

الإجراءات

<u>الإجراء</u>	<u>الشخص المسؤول</u>
- يقوم بتحضير طلب شراء يحدد فيه المواد المطلوبة بالتفصيل و كمياتها حيث يقوم بالتوقيع على طلب الشراء و إرساله للمدير المالي.	مسؤول الدائرة المعنية
- يقوم بمراجعة الطلب و مناقشته مع مسؤول الدائرة المعنية و مع مسؤول المشتريات و من ثم يقوم بفحص وجود موازنة كافية و في حال توفر الموازنة الكافية يقوم بالتوقيع على طلب الشراء بالموافقة كما يجب أخذ موافقة المدير الإداري/العام على الطلب.	المدير المالي
- إذا كان مبلغ الشراء يتبع لفئة الشراء المباشر بالطواف، تتم عملية الطواف و الاستفسار عن الأسعار و الشراء. بعد إتمام عملية الشراء، يقوم الشخص الذي قام بالشراء بتعبئة نموذج الشراء بالطواف لتوثيق الآلية المستخدمة في الشراء، و يجب على المدير المالي الإطلاع على النموذج و التأشير عليه.	مسؤول المشتريات
- إذا كانت قيمة المشتريات تتطلب عروض أسعار، يقوم بتحضير نموذج طلب عروض الأسعار و إدراج كافة المواصفات المطلوبة بشكل واضح و دقيق حيث يتم إرسال النماذج إلى الموردين الذين يقومون بتعبئة الأسعار في الخانة المخصصة لذلك و يطلب من الموردين توقيع و ختم طلب عروض الأسعار و أعادته لقسم المشتريات.	لجنة المشتريات
- تقوم بتحليل الأسعار المقدمة باستخدام نموذج تحليل عروض الأسعار بحيث تختار اللجنة المورد المناسب و تقوم بتوقيع نموذج تحليل الأسعار حسب الأصول.	مسؤول المشتريات
- يقوم بتحضير أمر شراء بالمواد المطلوبة و يوقعه و يختمه حيث يتم إرسال الأصل للمورد و يتم إرسال النسخ الثلاثة لكل من المحاسب، الجهة التي طلبت الشراء، و نسخة تبقى في سجل قسم المشتريات.	

ملاحظة هامة: نسخة أمر الشراء المرسلة للمحاسب يرفق معها صور

من نماذج عروض الأسعار و تحليل الأسعار.

- تقوم بإستلام المشتريات، و يتم التأكد من مطابقة المواد الموردة لطلب الشراء. يجب توقيع نموذج الإستلام كإثبات على إستلام	الجهة التي طلبت الشراء
---	------------------------

- المشتريات.
- يتم إرسال الفاتورة المرفق بها شهادة خصم المصدر و تقرير الإستلام إلى المحاسب.
 - يقوم باستخراج نسخة أمر الشراء الموجودة لديه.
 - يقوم بفحص الفاتورة و مطابقتها مع أمر الشراء و كذلك يقوم بالتأكد من:
 - الجمع و الطرح في الفاتورة.
 - صلاحية شهادة خصم المصدر.
 - وجود اسم و رقم المشتغل المرخص على الفاتورة.
 - أن الفاتورة المقدمة هي أصل و ليس نسخة.
 - أن الفاتورة المقدمة مطابقة لأمر الشراء.
 - أن الأسعار الواردة في الفاتورة مطابقة لعرض الأسعار.
 - أن الفاتورة المقدمة تحمل اسم المؤسسة.
 - أن الشراء قد تم من المورد الذي تمت إحالة عملية الشراء إليه.
 - يقوم بعمل سند قيد محوسب لتسجيل المشتريات و حفظه حيث لا تكون له صلاحية الترحيل. سند القيد هنا هو سند ذمم بحيث يكون الجانب المدين هو المصاريف (حسب نوعها) و الجانب الدائن هو الذمة الدائنة للمورد و وزارة المالية فيما يتعلق بقيمة الخصم بالمصدر إن وجد.
 - يقوم بمراجعة سند القيد المحفوظ و مراجعة وثائق المعاملة و من ثم ترحيل القيد و التوقيع عليه هو والمحاسب الذي أعد القيد و يتم إرفاق كافة الوثائق مع نسخة من سند القيد و حفظ المعاملة في ملف الفواتير المعدة للدفع.
 - يقوم بحفظ النسخة الأصلية من سند القيد في ملف سندات القيد.

النماذج والوثائق المطلوبة:

- طلب شراء داخلي "مرقم مسبقاً".
- طلب عرض أسعار.

إجراءات الدفع

<u>الإجراء</u>	<u>الشخص المسؤول</u> المدير المالي
- يقوم بالتنسيق مع المحاسب من أجل تحديد الدفعات مستحقة الدفع و ذلك بالدخول إلى كشف حساب الموردين و التأشير على سندات القيد المراد دفعها و في الوقت ذاته يتم التأكد من وجود رصيد بنكي كاف.	
- يطلب من المحاسب استخراج المعاملات المطلوب تسديدها.	
- يقوم باستخراج المعاملات مستحقة الدفع و ذلك تبعا لأرقام سندات القيد التي تم تسجيل المصاريف و المشتريات بموجبها.	المحاسب
- يعد قائمة تضم أسماء الموردين و المبالغ المراد دفعها لكل منهم.	
- يراجع القائمة و يتأكد من أن المحاسب قد أعدها بشكل صحيح و أن السندات المستخرجة للدفع هي نفسها التي تم الاتفاق عليها و من ثم يوقع القائمة و يعيدها مع المعاملات إلى المحاسب.	المدير المالي
- يقوم بتحضير سند صرف محوسب لكل دفعة بحيث يكون الجانب المدين منه ذمة المورد و الجانب الدائن البنك، و من ثم يقوم بحفظ السند.	المحاسب
- يقوم بتحضير الشيك المطلوب.	
- يقوم بمراجعة بيانات سند الصرف المحفوظ و الشيك و من ثم ترحيل سند الصرف و التوقيع عليه.	المدير المالي
- يتم إرفاق الشيك مع سند الصرف و باقي الوثائق و إرسالها إلى المفوضين بالتوقيع.	
- يتأكدون من وجود توقيع المدير المالي على سندات الصرف.	المفوضون بالتوقيع
- يقومون بمراجعة سريعة للوثائق المعززة و من ثم التوقيع على الشيكات.	
- تعاد المعاملة للمحاسب.	
- يقوم بتسليم الشيك للمستفيد مقابل سند قبض أو توقيع المستلم على سند الصرف.	المحاسب
- يقوم بختم كافة أوراق المعاملة بـ "مدفوع".	
- يتم حفظ المعاملة في ملف سندات الصرف.	

النماذج المطلوبة

- طلب شراء.
- طلب عروض أسعار.
- أمر شراء.
- نموذج تحليل عروض أسعار.
- نموذج توثيق الشراء بالطواف.
- قائمة الفواتير المطلوب تسديدها.

اسم المؤسسة
طلب شراء
"الرقم المتسلسل"

..... : من
مسؤول المشتريات : إلى
..... : المشروع المستفيد

تحية طيبة و بعد،

الرجاء العمل على شراء المواد التالية:

الوصف	الوحدة	الكمية

ملاحظات

-
-
-
-
-

المدير الإداري/العام

المدير المالي

مسؤول الدائرة المعنية

اسم المؤسسة
طلب عروض أسعار

إسم المورد :

عنوان المورد :

تحية طيبة و بعد،

نرجو منكم تزويدنا بعرض أسعار للمواد/الأجهزة المبينة أدناه في مدة أقصاها..... أيام من تاريخ هذا الطلب. نرجو منكم تعبئة الأسعار في خانة الأسعار و ختم و توقيع هذا العرض و إعادته إلى مسؤول المشتريات.

اسم الصنف	المواصفات الفنية	الكمية المطلوبة	"لاستخدام المورد" سعر الوحدة شاملا لضريبة القيمة المضافة
المجموع يشمل الضريبة			

شروط خاصة لقسم المشتريات:

- 1.
- 2.
- 3.

توقيع و ختم المورد

توقيع مسؤول المشتريات و الختم

أمر شراء
"الرقم المتسلسل"

اسم المورد :

عنوان المورد :

تحية طيبة و بعد،

نرجو تزويدنا بالمواد/الأجهزة التالية وفقا لعرض الأسعار المقدم لنا من قبلكم بتاريخ..... نرجو إرسال الفاتورة الضريبية و شهادة خصم المصدر مع البضاعة.

الكمية	المواصفات الفنية	اسم الصنف

مكان التسليم :

تاريخ التسليم :

توقيع مسؤول المشتريات و الختم

اسم المؤسسة
نموذج تحليل عروض أسعار

التاريخ :

نورد فيما يلي تحليلا لعروض الأسعار المقدمة إلى المؤسسة بخصوص شراء المواد/الأجهزة المطلوبة من قبل دائرة..... بموجب طلب شراء رقم.....

السعر المقدم	إسم المورد

قرار لجنة المشتريات

تقرر إحالة توريد المواد المطلوبة إلى..... و ذلك للأسباب التالية:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

عضو

عضو

رئيس لجنة المشتريات

اسم المؤسسة
نموذج توثيق الشراء بالطواف

التاريخ :

ملاحظات	سعر الوحدة			المواد المشتراة
	تاجر "ج"	تاجر "ب"	تاجر "أ"	
				1-
				2-
				3-
				4-

و قد قمت بالشراء من نظراً ل.....
.....

مسؤول المشتريات

إسم المشتري

9. العطاءات

"يختص هذا الجزء من الدليل بالمشتريات التي تزيد قيمتها عن ××× دولار أمريكي أو ما يعادلها و التي تستلزم طرح عطاءات".

السياسات المالية

- يجب المحافظة على مستوى عال من الأخلاق المهنية في كافة إجراءات طرح، تقييم و ترسية العطاءات و يحظر مشاركة أي شخص في لجنة العطاءات في حالة وجود تعارض في المصالح و على المدير العام و المدير الإداري اتخاذ إجراءات مشددة في هذا الصدد.
- عند تجهيز أوراق العطاء، يراعى أن تكون أوراق العطاء مرتبة وواضحة و مرقمة و أن تكون الطباعة جيدة و مقروءة و أن تخلو الصيغ من الأخطاء اللغوية و من ازدواجية المعاني و الدلالات.
- عند تجهيز مغلفات العطاء، يجب إبلاغ قسم المحاسبة بعدد النسخ المجهزة و ذلك لغرض الرقابة على بيع نسخ العطاء و التأكد من أن عدد النسخ المباعة و عدد النسخ المتبقية يساوي عدد النسخ التي تم تحضيرها.
- أوراق العطاء يجب أن تكون مختومة و ذلك لتجنب المشاركة غير القانونية و أية أوراق غير مختومة أو نسخ من أوراق مختومة تعتبر لاغية و غير قانونية.
- تعامل أثمان بيع نسخ العطاءات كإيرادات عطاءات و يجب أن تباع النسخ مقابل وصل قبض رسمي.
- الإعلان في الصحف عن طرح العطاء يكون حسب الحاجة و بقرار من لجنة العطاءات و يكون كما يلي:
- أ. إذا قامت المؤسسة بدفع تكاليف الإعلان بشكل مسبق (قبل ترسية العطاء) فيتم تسجيل المبلغ كمصاريف مستردة (موجودات) و يتم إغلاق المبلغ عند قبض رسوم الإعلان من الشركة الفائزة.
- ب. أما إذا تم الاتفاق مع الصحف على دفع الرسوم لاحقاً عند ترسية العطاء، فعندها لا يتم عمل أي قيد محاسبي في سجلات المؤسسة.
- ج. إذا حصلت المؤسسة على خصم من الصحيفة على رسوم الإعلان المقررة و تقاضت كامل المبلغ من الشركة الفائزة، فيتم تسجيل الفرق كإيرادات.
- يطلب من الشركات المشاركة في العطاء دفع ثمن نسخة العطاء بالعملة المقررة و ذلك لتلافي الفروقات الناجمة عن تغير أسعار صرف العملات.
- يتم الحصول على الكفالات المناسبة من الشركات المتقدمة.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية الخاصة بعملية طرح العطاء مع الشخص المسؤول عن كل إجراء.

<u>الإجراء</u>	<u>الشخص المسؤول</u> المحاسب
- يقوم بفحص شهادة ممارسة المهنة للشركة المتقدمة للتأكد من سريان مفعولها وكذلك يقوم بالتأكد من عدم سريان أي أمر حرمان ضد الشركة.	
- بعد التأكد من صلاحية الشهادة و أهلية الشركة المتقدمة، يقوم بقبض رسوم بيع أوراق العطاء و إصدار سند قبض محوسب حيث يعطي الأصل للدافع و تحفظ النسخة في ملف سندات القبض.	
ملاحظة هامة: يجب ذكر إسم و رقم العطاء في بيان سند القبض و ذلك لتجنب أي إلتباس خاصة في حالة وجود أكثر من عطاء في نفس الوقت.	
- يقوم بتسليم مغلف العطاء لممثل الشركة المتقدمة بعد التأكد من وجود سند القبض الرسمي بحوزته و التأكد من وجود إسم و رقم العطاء في سند القبض.	الموظف المختص
- يقوم بتسجيل إسم الشركة المتقدمة، رقم سند القبض، تاريخ تسليم المغلف في قائمة المشاركين في العطاء و يطلب من الشخص المستلم كتابة أسمه و التوقيع في المكان المحدد كدليل على إستلامه لأوراق العطاء.	
- بعد إنتهاء فترة بيع أوراق العطاءات المحددة، يطلب من الموظف المسؤول تسليمه المغلفات غير المباعة و صورة من قائمة المشاركين.	المدير المالي
- يقوم بالتأكد من أن مجموع المغلفات المباعة و غير المباعة يساوي عدد المغلفات التي تم تحضيرها. في حال وجود أية فروقات يطلب تفسير ذلك.	
- يتأكد من أن أرقام سندات القبض و مبالغها الواردة في قائمة المشاركين في العطاء صحيحة و ذلك بالرجوع إلى برنامج المحاسبة.	
- ينسق مع المدير الإداري بشأن التصرف بالمغلفات المتبقية (إتلافها أو الإحتفاظ بها إذا كان هناك إمكانية لإعادة طرح العطاء).	
- عند حضور ممثلي الشركات المشاركة لتسليم العطاءات، يقوم بفحص المغلف و التأكد من أنه مغلق بشكل جيد و من ثم يقوم بختم المغلف بختم خاص يحدد تاريخ و ساعة استلام المغلف و يقوم بالتوقيع بجانب الختم و من ثم يطلب من ممثل الشركة المشاركة أن يقوم بوضع المغلف بنفسه في صندوق العطاءات المغلق.	موظف إستلام العطاءات

- لجنة العطاءات
- عند إنتهاء مدة تسليم العطاءات، تتوجه فوراً إلى صندوق العطاءات و تقوم بفتح الصندوق و استخراج المغلفات بحضور كافة أعضاء اللجنة.
 - يقوم أعضاء اللجنة بالتوقيع و كتابة التاريخ على كافة المغلفات.
 - يتم ترقيم المغلفات على هيئة كسر بسطه الرقم المعطى للمغلف و مقامه عدد المغلفات.
 - يتم فتح المغلفات واحدا تلو الآخر و ترقيم محتويات كل مغلف بنفس الطريقة السابقة.
 - يتم تعبئة محضر فتح العطاءات الذي يجب ان يحتوي على المعلومات التالية:
 - رقم و اسم العطاء.
 - اسم المشروع و الجهة الممولة "إن وجد".
 - تاريخ و ساعة فتح العطاء.
 - أسماء أعضاء لجنة العطاءات.
 - أسماء الشركات المشاركة في العطاء و المبالغ المقدمة.
 - خانة الملاحظات.
 - قرار اللجنة (أو قرار إحالة العطاء إلى لجنة مختصة).
 - ساعة و تاريخ إقفال المحضر.
 - توافيق أعضاء اللجنة.
 - يجب تعبئة بيانات كافة الشركات المشاركة بما فيها الشركات المخالفة في محضر فتح العطاء.
 - يتم استبعاد الشركات المخالفة و ذلك إذا:
 - لم يشتمل العرض المقدم على الكفالات المطلوبة.
 - كان العرض المقدم غير واضح أو تضمن أي شطب، كشطب، تغيير في الأرقام.
 - إذا كان العرض مخالفا للشروط.
 - تتم الإحالة في نفس الجلسة إلا إذا استدعت الضرورة الاستعانة بلجنة مختصة و عندها يذكر ذلك في المحضر و يحدد موعد لاحق لجلسة الإحالة و لكن يفضل إحالة العطاء في نفس الجلسة.
 - إذا تمت الإحالة في نفس الجلسة تقوم لجنة العطاءات بإبلاغ قسم المحاسبة بالقرار.

النماذج المطلوبة

- قائمة المشاركين في العطاء.
- محضر فتح العطاء.

هذه الإجراءات يجب تعديلها وفقاً لحجم المؤسسة و طبيعة عملها و مدى حاجتها إلى تنظيم عطاءات بحيث لا يشكل تطبيق هذا النظام عبئاً على المؤسسة.

اسم المؤسسة
قائمة المشاركين في العطاء

إسم العطاء :
رقم العطاء :
إسم الجهة الممولة للعطاء (إن وجد):
رسوم بيع أوراق العطاء :

الرقم	إسم المورد	هاتف	فاكس	رقم سند القبض	التاريخ	إسم و توقيع المستلم "المورد"

عدد المغلفات	xxx
المغلفات المباعة	(xxx)
المغلفات المتبقية	xxx

التاريخ

إعداد

اسم المؤسسة
محضر فتح عطاء

إسم العطاء :
رقم العطاء :
إسم الجهة الممولة للعطاء "إن وجد" :

قامت لجنة العطاءات بالإجتماع اليوم الموافق/...../200xم في تمام الساعة.....:.... من أجل فتح و تقييم مغلفات العطاء المذكور و قد تكونت لجنة العطاءات من:

الإسم	الوظيفة
1.	رئيس اللجنة
2.	عضو
3.	عضو
4.	عضو
5.	عضو
6.	عضو
7.	عضو

و قد قامت اللجنة بفتح مغلفات العطاء المذكور و توثيق العروض المقدمة وفقا للجدول التالي:

الرقم	إسم المورد حسب قائمة المشاركين في العطاء	توضع إشارة (×)		ملاحظات
		مشارك	غير مشارك	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

و بعد فتح المغلفات و فحص محتوياتها، قررت اللجنة استبعاد العروض التالية:

الرقم	إسم المورد	أسباب الإستبعاد
1		
2		
3		

و بعد قيام اللجنة بدراسة و تقييم العروض المقدمة، قررت اللجنة:

أ. إحالة العطاء على السادة..... وذلك للأسباب التالية:

- .1
- .2
- .3
- .4

ب. إحالة العطاء إلى اللجنة الفنية المكونة من:

- .1
- .2
- .3
- .4

و ذلك لتدقيق العرض و إبلاغ لجنة العطاءات خلال.....أيام.

قرارات و ملاحظات أخرى:

- .1
- .2
- .3
- .4

تاريخ و ساعة إغلاق المحضر.....

عضو	عضو	عضو	رئيس اللجنة
	عضو	عضو	عضو

صفحة 2 من 2

10. الموجودات الثابتة

1- عام

1-1 الهدف

هدف هذا البند هو وضع السياسات والإجراءات الخاصة بالتعامل مع الموجودات الثابتة لضمان أن:

- عملية شراء الموجودات الثابتة أو التخلص منها تتم وفقاً لتعليمات إدارة المؤسسة.
- عملية تصنيف وتسجيل الموجودات الثابتة تتم بالشكل الصحيح.
- التأكد من قيمة الموجودات الثابتة وإعادة تقييمها دورياً.
- الموجودات الثابتة محفوظة بشكل آمن.
- استعمال الموجودات الثابتة يتم بطريقة فعالة.

السياسات المالية

تصنيف الموجودات الثابتة

- يتم تصنيف الموجودات الثابتة للمؤسسة كما يلي:
 - مباني.
 - أجهزة مكتبية.
 - أثاث مكثبي و مفروشات.
 - أجهزة و برامج الحاسب الآلي.
 - سيارات.
 - تحسينات مأجور.
 - كتب (في حال وجود مكتبة).
- يتوجب التزام قسم المحاسبة بالتصنيفات أعلاه ما لم تستدعي الحاجة وجود تصنيف جديد و عندها يتوجب أخذ موافقة المدير المالي على ذلك.

رسمة الموجودات الثابتة

- يتم رسمة تكلفة مشتريات الموجودات الثابتة في حال توفر الشرطين التاليين:
 - قيمة المشتريات 100 دولار أمريكي أو أكثر.
 - العمر الافتراضي يزيد عن 12 شهرا.
- يتم رسمة تكاليف الصيانة و التصليح في حال توفر جميع الشروط التالية:
 - تكلفة الصيانة و التصليح تزيد عن 20% من التكلفة.
 - زيادة العمر الافتراضي للأصل الثابت لأكثر من سنة.
 - قيمة الصيانة و التصليح تزيد عن 100 دولار أمريكي.
 - عملية الصيانة و التصليح لم تكن نتيجة عطل تقني.
 - عملية الصيانة تؤدي إلى زيادة القيمة السوقية للأصل.
- يتم تحديد تكلفة الموجودات الثابتة عن طريق احتساب سعر الشراء يضاف إليه الجمارك و الضرائب غير المستردة بالإضافة إلى أي مصروف مباشر ضروري لتجهيزها للعمل مثل تكاليف النقل، التركيب و التحميل....الخ.
- في حالة وجود خصم على مشتريات الموجودات الثابتة فإن هذا الخصم يطرح من تكلفة الشراء و تسجل الموجودات المشتراة بالصافي.

الرقابة على الموجودات الثابتة

- يتم إعطاء رقم (Code) لكل بند من الموجودات الثابتة بحيث يتم إلصاق الرقم على القطعة. يراعى في عملية الترقيم أن يدل الرقم على الجهة التي توجد لديها القطعة (مثل الفرع) كأن تخصص الأرقام الأولى للدلالة على نوع الأصل، أرقام أخرى تدل على سنة الشراء و أرقام تدل على مكان وجود الأصل.
- تحتفظ المؤسسة بسجل للموجودات الثابتة يفضل أن يكون هذا السجل محوسبا "جزءا من برنامج المحاسبة" في المؤسسة.
- سجل الموجودات الثابتة يجب أن يشتمل على المعلومات التالية:
 - الرقم (Code).
 - الوصف.
 - تاريخ الشراء.
 - التكلفة.
 - الاستهلاك المتراكم.
 - اسم المورد.
 - مكان وجود الأصل.
 - أسم الشخص المسؤول عن الاستخدام "إن وجد".

- خانة الملاحظات حول حالة البند.

- يجب الاهتمام بشدة بسجل الموجودات الثابتة بحيث تقتصر صلاحيات تعديل بيانات السجل على المدير المالي و على المحاسب المسؤول في المؤسسة مع ضرورة أخذ موافقة الإدارة العليا للمؤسسة.
- يجب القيام بجرد سنوي للموجودات الثابتة و يجب أن يكون هذا الجرد موثقاً في محضر و يكون للمدير المالي صلاحية تشكيل لجان الجرد. تتم مقارنة نتائج الجرد الفعلي مع سجل الموجودات الثابتة. يتم الإحتفاظ بمحاضر الجرد في ملف خاص لدى المدير المالي.
- في حال وجود نقص في الموجودات التي تم جردها، يتم فحص ذلك بعناية و في حالة عدم وجود تفسير حقيقي للنقص يتم تحميل النقص للجهة التي توجد الموجودات بحوزتها.
- بعد إتمام الجرد، يتم تحديث سجل الموجودات الثابتة خاصة في خانة الملاحظات بإضافة ملاحظات حول الحالة الفنية للموجودات.

2-1 إضافة ومشتريات الموجودات الثابتة

- إجراءات شراء موجودات ثابتة هي نفسها الإجراءات الموضحة بالنسبة لعمليات الشراء في هذا الدليل.
- المدير العام والمحاسب بالإضافة إلى مدير المشروع مسؤولون عن تحضير الموازنة السنوية لمشتريات الأصول الثابتة.
- موازنة الموجودات الثابتة يجب أن تظهر تفاصيل بنود الموجودات المقدره لكل مشروع. هذه الموجودات يجب أن يتم تصنيفها حسب أهمية احتياج المشروع لها حيث يجب ان تصنف كمشتريات مستعجلة، مهمة أو ضرورية.
- يجب اعتماد موازنة الموجودات الثابتة من مجلس الإدارة.
- في حالة شراء مجموعة من الأصول، يجب أن يتم توزيع التكلفة عليها بشكل منفصل حسب النسبة بناء على سعر السوق.

إتلاف الموجودات الثابتة

- إذا تبين من عملية الجرد وجود أصناف تالفة أو متقادمة فنيا و تستدعي الحاجة إتلافها فيتم إعداد طلب إتلاف موجودات ثابتة من قبل الجهة المعنية و يتم التوقيع على هذا الطلب كما يلي:

صلاحيات التوقيع	نوع الموجودات
المدير العام + المدير الإداري + المدير المالي	آلات، أثاث، سيارات
المدير المالي + المدير الإداري.	لوازم بسيطة، أدوات

- بالنسبة للإتلاف الذي يتم خارج نطاق الجرد الدوري، فيكون للمدير الإداري صلاحية تشكيل لجنة الإتلاف على أن تضم هذه اللجنة ممثلين عن الجهة المعنية بالإتلاف و الدائرة المالية.
- طريقة التخلص من الموجودات الثابتة مهمة جدا ويجب أن تصمم للحد من إمكانية حدوث التصرفات غير الصحيحة. التخلص من الموجودات الثابتة يمكن أن يتم بالبيع أو الإهداء أو الشطب.
- يتم توثيق عملية إتلاف الموجودات الثابتة في سجل خاص يسمى ملف الإتلاف. هذا الملف يضم كل المعلومات المتعلقة بأي بند من بنود الموجودات الثابتة المتلفة ويتم الموافقة عليه حسب حدود الصلاحيات المبينة أعلاه.
- يتم احتساب قيمة الاستهلاك للموجودات الثابتة المباعة حتى تاريخ البيع لتلك الموجودات.
- يتم احتساب قيمة الربح أو الخسارة الناتجة عن عملية بيع الموجودات الثابتة وتسجيلها من قبل المحاسب ويصادق عليها المدير العام.

وصف المهام

فيما يلي الإجراءات المتبعة في عملية إتلاف الموجودات الثابتة.

الإجراءات

فيما يلي الإجراءات التفصيلية المتعلقة بعملية إتلاف الموجودات الثابتة م مع الشخص المسؤول عن كل إجراء.

<u>الإجراء</u>	<u>الشخص المسؤول</u>
- يحدد الموجودات الثابتة الواجب التخلص منها ويعبئ سند إتلاف ويرسله إلى المحاسب.	مدير المشروع
- يقوم بمطابقة سند الإتلاف مع سجل الموجودات الثابتة ويكمل المعلومات الناقصة.	المحاسب
- يقدم سند إتلاف الموجودات الثابتة إلى المدير العام أو إلى لجنة المشتريات حسب الموافقة المطلوبة.	
- تصديق سند الإتلاف.	المدير العام / لجنة الإتلاف
- إرجاع سند الإتلاف إلى المحاسب.	
- تسجيل عملية التخلص من الموجودات الثابتة وتسجيل الربح أو الخسارة الناتجة منها.	المحاسب
- تعديل سجل الموجودات الثابتة.	

الوثائق والنماذج المستخدمة

سند الإتلاف.

ملاحظات هامة

- يتم الاحتفاظ بطلب إتلاف الموجودات الثابتة الموافق عليه في ملف خاص يسمى ملف إتلاف الموجودات الثابتة.
- سياسات و إجراءات شراء الموجودات الثابتة هي نفس سياسات و إجراءات الشراء العادية و سيتم شرحها بالتفصيل في قسم المشتريات من هذا الدليل.

إستهلاك الموجودات الثابتة

- يجب احتساب و تسجيل استهلاك الموجودات الثابتة بما يتوافق مع السياسة المحاسبية الخاصة بالموجودات الثابتة و التي تم ذكرها في قسم السياسات المحاسبية من هذا الدليل. فيما يلي أهم الأمور التي يجب مراعاتها بشأن الإستهلاكات:
 - يجب استخدام نسب الاستهلاك بصورة ثابتة من سنة لأخرى و ذلك تحقيقاً لمبدأ الثبات في تسجيل المعاملات المحاسبية.
 - يجب احتساب و تسجيل الإستهلاكات بصورة شهرية أو على الأقل سنوياً و ذلك لإبراز نتائج أعمال المؤسسة بصورة عادلة من خلال التقارير الدورية.
 - يتم الحصول على بوليصة تأمين من اجل تغطية تكلفة استبدال جميع الموجودات الثابتة (باستثناء الأرض)، مبلغ التغطية في هذه البوليصة يجب أن يساوي سعر استبدال الموجودات الثابتة أو صافي القيمة الدفترية على الأقل.
 - الموظفون مسؤولون عن أي خسائر ناتجة عن حوادث أو إهمال خاص بممتلكات و أجهزة المؤسسة.
 - الموجودات الثابتة التي حملت لمشروع معين يجب أن توضع في سجل الموجودات الثابتة و يجب أن تستخدم فقط للهدف الخاص بالمشروع بناء على الموازنة المعتمدة للمشروع.

3-1 الاستهلاك

- يتم استهلاك الموجودات الثابتة بطريقة القسط الثابت

نسبة الاستهلاك	نوع الموجودات الثابتة
5%	المباني
15%	أثاث مكنتي و مفروشات
15%	أجهزة مكنتية
30%	أجهزة وبرامج الحاسب الآلي
15%	تحسينات مأجور
20%	سيارات
15%	كتب المكتبة

- يتم احتساب الاستهلاك على الموجودات الثابتة شهريا، وتحمله كمصروف حتى تصل صافي القيمة الدفترية 1 دولار أمريكي.
- استهلاك سنوي للمصاريف يجب أن يحسب ويوزع على المشاريع ومصاريف عامة وإدارية ومصاريف الحصول على النقد. التوزيع يجب أن يتم على أساس العلاقة المباشرة أو استخدام طريقة للتوزيع للبنود المتجمعة.
- تبدأ عملية احتساب الاستهلاك من اللحظة التي تكون فيها الموجودات الثابتة جاهزة للتشغيل أو الاستعمال إذا بدأ التشغيل خلال النصف الأول من الشهر، يتم احتساب الاستهلاك لشهر كامل وتحمله لذلك الشهر. أما إذا بدأ التشغيل خلال النصف الثاني من الشهر فلا يتم احتساب أي استهلاك في ذلك الشهر وتبدأ عملية احتساب الاستهلاك من الشهر التالي.

11. الموجودات الثابتة المستهلكة بالكامل

- تظهر الموجودات الثابتة المستهلكة بالكامل بقيمة دفترية 1 دولار أمريكي مع بيان التكلفة الأصلية والاستهلاك المتراكم.
- بالنسبة للموجودات الثابتة غير المستعملة والتي استهلكتها بالكامل يتم اتخاذ القرار ببيعها أو إتلافها.

النماذج المطلوبة

- سجل الموجودات الثابتة.
- طلب إتلاف موجودات ثابتة.

اسم المؤسسة
 سجل الموجودات الثابتة
 اسم الفرع.....

الرقم	الوصف	تاريخ الشراء	التكلفة	اسم المورد	الموديل	اسم المسؤول عن الاستعمال	ملاحظات

ملاحظات عامة

-

-

اسم المؤسسة
طلب إتلاف موجودات ثابتة

الرقم	الوصف	الكمية	تاريخ الشراء	التكلفة	الموقع

معلومات الإتلاف

	تاريخ الإتلاف
.1	أسباب الإتلاف
.2	
.3	
	طريقة الإتلاف
.1	ملاحظات
.2	
.3	

الموافقة

الموافقة

اسم و ختم الجهة التي طلبت الإتلاف

اسم المؤسسة
كشف جرد الموجودات الثابتة

الوصف	العدد	الموقع	رصيد السجلات	رصيد الجرد	الفرق

لجنة الجرد

- .1
- .2
- .3

التوقيع

المحاسب

اسم المؤسسة
كشف جرد الموجودات الثابتة

الوصف	العدد	الموقع	رصيد السجلات	رصيد الجرد	الفرق
أجهزة كمبيوتر	12	رام الله	24.500	24.500	-
أثاث مكنتي	25	رام الله	12000	10000	2000

لجنة الجرد

1. المحاسب
2. موظف إداري
3. مسؤول مشاريع

التوقيع

المحاسب

<p><u>اسم المؤسسة</u> <u>سند إتلاف / استبعاد موجودات ثابتة</u></p>	
<p>التاريخ:</p>	
<p>تاريخ الشراء:</p> <p>النوع:</p> <p>اللون:</p> <p>رقم الشاطئ:</p>	<p>الوصف:</p> <p>التكلفة:</p> <p>الاستهلاك المتراكم:</p> <p>القيمة الدفترية:</p> <p>نسبة الاستهلاك:</p>
<p>(1) وصف حالة الموجودات المراد إتلافها أو استبعاده</p> <p>أ. غير صالحة</p> <p>ب. لا تعمل بشكل منتظم</p> <p>ج. لم تعد مناسبة لعمل الشركة</p> <p>د. متقدمة تكنولوجيا</p>	
<p>(2) الإجراءات المطلوبة</p> <p>أ. بيع سعر البيع: _____ المشتري: _____</p> <p>ب. نقل الموقع: _____ الموقع الجديد: _____</p> <p>ج. شطب القيمة المتبقية: _____ المشتري: _____</p>	
<p>(3) أسباب الإلتلاف / الاستبعاد</p>	
<p>الموافقة</p>	<p>إعداد</p>

اسم المؤسسة
سند اتلاف / استبعاد موجودات ثابتة

التاريخ: 14 - 7 - 2001

الوصف: جهاز كمبيوتر	تاريخ الشراء: 2-11-2000
التكلفة: 1200 دولار	النوع: -
الاستهلاك المتراكم: 350 دولار	اللون: -
القيمة الدفترية: 850 دولار	رقم الشاطئ: -
نسبة الاستهلاك: 30%	

(1) وصف حالة الموجودات المراد إتلافها أو استبعاده

- أ. غير صالحة ✓
ب. لا تعمل بشكل منتظم
ج. لم تعد مناسبة لعمل الشركة
د. متقدمة تكنولوجيا

(2) الإجراءات المطلوبة

أ. بيع ✓	سعر البيع: 720 دولار أمريكي	المشتري: مركز كمبيوتر
ب. نقل	الموقع: _____	الموقع الجديد: _____
ج. شطب	القيمة المتبقية: _____	المشتري: _____

(3) أسباب الإلتلاف / الاستبعاد

غير صالح للاستعمال

المدير العام

المحاسب

الموافقة

إعداد

اسم المؤسسة
أمر شراء موجودات ثابتة

العنوان المراد الشحن إليه:

رقم أمر الشراء (متسلسل):

(عنوان المؤسسة):

التاريخ:

إسم و عنوان المورد:

المواصفات	الكمية	السعر	الإجمالي
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			

شروط إضافية

1. موعد تسليم المشتريات.

2. شروط الدفع.

الموافقة

إعداد

اسم المؤسسة
أمر شراء موجودات ثابتة

رقم أمر الشراء: 855
العنوان المراد الشحن إليه:
رام الله - المنطقة الصناعية

التاريخ: 2001-5-7

إسم و عنوان المورد: شركة رام الله للأثاث المكتبي
رام الله - المنطقة الصناعية

المواصفات	الكمية	السعر	الإجمالي
1. كراسي عادي	12	40	480
2. كراسي مكتبية	5	60	4300
3. طاولات	4	120	480
4.			
5.			
6.			
المجموع			1.260

شروط إضافية

1. موعد تسليم المشتريات: 2001-5-10
2. شروط الدفع: تدفع بتاريخ: 2001-5-20

المدير العام

مساعد المحاسب

الموافقة

إعداد

اسم المؤسسة
طلب شراء موجودات ثابتة

رقم الطلب (متسلسل):

تاريخ الطلب:

القسم/الدائرة:

الموقع:

الإجمالي	السعر المتوقع للوحدة	عدد الوحدات	وصف الموجودات المطلوب شراؤها

ملاحظات إضافية:

المدير العام

المحاسب

رئيس القسم/الدائرة

اسم المؤسسة
طلب شراء موجودات ثابتة

رقم الطلب: 1858

تاريخ الطلب: 2001-7-10

القسم/الدائرة: القسم الهندسي

الموقع: رام الله

الإجمالي	السعر المتوقع للوحدة	عدد الوحدات	وصف الموجودات المطلوب شراؤها
20.000	20.000	1	سيارة

ملاحظات إضافية:

التوقيع

المدير العام

التوقيع

المحاسب

التوقيع

رئيس القسم/الدائرة

12. الرواتب

1- عام

1-1 الهدف

الهدف من هذا البند هو وضع السياسات والإجراءات للمعاملات المالية المتعلقة بالرواتب، ومن أجل التأكد أن آلية مراجعة وتحضير كشوفات الرواتب ودفع هذه الرواتب تتم بدقة ووفقاً للقواعد المحددة.

2-1 نطاق التطبيق

تطبق هذه السياسات والإجراءات على كل المهام والعمليات المتعلقة بالرواتب.

3-1 المسؤوليات والصلاحيات

- أي تغيير على هذه الوثيقة يجب أن يتم بموافقة مجلس الإدارة.
- تطبيق هذه السياسات والعمل بها يقع ضمن مسؤولية المحاسب ومدير المؤسسة.

2- السياسات المحاسبية الرئيسية

1-2 الدوام

- يقوم الموظف بتوقيع سجل الدوام يومياً أو بختم الساعة الإلكترونية (إن وجدت) يومياً عند دخوله وعند خروجه من المؤسسة.
- يتم الاحتفاظ في كل قسم بسجل دوام يومي يتضمن أسماء موظفي القسم، ساعة الدخول وساعة الخروج وذلك من أجل مراقبة ساعات الدوام الفعلي للموظفين. هذا السجل يجب أن يعبأ ويوقع من قبل الموظف ويصادق عليه المسؤول المباشر أو المشرف يومياً. لا يسمح للموظف المتأخر أو الغائب بتعبئة سجل الدوام.
- يتم إرسال سجل الدوام اليومي وكشف الساعة الإلكترونية إلى المحاسب أسبوعياً، حيث يقوم بمقارنة سجل الدوام اليومي مع كشف الدوام الإلكتروني ومراجعة مسؤول القسم المعني في حالة وجود إختلافات.

- يقوم المحاسب شهرياً بتحضير كشف الدوام الشهري لكل موظف. هذا الكشف يتضمن أسم الموظفين، عدد ساعات العمل المطلوبة، عدد ساعات العمل الفعلية، عدد ساعات العمل الإضافية، الإجازات بدون راتب، السلف والعلاوات.

السياسات المالية

- يتم الاحتفاظ في كل فرع بسجل دوام يومي يتضمن أسماء الموظفين، ساعة الحضور وساعة المغادرة وذلك من أجل مراقبة ساعات الدوام الفعلي للموظفين. هذا السجل يجب أن يعبأ ويوقع من قبل الموظف ويصادق عليه المسؤول المباشر أو المشرف يومياً.
- يتم التقيد بالاتفاقية الموقعة مع الجهة الممولة للمشاريع فيما يتعلق بالرواتب.
- يتم دفع الرواتب بالعملة الأصلية للمشروع ما لم يتم الإتفاق على خلاف ذلك.
- يجب إقتطاع ضريبة الدخل من رواتب الموظفين بموجب قوانين ضريبة الدخل المعمول بها. يجب أن تكون كافة الإعفاءات الضريبية معززة بوثائق رسمية (عقود إيجار، شهادة إعالة...إلخ).
- تدفع الرواتب إما بحوالات بنكية (وهو الأفضل) أو بشيكات للمستفيد الأول و يمنع بأي حال دفع الرواتب نقداً.
- يتم الحصول على موافقة مسبقة على أوقات العمل الإضافي المدفوعة الأجر، من خلال تعبئة نموذج طلب عمل وقت إضافي تتم الموافقة عليه من قبل المدير الإداري.
- يجب الإحتفاظ بملف لكل موظف يحتوي على الأمور التالية كحد أدنى:

- المؤهلات العلمية.
- عقد عمل يوضح الراتب و المستحقات الأخرى لكل موظف.
- وثائق إثبات الشخصية.
- صورة شخصية ملونة و حديثة.
- وثائق تعزيز الإعفاءات الضريبية.
- نسخ من كافة المراسلات ذات العلاقة.
- كما يجب تحديث ملفات الموظفين باستمرار.
- على الموظفين إعداد تقرير بالوقت الذي تم صرفه على كل مشروع/نشاط بحيث يتم بيان المهمات الرئيسية التي نفذها الموظف خلال الشهر مع توزيع تقريبي للوقت الذي تستغرقه كل مهمة. يتم تعبئة هذا التقرير بشكل شهري و يوقعه الموظف ومن ثم يتم إعتداد التقرير من قبل المسؤول المباشر في نهاية كل شهر.

إجراءات تحضير و دفع الرواتب

<u>الإجراء</u>	<u>الشخص المسؤول</u>
<p>- يقوم بمراجعة تقارير الوقت للموظفين و مقارنتها مع كشف الدوام اليومي و يوقعها حسب الأصول.</p> <p>- يقوم بإعداد قائمة بأسماء الموظفين و يرفق معها تقارير الوقت و يرسلها إلى المدير المالي.</p>	مدير المشروع/الفرع
<p>- يقوم بمراجعة القائمة و تقارير الوقت و يؤشر عليها و يطلب من المحاسب إدخال البيانات إلى نظام الرواتب ليتم احتساب ضريبة الدخل حسب الأصول. بعد ذلك يتم طباعة قائمة بأسماء الموظفين، رواتبهم الإجمالية، ضريبة الدخل المقتطعة و صافي الرواتب للدفع.</p>	المدير المالي
<p>- يقوم بمراجعة القائمة للتأكد من صحة إدخال البيانات و يوقع عليها كدليل على مراجعته للبيانات المدخلة. بعد ذلك ترسل القائمة للمدير الإداري لمراجعتها و التأشير عليها.</p>	المدير المالي
<p>- بعد قيام المدير الإداري بالمراجعة اللازمة، يقوم بإعداد سند قيد لتسجيل الرواتب و حفظه كما يلي:</p> <p>من ح/ الرواتب (توزع على مراكز التكلفة و الممولين حسب الأصول)</p> <p>إلى ح/ الرواتب المستحقة</p> <p>ح/ دائرة ضريبة الدخل</p>	المحاسب
<p>- يرسل المعاملة إلى المدير المالي.</p> <p>- يراجع المعاملة مع سند القيد المحفوظ و يقوم بترحيله و توقيعه.</p>	المدير المالي
<p>- عند الدفع، يقوم بإعداد رسالة تحويل بنكي موجهة للشخص المسؤول في البنك وفقاً للنموذج المرفق في نهاية هذا الجزء. كما يقوم بتحضير سند الصرف و حفظه. سند الصرف يكون كما يلي:</p> <p>من ح / الرواتب المستحقة</p> <p>إلى ح / البنك</p>	المحاسب
<p>- يراجع رسالة التحويل و سند الصرف المحفوظ.</p> <p>- يقوم بترحيل سند الصرف المحفوظ و إرفاقه مع رسالة التحويل، حيث ترسل المعاملة للمفوضين بالتوقيع.</p>	المدير المالي
<p>- يقومون بمراجعة سند الصرف و مطابقتها مع رسالة التحويل و يقومون بالتوقيع على سند الصرف و رسالة التحويل و يعيدونها</p>	المفوضون بالتوقيع

المحاسب
- للمحاسبة.
يقوم بإرسال الحوالة إلى البنك ليتم صرفها.

النماذج المطلوبة

- سجل الدوام اليومي.
- رسالة التحويل البنكي.
- تقرير الوقت.

اسم المؤسسة
سجل الدوام اليومي

التاريخ :

اسم الموظف	ساعة الوصول	ساعة المغادرة	التوقيع	ملاحظات
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

المصادقة

اسم المؤسسة
رسالة التحويل البنكي

التاريخ :
السادة : بنك المحترمين
فرع :

تحية طيبة و بعد،

الرجاء تحويل المبالغ الواردة أدناه من حسابنا رقم إلى حسابات الموظفين وفقاً
للجدول التالي:

الرقم	إسم الموظف	إسم البنك و الفرع	رقم الحساب	المبلغ و العملة
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
			المجموع	

المجموع بالحروف

و تقبلوا فائق الاحترام،

الإسم و المنصب

التوقيع

الإسم و المنصب

التوقيع

13. تحميل التكاليف غير المباشرة

تنشأ عن قيام المؤسسة بنشاطاتها مصاريف مباشرة تحمل على البرنامج أو المشروع مباشرة، و هناك مصاريف غير مباشرة لا يمكن تحميلها على مشروع أو نشاط معين و ذلك لأنها تخدم أكثر من مشروع. تعرف التكاليف غير المباشرة بأنها تلك التكاليف التي يشترك بها أكثر من برنامج لتحقيق أهداف مشتركة أو تلك التي يشترك بها مجموعة من المشاريع و الخدمات المساعدة. يجب على المؤسسة تحميل التكاليف غير المباشرة بطريقة عادلة بين الأقسام التالية:

✚ البرامج

✚ الإدارة

✚ تجنيد الأموال

يتناول هذا البند الطرق الأساسية في تحميل التكاليف غير المباشرة و هذا يتطلب من المؤسسة تحليل تفصيلي لهيكل التكاليف و مراكزها و نشاطات المؤسسة و اختيار الطريقة المناسبة للتحميل. كما يعرض هذا الجزء من الدليل الأسس لنظام تحميل التكاليف غير المباشرة مع الأخذ بعين الاعتبار أن هذا النظام لا يعتبر شاملاً.

ملخص الطرق المعتمدة في تحميل التكاليف غير المباشرة:

1. طريقة التحميل البسيط:

تستخدم هذه الطريقة في المؤسسات التي تنفذ برنامجاً أساسياً واحداً أو عندما تستفيد كافة البرامج الرئيسية من التكاليف غير المباشرة بدرجة متقاربة. يجب على المؤسسة اتباع الخطوات التالية لتطبيق طريقة التحميل البسيط:

✚ تحليل جميع المصاريف خلال السنة و تقسيمها إلى مصاريف مباشرة و غير مباشرة.

✚ حساب نسبة تحميل المصاريف غير المباشرة من خلال تقسيم إجمالي المصاريف غير المباشرة على أساس تحميل مناسب بالاعتماد على طبيعة نشاطات المؤسسة (إجمالي التكاليف المباشرة، أو إجمالي الرواتب و الأجور.....الخ).

✚ استخدام نسبة التحميل لتوزيع التكاليف غير المباشرة على المشاريع عن طريق ضرب النسبة في الأساس المعتمد (مثل التكاليف غير المباشرة).

2. طريقة التحميل المتعدد:

تستخدم هذه الطريقة في المؤسسات التي تنفذ عدة برامج تستفيد من التكاليف غير المباشرة بنسب متفاوتة. تتطلب هذه الطريقة تجميع المصاريف غير المباشرة في مجموعات منفصلة ليتم توزيعها على البرامج المستفيدة باستخدام أسس توزيع لها علاقة بدرجة استفادة البرنامج من هذه المصاريف ثم يتم تحميل التكاليف غير المباشرة الموزعة على كل برنامج على المشاريع المنفردة والنشاطات التي تنفذ خلال المشروع.

يتم تقسيم التكاليف غير المباشرة إلى مجموعات وفقاً للاستفادة التي يحققها كل برنامج من هذه التكاليف. قد يختلف أساس تحميل المصاريف غير المباشرة من برنامج إلى آخر كما قد تشمل هذه الأسس إجمالي الرواتب و الأجور المباشرة أو أي أسس أخرى تؤدي إلى تحميل عادل.

3. طريقة التحميل المباشر

تستخدم هذه الطريقة في المؤسسات صغيرة الحجم ذات موازنات ومصاريف محدودة، إذ يتم تقسيم المصاريف غير المباشرة مثل الاستهلاك، و مصاريف هاتف وغيرها باستخدام الأسس المناسبة لكل مشروع كتكلفة مباشرة. إن الأساس المعتمد في التحميل على المشروع يجب أن يكون واضحاً أخذاً بعين الاعتبار مدى استفادة المشروع أو النشاط من التكاليف كما يجب أن يتم اختياره على أسس من المعقولية.

14. الموازنات

تعتبر الموازنات من أهم الأدوات التخطيطية و الرقابية لأنها تهدف إلى وضع تصور مسبق لكيفية الإستخدام الأمثل للموارد بالإضافة إلى وضع جدول زمني لإستخدام هذه الموارد لتحقيق أهداف المؤسسة.

سيتم في هذا الجزء من الدليل تغطية السياسات و الإجراءات المالية المتعلقة بإعداد الأنواع التالية من الموازنات

1- الموازنة السنوية للمؤسسة.

2- الموازنات النقدية.

الموازنة السنوية

السياسات المالية

- تشكل بقرار من مدير عام المؤسسة لجنة للموازنة السنوية تتولى مهمة متابعة إعداد الموازنة العامة للمؤسسة و فروعها المختلفة.
- تصدر لجنة الموازنة تعليماتها إلى الفروع بشأن إعداد الموازنة و تزويدها بالتوجيهات المباشرة و الجداول الزمنية و بال نماذج اللازمة و كذلك بالمساعدة الفنية حيثما لزم.
- على جميع الجهات المشاركة في إعداد الموازنة السنوية التقيد بالجدول الزمنية المحددة من أجل إتمام العمل في الوقت المحدد.
- لأغراض إعداد الموازنة السنوية، تعتبر السنة المالية سنة كاملة تبدأ في 1 كانون الثاني و تنتهي في 31 كانون الأول.
- يجب أن تكون الموازنة السنوية جاهزة و معتمدة قبل بداية السنة المالية.
- تتولى لجنة الموازنة في المؤسسة مهمة تجميع بيانات المؤسسة و وضعها في شكل تقرير.
- بعد إقرار الموازنة السنوية بشكلها النهائي من قبل مجلس أمناء المؤسسة، يتم إدخالها إلى برنامج المحاسبة في المؤسسة وذلك لمتابعة عملية الإنفاق خلال العام.
- حوسبة الموازنة السنوية يجب أن تتضمن إعطاء أمر للنظام المحاسبي بمنع ترحيل أية قيود إذا تم تجاوز الموازنة و يتم إعطاء صلاحيات محدودة للسماح بالتجاوز لأشخاص محددين.

- يجب على كافة الجهات ذات العلاقة التقيد بالميزانية و مراقبة أرصدة الميزانية بشكل مستمر.
- يتولى المدير المالي في المؤسسة متابعة الميزانية و مراقبة أداء الفروع فيما يتعلق بأمور الميزانية.

إجراءات إعداد الموازنة

- | <u>الإجراء</u> | <u>الشخص المسؤول</u>
مدير المشروع |
|--|--------------------------------------|
| - بعد تلقي التعليمات اللازمة من لجنة الموازنة في المؤسسة، يقوم بإجراء تقديرات لإحتياجات الفرع خلال العام المالي و ذلك بالاعتماد على المصاريف الفعلية في السنوات السابقة و على الاحتياجات المتوقعة للسنة القادمة. | |
| - بعد وضع التقديرات الأولية يقوم مدير المشروع بالتشاور مع من يراه مناسباً من أصحاب الخبرة في المشروع بشأن التقديرات التي قام بها. | |
| - يقوم بتفريغ المبالغ على نموذج "موازنة الفرع السنوية" و يقوم بتوقيعه و إرساله إلى لجنة الموازنة في المؤسسة. | |
| - تقوم بدراسة الموازنة السنوية المقدمة من الفروع المختلفة، و مناقشة البنود غير الواضحة أو التي تراها اللجنة مبالغاً فيها و غير واقعية حيث تراجع مدير المشروع في الأمر و تجري التعديلات المناسبة. | لجنة الموازنة في المؤسسة |
| - تقوم لجنة الموازنة بإعداد "الموازنة المجمع" للمؤسسة، حيث تجري لها مراجعة دقيقة للتأكد من صحة إدخال البيانات و بعد ذلك تقوم اللجنة بالتوقيع عليها. | |
| - بعد اعتماد الموازنة تعطى نسخته منها للمدير المالي الذي يتولى إدخالها إلى برنامج المحاسبة ليتم العمل بها. | |

الموازنات النقدية

تعتبر الموازنات النقدية من أهم أعمال الإدارة المالية لأنها تعد الترجمة الحقيقية للموازنة العامة و نجاحها يعتمد بالأساس على خبرة و مهارة معديها من جهة و على معقولية الافتراضات التي تقوم عليها من جهة ثانية كما أنها تتأثر بشكل مباشر سلباً و إيجاباً بتغير الظروف المحيطة.

السياسات المالية

- يجب إعداد موازنة نقدية سنوية مفصلة حسب أشهر السنة على أن تكون جاهزة مع بداية العام و يتم تعديل التوقعات المتعلقة بالأشهر المختلفة وفقاً للمتغيرات التي تحصل خلال العام.
- تكون مسؤولية إعداد الموازنة النقدية منوطة بالمدير المالي في المؤسسة.
- يجب التقيد بالموازنة النقدية تقيداً تاماً و إذا حدث وحصل خلل في خطة الموازنة خاصة في بند النقد الوارد فتكون للمدير الإداري في المؤسسة صلاحية إتخاذ القرارات المناسبة.

- عند إعداد الموازنات النقدية، يجب أن تكون التقديرات معقولة و أن يتم الأخذ بعين الاعتبار الظروف المحيطة و المتوقعة.
- يجب الاستفادة من الظروف و التقديرات المستخدمة في كل شهر لأغراض إعداد موازنة الشهر التالي و ذلك من أجل الوصول إلى أدق تقدير ممكن.

إجراءات إعداد الموازنة النقدية

<u>الإجراء</u>	<u>الشخص المسؤول</u>
- يقوم بحصر أرصدة النقد الفعلية المتوفرة.	المدير المالي
- يقوم بإعداد قائمة بمصادر النقد المتوقع الحصول عليها خلال العام القادم مفصلة حسب الأشهر.	
- يقوم بإعداد قائمة بالمدفوعات المتوقعة خلال كل شهر.	
- يقوم بإعداد الموازنة النقدية و عرضها على المدير التنفيذي.	
- يقوم بمناقشة بنود الموازنة مع المدير المالي من أجل التأكد من واقعية و معقولية التقديرات و من ثم يقوم بالتأشير على الموازنة النقدية بالموافقة.	المدير الإداري
- يقوم بتوزيع الموازنة النقدية على المعنيين للعمل بها.	المدير المالي

النماذج المطلوبة

- موازنة الفرع السنوية.
- الموازنة المجمعة للفروع.
- الموازنة السنوية للمؤسسة.
- الموازنة النقدية الشهرية.

مقدر 2×2		فعلي 2×1	اسم المؤسسة الموازنة السنوية للعام المالي:	
المجموع	المبلغ		الإيرادات*	رقم الحساب
	xx	xx	تبرعات نقدية محلية	xx
	xx	xx	إيرادات أخرى	xx
xx		xx	مجموع الإيرادات	
			المصروفات*	
	(xx)	(xx)	مواد بناء	xx
	(xx)	(xx)	رواتب	xx
	(xx)	(xx)	أجرة عمال	xx
	(xx)	(xx)	حفریات	xx
	(xx)	(xx)	مواصلات و سفريات	xx
	(xx)	(xx)	كهرباء و ماء، تلفون	xx
	(xx)	(xx)	قرطاسية و مطبوعات و لوازم	xx
	(xx)	(xx)	أثاث	xx
	(xx)	(xx)	أجهزة و معدات	xx
	(xx)	(xx)	أجرة تدريب	xx
	(xx)	(xx)	مضخات	xx
	(xx)	(xx)	إيجار	xx
	(xx)	(xx)	صيانة	xx
	(xx)	(xx)	أتعاب مهنية	xx
	(xx)	(xx)	أخرى	xx
(xx)		(xx)	مجموع المصروفات	
xx		xx	الفائض (العجز)	

مدير الفرع
(الاسم و التوقيع)

خاتم المؤسسة

لجنة الموازنة في المؤسسة
(توقيع رئيس اللجنة)

* تضاف بنود أخرى حسب الحاجة.

اسم المؤسسة
الموازنة المجمع للفرع
للعام المالي:

الفائض (العجز)	المصروفات												الإيرادات						الفرع	الرقم		
	مجموع المصروفات	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	مجموع الإيرادات	6	5	4	3	2			1	
XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	المجموع	

لجنة الموازنة في المؤسسة

عضو

عضو

عضو

رئيس اللجنة

اسم المؤسسة
الموازنة السنوية للمؤسسة
للعام المالي:

مقدر 2×2		فعلي 2×1	الرصيد المتوفر في 1 كانون ثاني 2××	
المجموع	المبلغ	xx	رقم الحساب	الإيرادات*
xx		xx	xx	تبرعات و منح أجنبية
	xx	xx	xx	تبرعات نقدية محلية
	xx	xx	xx	إيرادات أخرى
xx		xx		مجموع الإيرادات
				المصروفات*
			xx	مواد بناء
	(xx)	(xx)	xx	رواتب
	(xx)	(xx)	xx	أجرة عمال
	(xx)	(xx)	xx	حفریات
	(xx)	(xx)	xx	مواصلات و سفريات
	(xx)	(xx)	xx	كهرباء و ماء، تلفون
	(xx)	(xx)	xx	قرطاسية و مطبوعات و لوازم
	(xx)	(xx)	xx	أثاث
	(xx)	(xx)	xx	أجهزة و معدات
	(xx)	(xx)	xx	أجرة تدريب
	(xx)	(xx)	xx	
				مضخات
			xx	إيجار
			xx	صيانة
	(xx)	(xx)	xx	أتعاب مهنية
	(xx)	(xx)	xx	أخرى
(xx)		(xx)		مجموع المصروفات
xx		xx		الفائض (العجز)

مصادقة لجنة الموازنة في المؤسسة	عضو	عضو	عضو	رئيس لجنة الموازنة في المؤسسة
---------------------------------	-----	-----	-----	-------------------------------

ملاحظة: يجب إرفاق جداول تفصيلية لكل من الرواتب، الإيجارات و الصيانة و غير ذلك من المصاريف التي تتطلب تفصيلاً

* تضاف بنود أخرى حسب الحاجة.

اسم المؤسسة
الموازنة النقدية
للعام:

المبلغ			مصادر النقد
دينار	دولار	شيقل	
xx	xx	xx	أرصدة في الصندوق و لدى البنوك
xx	xx	xx	تبرعات و منح أجنبية
xx	xx	xx	تبرعات نقدية محلية
xx	xx	xx	مصادر أخرى
xx	xx	xx	مجموع مصادر النقد
			استخدامات النقد
(xx)	(xx)	(xx)	دفعات لمقاولين و عمال
(xx)	(xx)	(xx)	دفعات للموردين
(xx)	(xx)	(xx)	تسديد فواتير مياه، كهرباء، و هاتف
(xx)	(xx)	(xx)	مصاريف جارية
(xx)	(xx)	(xx)	رواتب
(xx)	(xx)	(xx)	أخرى
(xx)	(xx)	(xx)	مجموع استخدامات النقد
xx	xx	xx	الفائض (العجز)

الموافقة

الإعداد

التاريخ

التاريخ

ملاحظة: يضاف جدول تفصيلي لكل شهر من أشهر السنة.