



**مشروع تمكين بلدية السموع لخدمة المناطق المحيطة بها بما فيها المناطق المسماة (ج)  
دليل مالي لاستخدام المؤسسات القاعدية العاملة في منطقة السموع**

اعداد الاستشاري

مازن غنام

خبير بناء قدرات وتطوير مؤسسي

ماجستير تنمية مستدامة (بناء مؤسسات وتنمية بشرية)

بريد الكتروني [mazinghannam63@yahoo.com](mailto:mazinghannam63@yahoo.com)

جوال 0599711194

كانون الثاني، 2020

## الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
3	المقدمة	1
4	أهداف النظام	2
5	استخدام النظام	3
6	العمليات المحاسبية	.4
8	إدارة النقد لدى البنوك	.5
12	إدارة ومحاسبة المنح	.6
15	نظام الدفعات	.7
16	نظام صندوق النثرية	.8
18	نظام الرواتب والأجور	.9
19	نظام النفقات لمهمات السفر	.10
20	إدارة الموجودات الثابتة	.11
22	ادارة المشتريات	.12
26	إدارة المخزون	.13
27	الجرد	.14
28	التقارير المالية	.15
31	نظام الرقابة والضبط الداخلي	.16
33	المرجعيات القانونية الرئيسية	.17
34	نماذج مساعدة	.18

صادر عن مجلس/لجنة الإدارة بموجب قرار رقم ( ) جلسة رقم ( ) بتاريخ ( ).

## أولاً: المقدمة:

يعتبر النظام المالي من أهم أدوات بناء القدرات للمؤسسات، باعتباره أحد وسائل تعزيز الأداء المالي للجمعيات وفق معايير موضوعية وقانونية، تتسم بالشفافية والنزاهة والمساءلة.

تم إعداد النظام بما يتلاءم مع أهداف المؤسسات القاعدية وبرامجها وأنشطتها المختلفة، التي تسعى للدفاع عن حقوق أعضائها، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم، والتعاون مع المجتمع المحلي في معالجة المشاكل المجتمعية.

يتضمن الدليل كافة الجوانب التي تتعلق بالأنظمة والإجراءات المالية التي يتطلبها عمل المؤسسات القاعدية، وخاصة المتعلقة بالنظام المحاسبي كعناصره، وإدارة المنح والمساعدات، وإدارة النقد في البنوك، وإدارة النثرية، وإجراءات صرف الأجور والرواتب، وإدارة المشتريات والمخزون وإجراءات الجرد، وإعداد التقارير المالية وإجراءات الرقابة المالية في الجمعيات.

وقد تم إعداد النظام وفقاً لمنهجية علمية وبما يتوافق مع المعايير المحاسبية والمالية، حيث تم أيضاً استخدام الأدبيات الخاصة بالمؤسسات القاعدية، ومنها قانون رقم (1) لسنة 2000م بشأن الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية، وقانون العمل الفلسطيني.

ومن الضروري الإشارة هنا إلى إمكانية قيام المؤسسات القاعدية بمراجعة النظام وإجراء التعديلات اللازمة كل 2-4 سنوات، وفق متطلبات وتطورات خططها وبرامجها.

## ثانياً: أهداف النظام:

يهدف النظام لتحقيق ما يلي:

1. الممارسة السليمة والصحية للأنظمة والقوانين المتعلقة بالإدارة المالية والمحاسبة في المؤسسات القاعدية.
2. تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة والنزاهة في إجراءات المحاسبة والإدارة المالية للمؤسسات القاعدية.
3. تشجيع مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات القاعدية.
4. تعزيز مبدأ الكفاءة والفعالية في استخدام أموال المؤسسات القاعدية وإدارتها.

### ثالثاً: استخدام النظام:

يستخدم النظام كمرجع للمحاسبة والادارة المالية في المؤسسات القاعدية، ويستهدف كافة طواقم هذه المؤسسات خاصة الذين لهم علاقة بالأمور المالية، وعند تطبيقه يتم الاسترشاد بالمواضيع الاخرى ذات العلاقة بإدارة الجمعية.

يصبح النظام سارياً بعد اعتماده من مجلس/لجنة إدارة الجمعية، ويمكن تعديله وفقاً لمتغيرات البيئة المحيطة بالجمعية.

#### رابعاً: العمليات المحاسبية:

يشمل النظام المحاسبي عمليات تسجيل وتبويب العمليات وتصميم المستندات والدفاتر وتحديد الإجراءات المتعلقة بجمع المعلومات المختلفة، وتلك المتعلقة بالمعاملات المالية للمؤسسة وطرق تسجيلها ووسائل الرقابة عليها وأساليب عرض نتائجها.

#### تسجيل العمليات المحاسبية:

يتم تسجيل العمليات المحاسبية من خلال:

1. تحليل الوثائق المستندية استناداً إلى مراكز التكلفة والذي يعتبر فيها المشروع/النشاط وحدة التكلفة الرئيسية ومن ثم الرجوع إلى دليل الحسابات التي تأثرت.
2. استخدام برنامج محاسبي.
3. ترحيل العمليات من اليومية إلى الاستناد وهذه الخطوة تحصل آلياً من خلال برنامج محاسبي.
4. القيام بالتسويات وقيود الإقفال اللازمة.
5. تحضير القوائم المالية والتي تشمل:

- قائمة الميزانية العمومية: تهدف إلى إظهار المركز المالي/الوضع المالي للمؤسسة أو المشروع في لحظة زمنية معينة، والمقصود بالمركز المالي أو الوضع المالي هو تبيان الأصول في تلك اللحظة والالتزامات المستحقة على هذه الأصول في تلك اللحظة وما يتبقى هو الفائض أو العجز.
- قائمة النشاطات "قائمة الإيرادات والمصروفات": تهدف إلى معرفة الفائض أو العجز لكل نشاط أو مشروع.
- قائمة التدفق النقدي: تهدف إلى معرفة مبالغ النقود الواردة والصادرة لكل نشاط أو مشروع.

#### عناصر النظام المحاسبي:

يتكون النظام المحاسبي من العناصر التالية:

1. دليل الحسابات.
2. المستندات.
3. نظام القيد المحاسبي.
4. برنامج محاسبة.
5. القوائم المالية.
6. الآلات والمعدات.
7. التعليمات.
8. الموظفين.

## دليل الحسابات:

إن أهم خطوة في تصميم النظام المحاسبي هي إعداد دليل للحسابات، وهي عبارة عن قائمة بالحسابات التي من المتوقع أن تستخدمها أي مؤسسة أو مشروع، هذه القائمة تحتوي على أسماء الحسابات وأرقامها، فعند تصميم دليل الحسابات يراعى عادة ترتيبها بالطريقة التي ستظهر فيها الحسابات في القوائم المالية التي تعتبر مخرجات، مع التركيز في تصميم دليل الحسابات على اعتماد المشروع أو البرنامج المعين كوحدة تكلفة أساسية مما يسهل إخراج التقارير الخاصة بكل مشروع، ولتسهيل استخدام الحسابات والمعلومات يفضل ترقيم هذه الحسابات بطريقة يسهل مع الوقت تذكرها، ومن أسهل الطرق استخداما هي ترقيم الحسابات حسب ظهورها في القوائم المالية مما يعني انه يتم ترقيم الأصول أولاً ثم الالتزامات وهكذا.

## المستندات:

1. مستند القبض: يعد لإثبات المبالغ المقبوضة نقداً أو بشيكات ويجب أن يكون مرقماً بشكل متسلسل وظاهراً على السند.
  2. مستند الصرف: يعد هذا المستند لإثبات المبالغ المدفوعة من نظام الطاقم للأطراف الأخرى ويجب أن يكون مرقماً بشكل متسلسل وظاهراً على القيد.
- يجب أن يتوفر في المستند المعلومات التالية:

- رقم المستند.
- الاسم.
- تاريخ حدوث العملية المالية.
- المبلغ بالأرقام والأحرف.
- البيان (شرح واضح للعملية المالية).
- التوقيع.

## المقبوضات:

- أ. كل دخل أو إيراد للمؤسسة يجب أن يكتب به سند قبض.
- ب. كل شخص يستلم دفتر سندات قبض يجب أن يمضي على استلامه على أن يشمل أرقام المستندات الموجودة بداخله.
- ج. أي خطأ في سند القبض يجب إلغاؤه وحفظه في ملف وعدم تمزيقه.

## خامسا: ادارة النقد لدى البنوك:

### الهدف:

يهدف هذا الجزء إلى شرح سياسات وإجراءات التعامل مع صندوق المصاريف النثرية وحسابات البنوك في المؤسسة.

ان إتباع هذه السياسات والإجراءات هو لضمان أن أرصدة النقد في الصندوق وحسابات البنوك وجميع المعاملات الحسابية معها تتم وفق الأسس والمعايير الهادفة لوجود صلاحيات إدارية ومالية، وضمان سلامة الموجودات والبيانات، بالإضافة إلى التأكيد أن التبويب والتصنيف واستخراج البيانات المالية يتم بالشكل الصحيح.

إن تطبيق هذه السياسات والإجراءات سوف يضمن وجود إجراءات ضبط داخلي بهدف ضمان استخدام النقد في المؤسسة بشكل متوافق مع أهدافها ونشاطاتها.

### سياسات وإجراءات النقد لدى البنوك:

#### 1. الأشخاص المخولون بالتوقيع:

- يتوجب توقيع مفوضين اثنين أو ثلاثة على أي شيك أو حوالة مالية من المؤسسة وفقاً لحدود الصلاحيات المعتمدة، بحيث يتم تحديد المفوضين بالتوقيع من قبل أعلى هيئة بالمؤسسة.
- صلاحية التحويل من حساب بنكي إلى آخر خاص بالمؤسسة يتم تفويضها إلى مدير المؤسسة مع مسؤولي الحسابات.
- يتم إعلام البنوك في نفس اليوم على أي تعديل يحصل على الأشخاص المخولين بالتوقيع وحدود صلاحيات التوقيع لكل فئة من التوقيعات، ونماذج التوقيعات الجديدة.
- يتم الاحتفاظ لدى مسؤول الحسابات بقائمة مصدقة تحتوي على أسماء الأشخاص المخولين بالتوقيع ونموذج توقيع كل منهم.
- يتم ربط المبالغ الزائدة عن احتياج المؤسسة الشهري في حسابات ودائع مربوطة لأجل ولدى البنك (وهذا يعود لقرار مجلس/لجنة الإدارة في المؤسسة).

#### 2. فتح حساب بنكي جديد:

- كافة حسابات المؤسسة يجب أن تكون تحت اسمها الرسمي، تورد جميع أموال المؤسسة إلى هذه الحسابات الخاصة.
- يتم فتح حسابات بنكية خاصة جديدة بناءً على احتياجات المؤسسة وضمان الحصول على أفضل الشروط وذلك بتوصية مسؤول الحسابات وموافقة المدير التنفيذي، عادة تفتح الحسابات الجديدة لأغراض إيداع منح خاصة بمشاريع معينة فيها، ولضمان عدم اختلاطها بأموال المشاريع الأخرى.

- يحذ عدم كشف الحسابات البنكية للمؤسسة إلا في حالات الضرورة القصوى، وبموافقة مسبقة من المدير التنفيذي.
- على مسؤول الحسابات متابعة ترتيب الحسابات البنكية، بما في ذلك العمل على تغطية أي حسابات مكشوفة من حساب بنكي آخر غير مقيد لمشروع محدد.

### 3. إغلاق حساب بنكي:

- يتم إغلاق أي حساب بنكي إذا كان رصيده صفر أو لا يوجد عليه حركة لمدة تزيد على ثلاثة أشهر أو بعد انتهاء عقد المنحة إذا كان الحساب خاصاً بمنحة محددة، إلا إذا كانت هناك مبررات كافية لإبقاء هذا الحساب مفتوحاً.
- عملية إغلاق حساب بنكي تكون مبنية على توصية مسؤول الحسابات وبموافقة المدير التنفيذي (يتم توثيق موافقة المدير التنفيذي على إغلاق حساب بنكي من خلال التوقيع على رسالة تطلب من البنك إغلاق الحساب).
- على مسؤول الحسابات تسليم جميع الشيكات غير المستعملة الخاصة بالحساب المراد إغلاقه إلى البنك في تاريخ إغلاق الحساب مع توثيق ذلك.

### 4. تعليمات المقبوضات النقدية:

- يتم قبض أي أموال (نقداً، شيكات أو حوالات) بموجب سندات قبض أصلية متسلسلة الأرقام.
- يتم إيداع جميع المقبوضات المستلمة في حساب المؤسسة في البنوك في نفس اليوم.
- يتم الاحتفاظ بدفاتر سندات القبض المتسلسلة غير المستعملة لدى مسؤول الحسابات، ويتم إعطاء دفتر سندات قبض واحد للشخص الذي يفوضه المدير التنفيذي في عملية القبض النقدي من نشاطات المؤسسة، إذا وجدت ضرورة لذلك.

### 5. الدفع النقدي بالشيكات وإجراءات توقيع الشيكات:

- يتم دفع أي مبلغ يزيد عن 100 دينار أردني بشيك أو حوالة بنكية إلى حساب المستفيد، مع مراعاة ما جاء في البنود أعلاه.
- يتم تحضير الشيك من قبل مسؤول الحسابات، بعد استكمال كافة الإجراءات وتوفير جميع الوثائق المطلوبة وفقاً للتشريعات المرعية ويكون الشيك محددًا لحساب المستفيد الأول.
- يتم استخدام دفاتر شيكات تتكون من نسختين وتحتوي على سند صرف لذلك للاحتفاظ بنسخة عن الشيك لدى مسؤول الحسابات (أو تصوير الشيكات).
- يتم توقيع الشيك أو/ وسند الصرف أولاً من قبل مسؤول الحسابات بعد تحقيق كافة الوثائق المعززة وتوقيعها، والتأكد أنه تم إتباع تعليمات المؤسسة في عملية الشراء أو تقديم الخدمة التي سيتم دفعها بهذا الشيك.
- بعد توقيع الشيك والوثائق المتعلقة به من قبل مسؤول الحسابات، يرسل الشيك وتلك الوثائق إلى الشخص/الأشخاص الآخرين المخولين بالتوقيع وفقاً للتعليمات.

- قبل التوقيع على الشيك يتم مراجعة الوثائق المعززة للشيك والتأكد أنها تمت وفقاً لتعليمات المؤسسة وأنها موقعة من قبل الأشخاص المخولين لذلك.

#### 6. وقف صرف الشيك:

من الممكن إصدار قرار بتوقيف صرف شيك، في حالة وجود طلب إيقاف خطي من المستفيد من الشيك في حالة فقدانه أو تلفه.

يتم إصدار شيك جديد بعد فترة شهر من الحصول على تعزيز من البنك خاص بعملية الإيقاف.

#### 7. تعليمات السلف:

- يتم إعطاء سلفه لأي موظف من موظفي المؤسسة وذلك لتغطية مصاريف محددة سوف يدفعها الموظف خلال السفر أو التنقل لأغراض عمل يخص المؤسسة.
- تكون حدود صلاحيات الموافقة على إعطاء السلف للموظفين وفقاً لحدود صلاحيات المشتريات المحددة.
- يوقع الموظف الذي يستلم هذه السلفة على الاستلام، وتعتبر كذمة لحدود صلاحيات المشتريات المحددة.
- على الموظف الذي يحصل على سلفة أن يقدم كشف بالمصاريف الفعلية التي أنفقها من السلفة معززاً بالمستندات الرسمية.
- يتم اعتماد هذه المصاريف من المستوى الإداري المناسب في المؤسسة وفقاً لحدود صلاحياته ويتم تسوية حساب السلفة مع الموظف بعد اعتماد تلك المصاريف.
- يجوز منح سلفة للموظف المثبت بمقدار أجره الشهري لأسباب استثنائية بموافقة المدير التنفيذي، شريطة أن يكون الموظف قد مضى على تعيينه سنة واحدة على الأقل.

#### 8. سلف أخرى:

- لا يجوز إعطاء أي موظف سلفة شخصية من صندوق المؤسسة (إلا بقرار واضح من مجلس/لجنة الإدارة يبين سبب السلفة ومبلغها وتاريخ تسديدها وضماداتها).
- يجوز إعطاء الموظف المسؤول عن المشتريات النثرية مبلغ تحت الحساب للقيام بمشتريات تخص المؤسسة من صندوق المصاريف النثرية بعد توقيع المستلم على مستند خاص بذلك، يتم تسويته بعد إتمام عملية الشراء وتسليم الفواتير والوثائق المعززة لعملية الشراء.
- يتم إتباع نفس تعليمات صندوق المصاريف النثرية في عملية الدفع النقدي الخاص بالسلفة المبينة أعلاه.

## 9. الأمانات والتأمينات:

- تمثل الأمانات مبالغ مقبوضة أو متقطعة كوديعة تحفظ لحساب مستحقيها لصرفها على نشاط معين أو غاية محددة.
- تمثل التأمينات مبالغ يدفعها أشخاص أو مؤسسات للمؤسسة لضمان حقوق المؤسسة بذمة الغير وهي تخضع في قبضها وصرفها للأحكام المحددة في هذه التعليمات.

## 10. نظام إعداد التسويات البنكية:

- يتم استخدام نموذج محدد لإعداد التسويات البنكية بحيث يحتوي على اسم وعنوان البنك ورقم الحساب.
- يتم تحضير تسويات بنكية لكل حساب من حسابات البنوك الخاصة بالمؤسسة من قبل مسؤول الحسابات.
- يتم تحضير التسويات البنكية على الأقل مرة بالشهر وخلال عشرة أيام من انتهاء الشهر.
- في حالة الحسابات البنكية التي تزيد عدد الحركات الأسبوعية عليها عن 50 حركة أسبوعياً يتم إعداد تسويات بنكية أسبوعياً لتلك الحسابات.
- يتم مراجعة وتوقيع جميع التسويات البنكية من قبل المدير التنفيذي.
- في حالة وجود مبالغ عالقة في التسويات البنكية لفترة تزيد عن شهر، يتم متابعة هذه المبالغ من قبل مسؤول الحسابات لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتحديد سبب ذلك. في حالة بقاء المبالغ عالقة لفترة تزيد عن ثلاثة أشهر، يتم إبلاغ المدير التنفيذي لاتخاذ الإجراءات الضرورية.

## سادسا: إدارة ومحاسبة المنح:

### الهدف:

يهدف هذا الجزء إلى وضع السياسات والإجراءات الخاصة بالمحاسبة والرقابة على إيرادات وإدارة المنح الخاصة بالمؤسسة، الهدف من هذه الإجراءات التأكد أن جميع إيرادات المؤسسة والذمم المدينة المترتبة عليها يتم الاعتراف بها وتسجيلها في السجلات المحاسبية وفقاً للأصول والتشريعات المرعية، ويتم إنفاق هذه الإيرادات لتحقيق أهداف المؤسسة، وفقاً للاتفاقيات مع الجهات المانحة.

### مصادر الدخل:

#### 1. المنح والتبرعات:

- منح غير مقيدة، تستطيع إدارة المؤسسة استخدامها لأي مصروف خاص بالمؤسسة.
- منح مقيدة من قبل الجهة المانحة ليتم إنفاقها على نشاط محدد في الاتفاقية بين المؤسسة والجهة المانحة.

#### 2. مصادر الدخل المتوقعة من نشاطات المؤسسة:

أ. أنواع الإيرادات المتوقعة من نشاطات المؤسسة:

- تبرعات محلية.
- رسوم عضوية.
- نشاطات أخرى.

ب. يتم اعتماد طريقة الحصول على الإيرادات المتوقعة من نشاطات المؤسسة، من قبل أعلى هيئة في المؤسسة بالتنسيق من المدير التنفيذي، وبإشراف كامل من مسؤول الحسابات.

### سياسات وإجراءات إدارة المنح:

#### 1. نظام إدارة المنح:

- يتم فتح حساب بنكي خاص لكل منحة مقيدة لغاية محددة وفقاً للاتفاقية مع الجهة المانحة.
- يتم إعداد موازنة نقدية لكل منحة مقيدة من قبل مسؤول الحسابات، تشمل على جدول زمني للتواريخ المتوقعة لنفقات المنحة.
- يتم إيداع النقد الذي يزيد عن احتياجات شهر واحد في حساب ودائع لأجل لدى البنك وذلك وفقاً للموازنة النقدية (وهذا يعود لقرار مجلس/لجنة الإدارة في المؤسسة).

- الفوائد المحصلة نتيجة استثمار أموال المنح لدى البنوك، يتم التصرف بها وفق الاتفاقية مع الجهة المانحة، وفي حالة عدم وجود قيود على تلك الفوائد، تعتبر إيراداً للمؤسسة.
- يقتصر الصرف من الحساب البنكي الخاص بكل منحة على المصاريف الخاصة بمشروع المنحة وفقاً لموازنة المنحة الموافق عليها من قبل الممول.

## 2. الإدارة المالية للمنح:

- يقوم مسؤول الحسابات بإعداد ملخص لشروط الاتفاقية الخاصة بكل منحة، من أجل تلخيص وإظهار أية متطلبات أو شروط خاصة لئتم مراعاتها خلال تنفيذ مشروع المنحة.
- قبل القيام بأي عملية صرف من حساب المنحة، يعمل مسؤول الحسابات على التأكد بأن عملية الصرف متوافقة مع موازنة المنحة، ووفقاً لشروط الاتفاقية مع الجهة المانحة.
- يجري مقارنة المصاريف الفعلية التي يتم صرفها من كل منحة مع الموازنة الخاصة بتلك المنحة، على أن يتم إعداد تقارير مالية شهرية لتعكس نتائج عملية المقارنة.
- في برنامج المحاسبة الآلي، يتم فتح حساب مستقل لكل منحة على حده، وفي حالة وجود نظام يدوي يتم اعتماد دفتر خاص بكل منحة على حده، بحيث يتم قيد جميع العمليات المالية الخاصة بالمنحة، كما يتم تصنيف حسابات المنحة وفقاً لتصنيف الحسابات في موازنة المنحة.
- يتم إعداد التقارير المالية الخاصة بكل منحة مباشرة من برنامج الكمبيوتر الخاص بالمحاسبة. في حال إجراء أي تعديل على هذه التقارير، يجب أن يكون هذا التعديل موثقاً لتوضيح سببه.
- إذا تبين أن مبلغ المنحة سيكون غير كافي لتغطية الغاية التي وجدت من أجلها، يتم إبلاغ الجهة المانحة أن المصاريف الفعلية سوف تتجاوز الموازنة للحصول على موافقة مكتوبة لتغطية المبلغ المطلوب، إذا أمكن.
- في حالة عدم موافقة الجهة المانحة على تمويل المصاريف الإضافية يتم البحث عن مصادر تمويل أخرى بأسرع وقت ممكن، وفي حالة تعذر ذلك، يتم إعادة النظر بالتكاليف لتكون في حدود مبلغ المنحة.
- على مسؤول الحسابات التأكد من التزام المؤسسة بكافة بنود الاتفاقية مع الجهة المانحة، في حالة ضرورة أي تعديل على الاتفاقية يتم بموجب اتفاقية مكتوبة أو مراسلات موثقة مع الجهة المانحة، قبل أن يتم هذا التعديل.
- يتم إبلاغ المدير التنفيذي بأي مخالفات تمت على الاتفاقية مع الجهة المانحة لئتم اتخاذ الإجراءات الضرورية.
- في حالة وجود متطلبات خاصة للجهة المانحة في القيام بعملة شراء يختلف عن نظام المشتريات الخاص بالمؤسسة، يتم مراعاة تلك الإجراءات المحددة بالاتفاقية مع الجهة المانحة مع مراعاة عدم مخالفة التشريعات المرعية في المؤسسة.
- يتم إعداد تسويات بنكية بشكل دوري على الأقل شهرياً لكل من الحسابات البنكية الخاصة بالمنح من قبل مسؤول الحسابات، ويتم مطابقة كل تسوية مع كشف بيان المقبوضات والمدفوعات الخاص

بالمنحة. على أن يتم مراجعة وتوقيع جميع التسويات البنكية والتأكد من صحة إعدادها من قبل المدير التنفيذي.

- يتم توثيق اسم المشروع أو/والجهة المانحة على جميع المستندات المحاسبية (أوامر الشراء، طلبات الشراء الداخلية وفواتير المشتريات) وذلك بهدف تسهيل عملية تبويب تلك السندات في برنامج الكمبيوتر الخاص بالمحاسبة أو النظام اليدوي.
- في حالة الحصول على منح بعمله أجنبية غير العملة الرئيسية للمؤسسة، يتم الاحتفاظ بحسابات المنحة في برنامج المحاسبة بالعملة الأجنبية بالإضافة إلى العملة الرئيسية للمؤسسة.
- في حال حصول المؤسسة على مساعدات عينية يتم توثيقها حسب الاصول من حيث الادخال والاخراج، وإذا كانت على شكل ادوات او معدات او اجهزة وقيمتها أكثر من 100 دينار وتخدم أكثر من سنة ولعدة سنوات، يتم توثيقها كموجودات ثابتة مع استهلاكاتها بالتعاون ما بين مسؤول الحسابات في المؤسسة ومدقق الحسابات الخارجي من خلال حصولهم على أي وثائق معززة لقيمتها كالاتفاقيات وفواتير الشراء.
- عند استلام التبرعات العينية الملموسة، على المؤسسة إعداد وصل استلام يبين فيه اسم الجهة المتبرعة وعنوانها، اسم الصنف والماركة، الكمية والوحدة، حالة الصنف (جديد او مستعمل) تاريخ الاستلام، اسم المستلم والتوقيع. اما بالنسبة للتبرعات العينية غير الملموسة كالتبرع بتغطية فواتير سفر، أو التبرع بتوفير مكان إقامة حضور مؤتمر او خدمات، فيجب تقدير قيمة هذه المساهمات، وتسجيلها وفقا للإجراءات السابقة.

## سابعاً: نظام الدفعات:

عند اي عملية دفع مقابل خدمات أو مشتريات أو راتب لموظفي المؤسسة أو أية دفعات تقوم المؤسسة بدفعها من حساباتها في البنوك بواسطة شيكات وسواء كانت كبيرة أو صغيرة يجب إتباع التالي:

1. عند استلام المحاسب المستندات المراد دفعها يقوم المحاسب بالتأكد من صحتها من جميع النواحي  
مثل:
  - التأكد من وجود بند خاص بها في الموازنة.
  - يجب أن تكون المستندات تحمل توقيع المدير التنفيذي للمؤسسة.
  - يجب أن تكون المستندات قانونية أو أصلية.
2. بعد عملية التأكد من إن المستندات قانونية أو أصلية يقوم المحاسب بتسجيل كافة المعلومات على سند الصرف بخصوص نوع الحساب والبنود ورقم الشيك والمبالغ ونوع العملة.
3. بعد ذلك يوقع المحاسب على المستند ثم يرسله إلى المدير التنفيذي لتوقيعه مع الشيك.
4. يصل المستند إلى المدير التنفيذي كاملاً أي سند الصرف والشيك وكافة الأوراق الرسمية والمستندات التي تؤيد الدفع.
5. يقوم المدير التنفيذي بتوقيع الشيك وسند الصرف، وفي حالة وجود أية نقطة مهما كانت صغيرة أو اعتراض منه يجب ان يعاد الشيك وسند الصرف مباشرة إلى المحاسب.
6. جهاز الحاسوب وبرنامج المحاسبة يقومان بترقيم سندات الصرف بتسلسل ويحفظان أرقام سندات الصرف والشيكات التي تم اعتمادها.
7. عند تسليم الشيك يجب الاهتمام بما يلي:
  - إذا كان الشيك لموظف/ة في المؤسسة يجب ان يوقع على سند الصرف في المكان المخصص لذلك ويدون اسمه.
  - إذا كان المستند من مقدمي الخدمات إلى المؤسسة يجب ان يوقع المستفيد على السند ويعطي المؤسسة سند قبض.
  - في أي حالة وتحت أي ظرف ان الشخص المستفيد من دفعات المؤسسة والذي يوجد له دفعة أو شيك ويريد ان يستلمه يجب عليه ان يسلم أو ينفذ كافة العقود أو الاتفاقيات أو المستندات التي ينص سند الصرف أو تعليمات المدير أو منسق المشروع أو المحاسب على القيام بها قبل تسليم الشيك.

## ثامنا: نظام صندوق النثرية:

### الهدف:

الهدف من المصاريف النثرية هو لتغطية المدفوعات التالية:

- مدفوعات صغيرة وروتينية لا تحتاج إلى إصدار شيكات.
- مدفوعات مقابل فواتير مشتريات صغيرة لا تحتاج لشرائها عروض كثيرة.
- مدفوعات مقابل مصاريف المؤسسة الصغيرة مثل: المشروبات الغازية والعصائر، السكر، القهوة، التنظيف...الخ).
- مدفوعات مقابل المهمات الصغيرة (100 دينار أردني كأقصى حد لدفعه من الصندوق).

### نظامها:

1. تحديد السلفة بمبلغ (100) دينار أردني شهريا على أن يعاد تغذيتها عند الضرورة شرط توقيع المدير التنفيذي على الشيك وسند الصرف بالإضافة إلى المحاسب (يمكن ان تحدد نقطة إعادة تعويض صندوق النثرية عند وصول رصيد الصندوق إلى نسبة معينة من السقف 20% حيث يتم إعادة المبلغ المصروف إلى الشخص المسؤول عن صندوق النثرية).
2. تدار السلفة للمصاريف النثرية من قبل المساعدة الإدارية/السكرتيرة وتحت إشراف قسم المحاسبة.
3. في حالة وجود فواتير كبيرة بنفس الفترة أو مجموعة من الفواتير الصغيرة ومجموعها كبير، يجب تحويلها إلى قسم المحاسبة من أجل إعداد شيك بها بدلا من دفعها من الصندوق.
4. يجب الاحتفاظ بالنقدية بهذه السلفة في صندوق أمين تحت إشراف المساعدة الإدارية/السكرتيرة، والمحاسب يحق له دائما تفقد الصندوق وعمل جرد له في أي وقت ومقارنة الفواتير والدفعات مع المتوفر في الصندوق.
5. يمنع منعاً باتاً أن يتم تسليم الموظف سواء مقابل رواتبهم أو تحت أي اعتبار آخر مبلغ من الصندوق وإن وجد فإن ذلك يعتبر مخالفة.
6. مهما كان حجم المصروف أو الدفع يجب ان يعزز بمستندات رسمية وإلا فإنه يجب الحصول على موافقة المدير التنفيذي كتابيا، ويحق له الموافقة على صرف بدون سند رسمي مبلغ أقصاه 20 دينار أردني.

### الاعتمادات:

1. سند صرف المصاريف النثرية يتكون من نسخة واحدة فقط.
2. لا تكون سندات الصرف للمصاريف النثرية مرقمة بل يوضع رقمها بعد دفعها.
3. المستندات والفواتير المرفقة مع السند يجب ان تكون أصلية.
4. عند تحضير سند صرف من المصاريف النثرية ويكون يخص برنامج من برامج المؤسسة فإنه يجب الحصول على توقيع المدير التنفيذي على عملية الصرف قبل الدفع (مثال دفع فواتير ورشة عمل تخصص ورشة معينة، يجب اعتماد تلك المصاريف من منسقين البرامج/المشاريع).

## إجراءات المحاسبة:

1. مراجعة سندات الصرف عند اقتراب نفاذ الصندوق من حيث صحة المستند، من حيث التاريخ، نوعية الفواتير، والمستندات وتوقيع المستلم.
2. التأكد من صحة الاعتماد وتوقيع البرامج المستفيدة على سندات الصرف التي تخصها، وفي حالة عدم توافر صحة الاعتماد يعاد السند إلى البرنامج الذي يخصه، وفي حالة تكرار هذه الملاحظة لأكثر من ثلاث مرات يجب على المحاسب ان يوجه رسالة إلى من اجل معالجة الموقف.
3. قسم المحاسبة يقوم بالتأكد من وجود رصيد في الموازنة التقديرية لهذا المصروف وفي حالة عدم وجود رصيد يعاد المستند إلى البرنامج الذي طلبه مع إخبار المدير التنفيذي.
4. يقوم قسم المحاسبة بعد ذلك بتوجيه سندات الصرف محاسبيا بتدوين اسم ورمز الحساب المدين وتسجيلها على برامج المحاسبة وربطها بالتقارير المختلفة من حيث الصندوق والحسابات.
5. يفضل عمل ختم (Paid) من اجل ختم السند بعد دفعها وختم الفواتير والسندات المرفقة.

## إعادة دفع المدفوعات من الصندوق:

1. عند وصول رصيد الصندوق إلى مبلغ لا يكفي أية مصروفات طارئة ويرجع تقدير ذلك إلى المسؤول عن الصندوق، حيث يقوم قسم المحاسبة بمراجعة السندات التي تم دفعها ودفع المبلغ المطلوب إلى الصندوق بشيك، ويجب أن يوقع الشيك وسند الصرف الخاص به من المدير التنفيذي.
2. في حالة وجود أية مشكلة يتم حلها بين المحاسب والمساعد الإداري/السكرتيرة بعد مراجعة المشكلة من كافة الجوانب، وإذا احتاج الموضوع ولم يتمكن المحاسب والمساعد الإداري من الوصول إلى حل وسط يتم التوجه إلى المدير التنفيذي وأخذ رأيه.
3. يقوم المساعد الإداري/السكرتيرة بسحب المبلغ من البنك وتغذية الصندوق ثانية.
4. في حالة حصول طارئة وقام أحد الموظفين/ات بدفع أي مبلغ من حسابه الخاص وحصل على فاتورة رسمية أو مستندات رسمية فإنه يجب الحصول على موافقة المدير التنفيذي.
5. أي موجودات في صندوق المؤسسة يعتبر ملك لها ولو كان من ممتلكات أي شخص آخر.
6. أية خروقات تظهر في حساب الصندوق يجب ان تعالج فوراً بعد عملية الجرد سواء كانت زيادة أو نقص، حيث يعتبر ذلك ظاهرة غير صحيحة.
7. يحق للمحاسب عمل جرد فعلي ومفاجئ للصندوق من فترة إلى أخرى.

## تاسعا: نظام الرواتب والأجور:

1. أي تعيين يجب ان يكون حسب برامج/مشاريع المؤسسة، ويجب ان يتم إعلام قسم المحاسبة حتى يفتح ملف جديد للموظف الجديد.
2. يجب دراسة التعيين ومقارنته مع الميزانية المخصصة لكل برنامج/مشروع في المؤسسة والتي سبق وان حددت بالتنسيق مع الإدارة، وإذا لم يكن هناك وظيفة مدرجة ضمن الميزانية التقديرية فيجب الحصول على موافقة مسبقة وخطية من المدير التنفيذي للمؤسسة على التعيين.
3. تقوم المساعدة الإدارية/السكرتيرة بفتح ملف بإشراف قسم المحاسبة يشمل:
  - اسم الموظف/ة.
  - وظيفته/ا.
  - راتبه/ا.
  - تاريخ التعيين.
  - قرار التعيين.
  - رقم الموظف/ة.
  - الاجازات.
  - البرنامج الذي يعمل/تعمل فيه وذلك من أجل تسهيل تحميل الراتب وأية مصاريف أخرى على نفس البرنامج مستقبلا.
4. يجب عمل كشف شهري بالرواتب وتعديله حسب البيانات المرفقة لذلك الشهر من علاوات أو إضافات أو خصومات ويجب الحصول على موافقة المدير التنفيذي على الرواتب بعد ذلك.
5. تدفع الرواتب إلى الموظفين شهريا بواسطة شيكات بأسماء الموظفين او حوالات بنكية.
6. أي عمل إضافي أو خصومات يجب ان تكون معتمدة من المدير التنفيذي للمؤسسة بعد مراجعة قسم المحاسبة لها.
7. أي إيقاف للراتب أو اقتطاعات من الراتب يجب ان تكون معتمدة من المدير التنفيذي ويحق للموظف/ة الحصول على نسخة من تلك القرارات.
8. يحسب اليوم للموظف كالتالي: راتب الموظف الإجمالي ÷ عدد أيام الشهر.
9. على المحاسب ان يبقي الرواتب سرية ولا يسمح بالاطلاع عليها إلا فقط للمدير التنفيذي للمؤسسة ومجلس/لجنة ادارتها، وان لا تعطى أية معلومات عنها أو عن قسم المحاسبة إلا بعد أخذ موافقة المدير التنفيذي على ذلك.
10. يتم إعداد قسيمة الراتب لكل موظف من نسختين؛ (نسخة للموظف، ونسخة للملف) وتوضيح الراتب الاساسي والعلاوات، واستقطاعات ضريبة الدخل، وحصة الموظف من الادخار (ان وجد)، ومبلغ الادخار التراكمي للموظف، والخصومات الأخرى، وصافي الراتب.

## عاشرا: نظام النفقات لمهمات السفر:

نفقات السفر هي مصروفات تعتمد فقط من المدير التنفيذي للمؤسسة بعد أخذ رأي البرنامج/المشروع الذي له صلة بتلك المهمات، وهي مهمات من أجل العمل وتطويره أو المشاركة في دورات أو ندوات أو ورشات العمل... الخ، وفيما يلي بعض الايضاحات:

1. مهمة السفر تكون بناء على كتاب رسمي من المدير التنفيذي للموظف/ة، ويجب توضيح الأسماء إذا كانوا أكثر من شخص.

2. يجب تحديد مدة المهمة تقريبا تاريخ السفر والرجوع.

3. المصاريف التي تدفع أثناء المهمة:

- تذاكر السفر والمواصلات والمبيت تدفع مباشرة من قبل المؤسسة إلا إذا تم تغطية ذلك من جهة أخرى.
- المياومات تدفع 30 دولار تقريبا داخل البلاد و50 دولار خارج البلاد من كل يوم تتضمنه أيام السفر إلا إذا تم تغطية ذلك من جهة أخرى.
- تدفع المياومات لمدة المهمة فقط وأي أيام زيادة تكون على حساب الموظف إلا إذا تم تغطية ذلك من جهة أخرى.
- تدفع مصاريف من والى المطارات إلا إذا تم تغطية ذلك من جهة أخرى.

## احده عشر: إدارة الموجودات الثابتة:

### الهدف:

يهدف هذا الجزء إلى شرح السياسات والأسس والقواعد الخاصة بالتعامل مع الموجودات الثابتة لضمان أن:

- عملية شراء الموجودات الثابتة أو التخلص منها تتم وفقاً للتشريعات المرعية.
- عملية تصنيف وتسجيل وتويب الموجودات الثابتة تتم بالشكل الصحيح.
- الموجودات الثابتة محفوظة بشكل آمن.
- استعمال الموجودات الثابتة يتم بصورة فعالة.

### رسمة الموجودات الثابتة:

يتم رسمة تكلفة الموجودات الثابتة التي يتم استخدامها من قبل المؤسسة وتزيد قيمتها عن 100 دينار أردني، وفترة خدمتها تزيد عن 12 شهراً.

### تصنيف الموجودات الثابتة:

يتم تصنيف الموجودات الثابتة الخاصة بالمؤسسة وفقاً للبنود التالية:

- سيارات.
  - أجهزة كمبيوتر.
  - آلات وأجهزة مكتبية.
  - أدوات مكتبية.
  - المفروشات والأثاث المكتبي.
  - أخرى.
- عملية إقرار أي تصنيف جديد للموجودات الثابتة، يكون من صلاحيات مسؤول الحسابات.

### إجراءات الرقابة على الموجودات الثابتة:

أ. يتم إعطاء رقم متسلسل لكل بند من الموجودات الثابتة.

ب. يتم استخدام سجل لتسجيل جميع الموجودات الثابتة المملوكة أو المستعملة من قبل المؤسسة، يشمل هذا على جميع التفاصيل المتعلقة بكل بند من الموجودات الثابتة كما يلي:

- رقم البند.
- وصف البند.
- الموقع الموجود فيه.

- تاريخ الشراء والاستلام.
- التكلفة.
- نسبة الاستهلاك السنوي.
- قيمة الاستهلاك المتراكم.
- صافي القيمة الدفترية.

ج. يتم القيام بعملية جرد سنوية للموجودات الثابتة، على أن يتم مطابقة نتائج الجرد مع سجل الموجودات الثابتة، كما يتم توثيق عملية التسوية مع سجل الموجودات الثابتة، والتحقق من أسباب الفروقات أن وجدت. عملية الإشراف على الجرد هي من مسؤولية مسؤول الحسابات.

ح. يتم الحصول على بوليصة تأمين أو كفالة عند شراء الموجودات الثابتة المملوكة من قبل المؤسسة ما أمكن ذلك.

#### **إضافة ومشتريات الموجودات الثابتة:**

- أ. عملية شراء أي بند من الموجودات الثابتة تتم وفقاً لتعليمات وإجراءات المشتريات الخاصة في المؤسسة.
- ب. إذا كان مصدر الموجودات الثابتة هو تبرع من أي جهة مانحة، يتم رسملة هذه الموجودات وفقاً للقيمة السوقية بتاريخ الاستلام إذا كانت قيمتها تزيد عن 100 دينار أردني.
- ت. يتم تسجيل أي موجودات ثابتة لا تزيد قيمتها عن 100 دينار أردني في سجل الموجودات الثابتة بقيمة دفترية دينار واحد.

#### **عملية التخلص من الموجودات الثابتة:**

- أ. تكون عملية التخلص من الموجودات الثابتة من صلاحيات مجلس/لجنة الادارة بناءً على تنسيب من المدير التنفيذي.
- ب. في حالة اتخاذ قرار من قبل المؤسسة ببيع الموجودات الثابتة الخاصة بها، يتم تقييم تلك الموجودات وفقاً لقيمتها السوقية بتاريخ البيع، وتتم عملية البيع بناءً على تلك القيمة.

#### **استهلاك الموجودات الثابتة:**

- أ. مع مراعاة ما جاء في البنود أعلاه، يتم احتساب استهلاكات الموجودات الثابتة وفقاً لمبدأ القسط الثابت، وعلى فترة زمنية قصوى من تاريخ الشراء وحتى التاريخ المتوقع لانتهاء العمر الافتراضي.
- ب. بنود الموجودات التي تم استهلاكها كلياً يتم الاحتفاظ بها ضمن سجل الموجودات الثابتة مع الاحتفاظ بقيمة التكلفة والاستهلاك المتراكم، وذلك من أجل ضمان وجود سجل كامل لجميع الموجودات الثابتة بغض النظر عن قيمتها الدفترية.

## اثني عشر: إدارة المشتريات:

### الهدف:

يهدف هذا الجزء إلى شرح الأسس والقواعد الخاصة بالتعامل مع جميع مشتريات البضائع والخدمات في المؤسسة.

### صلاحيات الشراء:

يتم الموافقة على أي عملية شراء مسبقاً ضمن حدود الصلاحيات التي تحددها المؤسسة.

### سياسة الحصول على عروض أسعار المشتريات:

يتم الحصول على عروض أسعار لجميع المشتريات التي تزيد تكلفتها عن 200 دينار أردني، حيث يتم وفقاً للقيمة المتوقعة للمشتريات كما يلي:

عروض الأسعار المطلوبة	قيمة المشتريات بالدينار الأردني
بدون عروض أسعار للمشتريات الروتينية وفقاً لإجراءات صندوق المصاريف النثرية.	من 1 - 100
يتم الشراء من الموردين المعتمدين بمصادقة مسؤول الحسابات والمدير التنفيذي للمؤسسة، وما عدا ذلك يتم الحصول على 3 عروض أسعار.	من 101 - 200

### سجل الموردين:

- يتم اعتماد سجل الموردين من قبل المدير التنفيذي للمؤسسة ومسؤول الحسابات.
- يتم الاحتفاظ بسجل الموردين لدى مسؤول الحسابات.
- يتم الاتصال بهم في حالة إجراء عمليات الشراء.
- يتم تحديث السجل باستمرار لإضافة أو حذف أسماء موردين.

### لجنة المشتريات:

- يتم تشكيل لجنة مشتريات بقرار من مجلس/لجنة إدارة المؤسسة.
- تتكون هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء يكون المدير التنفيذي للمؤسسة أو من يمثله أحد أعضائها.
- يمكن تحديث أعضاء هذه اللجنة كل ستة أشهر.

## إجراءات المشتريات:

### 1. عملية الشراء:

أ. المشتريات الروتينية المتكررة التي لا تزيد قيمتها عن 100 دينار أردني، يتم شراؤها وفقاً لتعليمات صندوق مصاريف النثرية.

ب. يتم تحضير طلب شراء داخلي (Purchase Request) لجميع المشتريات غير الروتينية وجميع المشتريات التي تزيد تكلفتها عن 200 دينار أردني.

ت. يتم تحضير طلب الشراء من قبل الشخص الذي يحتاج المشتريات ويتم اعتماد طلب الشراء من قبل المسؤول المباشر لهذا الشخص.

ث. يرسل طلب المشتريات إلى مسؤول الحسابات للتأكد من وجود موازنة في المؤسسة للمشتريات المطلوبة.

ج. يتم اعتماد طلب الشراء وفقاً لجدول صلاحيات المشتريات.

ح. يتم تحديد مواصفات المواد أو الخدمة المنوي شراؤها من قبل رئيس الدائرة الذي يحتاج للمشتريات، أو من قبل لجنة مختصة للأمور التي تحتاج إلى خبرات خاصة.

خ. بعد اكتمال الإجراءات اللازمة الاعتماد طلب الشراء يتم تحضير طلب عروض أسعار.

د. تتم عملية طلب أسعار، استلام العروض، فتحها، دراستها واختيار المورد وتوثيق ذلك، وفقاً لسياسة الحصول على عروض أسعار واعتماد ذلك وفقاً لدور صلاحيات الشراء.

ذ. يتم تحضير أمر شراء (Purchase Order)، وإرساله إلى المورد الذي تم اعتماده (يجب أن يحتوي أمر الشراء على كمية ونوع ومواصفات المشتريات، مع جدول زمني لتوريد المواد أو تقديم الخدمات إلى المؤسسة).

ر. يتكون طلب الشراء من ثلاثة نسخ، نسخة إلى المورد ونسخة إلى الجهة أو الشخص المسؤول عن استلام المشتريات ونسخة إلى مسؤول الحسابات.

ز. يتم اعتماد اتفاقية مع المورد لجميع المشتريات التي تكون عالية (تشمل هذه الاتفاقية كافة المواصفات والشروط التي تضمن حق المؤسسة في الحصول على المواد أو الخدمات بأفضل جودة ووفقاً لجدول زمني محدد).

س. المعلومات الأساسية التي يتضمنها أمر الشراء:

- رقم أمر الشراء وتاريخه.
- اسم المشروع الذي تخصه المشتريات.

- نوع السلعة/الخدمة.
- السعر والجدول الزمني للدفع.
- الكمية المطلوبة.
- اسم القسم/الدائرة.
- تاريخ الطلب والتاريخ المطلوب لوصول المشتريات.
- توقيع المفوضين بالتوقيع وفق لجدول صلاحيات الشراء.

ش. يتم توقيع اتفاقيات لفترة زمنية محددة مع الجهات التي تقدم خدمات مستمرة للمؤسسة، وذلك لتحديد أسعار ومواصفات الخدمات والتأكد من الحصول على أفضل الأسعار.

## 2. استلام المشتريات:

- أ. يتم إستلام المشتريات من قبل لجنة تتكون على الأقل من شخصين.
- ب. يتم تزويد اللجنة المسؤولة عن استلام المشتريات بنسخة من أمر الشراء وقرار الإحالة.
- ت. عند استلام المشتريات يتم مقارنتها مع قرار الإحالة، ومع أمر الشراء أو طلب الشراء الرسمي وفاتورة المورد، من حيث الكمية، النوعية، السعر وتاريخ التسليم، ويتم توثيق هذه العملية بموجب محضر ضبط استلام يوقع من لجنة الاستلام.
- ث. عند استلام المشتريات يجب أن تكون مرفقة بالفاتورة الضريبية للمورد (أو شهادة إرسال تتبع فيما بعد بفاتورة ضريبية) بحيث يتم توثيق رقم أمر الشراء على الفاتورة الضريبية.
- ج. يتم توقيع أو ختم فاتورة المورد من قبل اللجنة التي استلمت المشتريات أو تلقت الخدمة، وذلك للتأكد أن عملية الاستلام تمت وفقاً للأصول والتشريعات المرعية.
- ح. إذا كانت المشتريات عبارة عن تقديم خدمات لفترة زمنية تزيد عن شهر، يتم تقييم الخدمات المقدمة بشكل دوري وعند انتهاء فترة العقد، من حيث النوعية ووفقاً للاتفاق الموقع، وكذلك يتم تحضير تقرير من قبل مقدم الخدمة لإعطاء ملخص عن الخدمات المقدمة للمؤسسة وتفاصيل تكاليف الخدمات.
- خ. في نهاية مدة عقد هذه الخدمات، تقوم لجنة مختصة مكونة من ثلاثة أشخاص على الأقل تحددتها لجنة المشتريات، من بينهم رئيس الدائرة المعنية بمعاينة الوضع وتقديم الخدمات المقدمة ومقارنتها لشروط ومواصفات العقد مع مقدم الخدمات، وبناء على ذلك يتم تحضير سند استلام/تقييم، وتوقيعه من أعضاء تلك اللجنة.
- د. عند استلام فواتير الخدمات العادية مثل فواتير الهاتف، يتم مقارنة تلك الفواتير مع فواتير الشهر السابقة من قبل مسؤول الحسابات وتوثيق أي اختلافات جوهرية إن وجدت.
- ذ. بعد استلام المشتريات من قبل اللجنة المسؤولة عن الاستلام، يتم تنظيم مستند إدخال لها أو تسليمها إلى الدائرة المعنية بعد توقيع مسؤول الدائرة على الاستلام وسند الإدخال.
- ر. في حالة أن المشتريات المستلمة سيتم استهلاكها أو توزيعها خلال فترة زمنية تزيد عن أسبوعين وتزيد تكلفتها عن 100 دينار أردني، يتم الاحتفاظ بهذه المشتريات وتسجيلها وفقاً لتعليمات ادارة المخزون (المبينة ادناه)، وينطبق على ذلك أيضاً، أية مشتريات أو مطبوعات يتم القيام بها بهدف البيع.

### 3. إرجاع المشتريات:

عند معاينة المشتريات المستلمة، وإذا تبين بأن تلك المشتريات أو جزء منها غير مطابقة للمواصفات وشروط الاتفاقية مع المورد (العقد، عرض الأسعار، أمر الشراء أو قرار الإحالة) يتم رفض استلام تلك المشتريات وإرجاعها إلى المورد مع بيان أسباب الرفض.

## ثلاثة عشر: إدارة المخزون:

فيما يلي أهم تعليمات ادارة المخزون:

- أ . يتولى عملية حفظ سجل المخزون والمواد شخص يعينه المدير التنفيذي للمؤسسة.
- ب. يتم الاحتفاظ بسجل يحتوي على جميع المعلومات الخاصة بالمخزون من حيث الكمية، النوع والسعر، ويتم الاحتفاظ بالسجل لدى كل من مسؤول الحسابات والشخص المسؤول عن المخزون (يتم تسجيل جميع حركات الإدخال والإخراج على المخزون في هذا السجل).
- ت. يتم الاحتفاظ ببطاقة مخزون لكل صنف على أن تحتوي هذه البطاقة على رقم الصنف، الاسم وجميع حركات الادخال وحركات الإخراج والرصيد.
- ث. يتم الاحتفاظ بالمخزون في منطقة مخصصة لذلك الهدف، على أن يتم مراعاة وسائل الأمان والحفظ.
- ج. يتم استخدام سند إخراج مواد في عمليات الإخراج لأية مواد من المخزون. تكون الموافقة على عملية إخراج المواد من المستودع من قبل مسؤول الحسابات حتى مبلغ 100 دينار أردني وما يزيد عن ذلك يتم بموافقة مسبقة من المدير التنفيذي للمؤسسة.

#### اربعة عشر: الجرد:

أ. يتم إجراء جرد سنوي لكل الموجودات للمؤسسة من أثاث وآلات ومعدات.. الخ ويقوم بهذا الجرد لجنة تختارها الإدارة.

ب. يتم إعطاء كل قطعة أو جهاز رقم يستخدم في عملية الجرد.

ج. يتم فتح سجل لكل قطعة يتم إدخال المعلومات فيه من تاريخ شراء قطعة التكلفة، مكان وجود القطعة، العمر الاستهلاكي، وأي معلومات أخرى ضرورية.

## خمسة عشر: التقارير المالية:

### الهدف:

الهدف من هذا الجزء هو ضمان أن:

أ. تحضير جميع التقارير المالية يتم وفقا للمعايير المحاسبية الدولية ومبادئ المحاسبة المتعارف عليها الخاصة بالمؤسسات القاعدية غير الهادفة للربح.

ب. تحضير التقارير الدورية بشكل موثق ووفقا لاحتياجات الإدارة، هيئات المؤسسة ومتطلبات الجهات المانحة.

ت. مراجعة التقارير المالية من قبل إدارة المؤسسة بالوقت المناسب.

ث. حفظ جميع البيانات والمستندات المساندة لعملية إعداد التقارير بشكل آمن.

### الموازنة التقديرية العامة للمؤسسة:

يمكن تعريف الموازنة على انها خطة مالية تعمل على برمجة أنشطة المؤسسة خلال فترة (سنة قادمة) معبرا عنها بكميات وقيم مالية للإيرادات والمصروفات بهدف ضمان تحقيق أهداف المؤسسة ومشاريعها مع توضيح وسائل تحقيق ذلك.

أ. يعمل مسؤول الحسابات على إعداد موازنة تقديرية سنوية خلال شهر تشرين الأول من كل سنة. تشمل الموازنة على جميع التكاليف والمصاريف المتوقعة خلال سنة موزعة حسب طبيعة نشاطات ومشاريع المؤسسة، كذلك تحتوي الموازنة على الإيرادات المتوقعة لتغطية تلك التكاليف والمصاريف مع بيان تفاصيل تلك الإيرادات.

ب. يتم بحث ودراسة ومناقشة الموازنة في اجتماع خاص يشارك به المدير التنفيذي للمؤسسة، ومسؤول الحسابات ومدراء الدوائر في المؤسسة.

ت. يتم اعتماد الموازنة من المدير التنفيذي للمؤسسة وأعلى هيئة إدارية في المؤسسة (مجلس/لجنة الإدارة) حيث تتم المصادقة عليها.

### التقارير الدورية المطلوب إعدادها:

#### 1. التقرير المالي الشهري:

أ. يتم إعداد تقرير مالي شهري، خلال أسبوعين من انتهاء كل شهر، من قبل مسؤول الحسابات بالتنسيق مع المدير التنفيذي للمؤسسة، ويتم اعتماده نهائياً من قبل مسؤول الحسابات والمالية.

ب. يشمل التقرير المالي والشهري على التقارير التالية:

- بيانات المركز المالي والنشاطات والتدفقات النقدية.
- بيان مصاريف النشاطات (Statement of Functional Expenses).
- بيان إيرادات المؤسسة وأوجه صرف تلك الإيرادات والمبلغ المتبقي.
- بيان أرصدة البنوك والتسويات البنكية لجميع أرصدة البنوك.
- تفاصيل أرصدة الذمم الدائنة والمصاريف المستحقة.
- تقرير الرواتب الشهرية.

ت. تشمل بيانات إيرادات ومصاريف البرامج والمشاريع على مقارنة بين المصاريف الفعلية والمخصصات المعتمدة في الموازنة.

## 2. تقارير الإيرادات والمصاريف الخاصة بالمنح:

أ. يتم إعداد تقرير شهري عن إيرادات ومصاريف المنح لكل منحة على حده (يتم اعتماد هذه التقارير من مسؤول الحسابات ومدير الدائرة المسؤولة عن المشروع الذي تخصصه المنحة) ثم يعرض التقرير على المدير التنفيذي للمؤسسة. يحتوي هذا التقرير على ما يلي:

- تقارير مقارنة لكل منحة تبين موازنة المنحة المعتمدة من قبل الممول والمصاريف الفعلية لكل بند من بنود الموازنة، الفرق بين الموازنة والمصاريف الفعلية لكل بند وذلك للشهر الحالي، وتراكمي من تاريخ بدء مصاريف المنحة حتى نهاية الشهر.
- في حالة وجود حساب بنكي خاص بالمنحة، يتم إعداد تسوية بنكية لهذا الحساب ويتم مطابقة هذه التسوية مع بيان المقبوضات والمدفوعات للمنحة.

ب. تقارير نهاية السنة:

- يتم إعداد تقارير للجهات المانحة وفقا للشكل والمضمون الذي تحدده هذه الجهات، أن وجد، ويتم إرسال هذه التقارير للجهات المانحة في التاريخ المحدد من طرفهم.
- قبل تقديم التقرير للجهات المانحة، يتم مراجعة واعتماد هذه التقارير من قبل مسؤول الحسابات، واعتمادها أيضا من قبل المدير التنفيذي للمؤسسة.

## 3. تقارير نهاية السنة:

أ. مسؤولية إصدار تقارير نهاية السنة تقع ضمن مسؤولية مسؤول الحسابات.

ب. يتم إصدار التقارير والبيانات المالية الخاصة بنهاية السنة المالية، خلال شهر من تاريخ انتهاء السنة المالية.

ت. تشمل تقارير نهاية السنة ما يلي:

- التقارير الشهرية التي تم إعدادها خلال السنة.
- تقرير مقارنة سنوية وذلك لمصاريف المؤسسة الفعلية خلال السنة والموازنة، بالإضافة لعملية المقارنة لكل برنامج ومشروع على حده.
- بيانات المركز المالي والنشاطات والتدفقات النقدية.
- بيان مصاريف النشاطات (Statement of Functional Expenses).
- بيان إيرادات المؤسسة وبيان أوجه صرف تلك الإيرادات والمبلغ المتبقي.
- بيان أرصدة البنوك والتسويات البنكية لجميع أرصدة البنوك.
- ميزان المراجعة.

- تقرير مقارنة أرصدة المصاريف الشهرية.
- المصاريف المستحقة والمصاريف المدفوعة مقدماً.
- تفاصيل الذمم المدينة والدائنة.
- الجرد السنوي للمخزون، أن وجد.
- تحليل الرواتب الشهرية المجمع للسنة.

ث. يتم مراجعة وإقرار التقارير الخاصة بنهاية السنة من قبل المدير التنفيذي للمؤسسة، وعرضها على أعلى هيئة إدارية في المؤسسة لأغراض المراجعة والنقاش.

#### البيانات المالية السنوية:

أ. يتم تحضير البيانات السنوية للمؤسسة وفقاً لمبادئ المحاسبة الدولية ومبادئ محاسبة المؤسسات غير الهادفة للربح خلال فترة شهر من نهاية السنة المالية.

ب. تتضمن البيانات المالية السنوية ما يلي:

- بيان المركز المالي (الميزانية العمومية).
- بيان النشاطات (الإيرادات والمصاريف).
- بيان التدفقات النقدية.
- الإيضاحات.

#### حفظ البيانات والتقارير المالية والمستندات:

أ. يتم حفظ جميع المعلومات الخاصة بالنظام المحاسبي من الكمبيوتر بشكل يومي على أقراص كمبيوتر خاصة (Backup) وفي حالة وجود نظام يدوي حفظ يتم حفظ الأصل في مكان آمن والنسخة من الأصل في مكان آمن آخر.

ب. بعد إصدار البيانات المالية السنوية المدققة، يتم حفظ مجموعة كاملة من التقارير المالية والمستندات المحاسبية في ملف خاص يشمل ما يلي:

- بيان المركز المالي والنشاطات والتدفقات النقدية.
- بيان مصاريف النشاطات.
- بيان إيرادات المؤسسة وتوزيع هذه الإيرادات على مصاريف المؤسسة.
- بيان أرصدة البنوك والتسويات البنكية لجميع أرصدة البنوك.
- ميزان مراجعة.
- تقارير المنح.
- أستاذ جميع الحسابات.

ت. يتم الاحتفاظ بجميع المستندات المحاسبية والتقارير المالية الخاصة بالمؤسسة لمدة سبع سنوات على الأقل.

## سنة عشر: نظام الرقابة والضبط الداخلي:

### تعريف:

هو مجموع الإجراءات الداخلية المتبعة والتي تهدف إلى التأكد من صحة مختلف العمليات المالية والإدارية التي تنفذ في المؤسسة، وقد تم تقسيم مجموعة هذه الإجراءات إلى العناصر التالية:

#### 1. تحديد المسؤوليات وفصل المهام:

تحديد وصف وظيفي محدد لكل موظف/ة يمكن من تقييم الأداء من الناحية الكمية والنوعية، ويؤدي إلى توفر آليات رقابة داخلية متكاملة من قبل مهمة إدارية ومالية محددة على مهمة إدارية ومالية كاملة لها، ويتمثل فصل المهام في فصل عمليات إعداد وتسجيل أو إدخال العمليات المحاسبية عن النقد في المؤسسة، وقيام المحاسب بإجراء جرد للنقد المتوفر وتطابقه مع الأرصدة الدفترية بتاريخ محدد، وكذلك فصل مهمة تسجيل حركة دوام الموظفين عن مهمة إعداد كشف الرواتب الذي يقوم به القسم المالي.

#### 2. إجراءات المراجعة الداخلية:

بعد إعداد مختلف المستندات والقيود المحاسبية يتم المصادقة عليها من قبل مسؤول المالية في المؤسسة بعد التأكد من ان هذه المستندات معززة بفواتير أو قرارات إدارية ومستندية لشروط الضبط الداخلي المتبعة.

#### 3. نظام الرقابة على النقد في الصندوق ولدى البنك:

أ. يتم تخصيص سلفة نقدية للمصاريف النثرية بمبلغ لا يتعدى 100 دينار بشيك مسحوب على حساب المؤسسة في البنك، وبعد انتهاء مبالغ السلفة النثرية يتم إعداد كشف خاص بالمصاريف النثرية ورصيد السلفة في نهاية الفترة بحيث يدقق من قبل المحاسب ويقدم للمدير التنفيذي للمصادقة عليه. أما بالنسبة للإيرادات النقدية لمختلف فروع المؤسسة فيجب توريدها إلى المركز الرئيس ولا يجوز الصرف النقدي من هذه الإيرادات مباشرة لأن تغذية الصناديق تتم من خلا شيكات مسحوبة على بنك الجمعية.

ب. الرقابة على البنوك:

- عملية الصرف تتم من خلال شيكات يوقع عليها مجتمعين كل من رئيس المؤسسة وواحد أو اثنين من مجلس/لجنة الإدارة.
- يتم عمل مطابقات بنكية شهرية مع البنوك وتقديمها مع تقرير شهري للبنك للمدير التنفيذي للمؤسسة.

#### 4. نظام الرقابة على المشتريات:

- تقديم طلب شراء إلى المساعدة الإدارية/السكترتيرة في المؤسسة للحصول على موافقة المستوى الإداري الأول في المؤسسة بعد التأكد من ضرورته وتوفير رصيد له في الموازنة.
- استدرج عروض للمشتريات التي تزيد عن 200 دينار أردني.
- تشكيل لجنة مشتريات لمناقشة العروض المقدمة واتخاذ قرار بالإحالة.
- إعداد أمر شراء.

- إعداد مذكرة استلام مواد توقع عليه الجهات المستلمة بعد التأكد من الكمية ومطابقتها للمواصفات المحددة.
- تدقيق فاتورة المورد للتأكد من صحة الأسعار ومطابقتها للعرض.

#### 5. نظام الموظفين والرواتب:

- إعداد اتفاقيات عمل ومسمى وظيفي لكل موظف/ة، نسخة للموظف ونسخة للحفظ في ملف الموظف ويحدد بالاتفاقية الوظيفية شروط العمل والراتب المخصص للوظيفة.
- إعداد كشف دوام يومي بإشراف ومراقبة المساعدة الإدارية/السكرتيرة يحدد فيه رقم الموظف/ة ووظيفتها وساعات بدء الدوام والمغادرة والغياب.
- عمل نموذج خاص بالإجازات لمتابعة أرصدة إجازات الموظف/ة.
- إعداد كشف راتب شهري يحدد به إجمالي المستحق وإجمالي الاقتطاعات والراتب الصافي الذي يتم تحويله عبر رسالة خاصة إلى حساب الموظف/ة الشخصي في البنك بحيث يكون صرف الراتب بطريقة التحويل عبر البنك.

سبعة عشر: المرجعيات القانونية الرئيسية:

1. قانون رقم (1) لسنة 2000م بشأن الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية.

2. قانون العمل الفلسطيني.

## ثمانية عشر: نماذج مساعدة:

- نموذج رقم (1): نموذج سجل المصاريف.
- نموذج رقم (2): نموذج بطاقة الصنف.
- نموذج رقم (3): نموذج جرد المخزون.
- نموذج رقم (4): نموذج الإيرادات الشهرية/المبيعات.
- نموذج رقم (5): نموذج الشيكات الصادرة الآجلة.
- نموذج رقم (6): نموذج الشيكات الواردة الآجلة.
- نموذج رقم (7): نموذج حساب زيون.
- نموذج رقم (8): نموذج حساب ضريبة القيمة المضافة.
- نموذج رقم (9): نموذج حساب مورد.
- نموذج رقم (10): نموذج حسابات البنك.
- نموذج رقم (11): نموذج حسابات الصندوق.
- نموذج رقم (12): نموذج تلخيص الأجور الشهرية.
- نموذج رقم (13): نموذج حصر الموردين المعتمدين.
- نموذج رقم (14): نموذج طلب اسعار.
- نموذج رقم (15): نموذج تحليل أسعار.
- نموذج رقم (16): نموذج تقييم موردين.
- نموذج رقم (17): نموذج متابعة مالية لنشاط معين/مشروع.

نموذج رقم (1)  
نموذج سجل المصاريف

الشهر												بنود المصاريف
12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
												رواتب وأجور
												استهلاك
												فوائد قروض
												فوائد أخرى
												تنقلات
												إيجارات
												عمولات بنكية
												صيانة سيارات
												عمولات تحصيل ومبيعات
												بريد وهاتف
												دعاية وإعلان
												تأمين وترخيص
												مصاريف متفرقة أخرى
												سفر
												مياه وكهرباء
												ضيافة
												رسوم واشتراكات
												قرطاسيه
												مكافآت
												فروق عملة
												م. تدقيق واستشارات
												م. كمبيوتر
												تبرعات
												أخرى
												الإجمالي





























نموذج رقم (16)  
نموذج تقييم موردين

	اسم الشركة او المورد
	العنوان
	رقم التليفون
	رقم الفاكس
	البريد الالكتروني ان وجد
	تاريخ بداية التعامل معه
التسهيلات الضعيفة	التسهيلات الجيدة
مراجعة وتقييم الأداء	
يتم تقييم المورد على سلم درجات من 1-5 كالتالي:	
1. ضعيف 2. مقبول 3. جيد 4. جيد جدا 5. ممتاز	
	يستجيب لطلبات عرض الاسعار في الوقت المناسب
	يعطي عرض الأسعار بوضوح مع المعلومات المناسبة
	يمنح اسعار مناسبة للبضاعة
	يسلم البضاعة حسب المواعيد المتفق عليها
	يسلم البضاعة حسب الكميات والجودة المتفق عليه
	يعطي نصائح مهنية في المجال المختص فيه
	يسلم فواتير دقيقة وفي المواعيد المحددة
	يمنح 30 يوما لتسديد قيمة الفواتير
	يرد البضاعة عندما تستحق ان ترد
التوصيات	
نوصي بقوة وبدون تحفظ متابعة التعامل مع هذا المورد.	
نوصي متابعة التعامل مع هذا المورد على شرط ان يقوم بعمل التحسينات التالية في غضون الثلاثة اشهر القادمة (مثلا):	
نوصي بعدم التعامل هذا المورد.	
لجنة التقييم	
التوقيع:	الاسم:
التوقيع:	الاسم:
التوقيع:	الاسم:

نموذج رقم (17)

نموذج متابعة مالية لنشاط معين/مشروع

بيان بالتدفقات النقدية لنشاط معين/مشروع.....لسنة..... المنتهية في 12/31											
الأشهر											البند
6		5		4		3		2		1	
مخطط	فعلي	مخطط	فعلي	مخطط	فعلي	مخطط	فعلي	مخطط	فعلي	مخطط	
											الأرصدة الابتدائية
											الإيرادات النقدية
											المبيعات النقدية
											إيرادات أخرى
											مجموع الإيرادات
											المدفوعات النقدية
											مشتريات
											رواتب واجور
											مواصلات ونقل
											مصروفات أخرى
											سداد مستحقات قرض
											ضرائب
											مجموع المصروفات
											الرصيد الختامي