

الرقم :  
التاريخ :  
المرفقات :



جمعية تباطف  
الخيرية بمنطقة الباحة  
تحت إشراف المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي  
ترخيص رقم 614

# نظام الرقابة الداخلية

جمعية تباطف

الخيرية بمنطقة الباحة



[www.taatuf.sa](http://www.taatuf.sa)



[info@taatuf.sa](mailto:info@taatuf.sa)



@taatuf



0538833368



يتكون نظام الرقابة الداخلية من خمسة مكونات هي:

- البيئة الرقابية.
- تحديد المخاطر.
- الإجراءات والأنشطة الرقابية.
- متابعة وتحديث الإجراءات والأنشطة الرقابية.
- المعلومات والاتصال

#### ٤-١- البيئة الرقابية Control Environment

تشتمل البيئة الرقابية علي العوامل التالية:

أ- طرق الرقابة المتعلقة بالإشراف والمتابعة:

يُعتبر وجود قسم للمراجعة الداخلية، واستخدام نظم الموازنات التخطيطية، ونظم محاسبة المسؤولية ونظم تقارير الأداء من أهم طرق الإشراف والمتابعة التي يمكن استخدامها كأساليب رقابية. وسوف نعرض فيما بعد بالتفصيل للمراجعة الداخلية.

وطرق الرقابة المتعلقة بالإشراف والمتابعة، تتطلب فحص ما يلي:

- الإجراءات المتبعة في إعداد الموازنات التخطيطية، ونظام محاسبة المسؤولية.

- الطرق المتبعة لمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط.

- معالجة الإدارة للانحراف اتعن الأداء المتوقع.

- السياسات والإجراءات التي تتبعها الإدارة لإصلاح النظام المحاسبي، والإجراءات الرقابية لكي تتماشى مع لتغيرات البيئة

ب- الهيكل التنظيمي:

يُعتبر الهيكل التنظيمي -الذي يحدد السلطات والمسئوليات تداخل الشركة بوضوح وجلاء -دعامة أساسية من دعائم الرقابة الداخلية. فالهيكل التنظيمي الذي يحدد المسئوليات, يكون قاعدة مهمة لمساءلة عن نتائج الأعمال، وبالتالي يزيد من فعالية الرقابة.

ج- طرق الاتصال:

لا بد لإدارة الشركة أن تستخدم أساليب اتصال فعالة تساعد في التحديد الواضح للسلطات والمسئوليات فيا لشركة. ومن الوسائل التي يمكن أن تستخدمها الإدارة فيه ذا الصدد الكتيبات المرشدة، مثل دليل السياسات الواجب إتباعها داخل الشركة، ما يمكن استخدام الخرائط التنظيمية، وأيضًا يمكن للإدارة استخدام الاجتماعات والمؤتمرات كوسائل اتصال معا لعاملين توضيح وتحديد السلطات والمسئوليات، مما يساعد في إيجاد نظام رقابة داخلية فعال.

ويدعم بنظام الاتصال وجود نظام فعال للمعلومات يتعلق بالتقارير المالية عن عمليات المنشأة. وتؤثر نوعية المعلومات التي يولدها النظام على قدرة الإدارة في اتخاذ قرارات سليمة للرقابة على أنشطة المنشأة، ويتطلب ذلك توفير تقارير مالية ملائمة وموثوق بها ويمكن الاعتماد عليها.

د- الأسلوب الفلسفي والعملية المتبع بواسطة الإدارة:

نظرة الإدارة إلى الرقابة وموقفها منها تؤثر تأثيراً كبيراً على فعالية نظام الرقابة الداخلية. فلكي تكون هناك رقابة فعالة، لا بد لإدارة المنشأة أن تدعم نظام الرقابة الداخلية المطبق، و أن تجعل دعماً لذلك النظام مع جميع العاملين في المنشأة. هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، ينعكس أسلوب الإدارة الداعم للسلوك الأخلاقي في العمل (من خلال النموذج الأخلاقي في الإدارة نفسها كقدوة) على جميع العاملين بالمنشأة، من حيث تقليل احتمال ارتكاب المخالفات المتعمدة.

هـ لجان المراجعة:

يشكل مجلس الإدارة لجنة المراجعة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، على أن يكون غالبية أعضاء اللجنة من الأعضاء المستقلين، والأقل عدد أعضائها عن ثلاثة، كما يجب أن يكون من بين أعضائها أحد الخبراء في الشؤون المالية والمحاسبية، ويجوز تعيين عضو أو أكثر من خارج الشركة في حالة عدم توافر العدد الكافي من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين.

يحظر على أي شريك سابق في مكتب المراجعة الخارجي المكلف بمراجعة حسابات الشركة، أن يكون عضواً في لجنة المراجعة، وذلك لمدة سنة واحدة اعتباراً من تاريخ انتهاء صفته كشريك أو أي مصلحة مالية له في مكتب المراجعة، أيهما يأتي لاحقاً.

تعقد اللجنة اجتماعاتها مرة واحدة كل ثلاثة أشهر على الأقل، أو كلما دعت الحاجة وتحفظ محاضر اجتماعات اللجنة من قبل المقرر، ويجب مراجعة مسودات محاضر اجتماعات اللجنة من كل أعضائها قبل اعتمادها، على أن تُرسل لهم نسخ نهائية عن المحضر بعد اعتماده للاحتفاظ به لديهم.

تلتزم الشركة أن توفر للجنة المراجعة الموارد الكافية لأداء واجباتها، بما في ذلك التصريح لها بالاستعانة بالخبراء كلما كان ذلك ضرورياً.

تتولى لجنة المراجعة المهام والواجبات التالية:

( أ ) تقييم نظام الرقابة الداخلية والتحقق من كفايته.

(ب) وضع وتطبيق سياسة التعاقد مع المحاسب القانوني.

(ج) متابعة ومراقبة استقلالية المحاسب القانوني (المراجع الخارجي)، ومدى موضوعيته، ومناقشته حول طبيعة ونطاق عملية المراجعة ومدى فعاليتها وفقاً لمعايير المراجعة المعتمدة.

( د ) تلعب دور وسيط بين المديرين التنفيذيين ومجلس الإدارة من جهة والمراجع الخارجي (المحاسب القانوني) من جهة أخرى

و- السياسات والإجراءات المتعلقة بالعاملين:

إن وجود قسم مركزي فعال لإدارة شؤون الأفراد (العاملين بالمنشأة) يزيد كثيراً من فعالية لرقابة عن طريق وضع الفرد المناسب في المكان المناسب (الوظيفة التي تناسب مؤهلاته وقدراته)، وعن طريق التدريب يمكن تنمية هذه القدرات. كذلك وجود مثل هذا الفرد في المنشأة يساعد على رسم سياسات فعالة للاستخدام (عن طريق إجراء المقابلات مثلاً)، كما يساعد على تحديد وتعريف المسؤولين على طريق التوصيف الواضح والتمتلك للوظيفة، وكذلك يعتبرهم الخلفية الرقابية فعالة.



#### ز- المؤثرات الخارجية:

هناك مؤثرات بيئية من خارج الشركة تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية بالشركة، فالشركة الخاضعة لنظام الشركات أكثر حرصاً على تنفيذ المتطلبات الرقابية التي يفرضها نظام الشركات، وأيضاً الشركات المسجلة بأسواق المال، فهي أيضاً تحرص على تنفيذ المتطلبات الرقابية التي تفرضها أسواق المال.

#### ح- الأمانة والقيم الأخلاقية التي يتصف بها العاملون:

وجود مجموعة من العاملين الأكفاء، والموثوق بهم، والذين يتمتعون بقدر كاف من الأمانة والقيم الأخلاقية يعتبر من أهم عناصر نظام الرقابة الداخلية. فإذا كان العاملون ليس لديهم الأمانة والقيم الأخلاقية، فسوف يمكنهم التواطؤ لتخطي أي إجراءات رقابية قد تضعها المنشأة. لذلك يجب على الشركة أن تضع لنفسها سياسة محددة لاختبار العاملين بها، بحيث تقلل احتمالات وجود عاملين لا تتوافر فيهم صفات الكفاءة والأمانة والقيم الأخلاقية المتعارف عليها.

#### ٢-٤- تحديد المخاطر Risk Determination

يُقصد بتحديد المخاطر هنا هو تقدير احتمال أن تتضمن القوائم المالية أخطاء مهمة، وهذه يطلق عليها تقدير المخاطر لأغراض التقارير المالية. ويقع على عاتق الشركة مسؤولية تحديد وإدارة هذه المخاطر، وينعكس القرار الذي تتخذه الإدارة في هذا الشأن على عمل المحاسب القانوني، حيث يعتمد المحاسب القانوني، في تقديره لمخاطر الرقابة الداخلية على قبول إدارة الشركة للمخاطر المتعلقة بإعداد قوائم مالية عادلة، ومعدة حسب المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً.

فإذا قررت الإدارة قبول هذه المخاطر دون وضع إجراءات رقابية لتقليلها بسبب اعتبارات التكلفة أو أي اعتبارات أخرى، فإن المحاسب القانوني، سوف يقوم بتقدير مخاطر الرقابة عند أعلى مستوى، ويترتب على ذلك توسيع نطاق الفحص وزيادة اختبارات التحقق التفصيلية. أما إذا قامت الإدارة بوضع إجراءات رقابية بهدف تقليل احتمال وجود أخطاء مهمة في القوائم المالية، فإن المحاسب القانوني، سوف يقوم بتقدير مخاطر الرقابة عند مستوى منخفض، وبالتالي يمكن تضيق نطاق الفحص وتقليل اختبارات التحقق التفصيلية. يتضح مما سبق، أن هناك اهتماماً مشتركاً لكل من الإدارة والمحاسب القانوني، بقضية مخاطر التقرير المالي.

#### ٣-٤- الإجراءات والأنشطة الرقابية Control Activities and Procedures:

الإجراءات والأنشطة الرقابية هي السياسات والإجراءات التي تساعد في التأكد من أن تعليمات الإدارة تم تنفيذها. وهي إجراءات يتم اتخاذها لمقابلة المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف الشركة. والأنشطة الرقابية لها أهداف عديدة، ويتم تطبيقها عند مستويات تنظيمية ووظيفية متعددة، وبصفة خاصة، فإن الإجراءات والأنشطة الرقابية المتعلقة بالسياسات المالية، هي الإجراءات والأنشطة التي تتعلق بأمر عديدة، أهمها ما يلي:

● فحص أداء الشركة.

● معالجة البيانات.

● الإجراءات الرقابية التي تعتمد على الوجود الفعلي.

● الفصل بين المسئوليات والتحديد الواضح للسلطات.



#### ٤- متابعة وتحديث الإجراءات والأنشطة الرقابية :Monitoring and Updating Control Activities and Procedures

المراقبة هي عملية تقويم جودة أداء الرقابة الداخلية بمرور الوقت، وهي تتضمن تصميم وتنفيذ وتقويم وتحديث الإجراءات والأنشطة الرقابية أولاً بأول، واتخاذ أي إجراءات تصحيحية ضرورية. ويتم تحقيق ذلك عن طريق أنشطة مستمرة، أو إجراء تقويمات مستقلة، أو عن طريق الجمع بين الأسلوبين. ويقوم المراجع الداخلي للشركة أو أفراد يقومون بنفس الوظيفة بالمساهمة في مراقبة الأداء داخل الشركة. وقد تشمل مراقبة الأنشطة الرقابية استخدام معلومات من مصادر خارجية مثل شكاوى العملاء، وتعليقات الجهات الرقابية التي توضح وجود مشكلات، أو تلقي الضوء على نواحٍ تحتاج إلى تحسين.

يجب أن تكون لدى الإدارة معرفة كافية بالسياسات والإجراءات الرئيسية التي تستخدمها الشركة لمراقبة الأنشطة المتعلقة بالتقارير المالية، بما في ذلك كيفية استخدام هذه الإجراءات والسياسات لاتخاذ إجراءات تصحيحية. لأن وضع الأنظمة الرقابية وتطويرها، هو أحد مسؤوليات الإدارة المهمة. وتقوم الإدارة بمراقبة أداء الأنشطة الرقابية للتأكد من أنها تعمل وفق الغرض منها، وأنه يتم تعديلها بطريقة ملائمة لمقابلة التغير في الظروف.

#### ٤-٥- المعلومات والاتصال : Information and Communication

يتكون نظام المعلومات المتعلق بالتقارير المالية بما في ذلك النظام المحاسبي من الطرق المحاسبية الخاصة بمعالجة (تسجيل وتبويب وتلخيص والتقارير) عن عمليات المنشأة. وتؤثر نوعية المعلومات التي يولدها النظام على قدرة الإدارة في اتخاذ قرارات ملائمة للرقابة على أنشطة المنشأة، ولإعداد تقارير مالية موثوق بها.

ويتضمن الاتصال توفير وسيلة لفهم للأدوار والمسؤوليات الفردية المتعلقة بالرقابة الداخلية على التقارير المالية.

هذا، ويجب مراعاة بعض الأمور، أهمها ما يلي:

- يعتبر المديرون مسؤولين بشكل مباشر عن أنشطة الرقابة الداخلية في المنشأة، وتختلف مسؤولياتهم اعتماداً على وظائفهم في المنشأة.
- تعتبر الرقابة الداخلية جزءاً صريحاً أو ضمنياً من واجبات كل فرد بالمنشأة، ولذلك يكون العاملون بالمنشأة مسؤولين عن عدم الالتزام بالسياسات والأنظمة المختلفة.