

"على ذرى جرزيم يأتلق السنا - والنار عرش المجد في عيبال"



دليل الأنظمة والإجراءات المالية  
والإدارية  
جمعية مدرسة الأمهات  
نابلس- فلسطين



أعتمد هذا الدليل وأقر في شهر  
كانون ثاني 2021/1م  
رقم ترخيص الجمعية  
"NA.774.C"

بسم الله الرحمن الرحيم  
فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
2-1	فهرس محتويات الدليل
3	صفحة اعتماد النظام والمصادقة عليه من قبل الهيئة الإدارية
8-4	الفصل الأول: المقدمة
5	1- حول الأنظمة والإجراءات المالية والإدارية
6	2- تعريف الدليل
6	3- أهداف الدليل
6	أولاً: الأهداف الإدارية
7	ثانياً: الأهداف المالية
7	4- محددات الدليل
8	5- الفئات المستهدفة من الدليل (المستخدمين للدليل)
8	6- استخدام الدليل
12-9	الفصل الثاني: نبذة عن جمعية مدرسة الامهات
10	1- فكرة الجمعية
10	2- تأسيس الجمعية
10	3- مجلس الإدارة
11	4- أهداف الجمعية
11	5- رؤيا الجمعية
11	6- رسالة الجمعية
11	7- مبادئ وقيم الجمعية
11	8- المرجعيات الحقوقية والوطنية والمواثيق والمعاهدات الدولية
12	9- الاهداف الاستراتيجية
12	10- البرامج والخدمات التي تقدمها الجمعية
12	11- الفئات المستهدفة من نشاطات الجمعية
12	12- نطاق عمل الجمعية
21-13	الفصل الثالث: الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي لجمعية مدرسة الامهات
14	أولاً: الهيكل التنظيمي لجمعية مدرسة الأمهات
14	1- المبدأ الأساسي للهيكل التنظيمي
14	2- مبادئ تكوين الهيكل التنظيمي
14	أ- مبدأ التسلسل الهرمي
14	ب- مبدأ نطاق المسؤولية
14	ت- مبدأ التخصص
14	ث- مبدأ تفويض السلطة
14	3- عدد الوظائف على الهيكل
14	4- علاقة الألقاب بالرتب
14	5- مرونة الهيكل
14	6- أسس ومفاهيم التنظيم
15	7- مدلول المصطلحات الوظيفية باللغة الانجليزية
15	ثانياً: الوصف الوظيفي / المهام والصلاحيات
15	1- الهيئة العامة
16	2- المجلس (مجلس الإدارة)
16	3- رئيسة مجلس الإدارة

16	.....	4- أمينة السر
16	.....	5- أمينة الصندوق
17	.....	6- لجنة (وحدة) الرقابة
17	.....	7- المدققون الخارجيون
17	.....	8- المدير/ة التنفيذي/ة
17	.....	9- مدير/ة البرامج والمشاريع
18	.....	10- المدير/ة المالي/ة
18	.....	11- مدير/ة دائرة العلاقات العامة
19	.....	12- مسؤول/ة الإعلام
19	.....	13- مسؤول/ة تجنيد التمويل
19	.....	14- مسؤول/ة برنامج (المشاريع التنموية، التدريب، بناء القدرات... الخ)
19	.....	15- المحاسب/ة
20	.....	16- مسؤول/ة شؤون الموظفين
20	.....	17- السكرتارية
21	.....	18- المدقق الداخلي
21	.....	19- المستشار القانوني
21	.....	20- اللجان
21	.....	21- مدير/ة الموارد البشرية
21	.....	22- محلل نظم المعلومات
21	.....	23- المراسل/ة
44-22	.....	الفصل الرابع: الدليل (النظام) الإداري لجمعية مدرسة الأمهات (سياسة الموارد البشرية)
83-45	.....	الفصل الخامس: الدليل (النظام) المالي لجمعية مدرسة الأمهات
93-84	.....	الفصل السادس: دليل (نظام) المشتريات لجمعية مدرسة الأمهات
97-94	.....	الفصل السابع: ملحق نظام تعارض المصالح وحل الخلافات
104-98	.....	الفصل الثامن: ملحق مدونة السلوك الاخلاقي والمهني (سياسة الاحتيال والفساد)
109-105	.....	الفصل التاسع: ملحق سياسة الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتحرش الجنسي PSEA
111-110	.....	الفصل العاشر: سياسة حماية خصوصية البيانات

## المصادقة والاعتماد

يُعمل بدليل الأنظمة والإجراءات المالية والإدارية لجمعية مدرسة الامهات، والمكون من --- فصول تقع في --- صفحة متسلسلة، اعتباراً من تاريخ إقراره والمصادقة عليه من قبل رئيسة وأعضاء الهيئة الإدارية للجمعية، ويلغى العمل بأية أنظمة أو قرارات أو تعليمات أخرى بهذا الخصوص صدرت قبل تاريخ / 2022م.

وعليه تم التوقيع والمصادقة:

رئيسة مجلس الإدارة: .....

نائبة الرئيس: .....

أمينة الصندوق: .....

أمينة السر: .....

عضو مجلس الإدارة: .....

عضو مجلس الإدارة: .....

عضو مجلس الإدارة: .....

عضو مجلس الإدارة: .....

عضو مجلس الإدارة: .....

تحريراً في / 2022م





## الفصل الأول: المقدمة

## الفصل الأول:

### المقدمة

#### **1- حول الأنظمة والإجراءات المالية والإدارية لجمعية مدرسة الامهات – محافظة نابلس:**

**المادة (1) :** يسمى هذا النظام " دليل الأنظمة والإجراءات المالية والإدارية لجمعية مدرسة الامهات " ويعمل به من تاريخ مصادقة الهيئة الإدارية للجمعية عليه.

**المادة (2) :** يكون للعبارة المعاني المخصصة لها أدناه ما لم تدل القرينة أو سياق النص خلاف ذلك :  
**الوزارة المختصة:** الوزارة التي يندرج النشاط الأساسي للجمعية ضمن اختصاصها.  
**القانون:** قانون الجمعيات الخيرية (قانون رقم 1 لسنة 2000).

**القرار:** قرار مجلس الوزراء رقم 9 لسنة 2003 بشأن اللائحة التنفيذية لقانون الجمعيات الخيرية رقم 1 لسنة 2000.  
**الجمعية (المؤسسة):** أينما وردت كلمة الجمعية فإنها تعني جمعية مدرسة الامهات في محافظة نابلس، وأينما وردت كلمة المؤسسة فإنها تعني جمعية مدرسة الامهات في محافظة نابلس.

**الدليل(النظام):** أينما وردت كلمة الدليل، فإنها تعني "دليل الأنظمة والإجراءات المالية والإدارية لجمعية مدرسة الامهات"، وهي مرادفة تماماً لكلمة "النظام" التي تعني "النظام المالي والإداري" الخاص بالجمعية.  
**النظام الداخلي (الأساسي):** النظام الداخلي (الأساسي) لجمعية مدرسة الامهات.

**الهيئة العامة:** أعضاء الهيئة العامة المنتسبين والمسجلين في سجلات جمعية مدرسة الامهات والمعتمدة أسماؤهم من قبل إدارة الجمعية والجهات المختصة.

**مجلس الإدارة:** مجلس إدارة الجمعية.

**المادة (3):** يتألف دليل الأنظمة والإجراءات المالية والإدارية لجمعية مدرسة الامهات، من ثمانية فصول تقع في 111 صفحة متسلسلة (من 1-111) على النحو التالي:

- الفصل الأول: المقدمة (من ص 4 – ص 8).
- الفصل الثاني: نبذة عن جمعية مدرسة الامهات (من ص 9 – ص 12).
- الفصل الثالث: الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي لجمعية مدرسة الامهات (من ص 13 – ص 21).
- الفصل الرابع: النظام الإداري لجمعية مدرسة الامهات (سياسة الموارد البشرية) – (من ص 22 – ص 44).
- الفصل الخامس: النظام المالي لجمعية مدرسة الامهات (من ص 45 – ص 83).
- الفصل السادس: دليل المشتريات لجمعية مدرسة الامهات نابلس (من ص 84 – ص 93).
- الفصل السابع: ملحق نظام تعارض المصالح وحل الخلافات (من ص 94 – ص 97).
- الفصل الثامن: ملحق مدونة السلوك الأخلاقي والمهني للمؤسسات الأهلية الفلسطينية – سياسة الاحتيايل والفساد (من ص 98 – ص 104).
- الفصل التاسع: ملحق سياسة الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتحرش الجنسي PSEA (من ص 105 – ص 109).
- الفصل العاشر: ملحق سياسة حماية خصوصية البيانات (من ص 110 – ص 111).

**ملاحظة: تعتبر جميع  
الأنظمة والملاحق  
المشار إليها في  
المادة 3 أعلاه،  
وحده واحدة متكاملة**

يعتبر دليل الإجراءات المالية والإدارية بشكل عام، من أهم الأنظمة الموجهة لعمل المؤسسات الأهلية على اختلاف أحجامها وتعدد مهامها وتنوع مجالات عملها وتشعب نشاطاتها، بحيث يساهم في توضيح آليات العمل وتزويد المؤسسات بالإرشادات الإدارية والمالية الخاصة حول عملية الرقابة الداخلية وتقييم الأداء والتطوير المستمر، ويساهم أيضاً في تحسين مشاركة الهيئات الأهلية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية كمبدأ أساسي لعملها ومبرراً مهماً لوجودها.

يعمل الدليل على ضبط عمل الجمعية بما يتطابق مع نظامها الأساسي والقوانين المحلية المرعية والمعاهدات الدولية الناظمة والاتفاقيات البيئية ومدونات السلوك الخاصة بعمل الهيئات الأهلية، كما يضبط الدليل عملية التوثيق والمراقبة والمتابعة لعمليات الاستثمار في المشاريع الخاصة التي تساهم بشكل أساسي في ديمومة واستمرارية عمل الجمعية.

يتضمن هذا الدليل جميع الإجراءات والقواعد الإدارية والمالية الواجب الالتزام والقيام بها في جميع الأمور الإدارية والمالية للجمعية، وكيفية إدارة الانظمة والسياسات وضبط المعاملات الداخلية والخارجية لها بدقة ونزاهة وشفافية، ويساعدها على الاسترشاد والالتزام بالسياسات والاجراءات المرتبطة بمتطلباتها الإدارية والمالية، ويزيد من قدرتها على اتباع الاجراءات السليمة التي تتماشى مع المتطلبات والمعايير المعتمدة، ويؤدي في النهاية إلى سلامة الإجراءات الإدارية وإعداد البيانات المالية النهائية والموازنة السنوية لجمعية مدرسة الامهات التي تغطي كافة جوانب نشاطاتها بصورة صحيحة وواضحة وملمية للاحتياجات، سواء كانت تتعلق بالموارد التمويلية اللازمة لاستمرار عملها، أو بمصروفاتها المصاحبة لنشاطاتها التنموية، مروراً بكيفية التعامل المالي مع المنح والهبات والمساعدات التي ترد إليها، وتسجيل مصروفاتها التشغيلية والرأسمالية، إضافة لتسجيل المعاملات المالية المرتبطة بنشاطاتها الإيرادية الخاصة، والتي تعتبر أحد ضمانات استمرار وديمومة عملها وتقديمها لخدماتها وفقاً لما يسمح به نظامها الأساسي، وبما لا يتعارض مع قانون الجمعيات الخيرية مادة (15) بند (إقامة الأنشطة)، وبما ينسجم مع قرار مجلس الوزراء مادة (50) بند (الشؤون المالية).

يُطبق محتوى هذا الدليل على كافة عمليات الجمعية التي يكون لها أثر مالي وإداري، ويهدف إلى مساعدة مجلس الإدارة وموظفي الجمعية على تطبيق السياسات والإجراءات المعتمدة، لذا يتعين على المجلس التأكد من توضيح بنود هذا الدليل لجميع موظفي الجمعية، وتعميم السياسات والاجراءات الواردة فيه على كافة موظفيها ذوي العلاقة، ومتابعة التزامهم بها، بالإضافة إلى اتخاذ الإجراءات المناسبة لضمان تطبيقها.

يرتبط الدليلان المالي والإداري بشكل وثيق، كونهما ينظمان عمل الجمعية، ويحددان الهيكلية الإدارية الخاصة بها، وبمثالين حلقة اتصال أساسية بين التخطيط والتنفيذ والرقابة والتنسيق الأمثل بين جهود العاملين فيها، لتحقيق أهدافها الموضوعية مسبقاً، ولتوزيع الاختصاصات وتحديد الصلاحيات والعلاقات الوظيفية البيئية تجنباً للازدواجية والارباك، ويساهمان في عملية الضبط والرقابة الداخلية، ويخدمان الطواقم الإدارية والمالية المتخصصة العاملة فيها أثناء ممارساتهم لنشاطاتهم الخيرية والتنموية والاستثمارية، ويساعدان في نقل القرارات وتوصيلها بصورة سلسة وواضحة إلى جميع أقسامها، بهدف الوقوف على الأهمية النسبية لنشاطات الجمعية ومعرفة مدى مساهمة كل نشاط في تحقيق أهدافها، وبما يخدم قدراتها ونشاطاتها المالية واحتياجاتها الإدارية.

وانطلاقاً من هذه الأسس واستناداً إليها فقد ارتأى مجلس إدارة جمعية مدرسة الامهات في محافظة نابلس، إعداد هذا الدليل المالي والإداري، بحيث ينظم عمل دوائر الجمعية المختلفة، ويحدد إجراءاتها الداخلية، وليكون مرجعاً أساسياً للممارسات المرتبطة بطبيعة عملها، وخارطة طريق للعاملين في جميع أقسامها، ووسيلة أساسية ومهمة لضمان الاستخدام الأمثل لأفضل المعايير الإدارية والمالية الوطنية والعالمية المعمول بها في المؤسسات والهيئات الأهلية غير الربحية، ويكون قادراً على مواكبة احتياجات الجمعية المتجددة، بما يتناسب مع نظام الجمعية الأساسي والقوانين الناظمة ووثيقة تعارض المصالح ومدونة السلوك المهني للمؤسسات الأهلية الفلسطينية.

تمت عملية إعداد وتنظيم الدليل من قبل الخبير المالي إبراهيم دحبور وطاقم العمل في مؤسسة دحبور لتدقيق وإدارة الحسابات، وهي مؤسسة استشارية مالية متخصصة في مجال وضع النظم الإدارية والمالية للعديد من المؤسسات والهيئات الأهلية، وبالشراكة والتشاور مع مجلس إدارة الجمعية وجميع الدوائر والأقسام العاملة فيها، بصورة تتناسب مع حجم الجمعية الحالي واحتياجاتها المستقبلية المتوقعة.

**أولاً: الأهداف الإدارية:**

يهدف هذا الدليل إلى تمييز وتمييز عمل الجمعية في الجوانب الإدارية التالية:

- أ- التعريف بالسياسات العامة والإجراءات الإدارية للجمعية وتوفير مرجعية للإجراءات التنظيمية والإدارية التي يتم العمل وفقاً لها.
- ب- تزويد الجمعية والمسؤولين والعاملين فيها بمرجعية مفصلة عن السياسات والإجراءات الإدارية الناظمة لعملها والواجب اتباعهم لها.
- ت- إرشاد الجمعية بكيفية الالتزام وتطبيق القوانين والمعاهدات والاتفاقيات البيئية التي تنظم عملها في بيئتها المحلية والخارجية، وتوضيحها بشكل مبسط يستطيع كل العاملين في الجمعية فهمها والتعامل معها وتطبيقها، مما يساعدهم على تطوير أدائهم.

#### ثانياً: الاهداف المالية:

يهدف هذا الدليل إلى تمييز وتميز عمل الجمعية في الجوانب المالية التالية:

- أ- ضبط تسجيل وتوثيق جميع المعاملات المالية، وتوضيح إجراءات النظام المالي الواجب العمل به في الجمعية، كضمان داخلي للضبط والدقة والسهولة والسرعة والوضوح أثناء ممارسة النشاطات، التزاماً بالأسس والقواعد المالية الواجب اتباعها في الهيئات غير الربحية.
- ب- خدمة جميع العاملين في الشؤون المالية في الجمعية، إضافة إلى خدمة مستخدمي قوائمها وتقاريرها المالية الداخليين والخارجيين بشفافية ونزاهة ووضوح.
- ت- تزويد الجمعية بمجموعة من أدلة العمل في مجالات متعددة أهمها وأساسها الإجراءات المتعلقة بالإدارة المالية، ويأتي في السياق الاستفادة من النظام في مجالات الإدارة العامة والتخطيط الاستراتيجي والاحكام المتعلقة بمهام ومسؤوليات الإدارة التنفيذية، وواجبات مجلس الإدارة، وعملية المراقبة والتقييم والمشاركة، ووضع آليات وألويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية كأساس لعمل الجمعية، وخدمة مبدأ المشاركة كمبدأ أساسي لعملها المجتمعي.
- ث- مساعدة الجمعية على الاسترشاد بالسياسات والإجراءات المرتبطة بالمتطلبات المالية لها وبما يخدم الشؤون المالية الخاصة بعملها اليومي، إضافة لعمل ومهام وصلاحيات مجلس الإدارة في هذا الجانب.
- ج- زيادة وتحسين قدرة الجمعية على اتباع الاجراءات السليمة التي تتسجم مع المتطلبات المالية ذات المعايير المعتمدة.
- ح- يعتبر هذا النظام بمثابة المرجعية لكافة جوانب العمل المالية المتعلقة بالجمعية، بعد أن يُقر ويُعتمد من مجلس الإدارة، وبما ينسجم مع نظامها الأساسي وسياساتها الداخلية المعتمدة والقوانين ذات العلاقة.
- خ- إدارة جميع الاجراءات المالية للجمعية وتنظيمها، وذلك ضمن المهام الموكلة الى مجلس الادارة والعاملين في الشؤون المالية بشكل خاص، بالإضافة إلى الممولين ومزودي الخدمات المالية للجمعية من مستشارين ومدقي حسابات وغيرهم.

#### 4- محددات الدليل :

- حتى يتمكن الدليل من تقديم إجراءات وضوابط مالية وإدارية قابلة للاستخدام والممارسة والالتزام والقياس والمراقبة، كان لا بد من وضع مجموعة من المحددات القابلة للتطبيق والبناء عليها، والتي تم الاطلاع عليها وتجميعها وإعدادها بعناية من قبل واضعي ومشاركي ومعتمدي الدليل خلال عملية إعداده، وهذه المحددات هي:
- أ- تم الاستناد في إعداد هذا الدليل التوجيهي والإرشادي لجمعية مدرسة الامهات، إلى النظام الأساسي للجمعية، وقانون الجمعيات الخيرية رقم 1 لسنة 2000 وتعديلاته، واللائحة التنفيذية الصادرة عن مجلس الوزراء رقم 9 لسنة 2003، وقانون العمل والعمال الفلسطيني رقم 7 لسنة 2000، وقانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم 15 لسنة 2004، ووثيقة تعارض المصالح، ومدونة سلوك المؤسسات الأهلية الفلسطينية، والأنظمة الداخلية المستخدمة لدى بعض المؤسسات الأهلية، والأدلة الخاصة بمجالس إدارة بعض الهيئات والمؤسسات المحلية والدولية.
  - ب- تم اعتماد النماذج المالية للجمعية وفق النماذج المقررة من قبل مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية.
  - ت- يركز هذا الدليل على القواعد والمبادئ الإدارية والمالية والمحاسبية المتعارف عليها محلياً ودولياً.
  - ث- يعمل هذا الدليل على شرح آليات تسجيل العمليات المالية في الجمعية، وإعداد التقارير المالية التي تخدم الجهات المعنية، سواء كانت الجهات الحكومية الرقابية، أو الممولين أو المشاركين أو المستفيدين من نشاطاتها، أو قارئ بياناتها، أو أعضاء هيئتها العامة أو إدارتها التنفيذية أو مجلس إدارتها، بما يساهم في تحقيق مبادئ المساءلة والنزاهة والحيادية وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات.
  - ج- صُمم هذا الدليل بحيث يُظهر جميع المعلومات المالية الواجبة لتحقيق مبدأ الإفصاح والتصريح التام المرتبط بشكل مباشر بمبدأي الوضوح والشفافية، ولضمان عدم تضارب المصالح بين أنشطة الجمعية المختلفة ومجلس إدارتها والعاملين فيها.
  - ح- يوضح الدليل إجراءات إعداد الموازنة السنوية أو الربع أو النصف سنوية للجمعية، واستخدامها كأداة لتقييم إدارة الموارد المالية ومدى تأثيرها وفعاليتها على استمرار عملها وتحقيقها لأهدافها، ولتكون قادرة بدورها وبما تتضمنه من بيانات وإيضاحات على إيصال المعلومات لأصحاب القرار من مجلس إدارة وموظفين وأقسام مختلفة في الجمعية.
  - خ- يستخدم هذا الدليل كإطار عمل للجمعية، ويحدد الصلاحيات الإدارية والمالية لمختلف الأقسام والعاملين، ويعد مرجعية أساسية للممارسات الإدارية والمالية المختلفة، بحيث يتم الرجوع إلى الجزئية صاحبة العلاقة للاسترشاد بها.
  - د- يعتبر هذا الدليل نافذاً ومعتمداً بعد الموافقة الخطية والمصادقة الرسمية لمجلس إدارة جمعية مدرسة الامهات عليه، كما يحتاج الدليل إلى عملية مراجعة دورية، وذلك بهدف تقييم مدى ملاءمته وقابليته للتطبيق، و/أو حاجته للتعديل وفقاً للتغيرات التي قد تطرأ على عمل الجمعية أو البيئة العملية أو القانونية المحيطة بها، ولتحقيق المرونة في عمليات دوائرها المختلفة، مما يساعد على إبقاء الدليل ملائماً في كل الأوقات.
  - ذ- يعتبر هذا الدليل مستنداً قابلاً للتطوير عن طريق تعديل بنوده أو حذفها أو إضافة بنود جديدة بما يتلاءم مع احتياجات وتطور الجمعية، شريطة أن تتم عملية التعديل وفقاً للإجراء المعتمد في البند (د) أعلاه، وبما يتفق والإجراءات المالية السليمة، مما يضمن الصبغة الرسمية على المراجعات والتعديلات بهدف ضمان وصولها وتعميمها على كافة الموظفين.



ر- تم تقسيم الدليل إلى عدة فصول وأجزاء وأبواب وأقسام وبنود بحيث يحتوي كل منها على إجراءات عامة ومتطلبات ضرورية لضمان فاعلية السياسات المالية والإدارية المتبعة في الجمعية، بحيث يشمل الإجراءات المفصلة لكل نشاط، والجهة المسؤولة عن تنفيذه، ويشمل النماذج الخاصة بالعمل الإداري والتقارير المالية اللازمة.

#### **5- الفئات المستهدفة من الدليل (المستخدمين للدليل):**

- أ- خدمة مجلس الإدارة في التعامل مع مختلف الأمور الإدارية والمالية المتعلقة بالجمعية.
- ب- خدمة العاملين في الشؤون الإدارية والمالية بشكل خاص، إذ يشكل هذا الدليل مرجعية أساسية لممارسات الشؤون المالية والإدارية الخاصة بعملهم اليومي.
- ت- خدمة مستخدمي التقارير المالية الخارجيين للجمعية وقارئها حسب الحاجة.
- ث- خدمة الجهات المانحة في معرفة كيفية إدارة المنح والمساعدات التي يقدمونها للجمعية.
- ج- توضيح آليات وضع الموازنة السنوية للجمعية من قبل جميع الدوائر.

#### **6- استخدام الدليل:**

- أ- يستخدم الدليل كمرجعية للعمل في الجمعية، بحيث يتم الرجوع إلى الجزء ذات العلاقة للاسترشاد به.
- ب- صُمم هذا الدليل بحيث يتناسب مع خصوصية الجمعية وقدراتها وحجمها.
- ت- يشتمل الدليل على النماذج الخاصة بالعمل المالي (الوثائق والمستندات) والتقارير المالية المطلوبة، إضافة إلى النماذج والطلبات والأدوات الخاصة بالعمل الإداري.
- ث- يحتوي الدليل على إجراءات العمل المالي والإداري بصورة تتسم بالسهولة والوضوح.



A colorful illustration of a woman with dark hair, wearing a red top and a blue and white checkered skirt, hugging three children. The children are also wearing colorful clothing. The scene is set against a light blue background.

## الفصل الثاني: نبذة عن جمعية مدرسة الامهات

## الفصل الثاني:

### نبذة عن الجمعية

#### **1- فكرة الجمعية:**

أ- عام:

انطلقت جمعية مدرسة الأمهات في عام 1999 من مخيم عسكر القديم - محافظة نابلس استجابة لحاجة الأمهات وربات البيوت الشابات، الفئة الأوسع في قطاع المرأة، في المواقع الأكثر احتياجاً في محافظة نابلس، والأكثر تأثراً بتردي الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع الفلسطيني، بسبب انعكاسات سياسات وإجراءات الاحتلال الإسرائيلي العسكري والاستيطاني لتمكين النساء عبر برامج متخصصة بدءاً من محور التعليم كمدخل للتمكين حيث تم ربط محور التعليم بالمحاور الأخرى ذات الاحتياج عند النساء والأسرة، مثل التنقيف الصحي والمجتمعي والتربوي، الإرشاد النفسي والتوعية بحقوق المرأة وتمكين النساء اقتصادياً، لتكتمل الصورة وتصبح مدرسة للأمهات بمعناها التمكيني الشامل. ثم امتدت لاحقاً لتصل مختلف مواقع محافظة نابلس ثم محافظات شمال الضفة ومحافظات الوسط والجنوب.

تطور محور التمكين الاقتصادي من دورات مهنية للنساء ثم مشاريع اقتصادية صغيرة مدرة للدخل، مع الاستمرار بالتطور حتى أصبح برنامج أساسي في الجمعية (برنامج التمكين الاقتصادي) بهدف تحسين أوضاع النساء الاقتصادية وتمكينهن اجتماعياً ليصبحن قادرات على الدفاع عن حقوقهن والمطالبة بها، حيث برزت الحاجة إلى تشكيل وحدات حماية مجتمعية، تهدف إلى مساعدة النساء في الحصول على المعرفة بحقوقهن ووسائل الحصول عليها.

وتتطلب الجمعية من ضرورة التركيز على رؤيتها بتطوير المرأة وقدرات المجتمع وتحديد الأسرة من خلال تمكين المرأة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية لتصبح قادرة على تحسين أدائها في مجتمعها لإحداث تغيير إيجابي و المساهمة في توعية وتمكين النساء الفلسطينيات، على مستوى الفكر والوعي والمهارة انطلاقاً من حقوق الإنسان، للوصول إلى وضع تتصف فيه النساء على قاعدة المساواة والعدالة الاجتماعية وتساوي الفرص

ب- تم ربط محور التعليم بالمحاور الأخرى ذات الاحتياج عند النساء والأسرة، مثل التنقيف الصحي والمجتمعي والتربوي، والإرشاد النفسي والتوعوي بحقوق المرأة المدنية وتمكين النساء اقتصادياً، لتكتمل الصورة وتصبح مدرسة للأمهات بمعناها التمكيني الشامل.

#### **2- تأسيس الجمعية:**

أ- تأسست جمعية مدرسة الأمهات في محافظة نابلس بتاريخ 2004/5/8، بهدف تحقيق الغايات والأهداف الواردة النظام الداخلي للجمعية، ولتشكل إضافة مهمة ونوعية تُضاف إلى منظمات المجتمع المدني التي تخدم قطاعات واسعة في فلسطين، وسُجّلت لدى وزارة الداخلية والامن الوطني وفقاً لأحكام قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (1) لسنة "2000" تحت الرقم "NA.774.C".

ب- تُعد الجمعية بمثابة مؤسسة أهلية مستقلة غير حكومية وغير ربحية، تعمل في المجالات التعليمية والتربوية والثقافية والتأهيلية. ت- تطورت الجمعية بشكل ملحوظ على مدى عمرها، وهي تحرص على أن تربطها علاقة مميزة مع الفئات المستهدفة من خدماتها، سواء كانوا ضمن كادرها الوظيفي أو المستفيدين الخارجيين من خدماتها وبرامجها ونشاطاتها.

ث- حرصت الجمعية على تشجيع الإبداع والمبادرة الجيدة في إيجاد الحلول للمشاكل والاحتياجات الفردية والجماعية.

#### **3- مجلس الإدارة:**

أ- يدير جمعية مدرسة الأمهات في محافظة نابلس، مجلس إدارة مكون من تسعة أعضاء يتم انتخابهم من قبل هيئتها العامة بالاقتراع السري وفقاً لأحكام نظامها الداخلي، ولمدة سنتين تبدأ من تاريخ الانتخاب.

ب- يقوم مجلس الإدارة بتسيير أعمال الجمعية الإدارية والمالية، ويعتبر مجلس الإدارة هو الجهة التي تدير الجمعية وتوجه عملها، ويحق له التوقيع بالنيابة عنها مالياً وإدارياً وفي كافة الأمور.

ت- من حق مجلس الإدارة تفويض رئيسه أو بعض أعضائه أو بعض الموظفين بالتوقيع بالنيابة عنه مالياً وإدارياً، و/أو في أي أمر آخر يراه المجلس مناسباً، وذلك في حدود ما يسمح به النظام الأساسي للجمعية، وبحدود الصلاحيات التي يفوضها لهم المجلس فقط، مع ملاحظة أن رئيسة مجلس الإدارة هي التي ترأس جلسات المجلس وجميع اللجان والأقسام مفوضاً من الهيئة الإدارية للجمعية.

#### 4- أهداف الجمعية:

- أ- تطوير القدرات المعرفية لربات البيوت والأمهات والشابات في الموضوعات الأساسية للمناهج في المرحلة الابتدائية.
- ب- تمكين ربات البيوت من متابعة أبنائهن في المجال التربوي والتعليمي.
- ت- رفع مستوى الوعي التربوي والتعرف على مشكلات الأبناء وحاجتهم في المرحلة الابتدائية تحديداً.
- ث- رفع مستوى الوعي بحقوق المرأة المدنية والتشريعية.
- ج- رفع مستوى الوعي والثقافة الصحية في شؤون الأمومة والطفولة والبيئة.
- ح- الحد من المشاكل النفسية والاجتماعية والصحية لدى النساء والأطفال.
- خ- تطوير مشاركة المرأة المجتمعية في المجالات السياسية والاجتماعية.
- د- تمكين المرأة اقتصادياً للمساهمة في زيادة دخل الأسرة.
- ذ- استهداف أمهات وأسر الأشخاص ذوي الإعاقة في برامج الجمعية.
- ر- تعزيز قدرات الأطفال وتوسيع مداركهم.
- ز- إقامة علاقة شراكة مع المؤسسات غير الحكومية على أساس التعاون والتنسيق المشترك في تنفيذ المشاريع والبرامج والأنشطة.
- س- تطوير وتنمية وتمكين المرأة الفلسطينية بشكل خاص والمجتمع الفلسطيني بشكل عام في إطار تعزيز مبادئ العدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة وخدمة الفئات المهمشة، بما يسمح به النظام الداخلي للجمعية، وبما لا يتعارض مع قانون الجمعيات الخيرية واللوائح التنفيذية المعتمدة.
- ش- تقدم الجمعية خدماتها دونما تمييز على أساس من الدين أو العرق أو الجنس.
- ص- ممارسة الجمعية لنشاطات استثمارية تخدم عملها وتساهم في ديمومتها واستمرارها في تقديم الخدمات، وفقاً لما يسمح به النظام الأساسي للجمعية، ووفقاً لما ورد في (الفصل الثالث- مادة 15) بند (إقامة الأنشطة) من قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم 1 لسنة 2000، ووفقاً لما ورد في (الباب السابع الفصل الثاني، مادة 50) من أحكام اللائحة التنفيذية الصادرة عن مجلس الوزراء الفلسطيني في القرار رقم 9 لسنة 2003.
- ض- تجنيد التمويل اللازم للمشاريع والبرامج والأنشطة التمويلية وتنفيذها في خدمة الأمهات وربات البيوت، وفي المجالات الإنسانية والاجتماعية والتنمية المختلفة.

#### 5- رؤيا الجمعية:

نحو مجتمع فلسطيني ديمقراطي تسوده المساواة والعدالة الاجتماعية.

#### 6- رسالة الجمعية:

جمعية مدرسة الأمهات مؤسسة نسوية مستقلة غير حكومية، لها دور بارز في الحركة النسوية والاجتماعية الفلسطينية، وتعمل على تطوير المجتمع من خلال تمكين المرأة ومشاركتها في المجالات الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية والحقوقية لتصبح قادرة على المشاركة الفاعلة في الحياة العامة.

إضافة إلى:

- أ- الارتقاء بدور وموقع المرأة الفلسطينية داخل الأسرة والمجتمع من خلال تمكينها في الحقوق التعليمية والتربوية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والصحية.
- ب- المساهمة بالنهوض بقطاع الأمومة والطفولة.
- ت- السعي لرفع مكانة المرأة لأخذ دورها في المجتمع.
- ث- تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية للأشخاص والأسر المحتاجة والفئات المهمشة، من خلال دعم وإقامة وتنفيذ المشاريع، وتقديم خدمات التدريب والتأهيل وزيادة فرص العمل لتعزيز الاكتفاء الذاتي.

#### 7- مبادئ وقيم الجمعية:

النزاهة والشفافية، العدالة الاجتماعية، العمل التطوعي والانتماء، المساواة والمصادقية، الموضوعية، التميز والإبداع، المساءلة، تقبل واحترام الرأي والأخر، المشاركة، المواطنة، الكرامة الإنسانية، تكافؤ الفرص، سيادة القانون.

#### 8- المرجعيات الحقوقية والوطنية والمواثيق والمعاهدات الدولية:

- وثيقة الاستقلال الفلسطيني.
- اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (سيداو).
- اتفاقية حقوق الطفل.
- أهداف التنمية المستدامة 2030.
- اتفاقية القضاء على العنف والتحرش في عالم العمل 190/2019.

- قرار الأمم المتحدة 1325.
- قرار 1820 للتصدي للعنف الجنسي في حالات النزاع.
- الميثاق الدولية الخاصة بحقوق الانسان.

## 9- الأهداف الاستراتيجية

- الهدف الاستراتيجي الاول: المساهمة في إعمال الحق في التعليم للنساء.
- الهدف الاستراتيجي الثاني: المساهمة في الحد من العنف المبني على النوع الاجتماعي.
- الهدف الاستراتيجي الثالث: المساهمة في تمكين المرأة من الوصول إلى الموارد والفرص وتعزيز دورها في المناطق الأكثر انكشافاً وتمكينها.
- الهدف الاستراتيجي الرابع: تعزيز الحوكمة لجمعية مدرسة الأمهات.

## 10- البرامج والخدمات التي تقدمها الجمعية:

- أ- برامج تأهيل وتدريب وتوعية الشباب والمرأة والفئات المهمشة في مختلف المجالات.
- ب- برامج التأهيل لإدارة المشاريع الصغيرة والحفاظ على ديمومتها واستمرارها.
- ت- برامج التوعية المجتمعية والتأثير في رسم وتوجيه السياسات العامة.
- ث- برامج تعزيز الانتماء الوطني والاهتمام بالشأن العام.
- ج- برامج تدريب وتأهيل المتطوعين في مختلف المجالات.
- ح- برامج تنمية المهارات لدى الأطفال.
- خ- برامج خلق فرص العمل لكافة فئات المجتمع من خلال إقامة المشاريع الاستثمارية الخاصة بالجمعية.

## 11- الفئات المستهدفة من نشاطات الجمعية:

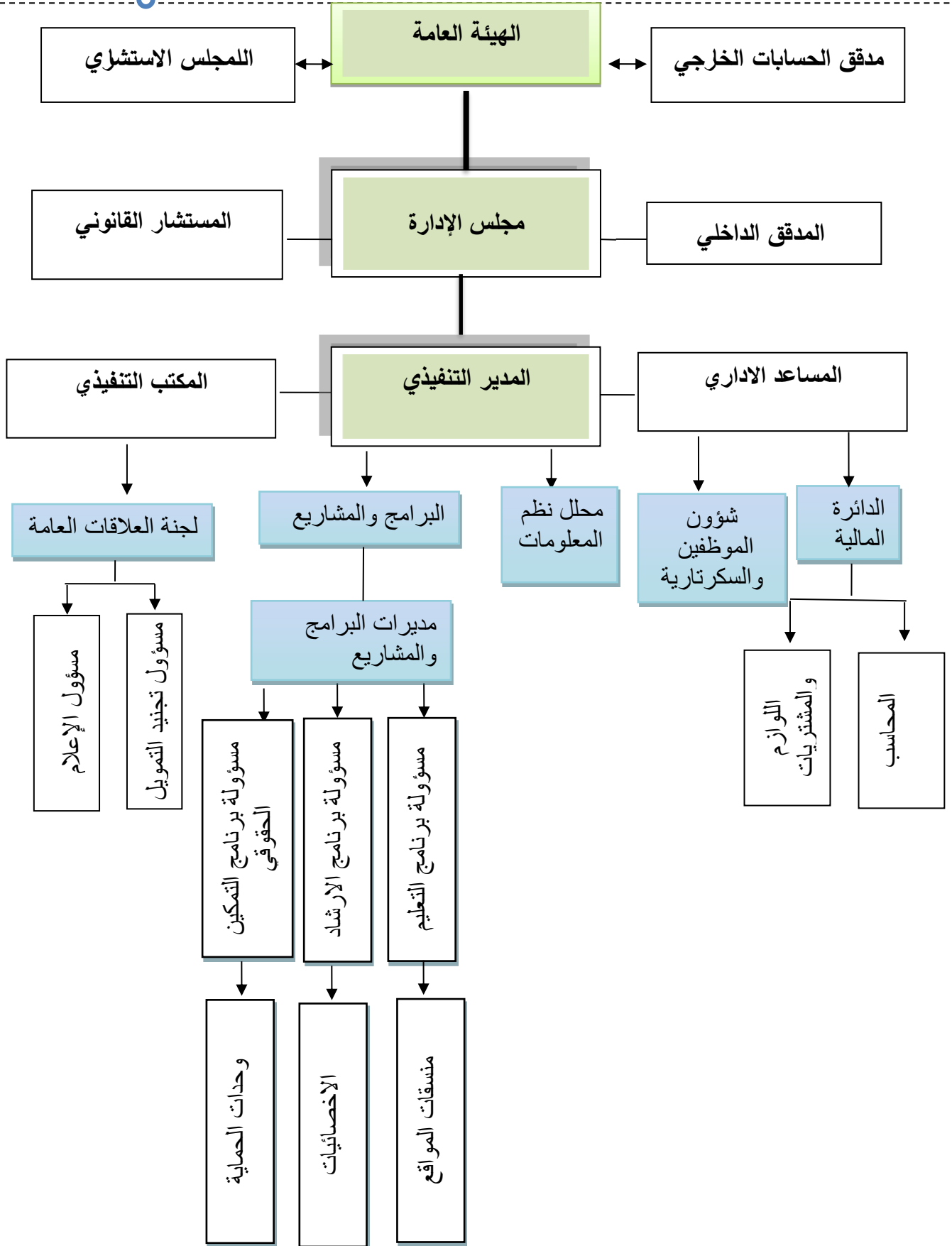
- أ- النساء المعنفات.
- ب- الأمهات وربات البيوت اللواتي لم يحصلن على فرصة لاستكمال التعليم والعمل واللواتي يعانين من مشاكل اجتماعية ونفسية وصحية واقتصادية ومشاكل إعاقة.
- ت- الاطفال من عمر 3 سنوات وحتى 12 سنة.
- ث- المسنين.
- ج- أهالي ذوي الإعاقة.

## 12- نطاق عمل الجمعية:

أولاً: محافظة نابلس (منذ تاريخ التأسيس):

- 1- (البلدة القديمة، مركز المدينة والمخفية).
  - 2- شمال غرب نابلس (عصيره الشمالية، بيت امرين، الباذان، سبسطية، بزاريا، ياصيد، طولوزة).
  - 3- جنوب نابلس (حواره، عصيره القبليّة، تلفيت، جالود، قصره، جوريش، قريوت).
  - 4- شرق نابلس (بيت دجن، بيت فوريك).
  - 5- مخيمات نابلس (مخيمي عسكر القديم والجديد، مخيم بلاطه وعين بيت الماء).
- ثانياً: محافظات الشمال منذ عام 2016 (نابلس، طولكرم، جنين، سلفيت، طوباس، قلقيلية).

## الفصل الثالث: الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي لجمعية مدرسة الامهات



أولاً: الهيكل التنظيمي لجمعية مدرسة الأمهات:

#### 1- المبدأ الأساسي للهيكل التنظيمي:

يعتبر التنظيم أحد الوظائف الرئيسية للعملية الإدارية، ويمثل حلقة اتصال بين التخطيط والتنفيذ والرقابة وتنسيق جهود العاملين في الجمعية لتحقيق الأهداف الموضوعية من خلال توزيع الاختصاصات وتحديد الصلاحيات والعلاقات الوظيفية، ويساعد التنظيم على تجنب وجود أية ازدواجية أو ارتباك في تصنيف العمل وتحديد أهميته وتوزيعه بين العاملين، وإلى إعطاء أهمية نسبية لجميع النشاطات بنفس المستوى. كما يساعد التنظيم الإداري/ الهيكلي على نقل القرارات إلى جميع هيئات الجمعية وذلك عن طريق خطوط السلطة والاتصال.

#### 2- مبادئ تكوين الهيكل التنظيمي:

لضمان سير العمل بشكل سليم ومرن في الجمعية، ومنعاً لحدوث أية ازدواجية أو تضارب في المهام والمسؤوليات، فقد اعتمدت المبادئ الأساسية التالية لتكوين الهيكل التنظيمي للجمعية :

##### أ- مبدأ التسلسل الهرمي:

يقصد بالتسلسل الهرمي رئيس واحد لكل مرؤوس، أي أن لا يكون الموظف مسؤولاً تجاه أكثر من شخص أو تتم محاسبته من قبل أكثر من شخص واحد، إذ تُبين الخطوط الواصلة بين الوظائف طبيعة العلاقات فيما بينها، وتمثل الخطوط المستمرة خطوط السلطة المباشرة.

##### ب- مبدأ نطاق المسؤولية:

يعني نطاق المسؤولية عدد النشاطات التابعة للمسؤول بحيث يمكنه القيام بالمهام بالكفاءة المطلوبة، وبمعنى آخر روعي عند تكوين الهيكل الوظيفي ألا يوكل للمسؤول عدداً كبيراً من النشاطات بحيث تصبح عملية التخطيط والتنظيم والرقابة والتنفيذ صعبة، وبالتالي عدم تنفيذ الأعمال بالكفاءة المطلوبة.

##### ت- مبدأ التخصص:

يقصد بالتخصص تجميع الأعمال المتشابهة تحت وحدة تنظيمية واحدة، وذلك لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة في تنفيذ الأعمال.

##### ث- مبدأ تفويض السلطة:

يُقصد بتفويض السلطة: أن يقوم الرئيس بتكليف مرؤوسيه بالقيام بأعمال يكون بمقدورهم القيام بها بالكفاءة المطلوبة، وهذا لا يعني إطلاقاً إعفاء الرئيس من المسؤولية الناتجة عن هذا التفويض بل يبقى مسؤولاً تجاه الموظف الأعلى منه رتبة ويحاسب على هذا الأساس.

#### 3- عدد الوظائف على الهيكل:

إن الوظائف الظاهرة في الهيكل التنظيمي والوظيفي لا تمثل عدد الموظفين، حيث أن حجم وطبيعة العمليات تحدد مدى إمكانية الدمج أو الفصل بين وظيفتين، وبالتالي عدد الأشخاص اللازمين لكل وظيفة، بمعنى أن التطور في حجم وطبيعة العمل يؤدي إلى تطوير هذه الهياكل.

#### 4- علاقة الألقاب بالرتب:

بما أن النظام ثابت وعام، فلا يتم ذكر الأشخاص الذين يشغلون الوظائف، إنما يتم وضع المسميات الوظيفية فقط، كما لا تُعطي المسميات الوظيفية المتشابهة على الرسم حقاً فوراً لأصحابها برتبة متساوية، حيث أن هناك فارق في المسؤوليات والمؤهلات المطلوبة لتنفيذها تتعلق بحجم ونوع عمل كل دائرة وقسم.

#### 5- مرونة الهيكل:

جاء تصميم الهيكل التنظيمي والوظيفي بشكل مرناً بحيث يسمح بإدخال التعديلات اللازمة وفقاً لتطوير الواقع الإداري، أي يمكن إضافة وظيفة أو دمج وظيفتين أو إلغاء أو فصل وظيفة دون المساس بالمبدأ العام للتنظيم.

#### 6- أسس ومفاهيم التنظيم:

لا شك أن تخطيط أعمال الجمعية والرقابة على تنفيذها ضمن ضوابط العمل الإدارية والمالية والتخطيطية والفنية، ورفع مستوى النتائج وزيادة كفاءتها، سيتحقق من خلال تنظيم إداري فعال ومرن، ولتحقيق ذلك يأخذ التنظيم الإداري بشكل عام الأسس والمفاهيم التالية:

أ- التمييز بين البرامج والخدمات المختلفة حسب التخصصات والمستوى.

ب- تعزيز النظم والإجراءات الرقابية لدعم الكفاءة الحالية وربطها مع بعضها البعض لتحقيق دورة متكاملة للعمل من خلال:

1. تخطيط وموازنة للنشاطات.

2. إيجاد نظام تكاليف.

3. إيجاد نظام تقارير يرتبط بالنظم العامة.

4. إنشاء قاعدة قوية للبيانات للاستفادة من خبرات الجمعية السابقة مما يحقق السرعة والكفاءة في وضع التقديرات.

ت- صياغة الوضع الإداري في شكل هيكل تنظيمي يُحدد الأنشطة والمهام والمسؤوليات وعلاقات العمل وحدود الصلاحيات.

ث- صياغة نظم وإجراءات وأساليب العمل بشكل يوضح خطوات العمل والمسؤوليات.

ج- دعم روح الفريق في العمل عن طريق اعتماد الإدارة الجماعية.

ح- اعتماد مبدأ نطاق إشراف عملي يضمن سرعة وكفاءة التنفيذ والرقابة على الأعمال.

7- مدلول المصطلحات الوظيفية باللغة الانجليزية:

المصطلح باللغة العربية	المصطلح باللغة الانجليزية
الهيئة العامة	General Assembly
مجلس الإدارة	Management Board
مدير عام	General Director
المدير التنفيذي	Executive director
مدير برامج	Programs Manager
مدير العلاقات العامة	Public Relations Manager
المدير المالي والإداري	Administrative and Financial Manager
مسؤول /ة السكرتارية	Secretary
مستشار قانوني	legal adviser
مدقق خارجي	External Auditor
مدقق داخلي	Internal Auditor
مدير العلاقات العامة	Public Relations Manager
مدير المشاريع	Projects Manager
محاسب رئيسي	Chief Accountant
مسؤول الاعلام	Media Officer
أمين سر اللجنة	Committees Secretary
محلل نظم معلومات	Systems Analyst
مدير الموارد البشرية	Human Resources Manager
المدير المالي	Financial Manager
مسؤول شؤون موظفين	Human Resources Officer
محاسب	Accountant
مساعدة إدارية	Administrative Assistant

ثانياً- الوصف الوظيفي/ المهام والصلاحيات:

1- الهيئة العامة:

وهي أعلى هيئة مسؤولة، تتألف من المعنيين بأهداف الجمعية بما فيهم الأعضاء المؤسسين للجمعية ومن تم ضمه إلى عضويتها لاحقاً وفقاً لشروط العضوية، وتحتكم الجمعية العامة في عملها إلى نظامها الداخلي (الأساسي).  
تجتمع الهيئة العامة اجتماعاً عادياً مرة واحدة في السنة، كما تجتمع بشكل طارئ كلما اقتضت الحاجة، وذلك بدعوة من المجلس أو من ثلثي أعضاء الهيئة العامة أو حسب ما ينص عليه النظام الأساسي للجمعية، ويتم الاحتفاظ بمحاضر اجتماعات الهيئة العامة.

أهم المهام التي تقوم بها الهيئة العامة:

- أ- انتخاب مجلس الإدارة.
- ب- اعتماد النظام الأساسي للجمعية وإجراء أي تعديل مناسب عليه.
- ت- تحديد الأهداف والإطار العام لسياسات الجمعية.
- ث- اعتماد الخطط الاستراتيجية والتطويرية للجمعية.
- ج- تحديد سياسات الجمعية التمويلية.
- ح- إقرار الموازنة السنوية للجمعية.
- خ- تعيين مدقق الحسابات.
- د- اعتماد البيانات المالية المدققة للجمعية.
- ذ- إقرار التقرير السنوي الإداري والمالي.
- ر- البت في أي خلافات مستقبلية تتعلق في مستقبل وتوجه الجمعية.
- ز- توسيع ذاتها من خلال قبول أعضاء جدد.
- س- حل الجمعية.
- ش- عزل أعضاء مجلس الإدارة وسحب الثقة منهم.
- ص- اتحاد الجمعية أو إدماجها مع مؤسسات أو جمعيات أخرى.



## 2- المجلس (مجلس الإدارة):

يدير جمعية مدرسة الامهات مجلس إدارة مكوناً من تسعة أعضاء يتم انتخابهم من قبل هيئتها العامة بالاقتراع السري وفقاً لأحكام نظامها الداخلي، ولمدة سنتين تبدأ من تاريخ الانتخاب، ويقوم مجلس الإدارة بتسيير أعمال الجمعية الادارية والمالية. يجتمع المجلس اعتيادياً مرة واحدة كل شهر وفقاً لنظامه الأساسي، واستثنائياً كلما دعت الضرورة بدعوة من الرئيسة أو نائبتها أو ثلث اعضاءه، ويتم الاحتفاظ بمحضر الاجتماعات بعد أن يتم توقيعه من قبل الحضور في كل جلسة.

### تشمل مهام مجلس الإدارة ما يلي:

- أ- الإشراف على تطبيق النظام الأساسي للجمعية.
- ب- وضع سياسات لتنفيذ أهداف الجمعية المعتمدة من الهيئة العامة.
- ت- اعتماد الخطط الاستراتيجية والتطويرية للجمعية.
- ث- المساهمة في الترويج لأنشطة الجمعية والمساعدة في خلق علاقات مع الجهات المانحة.
- ج- تعيين الموظفين والمستشارين واللجان في الجمعية وفقاً لما ورد في هذا النظام.
- ح- التحضير لاختيار مدققي الحسابات للجمعية واعتماد البيانات المالية المدققة والموازنات وخطط العمل.
- خ- تحويل صلاحيات التوقيع على حسابات الجمعية لدى البنوك.
- د- العمل على تجنيد الأموال اللازمة لتمويل أنشطة الجمعية.
- ذ- تقييم أداء وإنجازات الجمعية.
- ر- اعتماد السياسات المالية والإدارية للجمعية.
- ز- تمثيل وتفويض من يمثل الجمعية لدى الجهات الرسمية.

### 3- رئيسة مجلس الإدارة: تختص رئيسة مجلس الإدارة أو نائبتها حال غيابها بالآتي:

- أ- تمثيل الجمعية أمام الغير، وتقوم بالتوقيع نيابة عنها على المكاتبات والمراسلات والعقود والاتفاقيات التي تتم بينها وبين الجهات الأخرى والتي يوافق مجلس الإدارة على إبرامها، بناء على تفويض من مجلس الإدارة.
- ب- رئاسة جلسات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وما تحضره من لجان داخلية ولها حق دعوتها.
- ت- إقرار جدول أعمال جلسات مجلس الإدارة ومتابعة تنفيذ قراراته.
- ث- التوقيع مع أمينة السر على محاضر الجلسات والقرارات الإدارية.
- ج- التوقيع مع أمينة الصندوق على الصكوك والأوراق المالية.
- ح- التأكد من تنفيذ سياسات وبرامج وخطط الجمعية.
- خ- الإشراف على تطبيق النظام الأساسي والأنظمة الأخرى المعمول بها.
- د- تنفيذ أية مهام والقيام بأية أعمال وتولي أية مسؤوليات وممارسة أية صلاحيات يكلفها بها مجلس الإدارة، أو يسمح بها النظام الداخلي وحسب ما ورد في هذا النظام بعد إقراره.

### 4- أمينة السر: تختص أمينة سر مجلس إدارة الجمعية بما يلي:

- أ- إعداد جدول أعمال مجلس الإدارة وتوجيه الدعوة للأعضاء وتولي أمانة سر الاجتماع وإعداد المحاضر والقرارات وتسجيلها بالسجلات.
- ب- إمسك السجلات المنصوص عليها في القانون.
- ت- إخطار كل من الوزارة المختصة والاتحاد المختص ببيان حركة العضوية في الجمعية أو أي تغيير أو تعديل يطرأ عليها بموجب إشعار خطي خلال مدة لا تتجاوز خمسة عشر يوماً من تاريخ حصول التغيير أو التعديل.
- ث- العمل على تنفيذ سياسات الجمعية وقرارات مجلس الإدارة.
- ج- إعداد جدول أعمال مدرسة الأمهات، والعمل على دعوتها طبقاً للقانون في الاجتماعات العادية وغير العادية.
- ح- الإشراف على جميع الأعمال الإدارية وشؤون الموظفين وقبول طلبات العضوية.

### 5- أمينة الصندوق: تختص أمينة صندوق الجمعية بما يلي:

- أ- تُعتبر مسؤولة عن الإشراف على ومتابعة جميع الشؤون المالية للجمعية.
- ب- الإشراف العام على موارد الجمعية ومصروفاتها ومتابعة التقارير المالية.
- ت- التأكد من تطبيق الإجراءات الواردة في النظام المالي.
- ث- الاطلاع على تقارير الجرد السنوي والسجلات المالية الخاصة بالجمعية.
- ج- قيد جميع الإيرادات والمصروفات تبعاً في السجلات الخاصة.
- ح- تنفيذ قرارات مجلس الإدارة فيما يتعلق بالمعاملات المالية بشرط أن تكون مطابقة لبنود الميزانية.
- خ- التوقيع مع المخولين بالتوقيع على الصكوك والأوراق المالية.
- د- كل ما ورد في النظام الأساسي للجمعية / مادة (16) بند (ج) وتفريعاته.

## 6- لجنة (وحدة) الرقابة:

يتم انتخاب لجنة رقابة من قبل الهيئة العامة، وتتكون من ثلاثة أشخاص، ويجب أن تضم هذه اللجنة عضوا واحدا على الأقل من الأشخاص ذوي الخبرة بالأمور المالية والمحاسبية، وتكون مهمة هذه اللجنة ما يلي:

- الإشراف على عمل مجلس الإدارة.
- التأكد من حسن تنفيذ سياسات وأنظمة الجمعية.
- متابعة تطبيق دليل الأخلاقيات وسلوكيات العمل في الجمعية.
- ضمان عدم تضارب المصالح في الجمعية.
- متابعة تصميم وإدارة نظام الرقابة الداخلية من قبل مجلس الإدارة.

## 7- المدققون الخارجيون:

تقوم الجمعية بتعيين مدققي حسابات خارجيين ذوي خبرة في مجال تدقيق المؤسسات غير الهادفة للربح، وتتم عملية التدقيق وفقاً لمعايير التدقيق الدولية.

تقوم إدارة الجمعية بطلب عروض تقديم خدمات تدقيق من شركات التدقيق كل ثلاث سنوات على الأكثر، ووفقاً لتفاصيل العروض يتم التوصية باعتماد مدقق خارجي من قبل المجلس، على أن تعتمد الهيئة العامة الجهة المدققة حفاظاً على استقلالية عملية التدقيق وحيادية المدقق، بحيث تقوم الجمعية بالفصل بين الجهة المقدمة لخدمات التدقيق والجهة التي تقوم بتقديم خدمات استشارية أخرى للجمعية والتي من الممكن أن تنتسب بالمساس باستقلالية المدقق وحياديته.

## 8- المدير/ة التنفيذي/ة:

يقوم المجلس (مجلس الإدارة) بتعيين مدير تنفيذي للجمعية من الأشخاص ذوي الخبرة في مجال عمل ونشاطات الجمعية، وهو مسؤول عن جميع أعمال الإدارة العامة للجمعية أمام مجلس الإدارة والهيئة العامة وتتضمن مسؤوليات المدير ما يلي:

- يعمل على تحقيق أهداف وسياسات واستراتيجيات وخطط الجمعية التي يقرها مجلس الإدارة والهيئة العامة.
- متابعة تطبيق برامج ومشاريع الجمعية والتأكد من تحقيقها لأهدافها المرجوة.
- التأكد من تطبيق النظام المالي والإداري للجمعية.
- تمثيل الجمعية داخليا وخارجيا بما لا يتعارض مع مجلس الإدارة.
- الاستشارة، التعاقد، التقاضي، مع الجهات الخارجية باسم الجمعية شريطة تفويضه من مجلس الإدارة بذلك.
- المساهمة في إعداد ومراجعة خطط العمل الدورية.
- مراجعة التقارير الإدارية والمالية ومراجعة تقرير مدقق الحسابات وتقديمه للمجلس.
- مراجعة ومتابعة التدفقات النقدية للجمعية مع المدير المالي.
- مراجعة وتقييم أداء الموظفين.
- مراجعة وتقييم أداء الجمعية.
- تثبيت أو نقض عقود العمل الدائمة والمؤقتة بما ينسجم مع الأنظمة المعمول بها في الجمعية.
- عرض سياسات وقرارات مجلس الإدارة على الموظفين ورفع توصيات واقتراحات الموظفين لمجلس الإدارة.
- إقرار المشاريع ومقترحات المشاريع طبقاً لخطط وسياسات الجمعية.
- قيادة عملية تطوير الخطط والسياسات.
- ضمان تطبيق الأنظمة والقوانين المقررة، والتأكد من حسن سير العمل من خلال التسلسل الوظيفي وعمليات التكليف.
- تكليف أحد مدراء الدوائر بالإجابة عنه حال غيابه.
- رفع تقارير دورية حول سير العمل في الجمعية لمجلس الإدارة.

## 9- مدير/ة البرامج والمشاريع:

تقوم الجمعية بتعيين مدير/ة للبرامج من الأشخاص ذوي الخبرة في مجال عمل الجمعية، وفقاً لإجراءات التوظيف المعمول بها، ويعمل بالتنسيق المباشر وتحت إشراف المدير التنفيذي، ويكون مسؤولاً أمامه عن:

- الإشراف والرقابة على تنفيذ برامج الجمعية المختلفة والتنسيق بينها، ورفع التقارير عنها بشكل مباشر للمدير التنفيذي.
- العمل على ترجمة خطط الجمعية التنفيذية وأهدافها إلى برامج ومشاريع تطبيقية مختلفة.
- إعداد مشاريع الموازنات للبرامج المختلفة بالتنسيق مع مسؤولي البرامج والمشاريع ومع المدير المالي للجمعية، ورفعها للمدير التنفيذي.
- مراجعة تقارير النشاطات، الشهرية والدورية، ورفعها للمدير التنفيذي.
- المشاركة في تقييم البرامج المختلفة والمشاريع التابعة لها.
- تقييم موظفي البرامج والمشاريع والمسؤولين عنهم بشكل مباشر.
- تطوير أفكار ومقترحات المشاريع والبرامج.
- المشاركة في إعداد الخطط التطويرية، ومقترحات السياسات والاستراتيجيات للجمعية.
- تمثيل الجمعية حيثما اقتضت الحاجة وتقديم تقرير عن ذلك بعد تفويضه من قبل مجلس الإدارة.
- المراجعة الدورية لخطط العمل وخطط المشاريع والتأكد من حسن التنفيذ ومطابقتها للخطط الموضوعة مسبقاً.

ز- مراجعة اتفاقيات المشاريع، وتطابق ميزانياتها مع التنفيذ بشكل دوري منتظم، والتأكد من إعداد ورفع تقاريرها في الموعد المحدد.

#### 10- المدير/ة المالي/ة:

تقوم الجمعية بتعيين مدير/ة مالي/ة للجمعية (أو بانتداب من يقوم بمهامه) من ذوي الخبرة في مجال الإدارة والمالية للهيئات غير الحكومية، ويعمل بالتنسيق المباشر وتحت إشراف المدير التنفيذي، ويكون مسؤولاً أمامه عن:

- أ- الشؤون الإدارية وإدارة شؤون الموظفين في الجمعية.
- ب- يشارك في عمليات التوظيف وتقييم الأداء.
- ت- ضمان تقديم الدعم اللوجستي والإداري للجمعية.
- ث- التطوير والإشراف على تنفيذ خطط المصادر البشرية للجمعية.
- ج- الإشراف على عمل دائرة المحاسبة والإشراف المباشر على المحاسبين.
- ح- مراجعة المعاملات المالية والتوقيع عليها قبل إرسالها للمخولين بالتوقيع.
- خ- التأكد من ترحيل المعاملات المحاسبية.
- د- إعداد الموازنة النقدية الشهرية للجمعية.
- ذ- المشاركة في إعداد الموازنة التقديرية السنوية للجمعية.
- ر- إجراء التحليل المالي وتقديم تقارير توضح الوضع المالي للجمعية.
- ز- المشاركة في إعداد الخطط التطويرية، ومقترحات السياسات والاستراتيجيات للجمعية.
- س- مراجعة وتلخيص كافة الاتفاقيات الموقعة مع الجهات المانحة والتأكد من تقييد الجمعية بها واستيفاء كافة البنود الواردة في تلك الاتفاقيات وفي الوقت المناسب.
- ش- تحضير التقارير المالية للجمعية ومناقشتها مع المدير التنفيذي، وكذلك تقرير الموازنة العامة للجمعية بشكل دوري.
- ص- الإشراف على مراجعة التسويات البنكية والتوقيع عليها.
- ض- حفظ السجلات والمستندات المالية للجمعية حسب قانون إدارة الحسابات في مناطق السلطة أو وفقاً للاتفاقيات مع الممولين.

- ط- المصادقة على الجرد السنوي لكافة أصول الجمعية (الفروع والمكاتب) إن وجدت.
- ظ- التعاون مع مدققي الحسابات الخارجيين فيما يتعلق بتدقيق البيانات المالية بحيث يكون مسؤولاً عن توفير جميع البيانات المالية المطلوبة والإجابة على استفسارات المدققين الخارجيين والداخليين.
- ع- تطوير مهارات المحاسبين في الجمعية والإجابة على أسئلتهم واستفساراتهم.
- غ- تمثيل الجمعية حيثما اقتضت الحاجة وتقديم تقرير عن ذلك.

#### 11-مدير/ة دائرة العلاقات العامة:

تقوم الجمعية بتعيين مدير/ة لدائرة العلاقات العامة (أو بانتداب من يقوم بمهامه) من ذوي الخبرة في مجال التخطيط، العلاقات العامة، وتجنيب التمويل للجمعيات غير الحكومية، يعمل بالتنسيق المباشر وتحت إشراف المدير التنفيذي، ويكون مسؤولاً أمامه عن:

- أ- تطوير أفكار ومقترحات المشاريع والبرامج.
- ب- الإشراف على توفير المصادر والمعلومات اللازمة للجمعية.
- ت- متابعة العاملين في الدائرة والباحثين والاستشاريين في مجال البحث.
- ث- تقديم الدعم التقني والعمل مع مطوري الخطط.
- ج- تحويل أفكار المشاريع إلى مقترحات مشاريع.
- ح- القيام بعملية الاتصال والمراسلات مع الجهات اللازمة.
- خ- تقييم العاملين في الدائرة.
- د- متابعة كتابة التقارير وتقديم التقارير الإجمالية.
- ذ- تقديم الدعم لتطوير خطط الجمعية.
- ر- تطوير الخطط الخاصة بدائرتها.
- ز- تقديم التقارير الدورية الخاصة بالدائرة.
- س- التنسيق بين أقسام الدائرة المختلفة وترتيب عملها ليخدم بعضها البعض.
- ش- المشاركة في إعداد الخطط التطويرية، ومقترحات السياسات والاستراتيجيات للجمعية.
- ص- تمثيل الجمعية حيثما اقتضت الحاجة ويقدم تقريراً عن ذلك.
- ض- متابعة معاملات الجمعية في الدوائر الحكومية والمؤسسات والنقابات.
- ط- القيام بما يلزم للمحافظة على سمعة ومكانة الجمعية.
- ظ- المساهمة في تقديم الجمعية على أنها جمعية رائدة.

- ع- التحضير والإشراف على التجمعات الرسمية والدورات والندوات الداخلية والخارجية التي تعقدها الجمعية بما يليق بسمعتها ومكانتها.
- غ- تأمين السفر والمواصلات والإقامة للعاملين في الجمعية، كذلك أعضاء مجلس الإدارة حسب التعليمات والنظام المعمول به لدى الجمعية.
- ف- المساهمة في اعداد خطط التنمية لرفع سمعة الجمعية وتحسين الأداء فيها.
- ق- اطلاع رئيس مجلس الإدارة على أحدث وسائل التسويق وجلب المشاريع.
- ك- تحضير الكتيبات والمنشورات الدعائية اللازمة للجمعية أو أي من الوزارات التي لها علاقة بالجمعية.
- ل- التنسيق مع مكاتب الدعاية والإعلان والمطابع في كل ما يتعلق بمطبوعات الجمعية.
- م- التنسيق مع مؤسسات الاعلام فيما يتعلق في الاعلانات والدعاية والنشرات واللقاءات والندوات.
- ن- تحمل مسؤولية المطبوعات والمجلات الدورية ولوحة الاعلانات.

## 12-مسؤول/ة الإعلام:

### المهام الوظيفية:

- أ- ترويج وتغطية نشاطات الجمعية في وسائل الإعلام.
- ب- تنفيذ والإشراف على تنفيذ البرامج الإعلامية وحملات التوعية.
- ت- تصميم وتنفيذ المواد الإعلامية المطلوبة في المشاريع.
- ث- الإشراف على المواقع الإلكترونية الخاصة بالجمعية وتحديثها بشكل دوري.
- ج- التواصل مع المؤسسات الإعلامية ومتابعة الصحافة المرئية والمسموعة والمقروءة بما يخدم مصلحة الجمعية وأرشفة الأخبار المطلوبة.
- ح- أرشفة كافة المواد الإعلامية اللازمة لتوثيق أنشطة الجمعية.

## 13-مسؤول/ة تجنيد التمويل:

### المهام الوظيفية:

- أ- تأمين مصادر تمويلية محلية ودولية بشكل مستدام وتحقيق أهداف تمويلية استراتيجية.
- ب- الاحتفاظ بكافة السجلات لأسماء الموليين المحليين والدوليين.
- ت- المتابعة اليومية لكافة وسائل الإعلام من أجل الاطلاع على فرص التمويل والتي تخدم أهداف وتوجهات الجمعية.

## 14-مسؤول/ة برنامج (المشاريع التنموية، مشاريع التدريب، مشاريع بناء القدرات...الخ):

- تقوم الجمعية بتعيين مسؤول/ة لبرنامج أو قسم (أو بانتداب من يقوم بمهامه) من ذوي الخبرة في مجال البرنامج، يعمل بالتنسيق المباشر وتحت إشراف مدير البرامج، ويكون مسؤولاً أمامه عن:
- أ- تطوير الخطط التشغيلية الخاصة بالبرنامج أو القسم المعني.
- ب- تنفيذ والإشراف على تنفيذ النشاطات الخاصة بالبرنامج والتنسيق بينها.
- ت- العمل على ترجمة خطط الجمعية التنفيذية وأهدافها إلى برامج ومشاريع تطبيقية مختلفة.
- ث- المشاركة في إعداد مشاريع الموازنات للبرنامج بالتنسيق مع المدير المالي للجمعية، ورفعها للمدير المباشر.
- ج- مراجعة وإعداد تقارير النشاطات، الشهرية والدورية، ورفعها لمدير/ة البرامج.
- ح- المشاركة في تقييم النشاطات المختلفة والمشاريع التابعة للبرنامج.
- خ- مسؤول عن ضبط برنامج عمل التابعين له.
- د- تطوير أفكار ومقترحات المشاريع والبرامج.
- ذ- المشاركة في إعداد الخطط التطويرية، ومقترحات السياسات والاستراتيجيات للجمعية.
- ر- إعداد التقارير الإدارية والتشغيلية وتقارير لمشاريع بشكل دوري وحسب المقتضيات ورفعها لمدير البرامج.
- ز- المراجعة الدورية لخطط العمل، خطط المشاريع والتأكد من حسن التنفيذ ومطابقتها للخطة.

## 15-المحاسب/ة:

- تقوم الجمعية بتعيين محاسباً من ذوي الخبرة في مجال المحاسبة ومحاسبة المؤسسات الأهلية، يكون مسؤولاً عن تنفيذ الأعمال في موقعة، يعمل بالتنسيق المباشر وتحت إشراف المدير المالي، ويكون مسؤولاً أمامه عن:
- أ- تنفيذ الأعمال المحاسبية المناطة به بشكل مباشر ووفقاً لخطة العمل.
- ب- القيام بعمليات القيد المالي وتسجيل الحسابات.
- ت- المشاركة في إعداد مشاريع الموازنات للمشروع، ورفعها للمدير المالي.
- ث- إعداد التقارير المالية، الشهرية والدورية، ورفعها للمدير المالي.
- ج- المراجعة الدورية لخطط عمل المشروع والتأكد من مطابقتها مع ميزانية المشروع.
- ح- ترحيل المعاملات المالية.
- خ- المشاركة في إعداد الموازنة النقدية الشهرية للجمعية.
- د- المشاركة في إعداد الموازنة التقديرية السنوية للجمعية.

- ذ- المشاركة في إجراء التحليل المالي وتقديم تقارير توضح الوضع المالي للجمعية.
- ر- المشاركة في إعداد الخطط التطويرية، ومقترحات السياسات والاستراتيجيات للجمعية.
- ز- مراجعة وتلخيص كافة الاتفاقيات الموقعة مع الجهات المانحة (الواقعة تحت مسؤوليته/ها) والتأكد من تقييد الجمعية بها واستيفاء كافة البنود الواردة في تلك الاتفاقيات وفي الوقت المناسب.
- س- مراجعة التسويات البنكية واعتمادها من قبل المدير المالي.
- ش- حفظ السجلات والمستندات المالية للجمعية حسب قانون إدارة الحسابات في مناطق السلطة أو وفقاً للاتفاقيات مع الممولين.
- ص- المشاركة في إجراء الجرد السنوي لكافة أصول الجمعية (الفروع والمكاتب) إن وجدت.
- 16-مسؤول/ة شؤون الموظفين:**

- تقوم الجمعية بتعيين مسؤول شؤون الموظفين من ذوي الخبرة في مجال الإدارة وإدارة شؤون الموظفين، يكون مسؤولاً عن تنفيذ الأعمال في موقعة، يعمل بالتنسيق المباشر وتحت إشراف المدير التنفيذي، ويكون مسؤولاً أمامه عن:
- أ- تنفيذ الأعمال الإدارية المناطة به بشكل مباشر ووفقاً لخطة العمل.
- ب- القيام بعمليات التسجيل والأرشفة والحفظ لشؤون الموظفين.
- ت- إعداد التقارير الإدارية، الشهرية والدورية، ورفعها للمدير التنفيذي.
- ث- تطوير خطة عمل بناء قدرات العاملين في الجمعية.
- ج- تنظيم عملية التدريب وبناء القدرات في الجمعية.
- ح- حفظ المستندات الإدارية ومعاملات الموظفين.
- خ- المشاركة في إجراء تحليل الوضع الإداري في الجمعية وتحديد الاحتياجات الوظيفية للجمعية.
- د- تنظيم وإتمام عمليات التوظيف، إنهاء العمل، والإجازات.
- ذ- المشاركة في إعداد الرواتب وإصدار قسيمة الرواتب.
- ر- المشاركة في إعداد الخطط التطويرية، ومقترحات السياسات والاستراتيجيات للجمعية.
- ز- مراجعة عقود العمل وإتمام ملفات العمل لكافة العاملين وإجراء التجديدات اللازمة عليها.
- س- حفظ السجلات والمستندات الإدارية للجمعية.
- ش- المشاركة في إجراء الجرد السنوي لكافة أصول الجمعية.
- 17-السكرتارية:**

- تقوم الجمعية بتعيين مساعده/ة إداري (سكرتيرة) من ذوي الخبرة في مجال السكرتاريا وإدارة المكاتب، يكون مسؤولاً عن تنفيذ الأعمال في موقعة، يعمل بالتنسيق المباشر وتحت إشراف المدير التنفيذي، ويكون مسؤولاً أمامه عن:
- أ- تنفيذ الأعمال المناطة به بشكل مباشر ووفقاً لخطة العمل.
- ب- القيام بأعمال السكرتاريا اليومية (طباعة، مراسلات، بريد، اتصالات، حجوز وترتيبات لوجستية).
- ت- استقبال المكالمات والرسائل في حال غياب المدير التنفيذي.
- ث- طباعة المذكرات والدراسات المطلوبة.
- ج- ارسال وتسجيل البريد الصادر عن الادارة ومتابعة سجلاته.
- ح- تدوين محضر الاجتماعات الخاص بالمدير وتعميمها على الاشخاص المعنيين للحفظ.
- خ- تنظيم مواعيد المدير التنفيذي ومجلس الادارة وترتيب وتنسيق اجتماعات مجلس الادارة.
- د- تقديم الدعم الإداري واللوجستي لضمان حسن تنفيذ الأعمال.
- ذ- تنفيذ وإتمام كافة أعمال الحجوزات والمواصلات.
- ر- تنظيم وإتمام أعمال البريد والاتصالات.
- ز- القيام بأعمال الطباعة والمراسلات.
- س- ترتيب وحفظ الملفات والسجلات الإدارية.
- ش- حفظ الملفات والمراسلات.
- ص- ادخال المعلومات المتعلقة بأعمال الدائرة على الحاسوب.
- ض- تقديم الدعم اللازم للمكاتب التابعة للجمعية لضمان نجاح أعمالها.
- ط- متابعة احتياجات الجمعية من المواد ومتابعة عقود الصيانة للأجهزة وضمان حسن توفر التجهيزات الإدارية والمكتبية.
- ظ- التحضير لاجتماعات اللجان وورش العمل.
- ع- اعداد الاجابة على بعض المراسلات حسب التعليمات.
- غ- الاحتفاظ بملفات الادارة ومتابعتها.

## 18- المدقق الداخلي:

يعين من قبل مجلس الإدارة، ويقوم بمهمة الرقابة الداخلية على النظام المحاسبي والمالي والإداري ومدى امتثالها لأنظمة الجمعية، كذلك القوانين ذات الصلة والرقابة على الأداء المالي وجودة الأداء والإجراءات المتبعة ووضع التوصيات اللازمة ورفعها للمجلس.

## 19- المستشار القانوني:

يعين من قبل مجلس الإدارة، ويتابع المعاملات القانونية الخاصة بالجمعية مع كافة الجهات، ويقوم بتمثيل الجمعية لدى المحاكم والجهات ذات العلاقة وفق تفويض خاص، وتحدد أتعابه وأية مهمات أخرى يتطلبها عمله من قبل مجلس الإدارة.

## 20- اللجان:

يتم تشكيلها من قبل مجلس الإدارة، وتضم أعضاء من الهيئة الإدارية والإدارة التنفيذية، وتحدد صلاحياتها ومهامها وفقاً للنظام الداخلي للجمعية.

## 21- مدير/ة الموارد البشرية: يقوم مدير الموارد البشرية بالمهام التالية :

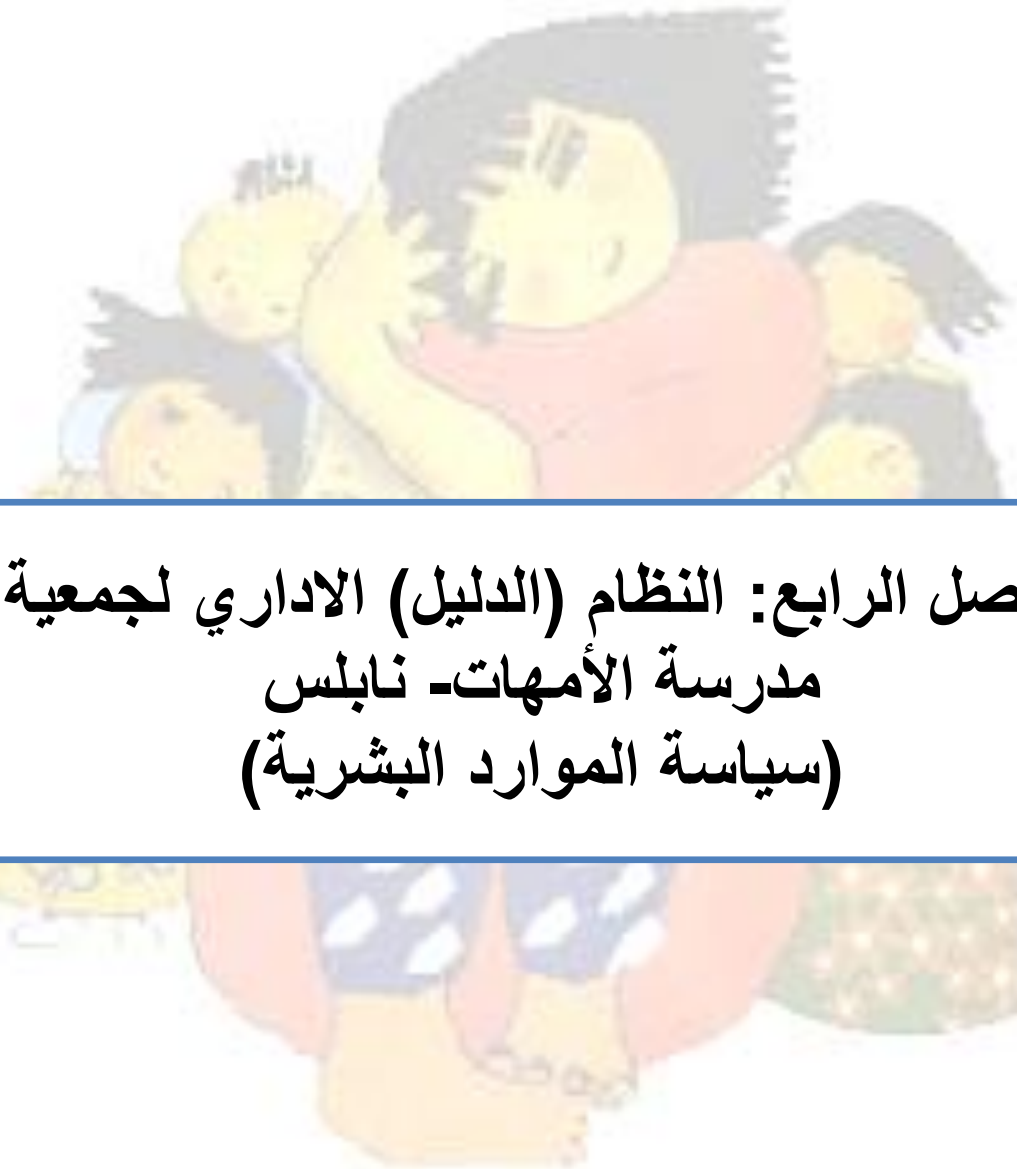
- أ- تعريف الإدارة بالشواغر الحالية والمستقبلية في الجمعية.
- ب- متابعة كافة شؤون الموظفين والعمل على تحفيزهم وانتمائهم للعمل.
- ت- دراسة وتصنيف طلبات التوظيف المقدمة للجمعية.
- ث- مراقبة التقيد بالكادر والوصف الوظيفي لكل موظف.
- ج- الرقابة على الحضور والغياب والاجازات العادية والمرضية والاندازات.
- ح- رفع التوصيات اللازمة للإدارة والخاصة بتطوير وتدريب الموظفين ومعالجة نقاط الضعف لديهم ان وجدت.
- خ- دراسة ووضع التوصية على تقييم الاداء ورفعها للإدارة.
- د- تزويد الإدارة بتقارير دورية حول سير عمل الموظفين.
- ذ- حفظ المستندات الخاصة بالموظفين والتعليمات والمذكرات الداخلية.
- ر- يقوم بأعماله بالتنسيق مع مدير شؤون الموظفين.

## 22- محلل نظم المعلومات: المهام الوظيفية:

- أ- الاشراف على المشاريع التي تحددها الإدارة.
- ب- الاشراف على الموقع الالكتروني للجمعية.
- ت- ادخال المعلومات على موقع الجمعية الالكتروني ومتابعة تحديثه.
- ث- تحضير الدورات التدريبية المطلوبة حول الانظمة المتعلقة بنظم المعلومات.
- ج- جمع الآراء حول انظمة الجمعية وادائها وموقع الجمعية الالكتروني.
- ح- الاشراف على تطبيق البرامج الجديدة والتي يحددها مجلس الإدارة.
- خ- كتابة التقارير والمقترحات حول انظمة المعلومات الجديدة الى مجلس الإدارة.
- د- الاشراف على نظام الربط الالكتروني والتواصل بين الموظفين داخل الجمعية (الشبكة) والربط الخارجي مع الجمعية (الاتصال المرئي) أيأ كان نوعه.

## 23- المراسل/ة: المهام الوظيفية:

- أ- المساعدة في أعمال المطبخ وتوصيل الطلبات للموظفين والإدارة.
- ب- توزيع البريد الداخلي والخارجي.
- ت- توصيل الملفات إلى المعنيين والمساعدة في حفظها وترتيبها.
- ث- القيام بما يوكل اليه من مهام خارج الجمعية.
- ج- القيام بأعمال التنظيف والصيانة اللازمة وترتيب المكاتب والقاعات.
- ح- حفظ الاثاث والموجودات.
- خ- القيام بمهام الضيافة داخل مكاتب الجمعية.



الفصل الرابع: النظام (الدليل) الإداري لجمعية  
مدرسة الأمهات- نابلس  
(سياسة الموارد البشرية)

## فهرس ومحتويات الدليل الإداري

رقم الصفحة	الموضوع
24-23	فهرس ومحتويات الدليل الإداري
26-25	الباب الأول: تعريفات عامة تخدم الدليل الإداري
27	الباب الثاني: مقدمة الدليل الإداري
27	الباب الثالث: استخدام الدليل الإداري
27	الباب الرابع: تعريفات مخصصة تتعلق بالدليل الإداري
28	الباب الخامس: مبادئ نظام العمل الإداري
28	الباب السادس: السياسات العامة الخاصة بشؤون الموظفين
30	الباب السابع: التوظيف
30	1- مبادئ التعيين
30	2- آليات التعيين
30	3- قرار التعيين
30	4- أنواع الوظائف
30	5- تثبيت الموظف
30	6- نقل الموظف
31	7- التكاليف بأعمال أخرى
31	8- السلم الوظيفي
32	9- سنوات الخبرة
32	10- واجبات وسلوك الموظف
32	11- المحظورات على الموظف
33	الباب الثامن: الدرجات والرواتب والعلوات والسلف
33	1- الراتب
33	2- علاوة غلاء المعيشة
33	3- السلف
33	4- التقارير الخاصة بالموظفين/ الملفات
34	الباب التاسع: تقييم الأداء والترقيات والزيادات السنوية
34	1- تقييم الموظفين
34	2- آلية تعيين الموظفين
34	3- الترقية
34	4- أسس الترقية
35	5- الحوافز
35	الباب العاشر: الدوام والإجازات والعطل
35	1- الدوام
35	2- التغيب عن العمل
35	3- العطل الأسبوعية والدينية والرسمية
35	4- الإجازة السنوية
35	5- تنظيم الإجازات
36	6- العودة للعمل بعد الإجازة
36	7- إجازة الأمومة
36	8- إجازة المرض القصيرة
36	9- إجازة المرض الطويلة
36	10- الإجازة بدون أجر
36	11- الإجازة الدراسية
36	12- إجازة الحج
37	13- الإجازة الطارئة
37	14- إجازات أخرى



37	.....الباب الحادي عشر: الانتقال والسفر والبدلات الأخرى
37	.....1- أحكام عامة
37	.....2- العلاوات والسفريات والمهمات الرسمية
38	.....الباب الثاني عشر: التدريب
38	.....1- تعليمات
38	.....2- استحقاقات الموظف الموفد
38	.....3- التزامات الموظف الموفد للخارج
39	.....4- البعثات الداخلية
39	.....5- الإيفاد الجزئي الداخلي
39	.....الباب الثالث عشر: صندوق الادخار
39	.....الباب الرابع عشر: التأمين الصحي والعلاج الطبي
40	.....الباب الخامس عشر: الإجراءات التأديبية
40	.....1- مبادئ عامة
40	.....2- العقوبات
40	.....3- الحسم من أجر الموظف
40	.....4- محفظة الخصومات
40	.....5- تطبيق الإجراءات التأديبية
40	.....6- الدعاوى
40	.....7- تشكيل لجنة التحقيق
41	.....8- ملحق لائحة الجزاءات
43	.....الباب السادس عشر: انتهاء الخدمة
43	.....1- أسباب انتهاء الخدمة
43	.....2- عدم اللياقة الصحية
43	.....3- بلوغ سن الستين
43	.....4- استقالة الموظف
43	.....5- فقدان الوظيفة
43	.....6- الفصل من العمل
43	.....7- الوفاة
44	.....8- تعويضات نهاية الخدمة
44	.....9- حسومات من مكافآت نهاية الخدمة
44	.....10- أحكام عامة

## الباب الأول: تعريفات عامة تخدم الدليل الإداري

خدمة لأهداف الدليل الإداري وتوضيح ما سيرد من مصطلحات، كان لا بد من وضع لائحة تعريفية بالمصطلحات التي سترد فيه، وهي كما يلي:

المصطلح	التعريف
<b>1- الجمعية "الجمعية"</b>	أيما وردت كلمة الجمعية فإنها تعني جمعية مدرسة الامهات في محافظة نابلس، وفقاً لما ورد في الفصل الأول من النظام الأساسي للجمعية.
<b>2- الهيئة العامة</b>	هي أعلى سلطة في الجمعية، وتتكون من جميع الأعضاء العاملين بمجرد قبول عضويتهم وممن أوفوا بالتزاماتهم المالية المفروضة عليهم وفقاً للنظام الأساسي وفي المواعيد التي يحددها مجلس الإدارة، ومن مهامها انتخاب مجلس الإدارة ووضع وإقرار السياسة والأهداف العامة للجمعية واختيار مدقق الحسابات الخارجي، وكل ما ورد في الفصل الرابع من النظام الأساسي للجمعية.
<b>3- مجلس الإدارة "الهيئة الإدارية"</b>	يتكون مجلس الإدارة من (9) أعضاء، وينتخب من قبل الهيئة العامة لمدة سنتين وفقاً للنظام الأساسي والقوانين المرعية، ويكون مسؤولاً عن إدارة الشؤون المالية والإدارية للجمعية، ويتحمل مسؤولية التوجيه والإشراف على أنشطتها والحفاظ على أصولها وإدارة مواردها لضمان استمراريته وتحقيق أهدافها، وله في سبيل ذلك وضع الأنظمة واللوائح واتخاذ الإجراءات والقرارات وتعيين الموظفين والكوادر المهنية الملائمة، وهو الذي يصادق على هذا النظام ويحدد صلاحيات ومسؤوليات الموظفين والعاملين في الجمعية، وممارسة واجباته الواردة في الفصل الثالث-مادة 14 و15 من النظام الأساسي للجمعية.
<b>4- رئيسة مجلس الإدارة</b>	تنتخب مباشرة من قبل أعضاء الهيئة الإدارية، وتمثل الجمعية أمام الغير، وتقوم بالتوقيع على المكاتبات والمراسلات والعقود والاتفاقيات التي تتم بينها وبين الجهات الأخرى والتي يوافق مجلس الإدارة على إبرامها، بناء على تفويض من مجلس الإدارة، وترأس جلسات الهيئة العامة ومجلس الإدارة، وما تحضره من لجان داخلية ولها حق دعوتها، إضافة لإقرار جدول أعمال جلسات مجلس الإدارة ومتابعة تنفيذ قراراته، وكل ما ورد في المادة 16/أ من النظام الأساسي للجمعية.
<b>5- أمينة الصندوق</b>	وهي أحد أعضاء الهيئة الإدارية وأحد أعضاء اللجنة المالية، وتعتبر مسؤولة عن الإشراف على ومتابعة جميع شؤون المالية للجمعية طبقاً للنظم والأصول المالية المتبعة، وفي حال غياب أمينة الصندوق يقوم مدير الشؤون المالية بدورها ويطلع بواجباتها دون التوقيع، أو كما ورد في اختصاصات أمينة الصندوق في المادة 16/ج من النظام الأساسي للجمعية.
<b>6- أمينة السر</b>	وهي أحد أعضاء الهيئة الإدارية، وتختص بمهام إعداد جدول أعمال مجلس الإدارة وتوجيه الدعوة للأعضاء وتولي أمانة سر الاجتماع وإعداد المحاضر والقرارات وتسجيلها بالسجلات، ومسك السجلات المنصوص عليها في القانون، وإخطار كل من الوزارة والوزارة المختصة والاتحاد المختص ببيان حركة العضوية في الجمعية أو أي تغيير أو تعديل يطرأ عليها بموجب إشعار خطي خلال مدة لا تتجاوز خمسة عشر يوماً من تاريخ حصول التغيير أو التعديل، وممارسة مهامها وفقاً لما ورد في المادة 16/ب من النظام الأساسي للجمعية.
<b>7- الإدارة التنفيذية للجمعية</b>	هي الإدارة التنفيذية بمختلف أسمائها ومسمياتها وأقسامها، والتي تُحدد صلاحياتها من قبل مجلس الإدارة.
<b>8- المدير التنفيذي</b>	وهو أحد موظفي الجمعية، ويعينه مجلس الإدارة ويحدد صلاحياته، ويكون مسؤولاً عن ترجمة سياسات مجلس الإدارة وخططه إلى برامج للتطبيق، ويتابع برامج الجمعية ومشاريعها، ويتأكد من تحقيق الأهداف الموضوعة مسبقاً، ويتابع تطبيق النظام المالي والإداري للجمعية، ويمثل الجمعية أمام الجهات الخارجية (في حال تفويضه من مجلس الإدارة)، ويساهم في إعداد خطط العمل الدورية ومراجعتها، ويراجع التقارير المالية الدورية، ويتابع الموظفين ويراقب أداءهم ويقومه، ويشارك في عملية التوظيف ورفع توصياته لمجلس الإدارة، ويعرض سياسات مجلس الإدارة على الموظفين ومناقشتها معهم ورفع تقرير بأرائهم ومواقفهم لمجلس الإدارة.
<b>9- المدير المالي</b>	وهو أحد موظفي الجمعية، ويكون مسؤولاً عن جميع المسائل المالية-بما في ذلك- الحفاظ على أصول الجمعية والتقيد بالسياسات والقواعد المتعلقة بالمسائل المالية، والتصديق على القيود المحاسبية، وأية صلاحيات تُمنح له من قبل مجلس الإدارة.

<p>10- المدقق الداخلي وهو الشخص المؤهل الذي يمتلك المعرفة والمهارة والكفاءة والإلمام بمعايير التدقيق الداخلي لتنفيذ ميثاق التدقيق الداخلي على نحو فعال، ويتصف بالاستقلالية والاستقامة والموضوعية، ويلتزم بالحفاظ على سرية المعلومات التي يطلع عليها، ويتم تعيينه وتحديد صلاحياته من قبل مجلس الإدارة، ويكون ارتباطه مباشراً معه.</p>	<p>10- المدقق الداخلي</p>
<p>11- المدقق الخارجي هو مدقق حسابات خارجي من ذوي خبرة في مجال تدقيق المؤسسات غير الهادفة للربح على أن يتمتع بالنزاهة والحيادية والاستقلالية، ويتم تعيينه من قبل الهيئة العامة مرة كل سنة في اجتماعها الدوري، وفقاً لعروض من أكثر من مدقق، على أن يقوم بعملية التدقيق وفقاً لمعايير التدقيق الدولية.</p>	<p>11- المدقق الخارجي</p>
<p>12- لجنة المشتريات وهي لجنة تابعة للجمعية، يعينها مجلس الإدارة ويحدد صلاحياتها وله الحق في متابعتها وإبداء رأيه في قراراتها، واللجنة مسؤولة عن جميع المسائل المتعلقة بالمشتريات.</p>	<p>12- لجنة المشتريات</p>
<p>13- لجنة العطاءات والمناقصات وهي لجنة تابعة للجمعية، يعينها مجلس الإدارة ويحدد صلاحياتها وله الحق في متابعتها وإبداء رأيه في قراراتها، واللجنة مسؤولة عن جميع المسائل المتعلقة بالعطاءات والمناقصات.</p>	<p>13- لجنة العطاءات والمناقصات</p>



## الباب الثاني: مقدمة الدليل الإداري

تم اعداد وتصميم الدليل الاداري لجمعية مدرسة الأمهات بطريقة تضمن اجراءات مفصلة تناسب الجمعية والطاقم المتخصص.

ويهدف هذا الدليل الى تزويد الجمعية والمسؤولين فيها بمرجع مفصل عن السياسات والاجراءات الادارية. يشتمل الدليل على الأسس والقواعد الواجب اتباعها في الجوانب الادارية، للمساعدة في تنمية القدرات وتعزيز وتطبيق النظم الادارية السليمة التي تهتم الجمعية وتساعد على تحقيق الاهداف والمبادئ. إن هذا الدليل يعتبر اداة تعليمية للموظفين الجدد من أجل ضمان فاعلية السياسات المتبعة. يقوم مدير الجمعية بتطبيق هذه السياسات بناءً على توصيه من مجلس الادارة، ويجب أن تقوم الجمعية بعملية مراجعة وتدقيق لهذا الدليل سنوياً أو عند الحاجة. إن السياسات والاجراءات المفصلة في هذا الدليل لا تشكل عقد الموظف، وهي عرضة للتغيير من وقت لآخر، حسب ما تراه الجمعية مناسباً.

## الباب الثالث: استخدام الدليل الإداري

يستخدم هذا الدليل كمرجعية العمل في الجمعية، بحيث يتم الرجوع الى الجزء ذات العلاقة منه للاسترشاد به، وهو يستهدف كافة الموظفين العاملين في الجمعية بشكل عام، وموظفي إدارة شؤون الموظفين بشكل خاص. ويجب أن تقوم الجمعية بعملية مراجعة دورية لهذا الدليل، وذلك بهدف تقييم مناسبته وقابليته للتطبيق، أو حاجته الى التعديل، وفقاً للتغيرات التي قد تطرأ في الجمعية، أو البيئة المحيطة بها. يقسم هذا الدليل الى عدة أجزاء، كل جزء يحتوي على إجراءات عامة ومتطلبات ضرورية لضمان فاعلية السياسات المتبعة في الجمعية، ويشمل كذلك الاجراءات المفصلة لكل نشاط. يعتبر هذا الدليل وسيلة حية قابلة للتنفيذ بعد موافقة مجلس الادارة عليه، ويوصى بمراجعة الدليل سنوياً وتحديثه عند الحاجة، على أن تتم موافقة مجلس الادارة الخطية على هذه التعديلات.

## الباب الرابع: تعريفات مخصصة تتعلق بالدليل الإداري

### **1- النظام:**

يسمى هذا النظام المالي والاداري لجمعية مدرسة الامهات "نظام عمل موظفي الجمعية " ويعمل به اعتباراً من تاريخ إقراره من الهيئة الادارية للجمعية.

### **2- تفسير الاصطلاحات والكلمات والعبارات الواردة في هذا الدليل:**

يكون للكلمات والعبارات الواردة في هذا النظام المعاني المخصصة لها أدناه ما لم تدل القرينة أو سياق النص على خلاف ذلك.

- أ- الجمعية: جمعية مدرسة الامهات بفروعها ومكاتبها.
- ب- الهيئة الادارية: هيئة إدارة الجمعية المنتخبة من الهيئة العامة للجمعية.
- ت- رئيسة الهيئة: رئيسة هيئة إدارة الجمعية المنتخبة من قبل أعضاء الهيئة الادارية.
- ث- أمينة الصندوق: هي العضوة المنتخبة من أعضاء الهيئة الادارية والمكلفة بالقيام بهذه المهمة.
- ج- المفوضون: المفوضون بالتوقيع على المعاملات الرسمية والمالية بالجمعية.
- ح- المدير التنفيذي: المدير التنفيذي للجمعية المعين بقرار صادر عن مجلس الإدارة والمكلف بإدارة الجمعية وفقاً للنظام المحدد لذلك.
- خ- المدير: الموظف المعين لإدارة أي دائرة من دوائر الجمعية أو مكتب تابع لها، وهو الرئيس المباشر للموظفين في تلك الدائرة.
- د- سلم الرواتب: السلم الذي يحدد فيه رواتب الموظفين والعلوات المختلفة لهم.
- ذ- الراتب الأساسي: الراتب الأساسي الشهري حسب مربوط الدرجة المعين عليها دون أية علاوة وذلك وفقاً لسلم الرواتب.
- ر- الراتب الاجمالي: الراتب الأساسي، مضافاً إليه العلاوات والبدلات باستثناء الأجر المستحقة من العمل الإضافي.
- ز- العلاوات والبدلات: مجموع ما يتقاضاه الموظف من أموال حتى نهاية السنة المالية من كل عام، بصورة دورية وفق ما تحدده الجمعية.

- س- الموظف: كل شخص يتم تعيينه في وظيفة من وظائف الجمعية.
- ش- عائلة الموظف: زوجة الموظف وأولاده المعالون كلياً حتى إكمالهم سن الثامنة عشرة أو إنهاء الدراسة الجامعية والابنة العزباء والأبناء ذوي الاحتياجات الخاصة مهما بلغوا من السن.
- ص- الطبيب المعتمد: الطبيب أو الأطباء المعتمدون من قبل الجمعية وتشمل المستشفى المعتمد من قبل الجمعية.
- ض- إصابة العمل: الحادث الذي يقع للموظف أثناء العمل أو بسببه أو أثناء ذهابه لمباشرة عمله أو عودته منه، ويعتبر في حكم ذلك

الإصابة بأحد أمراض المهنة المحددة بالقانون.

ط- القانون: قانون العمل الفلسطيني.

ظ- السنة: السنة الميلادية أو مدة قدرها اثنا عشر شهراً شمسياً أو ( 365 ) يوماً.

### 3- فئات الموظفين:

يتم تقسيم موظفي الجمعية الى الفئات التالية:

- أ- الموظف بعقد مفتوح: الذي يعين على الكادر المعتمد للجمعية بعد انتهاء فترة التجربة بعقد غير محدود المدة.
- ب- الموظف بعقد محدود المدة: الذي يعين لمدة محددة بموجب شروط خاصة يتضمنها العقد المبرم بينه وبين الجمعية بشرط ألا تزيد المدة القصوى لعقد العمل محدود المدة عن سنتين متتاليتين بما في ذلك حالات التجديد علماً بأن الموظفين بعقود لا تنطبق عليهم أحكام هذا النظام إلا اذا نص عقد استخدامهم على خلاف ذلك.

### 4- نطاق التطبيق:

ينطبق هذا النظام على جميع الموظفين المعيّنين على الكادر الوظيفي للجمعية بعد اجتيازهم فترة التجربة.

## الباب الخامس: مبادئ نظام العمل الإداري

بناء على الفلسفة التي تتبناها الجمعية فيما يتعلق بنظام العمل، فإنها تتبنى ستة مبادئ، هي:

- 1- **الاتصال:** تحرص ادارة الجمعية وموظفيها على العلاقات التي تربطهم مع الفئات المستهدفة، وتشجع الابداع والمبادرة الجيدة في ايجاد الحلول للمشاكل والاحتياجات الفردية.
- 2- **الخدمات:** تحرص الجمعية على توفير الخدمات القيمة للفئات المستهدفة من خلال تنفيذ هذه الخدمات بأسلوب مهني متميز.
- 3- **مراقبة وتقييم:** تقوم الإدارة بمتابعة الموظفين وتقييمهم، للتأكد من كونهم جديرين بالثقة والاعتماد، ويتمتعون بالمعرفة والاحترام ولديهم المقدرة على التفهم لدورهم ودور الجمعية.
- 4- **دعم طاقم العمل وتعزيزه:** تقوم الجمعية باختيار وتدريب موظفيها وتمكينهم من أجل العمل مع الفئات المستهدفة، وذلك إيماناً منها من أن التعليم والتدريب هو عملية طويلة الأمد، وأنه يجب إعطاء الموظفين الفرصة من أجل تطوير مهارات جديدة واكتسابها، وبالإضافة الى التدريب فإنه يتم تشجيع الموظفين ومكافأتهم لأي مجهود إضافي أو أي مبادرة يقومون بها، وكذلك فإن عملية التحمل وتفهم الآخرين يقرب الصلة ما بين الإدارة والموظفين، ولهذا يجب توفير المهارات الفنية ومصادر الدعم الكافي من أجل تعزيز هذه العلاقة.
- 5- **التقدير:** إن التقدير والاحترام المتبادل هو من الأدوات الادارية المهمة لتعزيز العلاقات، وعلى المشرفين الالتزام بسياسات الجمعية في الأداء ومراجعة سلم الرواتب بشكل دوري.
- 6- **التحفيز:** من الضروري تعزيز انتماء الموظف للجمعية وتقوية شعوره بأن ما يقوم به ذات قيمة، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال نظام تحفيز فعال، وإذا ما تأكدت الجمعية من أن موظفيها يشعرون بهذا، يصبح من الممكن تحقيق الأهداف المرجوة بشكل أفضل.

## الباب السادس: السياسات العامة الخاصة بشؤون الموظفين

- 1- **المقدمة:** يعنى هذا القسم من الدليل بشكل خاص بضمان الحقوق والواجبات الأساسية للموظف عن طريق:
  - أ- اعتبار الجمعية الموظفين بأنهم أهم موجوداتها.
  - ب- اعتماد الجمعية قانون العمل الفلسطيني واللوائح التنفيذية الصادرة، كأساس فيما يتعلق بشؤون العمل، بالإضافة الى أية أنظمة اضافية تتبناها الجمعية، ولا تتعارض مع ما يقره قانون العمل الفلسطيني.
  - ت- سعي الجمعية الى توفير الأجواء المهنية المناسبة لموظفيها.
  - ث- اعتماد الجمعية الخبرة والكفاءة والمؤهلات، أساساً في عملية التوظيف والترقيات فيها دون أي شكل من أشكال التمييز الديني أو السياسي أو بناءً على الجنس أو العمر أو غيرها.
  - ج- اعتماد الجمعية وموظفيها لأعلى المعايير الاخلاقية والمهنية.
  - ح- قيام الجمعية باتخاذ الخطوات الممكنة كافة، لإتاحة المجال لتوظيف الأشخاص من ذوي الاحتياجات الخاصة، وتعمل على توفير الوسائل اللازمة لاستيعابهم قدر الإمكان.
  - خ- قيام الجمعية بتبني سلم رواتب معتدل وموضوعي، يعتمد على الخبرة والمؤهلات والأداء للموظف.
  - د- قيام الجمعية بإجراء تقييم دوري للموظفين، ويهدف هذا التقييم الى المساهمة في رفع أداء الموظف وتطويره.
- 2- **التغطية القانونية لهذا القسم من الدليل:**

حرصاً على تطبيق مبادئ المساواة والشمول والنزاهة والإدارة الرشيدة تسري قوانين الجمعية على الموظفين كافة اللذين يتم توظيفهم من قبل الهيئة الادارية، سواءً كان مدير الجمعية أو من ينوب عنه، كما أن المستشارين والموظفين اللذين يتم توظيفهم للمؤتمرات وورشات العمل يلتزمون وينتقدون بهذه القوانين.

**ملاحظة:** يتم اعتماد ما ورد في قانون العمل الفلسطيني في حالة عدم ذكر أية بنود ذات علاقة بهذا الباب في قوانين وأنظمة الجمعية.

### 3- إيجاد أو تعديل إجراءات وسياسات العمل:

- أ- يقوم صاحب الفكرة بتحضير مذكرة تفصيلية حول التغيير المقترح، وتلقى المسؤولية على صاحب الفكرة في مناقشة هذا التغيير مع الموظفين قبل طرحة للإدارة.
- ب- إذا كانت الفكرة مقبولة بشكل عام للموظفين، يقوم صاحب الفكرة بتحويل المذكرة إلى الإدارة في الجمعية للمناقشة وأخذ الإجراءات إن لزم الأمر، وقد يحضر الاجتماع صاحب الفكرة لمناقشتها.
- ت- إذا تمت الموافقة من قبل الإدارة على التغييرات المقترحة، يتم تحويلها إلى المدير التنفيذي، والذي يحق له المصادقة عليها أو رفض التغيير المقترح، وعلى المدير أن يرسل مذكرة للموظفين موضحاً فيها سبب قبوله أو رفضه للأفكار التي وجهت له بشكل رسمي، من أجل تغيير أو تحديث سياسات التشغيل العملية وإجراءاتها.
- ث- يتم حفظ المذكرة في ملف من أجل التأكيد على تعليمات سريان محتوى الفكرة الجديدة.
- ج- إعادة النظر في رفض التغيير أو التحديث على سياسات وإجراءات التوظيف العملية وإجراءاتها.
- ح- إن المدير الإداري (إن وجد هذا المنصب في الجمعية) هو المسؤول عن توزيع الدليل، وإن لم يكن هذا المنصب موجوداً فالمدير الإداري والمالي، وإن لم يكن هذا المنصب أيضاً موجوداً، فالمدير التنفيذي.
- خ- يمكن إعادة طرح الأفكار والاقتراحات لإجراءات وسياسات جديدة تم رفضها سابقاً بعد تسعين يوماً من الرفض الأصلي.
- د- في حال إصدار المدير التنفيذي لإجراءات وسياسات جديدة، فيجب أن يتم مناقشتها مع فريق الإدارة قبل صدورهما.

### 4- التدخين في الجمعية:

- تلتزم الجمعية في المحافظة على صحة الموظفين والزوار من خلال تأمين بيئة نظيفة وصحية، لذا يمنع التدخين في الجمعية باستثناء الأماكن المحددة لذلك، كما يلتزم الموظف بعدم استخدام أو بيع أو تبادل أي نوع من أنواع المخدرات أو الكحول داخل حرم الجمعية، وكل من يخالف هذا القانون يعرض نفسه لإجراءات تأديبية، وعلى الموظفين كافة الالتزام بهذه القوانين.

### 5- المضايقة والتحرش السياسي، الجنسي، الديني والاجتماعي:

تحرص الجمعية على توفير جو من الألفة والتفاهم والعلاقات الجيدة التي تحقق الاحترام المتبادل، بحيث ترفض الجمعية أي اعتداء شفهي أو جسدي أو جنسي من قبل أي موظف، قد يؤدي إلى مضايقة أو إزعاج أي موظف آخر، أو يتدخل في أداء الآخرين في العمل مما قد يخلق نوعاً من الإهانة، والتهديد، أو جواً من العداوة، ويجب على الموظف التبليغ الفوري لإدارة الجمعية عن أي اعتداء مشابه.

### 6- الفحص الطبي:

قد تتطلب بعض الوظائف من شاغليها أن يكونوا في وضع صحي خالٍ من الأمراض والتعقيدات، و بناءً عليه قد يطلب منهم اجتياز فحص طبي، وإذا ما كان هذا من شروط التوظيف فيطلب من الموظف أن يقوم بإجراء فحوصات طبية قبل البدء بالعمل، شريطة أن يكون للفحص الطبي ما يبرره، وأن يكون مستنداً إلى معايير موضوعية، ومنصوص عليها في أنظمة الجمعية، ومعتمدة للمتقدمين للوظائف، بحيث يتم رفعها إلى الجمعية، ويحق للجمعية التراجع عن تعيين أي شخص ما لم تكن الفحوصات الطبية كافة مرضية ومقبولة، وإذا كان الموظف قد بدأ بالعمل فيمكن إنهاء عمله فوراً، بشرط أن لا يستخدم الفحص الطبي أو نتائجه كوسيلة لحرمان المتقدم من هذه الوظيفة إذا لم يكن هناك أساس قانوني لهذا الاستثناء.

### 7- تطوير القدرات المهنية:

تدرك الجمعية أهمية موظفيها وقيمتهم، وتدرك كذلك أن تطور الجمعية ونموها ونجاحها يعتمد على نجاح موظفيها وتطورهم، وأن عملية تقييم الأداء هي عملية مستمرة، وأن الجمعية تتيح الفرصة لموظفيها النقاش الرسمي مع المدراء حول كيفية أدائهم في أعمالهم، وتدرك الجمعية أيضاً أن تطوير العمل للعام القادم، والنقاش حول كيفية رؤية الموظفين لمسالك تطورهم المهني في المستقبل، يتم من خلال الموافقة على الأهداف والاحتياجات المطلوبة بشكل دائم.

### 8- إدارة شؤون الموظفين:

يهدف هذا الجزء من الدليل إلى عرض السياسات العامة والإجراءات الخاصة فيما يتعلق بإدارة شؤون الموظفين، ومن ضمنها التوظيف، وتسجيل الوقت، والرواتب، والتقييم والترقيات، وإنهاء الخدمة، كما يؤكد على كل من مبادئ المساواة ولمساواة والشمول والإدارة الرشيدة والنزاهة.

## الباب السابع: التوظيف

### 1- مبادئ التعيين:

- أ- كجزء لا يتجزأ من هدف الجمعية المتمثل بإدارتها بنمط مهني محترف، تأخذ الجمعية على عاتقها إشغال الوظائف الشاغرة على أساس المساواة في الفرص لجميع الأشخاص سواء كانوا من العاملين في الجمعية أو من خارجها.
- ب- يعين الموظفين في الجمعية وفق أحكام قانون العمل الساري المفعول وقت التعيين ووفق أسس ومعايير هذا النظام.
- ت- يتم شغل الوظيفة الشاغرة بعد اعتمادها في الموازنة بمرشح يستوفي كافة شروط ومتطلبات التوظيف ويمك مؤهلات فردية تفي بالمتطلبات المحددة للوظيفة الشاغرة.
- ث- لا يجوز تعيين الموظف إلا بعد اجتيازه الفحص الطبي من قبل طبيب الجمعية المعتمد لهذه الغاية حيث تنظم الجمعية هذا الفحص على نفقتها.
- ج- تعتبر فترة التجربة المنصوص عليها في قانون العمل وقت التوظيف هي المدة القانونية لاختيار الموظف إما لتثبيتته أو لإنهاء خدمته حسب الأصول.
- ح- الحد الأدنى لسن التوظيف ثماني عشرة ( 18 ) سنة، ويجب أن يكون المتقدمون للوظائف الشاغرة ضمن حدود السن التي تقرها الجمعية فيما يتعلق بمتطلبات الوظيفة.
- خ- لا يجوز تعيين أي موظف في الجمعية إذا كان قد حكم عليه بجريمة ماسة بالشرف والأخلاق.
- د- تعطى الأفضلية في التوظيف للمواطنين الفلسطينيين.
- ذ- يجوز إعادة استخدام أي موظف قدم استقالته من الجمعية لأسباب مبررة، بموافقة من المدير التنفيذي ومدير الدائرة المعنية مجتمعين.
- ر- إذا أعيد استخدام شخص سبق له العمل في الجمعية بعد انقضاء شهر على انتهاء خدمته، يعامل معاملة المرشح للعمل لأول مرة.
- ز- يوقع المرشح للعمل على النماذج والتعهدات المقررة من قبل الجمعية قبل مباشرته العمل، ويلتزم بعد إكمال تعيينه بإشعار الجمعية فور وقوع أي تغيير في البيانات التي قدمها للجمعية.

### 2- آلية التعيين:

- أ- عندما تبرز الحاجة إلى إشغال وظيفة شاغرة، يجوز الإعلان عنها بشكل واضح لموظفي الجمعية و/أو الجمهور، على أن يشمل ذلك إجراءات التقدم لهذه الوظيفة والمعلومات المتعلقة بها.
- ب- لتعيين موظف بمرتبة مدير دائرة، تشكل لجنة من ثلاثة أعضاء تتكون من عضوين من الهيئة الادارية والمدير التنفيذي، علماً بأنه يجوز الاستعانة بمستشارين خارجيين.
- ت- لإشغال أية وظيفة في الجمعية أقل من وظيفة مدير دائرة، يشكل المدير التنفيذي "لجنة مقابلات" مؤلفة من ثلاثة أعضاء على الأقل، على أن يرأس اللجنة مدير الدائرة التي سيعمل بها المرشح وعضوية أحد مدراء الدوائر ومسؤول الموارد البشرية علماً بأنه يجوز الاستعانة بمستشارين خارجيين، ويكون من ضمن مهامها ما يلي:
  - 1- تحديد المواصفات المطلوبة بالمرشح بما ينسجم مع الوصف الوظيفي وإعلان التوظيف.
  - 2- تحديد الخطوط الرئيسية للمقابلات ولأية اختبارات ضرورية للوظيفة المراد إشغالها.
  - 3- إجراء المقابلات اللازمة للمرشحين.
  - 4- تنسيب المرشح المناسب للمدير العام.

### 3- قرار التعيين:

- أ- يعين المدير التنفيذي بقرار صادر عن الهيئة الادارية للجمعية.
- ب- يعين بقية موظفي الجمعية بقرار من المدير التنفيذي بناء على تنسيب من "لجنة المقابلات" ويجوز للمدير العام أن يعين من ينوب عنه لهذا الغرض.
- ت- يوضح في قرار التعيين الأمور التالية: (الراتب الأساسي، الوظيفة، العلاوات، الدرجة، المسؤول المباشر، وشروط التوظيف وتاريخ الانتحاق بالعمل ويلحق مع القرار وصفاً وظيفياً للمنصب).
- ث- يعتبر توقيع المرشح على قرار التعيين قبولا منه للوظيفة والتزاماً بشروط التوظيف.
- ج- يعتبر المرشح مستنكفاً عن الوظيفة إذا لم يباشر عمله خلال أسبوع من تاريخ مباشرة العمل المنصوص عليه في قرار التعيين، وللجمعية أن تعين مرشحا آخر محلها في هذه الحالة.

### 4- أنواع الوظائف:

تحدد أنواع الوظائف وما يقابلها بالدرجات والرواتب والعلاوات والبدلات والاستقطاعات الواردة لكل منها طبقاً لسلم الرواتب المعمول به في الجمعية.

### 5- تثبيت الموظف:

- أ- لا يجوز تثبيت أي موظف في الخدمة إلا بعد اجتيازه فترة تجربة لا تقل عن ثلاثة أشهر، ويجوز الاستغناء عن خدمات الموظف خلال فترة التجربة إذا ثبت عدم كفاءته أو لياقته للعمل.
- ب- يعتبر الموظف مثبتاً تلقائياً في الخدمة اعتباراً من تاريخ انتهاء فترة التجربة ما لم يصدر قرار بإنهاء خدمته خلال أو لدى

انتهاء فترة التجربة والتي تعتبر جزءاً من خدمة الموظف الفعلية عند تثبيته.  
ت- يقوم مدراء الدوائر المعنية بتزويد المدير التنفيذي بتقارير دورية عن أداء الموظف خلال فترة التجربة ومدى صلاحيته لشغل الوظيفة.

#### 6- نقل الموظف:

- أ- دون الإجحاف بحقوق الموظفين يجوز للجمعية نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى أو من فرع لآخر أو من إدارة إلى أخرى وفق ظروف ومتطلبات العمل على ألا يؤثر النقل على راتب الموظف أو مستواه الوظيفي.  
ب- يتعهد الموظف قبل مباشرته العمل في الجمعية بالموافقة على أن يعمل في دوائر وفروع الجمعية المختلفة من أجل تحقيق مصلحة العمل.

#### 7- التكليف بأعمال أخرى:

للمدير العام أن يكلف خطياً أي موظف للقيام بأي عمل من أعمال الجمعية بالإضافة إلى عمله الأصلي أثناء الدوام الرسمي مع مراعاة طبيعة عمل الموظف ودرجته الوظيفية وأحكام هذا النظام وقانون العمل.

#### 8- السلم الوظيفي:

يتم اعتماد سلم وظيفي مرن وقابل للتعديل من قبل مجلس إدارة الجمعية، ويسري على جميع الموظفين.  
أ- الهدف: إن الهدف من اعتماد السلم الوظيفي في الجمعية هو فرض آلية للرقابة على الرواتب والعلوات، وتوفير أساس موضوعي لتحديد هاء، هذا بالإضافة الى تعزيز الشفافية ومصداقية الجمعية لدى موظفيها والأطراف الخارجية، ويتم تطبيق هذا السلم على الوظائف في الجمعية كافة بدون استثناء.

#### المسؤوليات والسلطات فيما يخص السلم الوظيفي:

- 1- يجب أن يتم اعتماد السلم من قبل الهيئة الادارية والهيئة العامة.
- 2- تطبيق هذا السلم من مسؤولية المدير التنفيذي والمدير الاداري أو المدير الإداري والمالي.

#### السياسات العامة للسلم الوظيفي:

تتم بلورة السياسات العامة للسلم الوظيفي وفقاً لما يلي:

- 1- يتم اعتماد السلم بناءً على متوسط الرواتب المتوفرة في الجمعيات المشابهة، وبما لا يتجاوز ما هو سائد في الوظائف المشابهة في القطاع الخاص.
- 2- تقوم الجمعية بتعديل سلم الرواتب بشكل سنوي ليتناسب مع غلاء اسعار المعيشة.
- 3- يتبع السلم الوظيفي نظام الدرجات بحيث يتكون من خمس درجات، خمس خطوات لكل درجة.
- 4- توزع الدرجات كما يلي:
  - أ- درجة خامسة: أشخاص غير مصنّفين توجيهي أو أقل.
  - ب- درجة رابعة: حملة شهادة الدبلوم.
  - ت- درجة ثالثة: حملة الدرجة الجامعية الأولى "بكالوريوس".
  - ث- درجة ثانية: حملة الماجستير أو درجة عليا مشابهة.
  - ج- درجة أولى: حملة درجة الدكتوراه.
- 5- يكون التقدم في الخطوات على السلم الوظيفي سنوياً مع مراعاة نتيجة التقدم السنوي للموظفين وفقاً لما يلي:
  - أ- إذا كان تقييم الموظف غير مرض، فإن ذلك الموظف لن يتقدم أية خطوات على الكادر الوظيفي، بل يتم توجيه إنذار خطي لتحسين أدائه.
  - ب- إذا كانت نتيجة التقييم جيدة، فإن الموظف لا يتقدم أية خطوة على الكادر الوظيفي.
  - ت- إذا كانت نتيجة التقييم جيدة جداً، فإن الموظف ينتقل من الخطوة الحالية إلى الخطوة التالية في الدرجة نفسها، ويحصل على الزيادة السنوية الخاص بهذه الخطوة.
  - ث- إذا كانت نتيجة التقييم ممتازة، فإن الموظف ينتقل إلى الخطوة التالية وأيضاً يحصل على خطوة إضافية كمكافأة على عمله المميز خلال السنة السابقة.
- 6- ينتقل الموظف إلى الدرجة التالية بعد إنهاء جميع الخطوات الخاصة بالدرجة السابقة.
- 7- يجب أن لا يتعدى فارق الزيادة السنوية بين الخطوة والأخرى أكثر من 3%.
- 8- تقوم الجمعية بتحديد علوات ادارية خاصة للمستويات الإدارية حسب المستوى الإداري للموظف، وذلك على النحو التالي:

المستوى	الوظيفة	النسبة
الاول	المدير التنفيذي	تحدد من قبل مجلس الادارة
الثاني	نائب المدير التنفيذي - المدير التنفيذي- المدير الاداري - المدير المالي	تحدد من قبل مجلس الادارة
الثالث	مدير البرامج	تحدد من قبل مجلس الادارة
الرابع	منسق المشروع	تحدد من قبل مجلس الادارة

- 9- يجب ألا تتعدى العلاوة الادارية 30 % من الراتب الاجمالي.



## 9- سنوات الخبرة:

- مع مراعاة عملية التقييم وبنودها تعامل سنوات الخبرة وفقا لما يلي:
- أ- كل سنة خبرة داخل الجمعية تؤدي الى زيادة خطوة واحدة للموظف في السلم الوظيفي.
  - ب- كل سنة خبرة خارج الجمعية ومجال عمل الجمعية نفسه تعتبر سنة خبرة داخل الجمعية.
  - ت- كل سنة خبرة خارج الجمعية في مجال عمل غير مجال الجمعية تعتبر نصف سنة خبرة داخل الجمعية.

## 10- واجبات وسلوك الموظف:

- على كل موظف تكريس جهوده بما يحقق مصالح الجمعية وإتباع ما توجيه الأنظمة واللوائح والإجراءات والامتناع عما تحظره عليه، وعلى الموظف الالتزام بما يلي:
- أ- يقوم بنفسه بالعمل المنوط به وأن يؤديه بدقة وأمانة وكفاءة.
  - ب- يكرس جميع أوقات الدوام الرسمي أو أية أوقات إضافية لأداء واجبات وظيفته.
  - ت- ألا يتغيب دون إذن خلال ساعات الدوام المقررة أو أية أوقات أخرى تكلفه الجمعية بالعمل خلالها.
  - ث- ينفذ كافة التعليمات والتوجيهات التي يصدرها إليه رؤسائه لأداء واجباته على أكمل وجه.
  - ج- يحافظ على مصالح الجمعية وأموالها وسائر موجوداتها وأن لا يسيء استعمالها.
  - ح- يتجنب ويحول دون الوقوع في أية مخالفة أو خرق للقوانين والأنظمة وتعليمات العمل وأن يبلغ رؤسائه فور حصول تقصير أو خطأ.
  - خ- يحافظ على أسرار الجمعية وأسرار عملائها التي اطلع عليها بحكم وظيفته أو بسبب صلته بزملائه الآخرين في الجمعية وأن يعتبر جميع معاملات الجمعية سرية مهما كان نوعها، ويستمر هذا الواجب على الموظف إلى ما بعد انتهاء خدمته.
  - د- يراعي التسلسل الإداري في اتصالاته بحيث لا يتجاوز رئيسه المباشر.
  - ذ- يتصرف بأدب وكياسة في صلاته برؤسائه وزملائه ومرؤوسيه وفي معاملاته مع عملاء الجمعية، وأن يبتعد عن الشبهات وعن كل ما قد يشينه أو يشين عمله.
  - ر- يظهر بالمظهر اللائق ويحافظ في جميع الأوقات على شرف الوظيفة وحسن سمعتها.
  - ز- يحافظ على نظافة وترتيب المكان الذي يعمل فيه ويلتزم بأصول الصحة المهنية وقواعد السلامة.
  - س- يعمل على تطوير قدراته العلمية والمهنية.
  - ش- يقوم بتدريب وتطوير مرؤوسيه للمدة والكيفية المناسبين ليكتسبوا الخبرات الكافية.

## 11- المحظورات على الموظف:

- يحظر على الموظف القيام بأي من الأعمال التالية:
- أ- تجاوز المستويات الإدارية المباشرة إلى المستويات الأعلى دون إذن أو سبب وجيه.
  - ب- ترك العمل أو التوقف عنه لأي سبب من الأسباب دون إذن حسب مقتضى الحال.
  - ت- القيام بأية أعمال تتعارض مع واجباته سواء كان باسمه أو بأسماء أخرى بشكل مباشر أو غير مباشر.
  - ث- ممارسة أي عمل آخر بأجر في مجال يتعارض مع عمله في الجمعية، وفي حال كان العمل الآخر بدون أجر يتعين أخذ موافقة المدير التنفيذي حسب مقتضى الحال.
  - ج- قبول أية هدايا أو إكراميات أو منح أو مساعدات مالية من عملاء الجمعية أو من أصحاب المصالح المرتبطة بالجمعية أو ممن يرتبط معهم بروابط عمل.
  - ح- تعاطي أية مواد مسكرة أو مخدرة أو أن يعمل تحت تأثيرها أثناء العمل.
  - خ- القيام بأي نشاط سياسي أو ديني أو طائفي مهما كان نوعه داخل الجمعية.
  - د- إثارة النعرات الطائفية أو القومية أو الإقليمية أو الإساءة إلى قيم المجتمع.
  - ذ- استغلال وظيفته وصلاحياته لمنفعة ذاتية.
  - ر- الإدلاء بأية معلومات عن الجمعية أو عن أعماله إلى وسائل الإعلام إذا لم يكن مخولا بذلك و/أو دون إذن مسبق من المدير التنفيذي أو حسب مقتضى الحال.
  - ز- الاحتفاظ لنفسه بأية وثيقة من وثائق الجمعية أو بنسخة عنها أو إطلاع أحد من خارج الجمعية عليها.

## الباب الثامن: الدرجات الرواتب والعلوات والسلف

### 1- الراتب:

- أ- يستحق الموظف راتبه إذا تواجد في مكان العمل وإن لم يؤد العمل لأسباب تتعلق بالجمعية.
- ب- تكون الجمعية مسؤولة عن دفع راتب كل موظف، وفق ما هو متفق عليه في عقد التوظيف في موعد الاستحقاق بما لا يتجاوز اليوم الخامس من تاريخ الاستحقاق.
- ت- لا يجوز للجمعية دفع أجر الموظف بما يقل عن الحد الأدنى للأجور المقرر قانوناً.

### 2- علاوة غلاء المعيشة:

يتم تحديدها سنوياً حسب مؤشر غلاء المعيشة الصادر عن الجهاز المركزي للإحصاء حيث يتم ضرب الراتب الأساسي بمؤشر غلاء المعيشة.

### 3- السلف:

أ. يجوز للجمعية منح الموظف سلفة على راتبه، شريطة:

- 1- أن يكون الموظف مثبثاً في عمله.
  - 2- موافقة المدير التنفيذي على السلفة.
  - 3- أن تمنح السلفة لأسباب استثنائية.
  - 4- المساواة في المعاملة بين الموظفين.
  - 5- أن يكون الموظف قد مضى على تعيينه سنة واحدة على الأقل.
  - 6- أن لا تتجاوز السلفة ضعف أجره الشهري كحد أقصى، شريطة أن لا تزيد عن مقدار مخصص أتعاب نهاية خدمة الموظف عند منحه السلفة.
- ب. تسدد السلفة وفق أقساط محددة من قبل المدير التنفيذي على أن لا تتجاوز فترة التسديد السنة المالية الحالية من تاريخ الصرف.
- ت. لا يتم منح الموظف سلفه ثانية قبل تسديده كامل السلفة الأولى.

### 4- التقارير الخاصة بالموظفين/ الملفات:

- أ- ينظم مسؤول الموارد البشرية ملفاً خاصاً لكل موظف يبين تاريخ تعيينه والوظيفة التي يشغلها والزيادات السنوية التي منحت له، كما يتضمن هذا الملف كافة التقارير التي تنظم بحق الموظف وكافة الإنذارات والإشعارات التي بلغت إليه ولا يجوز أن يتضمن الملف أية شكوى قدمت بحق موظف ما لم يكن قد تبلغها في حينه وكلف بالإجابة الخطية عليها.
- ب- يقوم مدير الدائرة وبالتعاون مع مسؤول الموارد البشرية ومسؤول الموظف المباشر بتنظيم تقرير سنوي عن الموظف من حيث سلوكه ونشاطه ونزاهته وكفاءته مع أية ملاحظات أو نواحي أخرى قد يرى ضرورة لها ويضم هذا التقرير لملف الموظف.
- ت- يلتزم مدراء الدوائر بتقديم التقارير لمسؤول الموارد البشرية حول الأداء الوظيفي عن مرؤوسيهام مذيلة بمطالعات المرؤوسين المعنيين وتوقيعهم.
- ث- يحق لمدير الدائرة إيقاع العقوبات التأديبية على كل موظف يمتنع عن تقديم التقارير أو يقوم عمداً بحجب معلومات أو إعطاء بيانات غير دقيقة أو منظمة بقصد المحاباة، وتعتبر هذه التقارير جزءاً أساسياً من التقييم الوظيفي للموظفين في الجمعية ويستند إليها في تحديد مكافأة الأداء.
- ج- يعتمد مبدأ الشفافية في التقارير بحيث يحدد للموظف منذ بدء عمله أهداف وظيفته والوسائل اللازمة لنجاعة الأداء وحسن التنفيذ ونظام الرقابة والإبلاغ الخطي عن كل تقاعس أو فشل في الأداء الوظيفي.

## الباب التاسع: تقييم الأداء والترقيات والزيادات السنوية

### 1- تقييم الموظفين:

- أ- يخضع جميع موظفي الجمعية لنظام تقييم الأداء السنوي حسب النماذج التي تعدها الجمعية لهذا الغرض وفقاً للأسس المعتمدة من المدير التنفيذي، والذي يتضمن أوجه نشاط الموظف وإنتاجه في عمله وسلوكه الوظيفي وما تحصل عليه من تدريب، كما يتضمن التقرير بياناً بالجزءات التي وقعت على الموظف.
- ب- بناءً على التعليمات الملحقة بتقرير الأداء يحصل الموظف على أحد التقديرات التالية والمقترنة بنسبة الزيادة السنوية من الراتب الأساسي:

ممتاز A	جيد جداً B	جيد C	D ضعيف
6-10%	4-5%	1-3%	0%

### 2- آلية تقييم الموظفين:

- أ- تخضع مسؤولية تحديث آليات التقييم ونماذجه على مسؤول الموارد البشرية.
- ب- يقوم مسؤول الموارد البشرية بإعداد ملخص عن كل موظف خلال فترة التقييم وتوضع كغلاف لاستمارة التقييم.
- ت- يقوم الموظف باستيفاء الجزء الخاص به في نموذج التقييم.
- ث- يطالع المسؤول المباشر للموظف النموذج بعد استيفائه من قبل الموظف ويقوم بدوره باستيفاء الجزء الخاص به.
- ج- يناقش المسؤول المباشر نتائج التقييم مع الموظف المعني.
- ح- يوقع الموظف على نموذج التقييم إقراراً منه بالعلم بمحتواه دون الموافقة بالضرورة على نتيجته.
- خ- يحق للموظف الاعتراض لدى مدير الدائرة على نتائج التقييم.
- د- يلخص مدير الدائرة نتيجة التقييم لكل موظفي دائرته ويبرز توقعه في المكان المخصص لذلك.
- ذ- إذا شعر الموظف أن نتيجة التقييم لا تنصفه على الرغم من نقاشها مع مدير دائرته فإنه يحق له التظلم لدى "لجنة التقييم".
- ر- تشكل "لجنة التقييم" بقرار من المدير التنفيذي مكونة من ثلاثة أعضاء من مدراء الدوائر على ألا يرأس اللجنة مدير دائرة الموظف المتظلم.
- ز- تكون "لجنة تقييم الموظفين" مسؤولة عن النشاطات التالية:
- 1- مراجعة تقييمات الموظفين المعترضين على نتائجهم وتحليلها.
  - 2- الاجتماع بالموظف لبيان وجهة نظره.
  - 3- تقرر اللجنة ما تراه مناسباً وترفع توصيتها إلى المدير التنفيذي.
  - 4- يعتبر قرار المدير التنفيذي على ضوء توصية اللجنة قطعياً حول نتيجة التقييم.
- س- يختص المدير التنفيذي بتقييم أداء مدراء الدوائر وفق الآلية المذكورة أعلاه.
- ش- يحق لمدير الدائرة التظلم على نتيجة تقييمه إلى مجلس الإدارة والذي يفوض لجنة مشكلة من ثلاثة أعضاء لبحث التظلم.
- ص- يقوم مسؤول الموارد البشرية بإعداد تقرير يلخص نتائج التقييم حول كافة الموظفين مبيناً نسب الزيادات السنوية المستحقة لكل موظف.
- ض- ترفع نتائج التقييم مع التوصية حول نسب الزيادات السنوية إلى المدير التنفيذي لإقرارها والعمل بموجبها.
- ط- يختص مجلس الإدارة بتقييم أداء المدير التنفيذي ويحدد نسبة زيادته السنوية.

### 3- الترقية:

أ- تتم الترقية لمستوى أعلى -حيثما يكون متاحاً- بموافقة المدير التنفيذي اعتماداً على نتائج التقييم السنوي وبتوصية من مدير الدائرة.

ب- للمدير العام وضع شروط ومتطلبات خاصة للترقية من درجة إلى التي تليها، وله أن يعدل هذه الشروط والمتطلبات من وقت لآخر وحسبما يراه مناسباً على أن تعرض على مجلس الإدارة.

### 4- أسس الترقية:

- أ- أن يكون الموظف قد أمضى مدة سنة على الأقل في وظيفته الحالية.
- ب- لا يجوز النظر في ترقية أي موظف وقعت عليه عقوبة مسلكية قبل انقضاء سنة على فرض تلك العقوبة وبشرط عدم ارتكاب مخالفات أخرى توجب فرض نوع من أنواع العقوبات المسلكية خلال تلك السنة.
- ت- لا يجوز النظر في ترقية أي موظف أو منحه زيادة سنوية إذا قدمت ضده شكوى استوجبت إحالته إلى التحقيق أو المحاكمة إلا بعد صدور القرار النهائي في الشكوى، وإذا صدر القرار بتبرئة الموظف ينظر في ترفيعه أو منحه الزيادة السنوية من تاريخ الاستحقاق.
- ث- أن يكون تقييم الموظف في التقرير السنوي بدرجة جيد جداً على الأقل.
- ج- أن يمتلك الموظف الكفاءة الإدارية والعلمية المتميزة من خلال التقارير المرفوعة من رؤسائه والتي تؤهله لإشغال الوظيفة الأعلى.

## 5- الحوافز:

1. يتم تقديم مكافأة مالية في نهاية العام يتم تحديدها من قبل المدير التنفيذي بما لا يتجاوز راتب شهر للموظف الذي يحقق الشروط التالية:  
أ- حصل على نتيجة ممتاز في التقييم السنوي لسنتين متتاليتين.  
ب- قدم مبادرات للجمعية أدت إلى تخفيض النفقات وتطوير الأداء أو غيرها من المبادرات الإبداعية ذات الأثر الإيجابي على الجمعية.  
2. ينظم المدير التنفيذي نظاماً للحوافز المعنوية مبنياً ماهيتها وطرق استحقاقها.

## الباب العاشر: الدوام والإجازات والعطل

### 1- الدوام:

- أ- تبلغ ساعات العمل اليومية ثمان ساعات وبمعدل 40 ساعة عمل أسبوعياً.
- ب- إذا قررت الجمعية أن تكون ساعات العمل الفعلية أقل من ثمان ساعات يومياً فلا يعتبر هذا تنازلاً من الجمعية عن حقها بالزام الموظف بالعمل ثمان ساعات يومياً في أي وقت من الأوقات.
- ت- إذا تطلبت مهمة معينة من موظف معين ساعات عمل تزيد عن 35 ساعة أسبوعياً وتقل عن 40 ساعة عمل أسبوعية، فلا تحتسب الساعات الخمس على أنها ساعات عمل إضافية، وللهيئة الإدارية الحرية فيما زاد عن ذلك سواء باحتسابه أو باعتباره عملاً تطوعياً من الموظف شريطة أن يحصل الموظف المطلوب منه تنفيذ المهمة على تكليف من مسؤوله المباشر ليتم اعتبار عمله عملاً إضافياً، كون أغلب الأعمال تنجز خلال وقت الدوام الطبيعي ولا تتطلب ساعات إضافية إلا نادراً.
- ث- يلتزم الموظف بإثبات حضوره ومغادرته لمكان العمل.
- ج- تنظم كافة شؤون الدوام بتعليمات تطبيقية يصدرها المدير التنفيذي أو من ينيبه وفقاً لمصلحة العمل.
- ح- يتم تعديل ساعات الدوام في شهر رمضان لتتناسب مع طبيعة الشهر.
- خ- يجوز للموظف المسيحي مغادرة العمل يوم الأحد لمدة ساعتين لأداء الصلاة.

### 2- التغيب عن العمل:

- أ- إذا اضطر الموظف إلى التغيب عن العمل بعذر مشروع فعليه أن يعلم رئيسه المباشر بذلك فوراً سواء شفهاً أو كتابياً.
- ب- يجب على الموظف عند عودته إلى مكان عمله تقديم كتاب خطي إلى مسؤوله المباشر يشرح فيه أسباب غيابه للبت في مشروعية غيابه من عدمها.
- ت- لا يستحق الموظف أية رواتب أو علاوات أو مكافآت أو إجازات عن المدة التي تغيب فيها عن عمله الرسمي دون سبب مشروع.

### 3- العطل الأسبوعية والدينية والرسمية:

- أ- يحق للموظف الذي عمل خمسة أيام متتالية الحصول على عطلة أسبوعية مدتها يومان.
- ب- يحق للجمعية تحديد أي يومين من أيام الأسبوع كعطلة أسبوعية على أن يكون من ضمنها يوم الجمعة.
- ت- لحين صدور تعليمات مغايرة، يكون لكل موظف عطلة أسبوعية حسب طبيعة عمله يومي الجمعة والسبت من كل أسبوع.
- ث- تتقيد الجمعية بكافة العطل الرسمية والدينية المقررة قانوناً.
- ج- يصدر المدير التنفيذي تعليمات ناظمة لأيام العطل الرسمية والدينية.

### 4- الإجازة السنوية:

يستحق الموظف أربعة عشر يوماً (14 يوم) كإجازة سنوية عادية عن كل سنة من سنوات الخدمة إذا كان موظفاً في الجمعية لأقل من 5 سنوات، وعلى 21 يوم إجازة سنوية إذا كان موظفاً لأكثر من 5 سنوات، إلا إذا نص عقد التوظيف على غير ذلك وبما لا يتعارض مع القوانين الناظمة.

### 5- تنظيم الإجازات:

- أ- تحسب الإجازة السنوية ابتداءً من اليوم الأول من كانون الثاني من كل عام، ويمنح الموظف الذي لم ينقضي عام كامل على تعيينه إجازة بنسبة المدة التي انقضت من تاريخ تعيينه وحتى اليوم الحادي والثلاثين من كانون الأول من السنة ذاتها.
- ب- لا يجوز جمع الإجازات لأكثر من سنتين إضافة إلى السنة الحالية.
- ت- لا تعتبر العطل الدينية والأعياد الرسمية التي تقع أثناء الإجازة السنوية جزءاً من هذه الإجازة.
- ث- تعتبر العطلة الأسبوعية من ضمن الإجازة إذا وقعت خلالها.

## 6- العودة للعمل بعد الإجازة:

يجوز للمدير العام اتخاذ الإجراءات الإدارية الموضحة أدناه بحق الموظف الذي لا يعود إلى العمل في التاريخ المقرر لعودته بعد انتهاء إجازته السنوية دون موافقة مسبقة على تمديد إجازته:

مدة التأخر في العودة	الإجراء الإداري
من يوم إلى ثلاثة أيام متتالية	اعتبار الفترة اجازة بدون اجر وتوجيه لفت نظر
من أربعة إلى سبعة أيام متتالية	اعتبار الفترة اجازة بدون اجر وتوجيه إنذار كتابي يرسل بالبريد المسجل
أكثر من سبعة أيام متتالية	للجمعية الحق في إنهاء خدمات الموظف

## 7- إجازة الأمومة:

- أ- للموظفة الحامل التي أمضت في العمل قبل الولادة مدة 180 يوم الحق في إجازة وضع لمدة 10 أسابيع مدفوعة الأجر منها 6 أسابيع على الأقل بعد الولادة.
- ب- للموظفة المرضع الحق بفترة أو فترات رضاعة لا تقل في مجموعها عن ساعة يوميا لمدة سنة من تاريخ الوضع.

## 8- إجازة المرض القصيرة:

- أ- يستحق الموظف إجازات مرضية متفرقة أو مجمعة مدفوعة الأجر بناء على تقرير صادر عن الطبيب المعتمد مدتها 14 يوم في السنة الواحدة وينصف الأجر إذا زادت المدة لغاية 14 يوم إضافية ويحسم ما يزيد على ذلك من ضمن الإجازة السنوية أو يحتسب كإجازة بدون أجر.
- ب- تعطى الإجازة المرضية لمدة لا تتجاوز ثلاثة أيام بناء على تقرير طبي من الطبيب المعتمد وتجدد بتقري مشابه إلى ان تصل إلى 14 يوماً.

## 9- إجازة المرض الطويلة:

- إذا تبين للجمعية وبناءً على تقارير المستشفى أو تقرير من وزارة الصحة، أن الموظف يستحق إجازة مرضية طويلة فإنه يتقاضى رواتبه خلال الإجازة على النحو التالي:
- أ- أجره الشهري كاملاً لمدة تمتد إلى ثلاثة أشهر يعطى بعدها كامل إجازته السنوية المستحقة قبل مرضه، فإذا لم يشف بعد ذلك يعطى نصف أجره ونصف علاواته عن الأشهر الثلاثة التالية.
- ب- إذا لم يشف الموظف من مرضه بعد انتهاء مدة الأشهر الستة والإجازة السنوية المذكورة أعلاه، يحال إلى لجنة طبية معتمدة لتقرر إذا كان مرضه غير قابل للشفاء لغرض إنهاء خدمته لعدم اللياقة الصحية.
- ت- إذا كان مرض الموظف قابل للشفاء ولكنه ليس قادراً بعد على استئناف عمله، فيجوز بناءً على موافقة المدير التنفيذي تمديد إجازته المرضية لمدة أخرى لا تتجاوز ثلاثة أشهر بربع الأجر وربع العلاوات بعد الأشهر الستة الأولى، وإذا لم يشف خلال هذه المدة فتنتهي عندئذ خدمته حكماً لعدم اللياقة الصحية.
- ث- مدة الإجازات المرضية تعتبر جزءاً من خدمة الموظف الفعلية لغايات تعويض نهاية الخدمة لمستحقيها وفقاً لأحكام هذا النظام، ولكن لا تحتسب هذه المدة لغايات الإجازة السنوية.

## 10- الإجازة بدون أجر:

- أ- يجوز للمدير العام قبول طلب منح موظف إجازة بدون أجر حسب الشروط التالية:
1. أن يكون قد مضى على تعيين الموظف سنة واحدة على الأقل.
  2. عدم تعارض الإجازة مع متطلبات العمل.
  3. وجود أسباب جوهريّة مقبولة تبرر طلب الإجازة بدون أجر.
  4. ألا تتجاوز مدة الإجازة ثلاثة أشهر.
- ب. إذا أبرز الموظف أسباباً موضوعية تبرر حاجته لإجازة تزيد مدتها عن ثلاثة أشهر فإن ذلك يتطلب موافقة مجلس الإدارة بعد تنسيق المدير التنفيذي.
- ت. لا يتسلم الموظف أية رواتب أو مكافآت عن فترة الإجازة بدون أجر، كما لا تحسب أيام هذه الإجازة ضمن مدة خدمة الموظف لغايات الزيادات السنوية والترفيح ومكافأة نهاية الخدمة.

## 11- الإجازة الدراسية:

- أ- يجوز للمدير العام منح الموظف الذي أتم ثلاث سنوات في الخدمة المتواصلة في الجمعية إجازة دراسية بدون أجر لمدة أقصاها سنتان.
- ب- يشترط لمنح الإجازة أن يكون لموضوع الدراسة صلة مباشرة بطبيعة عمل الموظف وأن يتماشى مع خطة الجمعية لتطوير كفاءة الموظف.

## 12- إجازة الحج:

- أ- يجوز للموظف الحصول على إجازة حج لمدة لا تتجاوز 21 يوماً مدفوعة الأجر.
- ب- تمنح الإجازة للموظف الذي أمضى ثلاث سنوات في الخدمة المتواصلة في الجمعية.
- ت- تمنح الإجازة مرة واحدة طويلة فترة خدمته في الجمعية.

### 13- الإجازة الطارئة:

- أ- يجوز للموظف التغيب عن العمل لأسباب طارئة لمدة لا تزيد عن ثلاثة أيام لأسباب مقبولة يوافق عليها المدير التنفيذي، على أن تحتسب من ضمن إجازات الموظف السنوية.
- ب- يجب على الموظف إبلاغ الجمعية فوراً بالحالة الطارئة شفويًا أو كتابياً على أن يعزز كتابته مع إرفاق الوثائق الثبوتية.
- ت- تقوم دائرة الشؤون الإدارية باحتساب الإجازة الطارئة كغياب بدون أجر إلى أن يثبت في الوثائق المقدمة لاعتماد الغياب كإجازة سنوية.

### 14- إجازات أخرى:

- أ- ثلاثة أيام مدفوعة الأجر عند زواج الموظف أو الموظفة لأول مرة ولمرة واحدة.
- ب- يوم واحد في حالة ولادة مولود للموظف وهو يوم الولادة أو اليوم الذي يليه.
- ت- ثلاثة أيام مدفوعة الأجر في حالة وفاة أحد أقارب الموظف/الموظفة حتى الدرجة الثانية (أم - أب- ابن - إبنة - أخ - أخت - عم - عمة - خال - خالة - جد - جدة).

## الباب الحادي عشر: الانتقال والسفر والبدلات الأخرى

### 1- أحكام عامة:

- أ- يصرف للموظفين ولأعضاء مجلس الإدارة بدل سفر وتنقل إذا كلفوا أو انتدبوا أو استدعوا للقيام بأي عمل من أعمال الجمعية الرسمية فقط سواء داخل البلاد أو خارجها، وبشرط أن تكون منطقية ومعززة بوثائق كافية وبقرار أو موافقة مجلس الإدارة على المهمة.
- ب- أتباع الطرق الأقل تكلفة للسفر مع ضمان عدم المساس بعمل الجمعية، بحيث يقوم موظفو الجمعية باستخدام المواصلات العامة ما أمكن وذلك لخفض تكاليف التنقل، وفي هذه الحالة تعتمد التعرفة الفعلية في حينه (ذهاباً وإياباً).
- ت- تحدد الأجور الكيلو مترية للموظف الذي يستخدم سيارته الخاصة في تنقلاته الرسمية وفق المعدل المقرر في التعرفة الخاصة التي يضعها المدير التنفيذي لهذه الغاية.
- ث- لا يتم صرف أي مبلغ في حال استعمال سيارة الجمعية.
- ج- يتم تسديد أجره الفندق وتكاليف السفر الأخرى من قبل الجمعية فقط إذا كان غير مغطى من جهة أخرى "الجهة المضيفة".
- ح- يتم تحديد مبلغ المياومات وفقاً لمكان السفر.
- خ- تقوم الجمعية بتعويض الموظف عن مصاريف السفر والتنقل، الخاصة بعمل الجمعية وبشرط أن تكون منطقية ومعززة بوثائق كافية.
- د- في حالة استخدام سيارات مستأجرة يتم الاحتفاظ بسجل يوضح اسم الشخص المستخدم، مكان الانطلاق والوجهة والمشروع المعني والمسافة وذلك لتحصيل تكلفة السيارة.
- ذ- في حالة استخدام تكسيات (بعد موافقة المدير المعني) يقوم بإرفاق فاتورة التاكسي بالكشف. وفي حال عدم توفر فواتير يقوم بأخذ إيصال على ورقة من قبل السائق فيه إسم السائق والوجهة والمبلغ والتاريخ.
- ر- يقوم برفع تقرير المواصلات الشهري لمسؤوله المباشر معززا بالفواتير والإيصالات.
- ز- ما لم يرد ذكره في هذا الباب، يتم الرجوع فيه إلى نظام العلاوات والسفريات والمهام الرسمية الواردة في البند اللاحق.
- ### 2- العلاوات والسفريات والمهام الرسمية:

وهي العلاوات التي تدفع للمنتدب من قبل الجمعية، بعد قيامه بمهام خاصة بالجمعية خارج أو داخل الوطن.

#### أ- الإقامة في الفنادق:

- تتساوى إقامة المنتدبين لمهام في الفنادق سواء كانوا موظفين أو أعضاء مجلس إدارة.

#### ب- العلاوات اليومية :

1. تصرف علاوات يومية إلى جميع المنتدبين بمهام داخلية أو خارجية نيابة عن الجمعية أو باسمها بعد موافقة مجلس الإدارة على السفر وعلى المنتدبين للسفر.
2. يحدد مجلس الإدارة هذه العلاوة في كل حالة على حده.
3. عند القيام بأية مهمة عمل رسمية، يجب إعداد برنامج سفر (قبل المغادرة وقبل صرف تذاكر السفر) وان يعتمد من قبل رئيس مجلس إدارة الجمعية وأن يكون التكليف خطياً ومبرراً ويوضح أسباب السفر.
4. يجب تقديم تقرير مفصل عن الرحلة بعد عودة المكلف بالسفر إلى مجلس إدارة الجمعية، ولا يتم صرف مستحقات وعلاوات أي رحلة عمل تالية إلا بعد تقديم المنتدب لتقريره عن مهام ونتائج رحلته السابقة بالتفصيل مع كشف حساب مفصل بمصاريف تلك الرحلة.
5. للجمعية الحق في عدم صرف الفرق في علاوات السفر إذا ثبت أن المنتدب قد تجاوز عمداً المدة المقررة للمهمة بدون أسباب مبررة وبغرض الانتفاع من هذه العلاوات.

6. إذا زادت مدة رحلة العمل المتواصلة للمنتدب الواحد عن خمسة عشر يوماً تخفض العلاوة اليومية إلى النصف بالنسبة للخمسة عشر يوماً التالية.

7. يمكن تعديل مبالغ العلاوات اليومية خلال السفر بمهمة رسمية بقرار من مجلس الإدارة عند الضرورة.

#### ت- درجة السفر:

تعتمد درجة السفر لجميع المنتدبين بالدرجة السياحية (مقعد في سيارة أو مقعد بالدرجة السياحية إذا كان السفر بالطائرة أو القطار أو الباخرة) وفي جميع أنواع المواصلات.

#### ث- تعليمات عامة خاصة بالسفر:

1. يعمل بهذا النظام اعتباراً من تاريخ إقراره من الهيئة الإدارية للجمعية ويلغى العمل بأية أنظمة أو قرارات أو تعليمات أخرى بهذا الخصوص صدرت قبل هذا التاريخ.

2. تتحمل الجمعية نفقات الحصول على تأشيرات الزيارة والتذاكر والفحوصات الطبية الواجبة والضريبة المفروضة على المسافرين على المعابر والمطارات والتنقلات من وإلى المعابر والمطارات والفاكس والهاتف ومصاريف الضيافة التي تتعلق بالعمل، على أن يتحمل كل منتدب المصاريف الأخرى الخاصة التي تكبدها في رحلته ولا تتعلق بأعمال الجمعية.

3. تتحمل الجمعية مصاريف الانتقال الداخلي إذا كان لأغراض أعمال الجمعية.

4. تعديل مبالغ العلاوات اليومية خلال السفر بمهمة رسمية بقرار من مجلس الإدارة عند الضرورة.

### الباب الثاني عشر: التدريب

#### 1- تعليمات:

أ- يهدف إيفاد الموظفين في بعثات علمية أو دورات تدريبية إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجمعية والاطلاع على نواحي المعرفة النظرية والتطبيقية والإحاطة بها.

ب- تطبق هذه التعليمات على جميع موظفي الجمعية اللذين يوفدون إلى بعثات دراسية أو دورات تدريبية سواء كان إيفادهم على نفقة الجمعية أو على نفقة أية حكومة أو هيئة أخرى بالترتيب مع الجمعية.

ت- للمدير العام إيفاد موظفي الجمعية إلى بعثات خارج و/أو داخل فلسطين بناء على توصية مدير الدائرة المعنية.

ث- تعتبر مدة الدورة خدمة فعليه للموظف لغايات احتساب سنوات الخدمة وبراغي سجل الموظف التدريبي عند إجراء التقييم السنوي في نهاية العام لأغراض احتساب العلاوات.

ج- يوقع الموفد عقداً يلتزم بموجبه بأحكام هذا النظام وبالشروط التي تدرج في العقد، بما في ذلك الشروط التالية:

1- الانتحاق بالمؤسسات التعليمية أو التدريبية التي أوفد إليها والانتظام في الدراسة والتدريب فيها وفقاً للبرامج المقررة.

2- عدم تغيير أو تعديل موضوع دراسته أو تدريبه أو الانتقال إلى أي مؤسسة تعليمية أو تدريبية أخرى إلا بموافقة خطيه مسبقة من الجمعية.

3- أن تعتبر الأحكام والشروط المنصوص عليها في هذا النظام جزءاً من عقد الإيفاد سواء نظم مثل ذلك العقد مع الموفد أو لم ينظم.

4- يبين العقد شرطاً جزائياً يستحق في حال إخلال الموظف بنود العقد.

ح- إذا تجاوز الشرط الجزائي على الموفد مستحقته لدى الجمعية، يقدم الموفد في هذه الحالة كفيلاً مقبولاً للجمعية يوقع معه عقد الالتزام ويشترط أن يكون للكفيل محل إقامة ثابت في دولة فلسطين ويدرج عنوانه في العقد، وأن يكفل الموفد بدفع جميع الالتزامات المالية التي تترتب في حالة تحققها عليه.

#### 2- استحقاقات الموظف الموفد:

يصرف للموظف الموفد خارج فلسطين راتبه وفقاً للترتيب التالي:

أ- راتبه الأساسي كاملاً عن أول ثلاثة شهور من إيفاده.

ب- 75% من راتبه الأساسي عن الفترة التي تزيد عن الثلاثة شهور الأولى.

ت- رسوم التدريب وتكاليف مواد التدريب من كتب وقرطاسيه وما في حكمها إذا كانت هذه التكاليف مترتبة على الموفد.

ث- تكاليف السفر ذهاباً وإياباً من وإلى مكان العمل.

ج- تكاليف الإعاشة إذا لم يتم تغطيتها من جهة مانحة وذلك لتغطية نفقات الإقامة والمأكل، حيث يمكن للجمعية الاستناد إلى التكاليف المعتمدة من الجهات المانحة أو وزارة التعليم لهذا الخصوص.

#### 3- التزامات الموفد للخارج:

أ- على الموفد تزويد الجمعية بتقارير دورية عن البعثة وما يثبت المواظبة المنتظمة والمستمرة على الدراسة أو التدريب مدعمة بنتائج الامتحانات والاختبارات الدورية.

ب- يتعهد الموظف الموفد لدورة تدريبية أن يستمر في عمله لدى الجمعية مدة لا تقل عن ثلاثة أضعاف مدة الدورة التدريبية على الأقل وبشرط ألا تقل مدة الخدمة بعد انتهاء التدريب عن سنة كاملة.

ت- يلتزم الموظف الموفد (بعد الالتحاق بعمله في الجمعية) بتدريب الموظفين اللذين يقرر المدير التنفيذي إخضاعهم للتدريب واكتساب الخبرات الجديدة تحت إشراف الموظف الموفد، للفترة التي يراها المدير التنفيذي مناسبة، وذلك كجزء من مهمات هذا الموظف.

ث- يلتزم الموظف الذي يرغب في ترك العمل بعد انتهاء التدريب وقيل انقضاء مدة الالتزام المحددة في هذه المادة بدفع تكاليف التدريب بما في ذلك الرواتب والبدلات التي تقاضاها الموظف خلال فترة التدريب.

#### 4- البعثات الداخلية:

إذا أوفد الموظف في بعثة دراسية إلى إحدى الجامعات الفلسطينية للحصول على أي درجة علمية أو مؤهل تدريبي بحيث لا تتعارض دراسته فيها مع قيامه بواجبات وظيفته الرسمية، فيكون التزامه بالخدمة بعد انتهاء بعثته مدة مساوية للمدة المقررة للحصول على الدرجة العلمية أو المؤهل التدريبي، وتدفع له في هذه الحالة:

- تكاليف ابتعائه من رسوم وأثمان كتب.
- أجور وعلاوات الموفد كاملة طيلة المدة التي تستغرقها البعثة أو الدورة.
- يسمح له بإجازة مدفوعة الأجر لمدة ثلاثة أيام في نهاية كل فصل دراسي.
- مغادرات لا تتعدى 48 ساعة عمل خلال الفصل الدراسي الواحد وبحد أقصاه ستة فصول دراسية.

#### 5- الإيفاد الجزئي الداخلي:

أ- يجوز للموظف وبموافقة المدير التنفيذي وتنسيب مدير دائرته الالتحاق بدورة تدريبية على نفقته خلال ساعات الدوام على ألا يزيد عن 4 ساعات يومياً ولمدة شهرين كحد أقصى، بشرط أن يتعلق موضوع الدورة في مجال اختصاصه، شريطة أن يزود مسؤوله المباشر بتقرير مفصل عن الدورة وأهدافها ومدى ارتباطها بوظيفته.

ب- يجوز للموظف الالتحاق بالدراسة لدرجة البكالوريوس أو الماجستير على نفقته خلال ساعات الدوام على أن لا يزيد غيابه خلال الدوام في الجمعية عن 3 ساعات أسبوعياً كحد أقصى (وذلك بعد موافقة من المدير التنفيذي ومدير الدائرة مجتمعين)، على أن يزود مسؤول الموارد البشرية بكتاب من الجامعة المسجل بها بانتسابه لها وبرنامجه الدراسي.

#### الباب الثالث عشر: صندوق الادخار

1. تقوم الجمعية بإنشاء صندوق ادخار لموظفيها، بحيث يتمتع الصندوق بالشخصية الاعتبارية المستقلة إدارياً ومالياً وذلك بموجب نظام خاص يصدره مجلس الإدارة.
2. يستحق الموظف مساهمة الجمعية في صندوق الادخار بعد مرور مدة سنتين على عمله في الجمعية أو عند الوفاة.
3. يتم استثمار المبالغ المخصصة لصندوق الادخار وفق ما هو منصوص عليه بالنظام الصادر عن مجلس الإدارة والخاص بالجمعية.

#### الباب الرابع عشر: التأمين الصحي والعلاج الطبي ( مفصلة في ملحق الصحة والسلامة العامة)

- 1- بما لا يتعارض وأحكام قانون التأمينات الاجتماعية، يجوز للجمعية التعاقد مع شركة تأمين لتأمين جميع الموظفين وعائلاتهم صحياً وعلى نفقتهم الخاصة بعد الحصول على عروض أسعار من تلك الشركات.
- 2- تقوم الجمعية بتأمين الموظفين ضد إصابات العمل وتأمين المسؤولية المدنية لدى الجهات المختصة خلال ساعات الدوام والقيام بالمهمات خارج مباني الجمعية، وذلك من لحظة مغادرتهم لمنازلهم باتجاه العمل صباحاً وحتى عودتهم إلى منازلهم مساءً (ساعة واحدة بين مغادرة المنزل ووقت الدوام الصباحي، وساعة واحدة بين مغادرة العمل والوصول إلى المنزل بعد الدوام المسائي).
- 3- يخضع الموظف وعائلته لشروط ومواصفات شركة التأمين المتعاقد معها وفق بوليصة التأمين ويجوز له أن يضيف و/ أو يشمل من يعيل (إضافة إلى عائلته) في بوليصة التأمين الصحي.
- 4- تعتبر بوليصة التأمين الصادرة لمصلحة الموظف شرطاً وحقاً له ولعائلته على أن يتم استخدامها بطريقة سليمة وعدم إساءة الاستخدام لأنه سيحرم الموظف من التأمين في حالة الإساءة.
- 5- إن جميع البنود الخاصة بإصابات العمل والتأمينات وردت ضمن ملحق الصحة والسلامة العامة المرفق بهذا النظام.
- 6- إن جميع البنود الخاصة بإصابات العمل وأمراض المهنة المذكورة في قانون العمل تعتبر جزءاً لا يتجزأ من هذا النظام.



## الباب الخامس عشر: الإجراءات التأديبية

### 1- مبادئ عامة:

أ- يتعرض الموظف الذي يخالف أي حكم من أحكام هذا النظام أو يخل بتطبيقها نصاً وروحاً للإجراءات التأديبية بما في ذلك الفصل من الخدمة.

ب- إن اتخاذ الإجراءات التأديبية بحق الموظف لن يخل أو يؤثر في حق الجمعية في تقديم ومتابعة الشكوى الجزائية ضد الموظف ومطالبته بالتعويض عن كل ضرر لحق بالجمعية نتيجة لمخالفته أحكام هذا النظام.

### 2- العقوبات:

أ- تُفرض إحدى العقوبات المسلكية التالية على كل موظف يخل بالواجبات والمحظورات المنصوص عليها في هذا النظام والمعتمدة من وزارة العمل حسب الأصول:

1. التنبيه شفويًا أو كتابيًا.
2. الإنذار حيث يتدرج من إنذار أول وإنذار ثاني وإنذار نهائي.
3. الوقف عن العمل لمدة 3 أيام في الشهر دون أجر.
4. حجب الزيادة السنوية لمدة سنة واحدة أو تأخيرها.
5. تأخير الترفيع.
6. الفصل عن الخدمة.

ب- يتم إلغاء العقوبة من ملف الموظف وكأنها لم تكن بعد فرضها بعامين إذا لم يستحق الموظف لعقوبة مسلكية أخرى خلال هذه الفترة.

### 3- الحسم من أجر الموظف:

فيما عدا الحالات التالية لا يجوز حسم أية مبالغ من أجر الموظف:

- أ- تنفيذاً لحكم قضائي قطعي.
- ب- سلفه مستحقة للجمعية.
- ت- الغرامات المفروضة على الموظف وفقاً لأحكام هذا النظام وتشريعات العمل السارية.

### 4- محفظة الخصومات:

تحفظ جميع المبالغ التي تحسم من الموظف باستثناء ما يحسم لسداد سلف تقاضاها سابقاً في صندوق خاص يخصص لتطوير وسائل الحماية والسلامة لموظفي الجمعية.

### 5- تطبيق الإجراءات التأديبية:

تطبق الإجراءات التأديبية على النحو التالي:

- أ- لا تفرض أية عقوبة مسلكية على الموظف إلا بعد أن يقوم مدير الشؤون الإدارية والمالية بلفت نظره إلى ما نسب إليه خطأ ويكلف الموظف بالإجابة على ذلك ويجرى تحقيقاً في الأمر إذا استدعت الضرورة.
- ب- إذا رأى المدير التنفيذي أن الأمر يستدعي الإحالة إلى لجنة تحقيق يُعلم الموظف خطياً بفحوى الشكوى المقدمة ضده ويطلب منه الإجابة عليها خطياً.
- ت- يحق للمدير العام وقف الموظف مؤقتاً عن العمل أو منحه إجازة إلى أن ينتهي التحقيق.
- ث- يبلغ الموظف خطياً بالمخالفة التي ارتكبها وبالعقوبة التي وضعت عليه.
- ج- عند إدانة الموظف تحسب الفترة التي يوقف بها عن العمل كإجازة بدون أجر في حين تحتسب من ضمن الإجازات السنوية إذا تم تبرئته.
- ح- إذا كانت العقوبة تمس المدير التنفيذي فإن الجهة المخولة باتخاذ الإجراءات بحقه هي مجلس الإدارة.

### 6- الدعاوى:

إذا أقيمت دعوى جزائية على موظف فيجب ألا تتخذ بحقه أية إجراءات تأديبية ناشئة عن الدعوى الجزائية المقامة ضده قبل صدور حكم قطعي في تلك الدعوى، فإذا كان قد بوشر بأية إجراءات تأديبية فيجب إيقافها لحين ظهور نتيجة المحاكمة.

### 7- تشكيل لجنة التحقيق:

- أ- تتشكل لجنة التحقيق بقرار من المدير التنفيذي.
- ب- تتشكل لجنة التحقيق من ثلاثة أعضاء على أن يكون أحد أعضائها مدير الشؤون الإدارية والمالية أو مسؤول الموارد البشرية، وتستعين اللجنة عند اللزوم بالمستشار القانوني كمستشار، ويكون للجنة جميع الصلاحيات التي تمكنها من القيام بالتحقيق على أكمل وجه.
- ت- يراعى في تشكيل اللجنة الدرجة الوظيفية للموظف المخالف بحيث يكون رئيس اللجنة وأحد الأعضاء على الأقل من درجة أعلى من درجة الموظف.
- ث- يحق للجنة أن تنسب فرض أي من الإجراءات التأديبية المنصوص عليها في هذا النظام.

**8- لائحة الجزاءات الخاصة بمدرسة الامهات بحسب ما جاء في قانون العمل الفلسطيني المادة (40) وبما يتناسب مع الجمعية:**

المرة الرابعة	المرة الثالثة	المرة الثانية	المرة الأولى	نوع المخالفة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	التأخير في مواعيد الحضور الصباحي لأكثر من 20 دقيقة دون إذن أو عذر مقبول
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	الانصراف من العمل مبكرا دون إذن أو عذر مقبول
الفصل مع اشعار	--	--	انذار نهائي بالفصل	التغيب لمدة يوم أو أكثر عن العمل دون عذر مقبول
الفصل دون اشعار	--	--	--	تغيبه دون عذر مقبول أكثر من سبعة ايام متتالية أو أكثر من خمسة عشر يوما متقطعة خلال السنة الواحدة على ان يكون قد انذر كتابيا بعد غياب ثلاثة ايام في الحالة الأولى أو عشرة ايام في الحالة الثانية
الفصل دون اشعار	--	--	انذار نهائي بالفصل	تكراره مخالفة النظام الداخلي المصادق عليه أو التعليمات المكتوبة الخاصة بسلامة العمل وصحة العمال رغم انذاره بها حسب الاصول
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	تناول الطعام في أماكن محظورة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	كتابة وتعليق ملصقات على الجدران دون إذن من الإدارة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	إجراء عدد مبالغ فيه من المكالمات الشخصية
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	استقبال زوار شخصيين باستمرار
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	الحضور للعمل في ملابس غير لائقة أو التصرف بغير أدب أو بما يخالف اعراف المجتمع والجمعية في التعامل مع الآخرين
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	تغيير جمعية المكتب أو نقل الأثاث دون إذن من الإدارة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	استخدام ممتلكات الجمعية لأغراض شخصية دون إذن من الإدارة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	التسكع أو النوم خلال ساعات العمل
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	عدم التقيد بالشروط والإجراءات الأمنية للجمعية
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	الإهمال في المحافظة على نظافة المكتب أو ممتلكات الجمعية
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	جمع التبرعات من الموظفين دون إذن من الإدارة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	التسبب في تأخير أو إضرار نتيجة تقديم معلومات خاطئة للإدارة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	إساءة استخدام موجودات الجمعية
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	عدم التقيد بقواعد وأنظمة الجمعية
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	التصرف بطريقة تسبب التأخير في العمل أو الإضرار بسمعة الجمعية
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	التوقف أو الامتناع عن حضور الدورات التدريبية التي تقدمها الجمعية دون إذن من الإدارة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	مضايقة الزملاء أو استخدام لغة مسيئة لهم
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	الإدلاء بتصريحات للصحافة أو وسائل الإعلام الأخرى حول أوضاع الجمعية دون الموافقة المسبقة من الإدارة
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	الإهمال في أداء الواجبات
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	تقييم ضعيف أو دون المتوقع في أداء العمل
الفصل مع اشعار	إنذار كتابي نهائي	إنذار كتابي اول	لفت نظر كتابي اول	ممارسة عمل آخر خلال الخدمة في الجمعية

تمزيق أو إزالة إعلانات الجمعية من لوحة الإعلانات	لفت نظر كتابي أول	إنذار كتابي أول	إنذار كتابي نهائي	الفصل مع اشعار
التغطية على أخطاء أو أمور تتعلق بالعمل والتي قد تتسبب في الإضرار بممتلكات الجمعية	لفت نظر كتابي أول	إنذار كتابي أول	إنذار كتابي نهائي	الفصل مع اشعار
عدم إطاعة الأوامر أو تنفيذ التعليمات الخاصة بالعمل والتي تصدر من رؤساء العمل	لفت نظر كتابي أول	إنذار كتابي أول	إنذار كتابي نهائي	الفصل دون إشعار
التدخين في الأماكن المحظورة أو عدم التقيد بالتعليمات المتعلقة بإجراءات السلامة	لفت نظر كتابي أول	إنذار كتابي أول	إنذار كتابي نهائي	الفصل مع اشعار
التلاعب بسجلات الدوام والانصراف	لفت نظر كتابي أول	إنذار كتابي أول	إنذار كتابي نهائي	الفصل مع اشعار
استغلال المنصب في الجمعية لتحقيق مكاسب شخصية	لفت نظر كتابي أول	إنذار كتابي أول	إنذار كتابي نهائي	الفصل مع اشعار
تحرير الموظفين ضد الإدارة	لفت نظر كتابي أول	إنذار كتابي أول	إنذار كتابي نهائي	الفصل مع اشعار
رفض الانتقال إلى دوائر أو فروع أخرى حسب متطلبات العمل	لفت نظر كتابي أول	إنذار كتابي أول	إنذار كتابي نهائي	الفصل مع اشعار
وجوده اثناء العمل في حالة سكر أو متأثراً بما تعاطاه من مادة مخدرة يعاقب عليها القانون وادانته بحكم نهائي في جناية أو جنحة مخلة بالشرف أو الأمانة أو الأخلاق العامة	انذار نهائي بالفصل	--	--	الفصل دون إشعار
عدم وفاء العامل بالالتزامات المترتبة عليه بموجب عقد العمل رغم إنذاره حسب الاصول	انذار نهائي بالفصل	--	--	الفصل دون إشعار
سب الذات الإلهية أو التلطف بألفاظ نابئة	انذار نهائي بالفصل	--	--	الفصل مع إشعار
الإفطار خلال شهر رمضان المبارك	انذار نهائي بالفصل	--	--	الفصل مع إشعار
الاختلاس أو ثبوت السرقة أو التزيف	انذار نهائي بالفصل	--	--	الفصل مع إشعار
قبول الرشاوى لأي سبب من الأسباب خلال القيام بأعمال الجمعية	انذار نهائي بالفصل	--	--	الفصل مع إشعار
إفشاءه للأسرار الخاصة بالعمل التي من شأنها ان تسبب الضرر الجسيم	--	--	---	الفصل دون إشعار
الاعتداء بالضرب أو التحقير على أحد موظفي الجمعية أو مجلس الإدارة أو على من يمثله أو على رئيسه المباشر	--	--	---	الفصل دون إشعار

#### ملاحظات:

- يتم طباعة هذه اللائحة وتوزيعها على الموظفين وتوضع نسخة في ملف كل موظف يقر فيها الموظف باستلامه لأصلها.
- عند اعطاء الموظف لفت نظر أو إنذار أو تطبيق اي عقوبة عليه يجب اعلام الوزارة المختصة وتسليمهم نسخة من الإجراء.
- اذا تحسن سلوك الموظف بعد حصوله على لفت النظر أو الإنذار ولم يكن هناك اي مخالفات خلال ست شهور يمكن للجمعية شطب الإجراء واعتباره لا غيا.

## الباب السادس عشر: انتهاء الخدمة

### 1- أسباب انتهاء الخدمة:

- أ- تنتهي خدمة الموظف لأحد الأسباب التالية:
  - ت- انتهاء مدة العقد (للموظفين بعقود) دون تجديد لمدة أخرى بشرط إشعار الموظف خلال الفترة المحددة في العقد.
  - ب- عدم اللياقة الصحية.
  - ت- بلوغ سن الستين.
  - ث- الاستقالة.
  - ج- فقدان الوظيفة.
  - ح- الفصل من العمل.
  - خ- الوفاة.

### 2- عدم اللياقة الصحية:

تنتهي خدمة الموظف لعدم لياقته الصحية بقرار من المدير التنفيذي بناءً على تقرير اللجنة الطبية المعتمدة، مع عدم وجود شاغل يلائم قدراته المهنية ووضعه الصحي الجديد.

### 3- بلوغ سن الستين:

تنتهي خدمة الموظف عندما يبلغ سن الستين

### 4- استقالة الموظف:

- أ- يقدم الموظف الذي يرغب في الاستقالة طلباً خطياً بذلك قبل شهر على الأقل من التاريخ المحدد لنفاذها على أن يستمر في أداء واجباته بشكل تام لحين انتهاء مدة الإشعار أو حسبما يقرره المدير التنفيذي.
- ب- إذا قرر الموظف المستقيل عدم الالتزام بفترة الإشعار فإنه يكون ملزماً بأن يدفع للجمعية بدل أشعار يعادل الراتب الأساسي مع العلاوات إلا إذا قرر المدير التنفيذي إعفائه من فترة الإنذار كلياً أو جزئياً.
- ت- يصدر المدير التنفيذي قراره الخطي بشأن الاستقالة خلال مدة لا تتجاوز شهراً واحداً من تاريخ تقديمها وتعتبر الاستقالة نافذة المفعول إذا لم يتم الإجابة عليها خلال تلك الفترة.

### 5- فقدان الوظيفة:

يعتبر الموظف فاقداً لوظيفته في أي حالة من الحالات التالية:

- أ- إذا صدر قرار بنقله أو باندابه ولم ينفذ ذلك القرار.
- ب- إذا تعيب عن عمله الرسمي دون سبب مشروع أكثر من خمسة عشر يوماً متفرقة خلال السنة الواحدة أو أكثر من سبعة أيام متتالية في السنة الواحدة، على أن يسبق الفصل إنذار كتابي بالبريد المسجل بعد غياب عشرة أيام في الحالة الأولى وثلاثة أيام في الحالة الثانية ويعتبر مجرد إرسال الإنذار المسجل على عنوان الموظف المبين في ملفه بينة كافية تبرر للجمعية فصله دون مكافأة نهاية خدمة أو إشعار.

### 6- الفصل من العمل:

يفصل الموظف بقرار من المدير التنفيذي في أي من الحالات التالية:

- أ- إذا حكم على الموظف بعد تاريخ تعيينه من قبل محكمة مختصة بجناية أو جنحة مخلة بالشرف ويعتبر الموظف مفصولاً من وظيفته اعتباراً من تاريخ اكتساب الحكم الدرجة القطعية.
- ب- إذا تبين عدم صحة أي من المعلومات التي تعمد الموظف تقديمها عند طلبه التعيين أو في أي وقت لاحق وكان من شأن تلك المعلومات التأثير على قرار التعيين أو شروطه.
- ت- انتحاله شخصية غير شخصيته أو تقديمه شهادات أو وثائق مزورة للجمعية.
- ث- ارتكابه خطأ نتيجة إهمال مؤكد أو نتيجة أخذه لممتلكات الجمعية دون وجه حق.
- ج- تكراره مخالفة لنظام العمل الخاص بالجمعية المصادق عليه من وزارة العمل.
- ح- عدم وفاء الموظف بالالتزامات المترتبة عليه بموجب عقد التوظيف رغم إنذاره حسب الأصول مرتين.
- خ- إفشاء الأسرار الخاصة بالعمل التي من شأنها أن تسبب ضرر جسيم للجمعية.
- د- اعتدائه بالضرب أو التحقير على زملائه أو مسؤوليه.

### 7- الوفاة:

أ- عند وفاة الموظف أثناء خدمته في الجمعية تدفع لورثته المبالغ الآتية :

- 1- كامل مساهمته مضافاً إليها مساهمة الجمعية في صندوق الادخار مع الأرباح التي تحققت على الرصيد (إن وجدت) وبصرف النظر عن مدة الاشتراك في الجمعية.
- 2- أجر الشهر الذي حدثت فيه الوفاة وأجر الشهر الذي يليه.
- 3- تعويض ترك الخدمة كما لو كان الموظف قد سرح من خدمة في الجمعية.
- 4- ما قد يقرر المدير التنفيذي منحه لعائلة الموظف المتوفى كإعالة خاصة.

ب- إذا ثبت بأن الوفاة كانت نتيجة إصابة عمل إثناء أداء الموظف لواجبات وظيفته فإنه يدفع إلى ورثة الموظف بالإضافة إلى ما ذكر بالبند (أ) أعلاه تعويضاً يتم تقدير قيمته وفقاً لأحكام قانون العمل، أو حسب ما هو منصوص عليه في بوليصة التأمين التي تبرمها الجمعية على نفقتها لمصلحة موظفيها، أيهما أعلى.

#### 8- تعويضات نهاية الخدمة:

يُصرف للموظف الذي ينتهي عمله في الجمعية المبالغ التالي:

أ- مكافأة تعادل أجر شهر عن كل سنة من سنوات الخدمة المتصلة في الجمعية.

ب- يتم احتساب مكافأة نهاية الخدمة على أساس آخر راتب أساسي تقاضاه الموظف خلال مدة استخدامه مضافاً إليه كافة العلاوات، ويعطى الموظف عن كسور السنة مكافأة نسبية وتعتبر الفواصل الزمنية التي تقع أثناء مدة الخدمة وكأنها مدة استخدام متصلة إذا لم تزيد مدتها على شهر عند حساب المكافأة.

ت- بدل الإجازة السنوية إن توفرت.

ث- بدل ساعات عمل إضافي إن توفرت.

#### 9- حسومات من مكافأة نهاية الخدمة:

تقتطع من المبالغ المستحقة للموظف عند انتهاء خدمته لأي سبب كان جميع المبالغ المستحقة عليه للجمعية من سلف وقروض بما في ذلك قروض صندوق الادخار دون انتظار حلول موعد الاستحقاق.

#### 10- أحكام عامة:

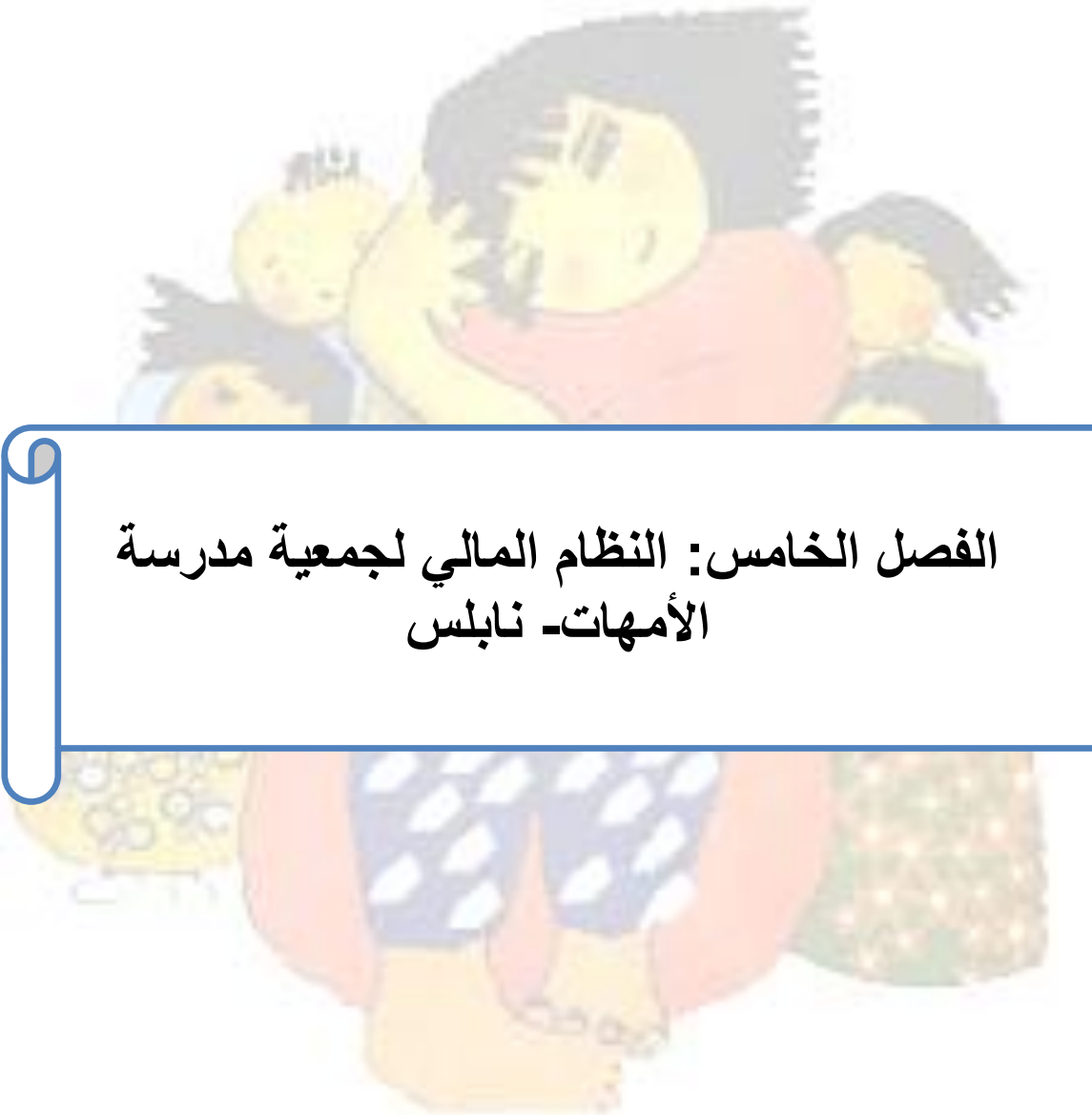
أ- إذا منحت أية تشريعات أخرى للموظفين حقوقاً أو امتيازات أفضل مما هو منصوص عليه في هذا النظام فإن أحكام تلك التشريعات تعتبر واجبة التطبيق ويوقف العمل بالأحكام المقابلة لها في هذا النظام.

ب- تطبق أحكام قانون العمل الفلسطيني لتغطية أي نقص في هذا النظام ولمعالجة الحالات التي لم يرد نص حولها.

ت- الجهة المسؤولة عن الإشراف على تطبيق هذا النظام هو المدير التنفيذي أو من يكلفه رسمياً بذلك.

ث- يحق لمجلس الإدارة وبتنسيب من المدير التنفيذي إصدار القرارات اللازمة لإجراء أية تعديلات يراها مناسبة على أحكام هذا النظام والتعليمات الصادرة بمقتضاه تحقيقاً لغايات الجمعية بما لا يتعارض مع قانون العمل، شريطة أن تجري تلك التعديلات وفقاً للإجراءات المقررة في مقدمة هذا النظام.

ج- تعتبر التعليمات المالية والإدارية الصادرة عن المدير التنفيذي جزءاً مكماً لأحكام هذا النظام.

A faint, stylized illustration of a family hugging. In the center, a man with dark hair and a red shirt is hugging a woman with dark hair and a red top. They are surrounded by several children of various ages and colors. The background is light blue.

## الفصل الخامس: النظام المالي لجمعية مدرسة الأمهات- نابلس

## فهرس ومحتويات الدليل المالي

<u>رقم الصفحة</u>	<u>الموضوع</u>
<b>47-46</b>	فهرس ومحتويات الدليل المالي .....
<b>48</b>	الباب الأول: المقدمة والمسؤوليات العامة .....
48	1- مقدمة الدليل المالي .....
48	2- المسؤوليات العامة .....
<b>53-48</b>	الباب الثاني: تعريفات تخدم الدليل المالي .....
<b>54</b>	الباب الثالث: السياسات المتعلقة بالهبات والمساعدات النقدية والعينية والإيرادات .....
54	1- الإجراءات المتعلقة بمصادر الدخل .....
55	2- إجراءات عامة حول الإيرادات من الجهات المانحة .....
56	3- إجراءات عامة حول الإيرادات العينية .....
57	4- إيرادات الاستثمارات بما يسمح به القانون والنظام .....
<b>57</b>	الباب الرابع: القواعد المتعلقة بإعداد الموازنة .....
57	1- هيكلية الموازنة .....
58	2- منهاج التزايد .....
58	3- مواصفات الموازنة .....
58	4- إعداد الموازنة الشهرية .....
59	5- إجراءات مفصلة لإعداد الموازنة .....
59	6- الموازنات التقديرية .....
60	7- نموذج آلية وضع الموازنة .....
<b>61</b>	الباب الخامس: التقارير المالية .....
61	1- التقارير .....
61	أ- التقارير المالية السنوية .....
61	ب- البيانات المالية السنوية .....
62	ت- البيانات والتقارير المالية والإدارية الأخرى .....
62	ث- المصادقات على التقارير المالية .....
62	ج- التقارير المالية المطلوبة .....
62	ح- قيود الإغلاق .....
63	خ- القيود التعديلية في نهاية السنة المالية .....
63	د- البرنامج المحاسبي الموسب وحفظ المعلومات المحاسبية .....
63	ذ- السياسات المالية والمحاسبية والإجراءات الإدارية .....
63	2- السياسات المالية العامة .....
63	3- القوائم المالية المطلوبة .....
63	4- السياسات المحاسبية .....
64	5- عملة الأساس .....
64	6- تعريف حسابات البيانات المالية الرئيسية .....
65	7- السجلات المحاسبية .....
66	8- القيود المحاسبية .....
66	9- خارطة الحسابات (هيكل الحسابات) .....
<b>66</b>	الباب السادس: النقد والحسابات البنكية .....
66	1- الأشخاص ذوي العلاقة بالنقد .....
67	2- صندوق النثرية .....
68	3- الحسابات البنكية .....
69	4- الشيكات الأجلة (الواردة من الغير) .....
69	5- المدفوعات بشيكات .....
69	6- الحوالات البنكية .....
69	7- توقيف الشيكات الصادرة .....

69	8- التسويات البنكية.....
70	9- وصف المهام.....
70	10- الاجراءات.....
71	<b>الباب السابع: القواعد المتعلقة بالمصروفات</b> .....
71	أولاً: المصروفات الرأسمالية (الموجودات الثابتة).....
74	ثانياً: المصروفات الجارية (البرامجية والعامه).....
75	ثالثاً: المحاسبة على الرواتب.....
77	<b>الباب الثامن: مكونات النظام المحاسبي</b> .....
77	1- الدروة المحاسبية.....
77	2- الجهاز المحاسبي.....
77	3- الدفاتر المحاسبية المستخدمة.....
77	4- المستندات والنماذج المحاسبية.....
77	5- الإجراءات المحاسبية لتسجيل الإيرادات.....
78	6- الإجراءات المحاسبية لتسجيل المصروفات والتكاليف.....
78	7- الإجراءات المحاسبية لتسجيل الأصول.....
78	8- إجراءات إعداد موازين التحقق.....
78	9- إجراءات إعداد التسويات الجردية.....
78	<b>الباب التاسع: القواعد المتعلقة بالرقابة الداخلية والتدقيق الخارجي</b> .....
78	أولاً: الرقابة على الإيرادات.....
79	ثانياً: الرقابة على المصروفات.....
79	ثالثاً: الرقابة على الأصول الثابتة.....
80	رابعاً: الرقابة على الرواتب.....
80	خامساً: الرقابة على النقد والبنوك.....
81	سادساً: الرقابة على العمليات الحسابية.....
81	سابعاً: التدقيق ومراجعة الحسابات.....
81	أولاً: الرقابة الداخلية.....
82	ثانياً: التدقيق الخارجي.....





## الباب الاول: المقدمة والمسؤوليات العامة

### 1- مقدمة الدليل المالي:

يحتوي هذا الدليل على أهم الإجراءات والقواعد التي تتعلق بكافة الجوانب المالية للجمعية، بالإضافة الى كيفية ادارة الانظمة والسياسات المالية بكل دقة وشفافية ونزاهة، كما يهدف هذا الدليل الى مساعدة الجمعية على الاشراف بمجموعة من السياسات والاجراءات المرتبطة بالمتطلبات المالية للجمعية وبما يزيد من قدرتها على اتباع الاجراءات السليمة التي تتسجم مع المتطلبات المالية ذات المعايير المعتمدة، ويعد بمثابة المرجعية لكافة جوانب العمل المالية المتعلقة بالجمعية وذلك بما يتضمنه من القواعد والإجراءات ذات الصلة، على أن يتم إقراره واعتماده من مجلس الادارة بحيث ينسجم مع أنظمة وسياسات الجمعية الداخلية.

يستهدف هذا الدليل إدارة جميع الاجراءات المالية للجمعية وتنظيمها وذلك ضمن المهام الموكلة إلى مجلس الادارة والعمليين/ات في الشؤون المالية في الجمعية بشكل خاص، بالإضافة إلى مزودي الخدمات المالية لها من مدقي حسابات وغيرهم، وذلك حسب ما تقتضيه الحاجة.

إن نظام الاجراءات المالية يشكل مرجعية لممارسات الشؤون المالية الخاصة بعمل الجمعية اليومي، إضافة لمجلس الادارة، على أن يتم اجراء عملية مراجعة دورية لهذا الدليل وذلك بهدف تقييم مدى ملاءمته وقابليته للتطبيق وبما ينسجم مع احتياجات الجمعية والمتطلبات والاجراءات المالية السليمة.

### 2- المسؤوليات العامة:

أ- تتولى الهيئة الادارية ادارة الموارد المالية للجمعية واستثماراتها.

ب- المفوضون بالتوقيع عن الجمعية في الشؤون المالية هما اثنتان من ثلاثة من التالية مناصبهم وهم: رئيسة الجمعية وأمينة السر وأمينة الصندوق، على أن يكون توقيع أمينة الصندوق أساسياً، وهم جميعاً مسؤولون عن أموال الجمعية وحساباتها السنوية ولهم الحق في تفويض بعض اختصاصاتهم إلى أي من الموظفين الاداريين خطياً.

ت- تختار الهيئة الإدارية محاسباً أو مديراً مالياً، ويتم تعيينه وفقاً لأحكام نظام الجمعية الاداري.

## الباب الثاني: تعريفات تخدم الدليل المالي

خدمة لأهداف الدليل المالي وتوضيح ما سيرد فيه من مصطلحات، كان لا بد من وضع لائحة تعريفية بالمصطلحات التي سترد فيه، وهي كما يلي:

### التعريف

### المصطلح

1- الإيرادات	هي مجموع التدفق الوارد للمنافع الاقتصادية خلال الفترة الزمنية، وهي تشكل المنح والمساعدات والتبرعات، وأية إيرادات أخرى تحصل عليها الجمعية نتيجة ممارستها لنشاطاتها، بما فيها إيرادات الاستثمارات الناتجة عن ممارسة الجمعية لمختلف النشاطات الاستثمارية المحققة للدخل لضمان استمرارها.
2- المنح والمساعدات	هي المنح والمساعدات المحلية والخارجية للجمعية سواء كانت نقدية او عينية.
3- المصروفات الجارية	وتشمل الرواتب والأجور والعلاوات والنفقات التشغيلية الأخرى التي تنفقها الجمعية على مشاريعها الاستثمارية، بمعنى أنها تشمل كافة دوائر وأقسام الجمعية.
4- المصروفات الرأسمالية	وهي المصاريف التي تشمل امتلاك الأصول الرأسمالية للمشاريع، والنفقات الاستثمارية والتطويرية الأخرى للجمعية.
5- المصروفات التشغيلية الجارية	وهي المصاريف التي تخدم فترة مالية واحدة، كالمصروفات الاعتيادية للجمعية - رواتب، قرطاسية، اتصالات، وأية مصاريف أخرى يرثي مجلس الادارة إدراجها تحت بند المصاريف التشغيلية بما لا يتعارض مع تصنيفها المحاسبي الاساسي .
6- السنة المالية (السنة المالية)	وهي الفترة الزمنية التي تساوي 12 شهراً ولا تزيد عن ذلك، وهي الفترة التي يغطيها التقرير السنوي، وتطابق السنة الميلادية، وتبدأ من مطابقة السجلات وموازنتها، وحتى مطابقة الموازنة اللاحقة، وهي التي تبدأ من الأول من كانون الثاني من كل عام وتنتهي في الحادي والثلاثين من كانون الأول من نفس العام.

## 7- مبدأ الاستحقاق (أساس الاستحقاق)

وهو مبدأ يقوم على الاعتراف بالإيراد عندما يتم تنفيذ البرنامج، أو عندما تتم عملية البيع من المشاريع الاستثمارية، أو عند تقديم الخدمة، بغض النظر إذا ما تمت عملية تحصيل النقدية من عدمها، كما يتم الاعتراف وفقاً لهذا المبدأ عند تحقق المصروف بغض النظر عما إذا كان قد دُفع نقداً أم لا.

## 8- المبدأ النقدي (الأساس النقدي)

وهو الاعتراف بالإيراد عندما تتم عملية القبض، كما يتم الاعتراف بالمصروف عندما تتم عملية الصرف.

## 9- المركز المالي "الميزانية العمومية"

وهي بيان يوضح المركز المالي للجمعية في تاريخ محدد من الزمن – كما ورد في تعريف السنة المالية السابق- وتحتوي الميزانية على جانبي الموجودات والمطلوبات، ويتم تقسيم بنودها في مجموعات حسب طبيعتها، مثل الأصول الثابتة والمتداولة، والالتزامات طويلة وقصيرة الأمد..... وهكذا.

## 10- الموازنة

وهي عبارة عن ترجمة رقمية لأحداث مستقبلية متوقعة، وهي خطة تعمل على برمجة الأنشطة الاقتصادية المتوقعة للجمعية خلال الفترة المالية (سنة مالية) اللاحقة، معبراً عنها بقيم مالية، وتشمل هذه الخطة الإيرادات المتوقعة والمصاريف اللازمة لتحقيق تلك الإيرادات خلال الفترة بما يتفق مع ضمان تحقيق الجمعية لأهدافها، مع توضيح وسائل تحقيق ذلك.

## 11- الموازنة النقدية (خطة التدفق النقدي)

وهي موازنة تقديرية تعتمد المبدأ النقدي كأساس لتحضيرها بدلاً من مبدأ الاستحقاق، وتوضح بشكل شهري وسنوي الإيرادات المتوقعة قبضها أو تحصيلها، وتقدير المصاريف النقدية والدفعات الخارجية المتوقعة، ورصيد النقد في بداية ونهاية كل شهر من أشهر الفترة المالية.

## 12- بنود الموازنة

وهو حساب معين بذاته، وله طبيعة خاصة تميزه عن غيره، كمصاريف الرواتب مثلاً أو بند أصل معين كالأثاث أو السيارات، على أن يكون مدرجاً ضمن دليل الحسابات الخاص بالجمعية.

## 13- مبدأ الإفصاح

وهو أحد أهم المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، ويعني تقديم المعلومات على شكل إيضاحات وإفصاحات ترفق بالبيانات المالية حسب معايير المحاسبة والتقارير الدولية، وتعتبر أحد مكونات التقرير المالي الأساسية.

## 14- الثبات والاستمرارية

ويعني ثبات استخدام المبادئ والسياسات المحاسبية من فترة إلى أخرى.

## 15- الدورة المحاسبية

وهي منهج دوري يوضح آليات عمل النظام المحاسبي من بداية جمع المعلومات حتى استخراج ميزان المراجعة بعد الإغلاق، وإعداد القيد الافتتاحي للفترة المالية اللاحقة، ويتم ذلك إما يدوياً، أو من خلا نظام محوسب "برنامج" معتمد من مجلس الإدارة على استخدامه، وتتم عبر الخطوات التالية:

-تبويب وتصنيف المعلومات وتجهيز المستندات المؤيدة للعمليات المالية وإعداد وتسجيل القيود المحاسبية وترحيل القيود والسندات إلى دفتر الأستاذ العام.  
إجراء قيود التسوية المطلوبة في نهاية الفترة المحددة سلفاً، وإعداد ميزان المراجعة للبيانات المالية.

إجراءات الإغلاق والقيود المصاحبة.

إعداد ميزان المراجعة بعد الإغلاق.

القيود الافتتاحية للفترة اللاحقة.

<b>16- قائمة الإيرادات والمصروفات</b>	وهي أحد القوائم التي يجب أن تحضر في نهاية الفترة المحاسبية وفقاً لمبدأ الاستحقاق ، بغرض الحصول على نتيجة اعمال الجمعية أو البرنامج او المشروع وما يخصها من إيرادات ومصروفات خلال الفترة المالية، فإذا ما زادت الإيرادات عن المصروفات تكون النتيجة فائضاً (وهو ما يسمى بفائض التمويل)، والعكس إذا ما زادت النفقات عن الإيرادات تكون النتيجة عجزاً (وهو ما يسمى بعجز التمويل)، وفي حالة الفائض في المشاريع والبرامج الممولة فإنه يتم استئذان تلك الجهات من أجل استخدام الفائض في مشاريع أخرى وإلا يجب إرجاع الفائض لتلك الجهات، أما إذا كان الفائض ناتجاً من إيرادات المشاريع الاستثمارية فإن الجمعية تكون صاحبة الحق في استخدام ذلك الفائض فيما تراه مناسباً. (أما في حالة العجز فيجب البحث عن مصادر لتغطيته).
<b>17- القيد المحاسبي المزدوج</b>	وهو عبارة عن عملية التسجيل والتوثيق للحدث المالي، والذي يؤثر مالياً على المركز المالي بشكل مباشر ولموس، ويتكون القيد من شقين أحدهما مدين والآخر دائن.
<b>18- دفتر الاستاذ</b>	وهو بيان أو تقرير يوضح الحركات المحاسبية المدينة والدائنة، وتاريخ حدوث الحركة والشروحات الموضحة لها، ويبين الرصيد عند نقطة معينة من الزمن لكل حساب من الحسابات في الدفاتر والسجلات المحاسبية.
<b>19- ميزان المراجعة</b>	وهو قائمة بجميع الحسابات المدينة والدائنة وأرصدها عند نقطة معينة من الزمن.
<b>20- قيود التسوية</b>	وهي قيود يجري تسجيلها في نهاية الفترة المالية، لتحديث أرصدة بعض الحسابات وتعديلها، من أجل التماشي مع مبدأ الاستحقاق، وتعتبر هذه القيود مهمة للحصول على بيانات مالية عادلة للبرنامج أو المشروع أو الاستثمار.
<b>21- قيود الإغلاق</b>	وهي عملية نظامية تجري في نهاية الفترة المالية، ويتم من خلالها إغلاق الحسابات الوهمية المؤقتة بحيث يصبح رصيدها صفراً، ويُحدد من خلالها فائض أو عجز التمويل للفترة محل التسجيل، وإغلاقه -في حال حدوثه- في فائض أو عجز التمويل التراكمي.
<b>22- الحسابات الحقيقية والحسابات المؤقتة</b>	أما الحسابات الحقيقية: فهي الأصول والخصوم وفائض التمويل، وتظهر في قائمة المركز المالي. أما الحسابات المؤقتة: فهي الإيرادات والمصاريف التي تخص الفترة، وتظهر في بيان الإيرادات والمصاريف، وتُغلق دورياً.
<b>23- مراكز الأنشطة/التكلفة</b>	وهي مراكز افتراضية تُنشأ في الدفاتر والسجلات المحاسبية، ولها مجموعة من الحسابات المتعلقة بها، بحيث يتم تحديد إيرادات أو تحميل مصاريف مشروع أو نشاط أو استثمار بشكل مستقل، لتسهيل عملية الرقابة عليها واستخراج تقارير بيانات مالية مستقلة للمشروع أو النشاط أو الاستثمار.
<b>24- التدفقات النقدية الواردة والصادرة</b>	أما الواردة: فهي جميع النقد الوارد للجمعية من أية مصادر (تمويلية، تشغيلية، رأسمالية، استثمارية). وأما الصادرة: فهي جميع النقد الصادر عن الجمعية بغض النظر عن وجهة الصرف (تمويلية، تشغيلية، رأسمالية، استثمارية).
<b>25- المشروع</b>	وهو كيان افتراضي يعبر عن نشاط اقتصادي أو اجتماعي أو خدمي معين مستقل وقائم بذاته، له مصادر دخل مستقلة ومعروفة، ومصاريف محددة بغية الوصول لهدف محدد يعكس رؤية الجمعية، ويتم التعامل معه مالياً كوحدة مالية مستقلة من أجل تحديد نتيجة عمله، إذ قد يكون هذا النشاط إما خاص بالجمعية من ناحية التكوين والإدارة والتوجيه وقبض الإيراد وتحمل المصاريف، أو قد يكون مشروعاً ممولاً من جهة خارجية ويستفيد منه أطراف أخرى مستقلة عن الجمعية بحيث تكون الجمعية فيه وسيطاً ليس أكثر.
<b>26- الممول</b>	وهو الشخص أو الجهة التي تتعهد بتمويل أو المشاركة في تمويل مشروع ما من مشاريع الجمعية.
<b>27- المصروفات</b>	وهي جميع ما يتم صرفه بهدف تحقيق الإيراد، بناءً على قاعدة مقارنة المصروف بالإيراد المفترض تحقيقه من المصروف.

**28- الرواتب**

وهي مصروفات جارية نظامية ودورية (شهرية)، وتمثل مستحقات العاملين الدائمين والمؤقتين في الجمعية، ويجري عمل قيود تسوية خاصة لها في حال عدم دفعها.

**29- الأصول**

وهي التي تُكوّن ممتلكات الجمعية ، وتساعد في تحقيق إيراداتها، وتقسّم إلى عدة أقسام: الأصول الثابتة: إذ يتم الاعتراف بالأصول الملموسة (الثابتة) عند شرائها بالتكلفة، أما إذا كانت ممنوحة فيتم الاعتراف بها بموجب القيمة العادلة، ويتم احتساب إهلاك الأصول الملموسة بطريقة القسط الثابت باستخدام النسب المبينة في إجراءات الأصول الثابتة التي تخدم الجمعية وتساعد في تحقيق إيراداتها لأكثر من فترة مالية واحدة، ويجري إجراء قيود تسوية لها ويحول جزء منها إلى مصروف دوري من خلال الاستهلاكات. الأصول المتداولة: وهي التي تخدم الجمعية وتساعد في تحقيق إيراداتها ويمكن تحويلها إلى نقد خلال الفترة المالية -تسييلها- وتشكل أحد طرفي رأس المال العامل للجمعية. الأصول الأخرى: وهي التي لا تنطبق عليها خصائص الثابتة أو المتداولة، مثل: استثمارات لأكثر من فترة مالية، أو مشاريع تحت التنفيذ. الأصول غير الملموسة: مثل: حق النشر، براءة الاختراع، شهرة مشروع معين... الخ).

**30- السجل الرقابي للأصول**

وهو سجل يبين جميع الأصول حسب تاريخ الشراء أو أي أساس تصنيفي آخر، بهدف الرقابة على الأصول والحفاظ عليها من الضياع أو التلف أو الإهمال، ويشمل اسم الأصل وتاريخ الشراء والقيمة التاريخية والاستهلاك المتراكم والقيمة الدفترية للأصل ورقم حسابه ورقم كوده ومكان وجوده ويُحدد الشخص الذي يُعهد إليه الأصل.

**31- الذمم المدينة**

وهي حقوق مالية ترتبت لها نتيجة عمليات مالية للجمعية، أو هي الذمم التي تنشأ من خلال عمليات الاستثمار المباشر من قبلها، ويتم تحصيلها خلال الفترة المالية الحالية أو المستقبلية حسب تصنيفها (قصيرة أو طويلة الأجل).

**32- الذمم الدائنة**

وهي حقوق مالية ترتبت عليها نتيجة عمليات مالية للجمعية، أو هي التي تنشأ من خلال عمليات الاستثمار المباشر من قبلها، ويتم تسديدها خلال الفترة المالية الحالية أو المستقبلية حسب تصنيفها (قصيرة أو طويلة الأجل).

**33- سند القيد المزدوج**

وهو نموذج (مطبوع أو محوسب) يوضح مكونات العملية المحاسبية ويتألف من التاريخ والمبلغ والجانب المدين والجانب الدائن والشروحات والتواريخ الإدارية اللازمة.

**34- سندات الصرف**

وهو نموذج (مطبوع أو محوسب) يوضح بيانات الصرف: ويتألف من اسم المستفيد والتاريخ والمبلغ وتوقيع المستفيد وتوقيع أمين الصندوق والتواريخ الإدارية اللازمة ومبررات الصرف، على أن يكون السند مروساً ونظامياً ويحمل رقماً متسلسلاً ومكوناً من أصل يرفق بالمستند ونسخة تبقى في الدفتر.

**35- سندات القبض**

وهو نموذج (مطبوع أو محوسب) يوضح بيانات القبض: ويتألف من اسم الجهة الدافعة والتاريخ والمبلغ وتوقيع أمين الصندوق والتواريخ الإدارية اللازمة وطبيعة المقبوضات، على أن يكون السند مروساً ونظامياً ويحمل رقماً متسلسلاً ومكوناً من ثلاث نسخ واحدة أصلية تُعطى للجهة الدافعة والثانية ترفق بالمعززات والثالثة تبقى في الدفتر.

**36- لجنة الإلتاف**

هي لجنة مشكلة من ثلاثة اشخاص أو اثنان مكون من محاسب الجمعية وعضو مجلس الهيئة العامة ومديرة الجمعية أو المساعد الإداري يشكلها مجلس الإدارة.

**37- استمارة قسيمة العوائد والمتحصلات**

هي استمارة داخلية في الجمعية تسجل كل أنواع العوائد والمتحصلات، ويجب أن تكون مستوفاة، وتتضمن معلومات تتعلق بالمبالغ كافة التي تتلقاها الجمعية وأنواعها، وإذا كانت المتحصلات في صورة شيكات، فيجب أن تدرج على أساس يومي، ويجب إرفاق الشيك بهذه الاستمارة، وأن تتم الموافقة عليها تبعاً لذلك، قبل إيداع الشيكات في البنك. كما أنه يجب إرفاق استمارة الإيداع المصرفي التي يقوم البنك بختمها.

**38- نموذج التفويض بالصرف / استمارة طلبات الشراء**

هو استمارة داخلية في الجمعية، تسجل التفويض بالإنفاق أو البدء في الإنفاق. ويجب استيفائها قبل القيام بعملية الإنفاق أو الشراء، وأن تتضمن المعلومات المتعلقة بكل عملية إنفاق أو شراء. ويبدأ الشروع في الإنفاق مع استيفاء هذه الاستمارة.

**39- نموذج طلبات الشراء**

هو استثمار من استثمارات الجمعية تدون عملية الإمداد بالسلع أو الخدمات، وتوجه إلى المورد. وتستند هذه الاستثمارة على استثمار طلب الشراء المعتمدة. ويجب استيفاؤها قبل القيام بعملية الشراء، وأن تتضمن معلومات تتعلق بكل بند ينبغي شراؤه، ويمكن الشروع في الشراء مع استيفاء هذه الاستثمارة.

**40- نموذج طلب دفع**

هو استثمارة داخلية من استثمارات الجمعية تسجل البدء في عملية الدفع. ويجب أن تكون مستوفاة، وأن تتضمن معلومات تتعلق بالدفع، كما يجب تقديمها إلى الجهة المختصة، لاعتمادها قبل تنفيذ عملية الدفع.

**41- نموذج قسيمة الدفع**

هو استثمارة داخلية من استثمارات الجمعية، تسجل عملية الدفع. ويجب أن تكون هذه الاستثمارة مستوفاة بالنسبة لجميع أنواع المدفوعات، باستثناء المدفوعات النثرية الصغيرة. وهي تتضمن معلومات عن حجم المدفوعات وأنواعها. وإذا كانت استثمارة الدفع، تتم بالشيك، فإنه يجب إرفاق الشيك بهذه الاستثمارة، قبل إعطائها للشخص المستفيد.

**42- نموذج قسيمة اليوميات**

هو استثمارة داخلية من استثمارات الجمعية، تدون القيود التي يتعين تسجيلها في الدفاتر. وهذه القيود- في معظمها - إما قيود تعديل أو قيود إقفال. ويجب أن تكون هذه الاستثمارة متوفاة في تلك الحالات، لأنها تشكل الأساس الذي يقوم على إدخال القيود في دفاتر الحساب. وهي تتضمن معلومات تتعلق بهذه القيود وأسبابها.

**43- نموذج قسيمة المصروفات النثرية**

هو استثمارة داخلية من استثمارات الجمعية تسجل المدفوعات من المصروفات النثرية الصغيرة، ويجب أن تكون مستوفاة، وتتضمن معلومات تتعلق بالمدفوعات النقدية. ويتعين إرفاق المستندات الدالة على الدفع بهذه الاستثمارة قبل القيام بالدفع.

**44- جدول المصروفات النثرية**

هو عبارة عن تقرير داخلي للجمعية، يسجل المدفوعات من المصروفات النثرية، ويجب أن يكون مستوفي ويتضمن معلومات تفصيلية عن المعاملات في المصروفات النثرية، والمدفوعات النقدية وترفق قائمة المصروفات النثرية والمستندات الدالة على الدفع بهذا الجدول.

**45- نموذج طلب السفر واستمارة مقدم السفر**

هو استثمارة داخلية للجمعية، تسجل طلب السفر وأسبابه وكذلك طلب مقدم السفر. ويجب أن تكون مستوفاة من الشخص المسافر قبل السفر، وأن تتضمن معلومات تتعلق بالسفريّة من جميع جوانبها. وترفق المستندات الدالة على أسباب السفر بهذه الاستثمارة. ولهذا تحفظ هذه الاستثمارة منفصلة، بعد تسجيل المقدم، إلى حين انتهاء السفريّة، ثم ترفق بعد ذلك ببيان السفر.

**46- تقرير نفقات السفر**

هو تقرير داخلي للجمعية، أي سجل نفقات السفر خارج البلد. ويجب أن يستوفي بعد العودة من السفر، ويتضمن معلومات تفصيلية تتعلق ببرنامج السفر والنفقات المرتبة على ذلك. وترفق المستندات الدالة على الصرف والمتعلقة بالسفر، بهذا التقرير.

**47- الجدول الزمني**

هو استثمارة داخلية للجمعية تسجل إفادة بالوقت المستغرق. ولا بد أن يقوم جميع الموظفين في الجمعية باستيفاء هذه الاستثمارة. ويجري- بعد ذلك - استخدامها في الأغراض المتعلقة بتوزيع التكاليف.

**48- بيان المطابقة المصرفية**

هو بيان داخلي للجمعية، يسجل الفروق بين صافي كل حساب مصرفي، وصافي الحساب حسب الدفاتر. ويجب أن يقوم بإعداد هذا البيان إدارة الشؤون المالية والحسابات على أساس شهري على الأقل. ويقوم مدير الشؤون المالية بعد ذلك بمراجعتها بالنسبة لجميع البنود المفتوحة. ومن الضروري أن تجري هذه المراجعة على أساس دوري.

**49- الوثائق الداخلية للجمعية**

أ - الحساب التجريبي كما هو يتوجب أن يكون في البرنامج المحاسبي للكمبيوتر.  
ب - دفاتر الحسابات؛ البرنامج المحاسبي.  
ت - بنود أخرى للمصادقة والرقابة في الجمعية.

**50- خاتم الجمعية**

يستخدم خاتم الجمعية للمصادقة على جميع الوثائق القانونية، وجميع الالتزامات، ولا سيما الالتزامات التي تنطوي على آثار مالية.

**51- ختم الدفع**

هو عبارة عن ختم من المطاط يحمل كلمة : مدفوع .ويستخدم لختم جميع المستندات الأصلية المتعلقة بعمليات دفع معينة، بحيث نتحاشى احتمال ازدواجية الدفع للمبلغ نفسه .والختم مزود بمساحة خالية لتدوين التاريخ ورقم الشيك و /أو رقم قسيمة الدفع.

**52- الفاتورة الضريبية**

هي الوثيقة الرسمية الأساسية التي يجب أن تعزز بها مصروفات الجمعية. وتعتبر المصروفات غير المعززة بفواتير ضريبية، (بدون وجود مبررات قوية )، مصروفات مشكوك فيها ومثار للتساؤل من قبل الممولين ومدقي الحسابات وغيرهم .وللفاتورة الضريبية المواصفات الشكلية التالية والتي بدون أي منها تعد الفاتورة غير قانونية:

-اسم المشتغل المرخص وعنوانه.

-رقم المشتغل المرخص.

-عبارة (فاتورة ضريبية ) .

-عبارة(أصل أو أصلية ) .

-الرقم المتسلسل.

-نسبة الضريبة.

ويجب أن تحرص الجمعية على استلام أصل الفاتورة والاحتفاظ بها في سجلاتها .وفي بعض الحالات، تطلب الجهات الممولة الحصول على أصل الفواتير، عندها يجب على الجمعية الاحتفاظ بصور من هذه الفواتير، وختمها بختم «الأصل أرسل للممول » مع ذكر اسم الممول.

**53- ضريبة القيمة المضافة**

هي ضريبة تدفع من قبل الجمعية على مشترياتها ومصروفاتها وتتغير نسبتها من فترة لأخرى، ويختلف التعامل مع هذه الضريبة بحسب نوع الجمعية، فالشركات والمؤسسات الربحية تقوم بتقاص هذه الضريبة مع الضريبة على مبيعاتها، واسترداد دفع الفرق .وبالنسبة للمؤسسات غير الربحية، فلا تسترد هذه الضريبة بل تعد جزءاً من المصروف لأن المؤسسات غير الربحية لا تدفع ضريبة دخل، لأنها لا تحقق أرباحاً .كما يمكن لبعض المؤسسات والمشاريع الحصول على إعفاء من دفع هذه الضريبة، وفقاً لإجراءات خاصة.

**54- ضريبة الدخل على الرواتب (اقتطاعات من الراتب)**

هي ضريبة فرضها القانون على دخل الأفراد، وكلف المؤسسات باقتطاعها من رواتب الموظفين ودفعها لدوائر ضريبة الدخل .وتعتبر الجمعية وسيطاً بين الموظف ودائرة ضريبة الدخل، لذا لا يجوز بأي حال التأخر في توريد الضريبة المقطوعة لدوائر ضريبة الدخل أو الامتناع عن دفعها.

**55- خصم المصدر**

وهو عبارة عن مطالبة الدافع بخصم نسبة من المبلغ المدفوع وتوريد المبلغ المخصوم لضريبة الدخل، كسلفيات ضريبة دخل لحساب المدفوع له، حيث حدد القانون آلية للتعامل مع الخصم بالمصدر، سواء من حيث نسب الخصم، أو من حيث المبلغ الذي يجب الخصم منه والنماذج المستخدمة. ويعتبر خصم ضريبة الدخل على الرواتب أحد أشكال الخصم بالمصدر.

## الباب الثالث: السياسات المتعلقة بالهبات والمساعدات النقدية والعينية والإيرادات

تحصل الجمعية على التمويل من منح و تبرعات داخلية وخارجية (نقدية وعينية ) ما لم تكن هذه المنح مشروطة بشروط تننافي وقيم وأهداف الجمعية بما يتماشى مع مبدأ أولويات التنمية في مدونة السلوك، وفي هذا السياق يتوجب على الجمعية أن تحدد مصادر الدخل من ريع الخدمات وقيمة الحد الأدنى من المبلغ الذي ستحصل عليه مقابل كل خدمة تقدمها للمستفيدين، إذ تحصل الجمعية على التمويل الذاتي من:

- أ- بدل استخدام قاعة الجمعية، بأجرة لكل ساعة استخدام يقررها مجلس الإدارة.
- ب- بدل تقديم خدمة علاج طبيعي، بأجرة لكل ساعة استخدام يقررها مجلس الإدارة.
- ت- عوائد رسوم العضوية : والتي يقرر مجلس الإدارة حدها السنوي الأدنى، بحيث تبدأ سنة العضوية من بداية أول كانون ثاني وتنتهي في نهاية كانون أول من كل سنة.

### 1- الإجراءات المتعلقة بمصادر الدخل:

#### أ- المحاسبة على الإيرادات النقدية:

1- تهدف المحاسبة على الإيرادات إلى تطبيق الإجراءات المحاسبية في تسجيل الإيرادات بناء على القواعد المحاسبية المتعارف عليها دولياً، والتي تقضى بالاعتراف بالإيراد عند تحققه بغض النظر عن التحصيل النقدي، وتسجل في النظام المالي (السجلات المحاسبية) بالشكل التالي:

من ح /منح مستحقة القبض  
الى ح/الإيرادات مقيدة

2- يتم تحديد نوع القبض، ثم تستلم الإيرادات من خلال سندات قبض نظامية مسبقة الترقيم و متسلسلة بواسطة قسم الشؤون المالية. ويحدد شكل النقد على النحو التالي:حوالة بنكية شيكات مبالغ نقدية.

3- عند استلام المساعدات على شكل حوالة بنكية يتوجب إصدار سندات القبض بثلاث نسخ أصلية للدافع، وصورة للحسابات، وأخرى تبقى بالدفتر لأغراض المراجعة والتدقيق. و يجب أن يحتوي سند القبض على: التاريخ، واسم الدافع، والمبلغ، ونوع الإيراد، ونوع العملة، ورقم الحساب المستلم، واسم المستلم، وتوقيعه بالاستلام، والتوجيه المحاسبي على السند. مع التأكيد على إصدار رسالة شكر، كما هو مرفق. ويتم التسجيل كما يلي:

من ح /ايرادات مقيدة  
الى ح /ايرادات مستحقة الدفع  
من ح /البنك  
الى ح /الاييرادات

4- عند استلام المساعدات على شكل شيكات بنكية يتوجب إصدار سندات القبض بثلاث نسخ: أصلية للدافع، وصورة للحسابات، وأخرى تبقى بالدفتر لأغراض المراجعة والتدقيق. و يجب إن يحتوي سند القبض على: التاريخ، واسم الدافع، والمبلغ، ورقم الشيك، ونوع الإيراد، ونوع العملة، واسم المستلم وتوقيعه بالاستلام، والتوجيه المحاسبي على السند. ويتم إيداع الشيكات في اليوم التالي لمنع ضياع أو سوء استخدام الشيكات، وضمان التحصيل في أقرب فترة ممكنة، بما يخدم حركة التدفق النقدي. ويتوجب إصدار رسالة شكر للتأكيد على استلام المبلغ. و يتم تسجيله كالاتي:

من ح /صندوق الشيكات  
الى ح /الاييرادات

5- في حالة استلام المساعدات على شكل مبالغ نقدية يتوجب إصدار سندات من بثلاث نسخ أصلية للدافع، وصورة للحسابات، وأخرى تبقى بالدفتر لأغراض المراجعة والتدقيق. يجب أن يحتوي سند القبض على: التاريخ، واسم الدافع، والمبلغ، ونوع الإيراد، ونوع العملة، واسم المستلم، وتوقيعه بالاستلام، والتوجيه المحاسبي على السند. وتجمع المبالغ في كشف كما هو مرفق، يوضح مصدر الإيراد حسب السياسات المعمول بها، وتحفظ في صندوق النقدية حتى يودع في الحساب البنكي يومياً. ويتم إضافة فيشة الإيداع البنكي لكشف الإيرادات وصورة سند القبض الرئيسي في ملف العوائد النقدية بعد إتمام عملية تسجيل القيود اللازمة. ويجب عمل تسويات بنكية دورية (يومية، أو أسبوعية، أو شهرية) لمطابقة الأرصدة والتأكد من أن الإيداعات تتم في تاريخ سند القبض، أو في اليوم الذي يليه مباشرة. و يتم تسجيل الحركة كالاتي:

من ح /الصندوق النقدي  
الى ح /الاييرادات  
من ح /البنك  
الى ح /الصندوق النقدي

## 2- إجراءات عامة حول الإيرادات من الجهات المانحة:

من أجل تسهيل إجراءات المتابعة من قبل الجهات التخصّصية (جمعية عمومية، مجلس إدارة، ممولين، جهات حكومية وغيرها) يتوجب على الجمعية القيام بالإجراءات التالية:

- أ- فتح حساب بنكي مستقل للمنحة إذا كانت اتفاقية المشروع تنص على ذلك.
- ب- التأكد من أن الدفعة المستلمة تتطابق مع جدول الدفعات الذي يرد عادة في الاتفاقية. وفي حال وجود اختلاف يتعدى حدود العمولات البنكية المتعارف عليها، يجب على الجمعية إصدار سند القبض بالمبلغ الفعلي، وإخبار الممول كتابياً. ويجب الاحتفاظ بنسخة من الرسالة الموجهة إلى الممول في الملف المخصص للمنحة.
- ت- حتى يتم تسوية الأمور المتعلقة بقيمة الدفعات المحولة لحساب الجمعية، ويجب إصدار سند قبض مختوم وموقع ومؤرخ للممول عند استلام كل دفعة (حسب كشف البنك)، مرفقاً مع رسالة شكر موقعة من المستوى الإداري المناسب، عادة رئيس مجلس الإدارة، أو المدير التنفيذي. ويتم الاحتفاظ بنسخة من الرسالة، ومن سند القبض في الملف المخصص للمنحة.
- ث- التقييد بينود الاتفاقية الموقعة مع الممول فيما يخص الفوائد المحققة على الحساب، حيث أن بعض الممولين يسمحوا باستخدام هذه الفوائد، والبعض الآخر يطلب إعادتها للممول. وفي حالة إمكانية الاستخدام، على الجمعية أن تثبت القيد التالي في سجلاتها:

من ح /البنك

الى ح /الإيرادات

ج- ما في حالة عدم إمكانية الاستخدام، فإن المبلغ يسجل على أنه التزام على النحو التالي:

من ح /البنك

الى ح /الذمم المدينة.

ح- عند توقيع الاتفاقية مع الممول، يجب فتح ملف منفصل لكل منحة، ويتم الاحتفاظ بهذا الملف في مكان مغلق، ويقتصر استخدامه على المستوى الإداري المخول.

خ- يجب الاحتفاظ بسجل كامل لكل منحة، بحيث يتم الاحتفاظ بهذا السجل إلكترونياً، ويكون مربوطاً مع النظام المحاسبي إذا أمكن، ويجب أن يحتوي السجل على المعلومات التالية:

- اسم الجهة المانحة.
  - اسم المشروع الممول ووصفه.
  - المنطقة المستفيدة (من ناحية جغرافية).
  - رقم أو رمز الاتفاقية الموقعة ( Agreement Reference).
  - تاريخ توقيع الاتفاقية بين الجهة المانحة والجمعية.
  - مدة الاتفاقية.
  - مبلغ المنحة الذي تم الاتفاق عليه بالعملة الأصلية.
  - جدول بالدفعات المجدولة والتي يجب استلامها من المانح؛ وفقاً للاتفاقية.
  - شروط استحقاق الدفعات.
  - موازنة المشروع.
  - جدول بالدفعات المستلمة يبين مبلغ كل دفعة وتاريخ استلامها.
  - نسخ من سندات القبض التي بموجبها تم تسجيل المقبوضات.
  - نسخة من الاتفاقية الأصلية التي تم توقيعها بين المانح والجمعية.
  - نسخة من أي تعديل طرأ على الاتفاقية.
  - قائمة بالتقارير المالية التي يجب إرسالها إلى المانح حسب الاتفاقية، مع بيان تواريخ استحقاق - هذه التقارير ونوعها.
  - نسخ من التقارير المالية المرسلّة للممول حول المنحة.
  - أي مستندات رسمية أخرى ذات علاقة، بالإضافة إلى المراسلات الخاصة بالمنحة.
- د- يجب استخدام ملف المشروع بشكل صحيح بحيث يتم:
- حفظ الوثائق في الملف حسب تسلسلها الزمني دون خلط.
  - التأكد من إعادة المستندات إلى مكانها الصحيح بعد استخدامها.
- ذ- يجب على إدارة الجمعية متابعة الأمور المالية المتعلقة بالاتفاقية بشكل دائم، والتي تتمثل بما يلي:
- مدة الاتفاقية: بحيث يتم التأكد من الالتزام بالمدة المحددة، وإشعار الممول كتابياً قبل انتهاء المدة بفترة كافية، في حالة الحاجة إلى التمديد.
  - جدول الدفعات التي يجب استلامها من المانح وفقاً للاتفاقية، بحيث يتم التأكد من طلب الدفعات في وقتها.
  - قائمة بالتقارير المالية التي يجب إرسالها إلى الممول حسب الاتفاقية، مع متابعة تواريخ استحقاق هذه التقارير ونوعها.



- ر- يجب تقديم تقارير دورية إلى مجلس الإدارة حول وضع كل منحة. وكل تقرير يجب أن يوضح فيه ما يلي:
- الموازنة المخصصة لكل بند/نشاط.
  - المصروفات الفعلية لكل نشاط.
  - إجمالي الصرف لكل نشاط حتى تاريخ التقرير.
  - الرصيد المتبقي.
  - بيان فيما إذا كانت هنالك أية التزامات على الرصيد المتبقي أية.
  - ملاحظات ضرورية أخرى.
- ز- يجب أن يكون كل تقرير مؤرخاً، ويبين الفترة التي يغطيها تجنباً لأي تكرار بين التقارير.
- س- يجب الاحتفاظ بنسخة من كل تقرير في ملف المنحة.
- ش- يجب متابعة أداء كل مشروع، وقياس مدى تحقيق المشروع لأهدافه المحددة مسبقاً.

### 3- إجراءات عامة حول الإيرادات العينية:

كما هو معروف من سياسة تلقي الإيرادات لدى الجمعية، فبعض هذه الإيرادات هي إيرادات عينية، وبالتالي يجب تسجيلها وفقاً للقيمة السوقية، وهي القيمة التي سيتم دفعها في الظروف العادية لشراء صنف معين، أو الحصول على خدمة معينة بالمستوى نفسه. ويتم التسجيل كما يلي:

من ح /الموجودات الثابتة  
الى ح /إيرادات مقيدة  
و مع نهاية السنة المالية يتم تسجيل الآتي:

من ح /الاستهلاك  
الى ح /الاستهلاك المتراكم  
من ح /إيرادات مقيدة  
الى ح /الإيرادات

### وفيما يلي الإجراءات الرئيسية للمنح العينية:

سند القبض العيني: يقوم الموظف المختص بإصدار هذا السند عند استلام التبرعات العينية (غير النقدية) بالإجراءات التالية:

1- عند استلام التبرعات العينية الملموسة، على الجمعية إعداد نموذج استلام يبين فيه ما يلي:

- اسم الجهة المتبرعة وعنوانها.
  - اسم الصنف والماركة.
  - الوحدة.
  - الكمية.
  - حالة الصنف (جديد، مستعمل..)
  - تاريخ الاستلام.
  - اسم المستلم والتوقيع.
- 2- على الجمعية إصدار كتاب استلام بالمواد وإرساله إلى الجهة المتبرعة، والاحتفاظ بنسخة منه في السجلات؛ وذلك بهدف التأكيد من الكميات التي تم استلامها مع التأكيد على وصول نسخة للدائرة المالية.
- 3- على الجمعية طلب مساعدة الجهة المتبرعة في تحديد قيمة المواد المتبرع بها وذلك عن طريق الحصول على نسخ من فواتير شراء هذه المواد. وفي حالة تعذر ذلك، على الجمعية الاستعانة بمن يستطيع تقدير القيمة السوقية لهذه المواد.
- 4- بعد تقدير قيمة المنحة العينية (حسب القيمة السوقية)، يجب تسجيلها محاسبياً كما ورد أعلاه.
- 5- بالنسبة للتبرعات العينية غير الملموسة كالتبرع بتغطية فواتير سفر، أو التبرع بتوفير مكان إقامة حضور مؤتمر، فيجب تقدير قيمة هذه المساهمات، وتسجيلها وفقاً للإجراءات السابقة.
- 6- الخدمات الممنوحة (منح على شكل خدمات) في حال استلام الجمعية منح بشكل خدمات (كمتطوعين)، وفي 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 النقدي).
- 7- أن الجمعية تحتاج إلى شراء هذه الخدمة في حال عدم تقديمها من خلال منحة.
- 8- أن هذه الخدمة تحتاج إلى مهارات خاصة.
- 9- أن يتم تقديم الخدمة من أفراد يمتلكون تلك المهارات.
- 10- الخدمات الممنوحة يجب أن تظهر كإيرادات من منح، ويجب أن تظهر حسب قيمتها العادلة في تاريخ الحصول على المنحة.
- 11- أما بخصوص أنواع المنح العينية فيمكن تفصيلها كما يلي:
- المعدات والأجهزة الممنوحة:

هي المعدات والأجهزة الممنوحة تسجل حسب قيمتها العادلة ( القيمة السوقية كما ورد تعريفها في البند 4 أعلاه) 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. وفي حالة عدم وجود مثل تلك القيود، تسجل المعدات والأجهزة كإيرادات غير مقيدة.

• بضائع وتجهيزات ممنوحة:

هي المواد والأصول الأخرى التي تحصل عليها الجمعية كمنح يجب أن تسجل وتظهر في البيانات المالية، حسب قيمتها العادلة ( القيمة السوقية، كما ورد تعريفها في البند 4 أعلاه) في وقت الحصول على المنحة.

ملاحظة مهمة: إذا كان لا بد من أن تلغي سند القبض فيجب إلغاء الأصل والنسختين معاً، ولا يعتبر سند القبض لاغياً إلا إذا وجد الأصل مع النسختين، ويكتب عليه لاغياً، كما يجب أن تكون هذه السندات مرقمة مسبقاً، من أجل تسهيل عملية التدقيق عليها وتتبعها.

#### 4- إيرادات الاستثمارات بما يسمح به القانون والنظام:

1- يحق للجمعية ممارسة النشاطات الاستثمارية والدخول في شركات مع الهيئات والأشخاص والمؤسسات وذلك وفقاً لما يسمح به النظام الأساسي للجمعية، وقانون الجمعيات الخيرية مادة (15) بند (إقامة الأنشطة)، ووفقاً لقرار مجلس الوزراء مادة (50) بند (الشؤون المالية)، وبما يتطابق مع القوانين المحلية المرعية والمعاهدات الدولية النازمة والاتفاقيات البيئية ومدونات السلوك الخاصة بعمل الهيئات الأهلية.

2- تنطبق جميع بنود النظام المالي من سياسات وإجراءات على عمليات تسجيل وإثبات الإيرادات المتحققة من عمليات الاستثمار (وكذلك المصاريف المدفوعة) ، ويفرد لها بند خاص في التقارير المالية (المركز المالي للجمعية وقائمة الدخل والدخل الشامل)، حيث يعمل هذا الدليل على ضبط عمل الجمعية الخاص بتسجيل المعاملات المالية المرتبطة باستثماراتها الخاصة، والتي تعتبر أحد ضمانات استمرار وديمومة عملها وتقديمها لخدماتها ويضبط عملية التوثيق والمراقبة والمتابعة الخاصة بعمليات الاستثمار في المشاريع الخاصة التي تساهم بشكل أساسي في ديمومة واستمرارية عمل الجمعية.

#### 3- محددات عمليات الاستثمار:

- أ- السيطرة
- ب- الحصة الاستثمارية
- ت- القرارات المرتبطة بعملية الاستثمار
- ث- التسجيل في الدفاتر
- ج- المتابعة والإشراف

ففي حالة السيطرة الكاملة على الاستثمارات، تظهر التسجيلات الخاصة بها في المركز المالي كبنود منفصل سواء في جانب الموجودات (أصول وغيرها) أو المطلوبات (كحقوق ملكية)، التزاماً بمعايير التدقيق الدولية ذات الشأن، وتظهر في البيانات المالية الموحدة، حيث يتم استهلاك الأصول والموجودات الخاصة بها على اعتبار أنها ملك للجمعية ويتم متابعتها والتعامل معها وفقاً لأليات التعامل مع الأصول الثابتة، وكذلك حقوق الملكية.

أما في حالة عدم السيطرة من خلال المساهمة فإنها تظهر كذمة مدينة يتم استرجاعها تباعاً، ويتم متابعتها ضمن السياسات والإجراءات التي تنطبق على الذمم المدينة الواردة في هذا النظام بعد عمل المخصصات اللازمة.

#### الباب الرابع: القواعد المتعلقة بإعداد الموازنة

يهدف هذا الباب إلى توضيح السياسات والإجراءات المتعلقة بعملية إعداد الموازنة السنوية في الجمعية ومتابعتها والتعديل عليها، ولكن قبل التطرق إلى آلية إعداد الموازنة يجب التأكيد على أن نجاح الموازنة كأداة تخطيط ورقابة، يتوقف على كفاءة العنصر البشري في إعداد الموازنة بمراحلها المختلفة، وتقع مسؤولية صياغة الموازنة على لجنة خاصة تسمى "لجنة إعداد الموازنة" والتي يتوجب أن يترأسها المدير التنفيذي، وتكون عادة بالشراكة مع ممثلين عن مدراء البرامج أو المشاريع.

تعتبر كل إدارة من إدارات برامج الجمعية مسؤولة عن إعداد الموازنة الخاصة بها، وينبغي القيام بأنشطة إعداد الموازنة من جانب كل دائرة، حتى يتسنى إعداد موازنة مالية محددة طبقاً لخطة العمل، ويجب على كل إدارة، وهي بصدد إعداد موازنتها، التنسيق مع المحاسب والمدير التنفيذي والمدير المالي للجمعية ومع أمين الصندوق في مجلس الإدارة، لوضع الخطوط الفنية لموازنتها السنوية.

#### 1- هيكلية الموازنة:

يتم تحضير الموازنة على عدة مستويات، تبعاً لهيكلية الجمعية نفسها، ويمكن للموازنة أن تكون مرتبة حسب الدائرة، المشاريع، أو البرامج.

## 2- المنهاج الخاص بالجمعية هو منهاج التزايد :

**منهج التزايد:** تتركز الموازنة بشكل أساسي وفق هذا المنهج على الموازنة الفعلية للسنة السابقة، مع السماح بزيادة حد معين لاعتبارات التضخم الاقتصادي، والتغيرات المتوقعة على البرامج والمشروعات. وتتميز هذه الموازنة بسهولة تحضيرها وتطبيقها تبعاً للخبرة المكتسبة من السنة الماضية، ويوصى باستخدام هذا النوع من المناهج في حال وجود تغييرات بسيطة على مستوى الموارد المتاحة والبرامج والمشروعات عن السنة السابقة.

## 3- مواصفات الموازنة:

- أ- **الوضوح:** بما أن قارئ الموازنة متعددين وأهدافهم متعددة فإن الموازنة يجب أن تكون سلسلة وواضحة للقراء دون الحاجة لوضع أية هوامش توضيحية.
  - ب- **التوقيت المناسب:** تتم عملية تحضير الموازنة في عدة مراحل قبل تسليمها لمجلس الإدارة للموافقة. وينصح بالبدء بتحضير الموازنة قبل شهرين على الأقل من نهاية السنة (الفترة المالية) الحالية.
  - ت- **عناوين الموازنة:** يتم تحضير الموازنة معونة عند البدء بتحضيرها، ويجب مراعاة جدول الحسابات المستخدم في الجمعية والتوفيق في المصطلحات، لأن العناصر الرئيسية في الموازنة ستظهر لاحقاً في دفاتر الحسابات والتقارير المالية الإدارية، مما يسهل عملية المراجعة والمراقبة.
  - ث- **تقدير المصروفات:** يتم حفظ التفاصيل والتوضيحات الخاصة بالأرقام المذكورة في الموازنة لمراعاة وجود التبرير عند الحاجة، فيوصى بحفظ سجل خاص بالموارد كافة، عدد الوحدات، وتكلفة الوحدة الواحدة.
  - ج- **الافتراضات:** عند بناء الموازنة، يتم إرفاقها بكافة الافتراضات التي استخدمت لبنائها. كما أن إعداد الموازنة وتقديمها للجهات الإدارية للمصادقة عليها يجب أن يكون معزراً بالافتراضات المستخدمة.
  - ح- **طوارئ:** يوصى بوضع بند للطوارئ في نهاية الموازنة، وتضمن هذا الطارئ وتوزيعه على بنود الموازنة.
  - خ- **المصاريف المركزية:** لتفادي إهمال المصاريف المركزية في الجمعية، (وهي المصاريف غير المرتبطة بمشاريع الجمعية مباشرة)، يوصى بوضع موازنة خاصة بهذه المصروفات المتوقعة، ويجب وضع سياسة واضحة حول كيفية تغطية هذه المصروفات في الجمعية، وذلك تفادياً لإحداث عجز في المصروفات المركزية، مما قد يؤثر سلباً على استمرارية نشاطات الجمعية وبرامجها ولتفادي هذا العائق يوصى باستخدام واحدة أو أكثر من الآتي:
    - استخدام الموارد غير المقيدة لتغطية هذه المصروفات أو جزء منها.
    - تحميلها على المشاريع المختلفة نسبياً وفقاً لحجم المشروع.
- ويجب الاحتفاظ بسجل واضح يتضمن المعلومات الخاصة بالمصاريف العامة والإدارية للجمعية، والتي تم وصفها في البند (خ) أعلاه باسم المصاريف المركزية، وذلك لتتبع هذه المصاريف، والتأكد من أنه لم تتم تغطيتها كاملة من أكثر من مصدر، أو أنه قد تم تغطيتها أكثر من مرة واحدة، حيث يمنع تحميل راتب الإداري مثلاً على أكثر من مشروع واحد.

## 4- إعداد الموازنة السنوية:

- أ- تعتبر كل إدارة من إدارات برامج الجمعية مسؤولة عن إعداد الموازنة الخاصة بها، ويجب على كل إدارة وهي بصدد إعداد موازنتها، التنسيق مع إدارة مدير الجمعية والحسابات ومع أمين الصندوق في مجلس الإدارة؛ لوضع الخطوط الفنية لموازنتها السنوية، وينبغي أن تتضمن هذه الموازنة – على الأقل – ما يلي:
  - النتائج المتوقعة، بما في ذلك مؤشرات الأداء.
  - خطة العمل السنوية، ومدى توافقها مع خطة المشروع كاملة.
  - جدول زمني بالأنشطة والمهام بالنسبة للفترة المالية، حسب المشروعات.
- ب- يجب على المحاسب وأمين الصندوق تنسيق أنشطة إعداد الميزانية بالاتفاق مع رئيس مجلس الإدارة، والأطراف المعنية الأخرى في الجمعية، مثل: مدير الجمعية، أو الجهة التي تكلف بإعداد الموازنة السنوية.
- ت- ويجب تقديم الموازنة السنوية لمجلس الإدارة للموافقة عليها وإقرارها عقب إعدادها، على ألا يتعدى ذلك بأي حال من الأحوال الأسبوع الثاني من شهر ديسمبر / كانون الأول من العام المالي الجاري.
- ث- إذا تأخرت موافقة مجلس الإدارة على الموازنة السنوية لأي سبب من الأسباب، فإنه يجوز لرئيس مجلس الإدارة الاستمرار في عملية الإنفاق، بناء على قاعدة 1/12، كموازنة سنوية مؤقتة؛ بمعنى أن يتم الإنفاق بنسبة 1/12 من موازنة العام الماضي، على أساس شهري، حتى يتم اعتماد الموازنة السنوية للعام الحالي.
- ج- يتم إعداد الموازنة السنوية ينبغي على المحاسب / المدير المالي أن يولي اهتماماً خاصاً، للفصل بين الأموال، حسب ما إذا كانت تلك الأموال غير مقيدة، أو مقيدة مؤقتاً، أو مقيدة بشكل دائم، وعلاوة على ذلك، فإنه ينبغي الفصل بين الأموال من حيث مصادرها، فإذا كان المصدر منحة مثلاً، فإن تصنيف الإنفاق يجب أن يتم حسب المشروعات، تبعاً لكل منحة، ويجب إرفاق جداول تفصيلية بالإنفاق، تبعاً لكل منحة، مع الموازنة السنوية المقترحة مع مراعاة وجود قسم خاص بالمصاريف غير المباشرة، أو المصروفات المركزية المتوقعة.
- ح- يتم فصل موازنة الأصول الثابتة عن موازنة المصروفات التشغيلية.

خ- في حالة وجود فائض في إحدى السنوات، بعد كل ما تم إنفاقه على مشروع من المشروعات، فإنه يتم ترحيله/أو جزء منه (والحفاظ على ما يتبقى كاحتياطي للجمعية حفاظاً على استمراريتها)، كبنود من بنود الدخل في موازنة السنة التالية، ما لم توجد تعليمات محددة من جانب الجهة المانحة.

د- لا يجوز الشروع في الإنفاق أو الدفع، ما لم يكن هذا الإجراء، أو ما لم يكن الإنفاق أو الدفع طبقاً لبنود الموازنة السنوية، إلا في حالة موافقة مجلس الإدارة، على خلاف ذلك، موافقة صريحة وخطية، بالنسبة للإنفاق أو المصروفات، أو الدفع.

النفقات أو الالتزامات الإضافية غير المدرجة في الموازنة السنوية، وتتمثل فيما يلي:

• يجوز لمجلس الإدارة الموافقة على أي إنفاق ليس مدرجاً صراحة في الموازنة السنوية بعد التشاور وموافقة المانحين، ومثل هذه الموافقة لا ينبغي للجوء إليها إلا في الحالات الاستثنائية أو غير العادية والتي تحدث بسبب ظروف خارجة عن الإرادة.

• تخفيض أو إعادة توزيع أو إعادة تخصيص البنود في الموازنة السنوية، وبالمثل: فإن أي حذف، أو نقل، أو إعادة توزيع، أو تخفيض، أو إعادة تخصيص النفقات المدرجة في الموازنة، أو الأموال المدرجة في الموازنة السنوية، يجب أن يخضع لموافقة مجلس الإدارة، أو الاتصال بجهة التمويل ذات العلاقة لطلب الموافقة على ذلك، على أنه يجب عدم اللجوء إلى هذه الموافقة إلا في الحالات الاستثنائية أو غير العادية، بسبب ظروف خارجة عن إرادة إدارة الجمعية، ويجب أن تكون جميع المراسلات خطية ومحتفظاً بها في ملف المنحة ذات العلاقة.

أ- الالتزامات والتعهدات الواجبة السداد: إذا تعرضت الجمعية لبعض الالتزامات أو التعهدات في أي سنة مالية، ولم تكن هذه التعهدات أو الالتزامات قد سددت، أو ذكرت في القوائم المالية، فإنه يجب إدراجها في الموازنة السنوية للعام التالي تحت بند في الموازنة بعنوان خصوم السنوات السابقة، أو الالتزامات، أو التعهدات.

ب- تسجيل الموازنة السنوية في نظم الإدارة المالية والمحاسبية: يعتبر المحاسب/المدير المالي مسؤولاً عن ضمان تسجيل جميع المعلومات التي قدمت في الموازنة السنوية في نظم الإدارة المالية والمحاسبية، ومن الضروري أن يولي اهتماماً خاصاً بتوزيع النفقات توزيعاً صحيحاً، حسب طبيعة الأموال المتاحة، وهي: أموال غير مقيدة، وأموال مقيدة مؤقتاً، وأموال مقيدة دائماً.

ت- يتم تقسيم الموازنة بصورة ربع سنوية لتسهيل عملية المراقبة، وبالتالي أخذ القرارات اللازمة لتسهيل إدارة المصروفات بما ينسجم والخطة الاستراتيجية متوسطة المدى.

## 5- إجراءات مفصلة لإعداد الموازنة:

### الشخص المسؤول والإجراء المتبع:

أ- مدير المشروع: بعد تلقي التعليمات اللازمة من لجنة الموازنة في الجمعية، يقوم مدير المشروع بإجراء تقديرات لاحتياجات المشروع، وذلك بالاعتماد على المصاريف الفعلية في السنوات السابقة، وعلى الاحتياجات المتوقعة للسنة القادمة.

بعد وضع التقديرات الأولية يقوم مدير المشروع بالتشاور مع موظفي المشروع بشأن التقديرات التي قام بها.

يقوم بتفريغ المبالغ على نموذج "موازنة المشروع/الدائرة السنوية"، ويقوم بتوقيعه، وإرساله إلى لجنة الموازنة في الجمعية.

مدير/المشروع: تقوم بدراسة الموازنة السنوية المقدمة من الدوائر المختلفة، ومناقشة البنود غير الواضحة، أو التي تراها

اللجنة مبالغاً فيها وغير واقعية، حيث تراجع مدير المشروع/الدائرة في الأمر وتجري التعديلات المناسبة.

تقوم لجنة الموازنة بإعداد "الموازنة المجمع" للجمعية، حيث تجري لها مراجعة دقيقة، للتأكد من صحة إدخال البيانات، وبعد ذلك تقوم اللجنة بالتوقيع عليها.

بعد اعتماد الموازنة تعطى نسخة منها للمدير المالي الذي يتولى متابعتها.

## 6- الموازنات النقدية:

تعتبر الموازنات النقدية من أهم أعمال الإدارة المالية، لأنها توفر فكرة مفصلة عن توفر أي عجز قد يطرأ على توفر السيولة النقدية، فيسرع عملية اتخاذ القرار فيما يتعلق بإضافة أو تعديل نشاطات الجمعية وسياسات تغطية العجز النقدي لضمان

استمرارية برامج الجمعية.

إذا ظهر لدى الجمعية عجز نقدي خلال السنة يمكن أن تتبع الإجراءات التالية لحل المشكلة:

• الطلب من الممولين تحويل جزء من الدفعات وتبريرها، بمنع أو تجاوز عجز نقدي لدى الجمعية؛ مما قد يؤثر على ادائها.

• الاتفاق مع بعض الموردين على تأجيل الدفعات المستحقة.

• إعادة تنظيم الجدول الزمني للنشاطات.

• محاولة التفاوض على خدمات تسهيل مؤقتة مع بنك الجمعية.

### أ- السياسات المالية المتعلقة بالموازن النقدية:

يتم إعداد موازنة نقدية سنوية مفصلة حسب أشهر السنة، على أن تكون جاهزة مع بداية العام ويتم تعديل التوقعات المتعلقة

بالأشهر المختلفة، وفقاً للمتغيرات التي تحصل خلال العام.

تكون مسؤولية إعداد الموازنة النقدية منوطة بالمحاسب في الجمعية.

يجب التقيد بالميزانية النقدية تقييداً تاماً. وإذا حصل خلل في خطة الميزانية خاصة في بند النقد الوارد تكون للمدير العام في الجمعية صلاحية اتخاذ القرارات المناسبة.

عند إعداد الميزانات النقدية، يجب أن تكون التقديرات معقولة، ويجب أن يتم الأخذ بعين الاعتبار الظروف المحيطة والمتوقعة، ويجب الاستفادة من الظروف والتقديرات المستخدمة في كل شهر، لأغراض إعداد ميزانية الشهر التالي؛ وذلك من أجل الوصول إلى أدق تقدير ممكن.

**ب- إجراءات إعداد الميزانية النقدية:**

**الشخص المسؤول والإجراء المتبع:**

المحاسب:

يقوم بحصر أرصدة النقد الفعلية المتوفرة.

يقوم بإعداد قائمة بمصادر النقد المتوقع الحصول عليها خلال العام القادم مفصلة حسب الأشهر.

يقوم بإعداد قائمة بالمدفوعات المتوقعة خلال كل شهر.

يقوم بإعداد الميزانية النقدية وعرضها على المدير التنفيذي.

المدير المالي:

يقوم بمناقشة بنود الميزانية مع المحاسب، من أجل التأكد من واقعية ومعقولية التقديرات، ومن ثم يقوم بالتأشير على الميزانية

النقدية بالموافقة ورفعها للمدير العام.

المدير التنفيذي:

يقوم بمناقشتها مع المدير المالي، وفي حال الموافقة عليها يقوم المدير التنفيذي بتوزيع الميزانية النقدية على المعنيين من

مدراء دوائر والمدير المالي ومحاسبين للعمل بها.

**ت- النماذج المطلوبة:**

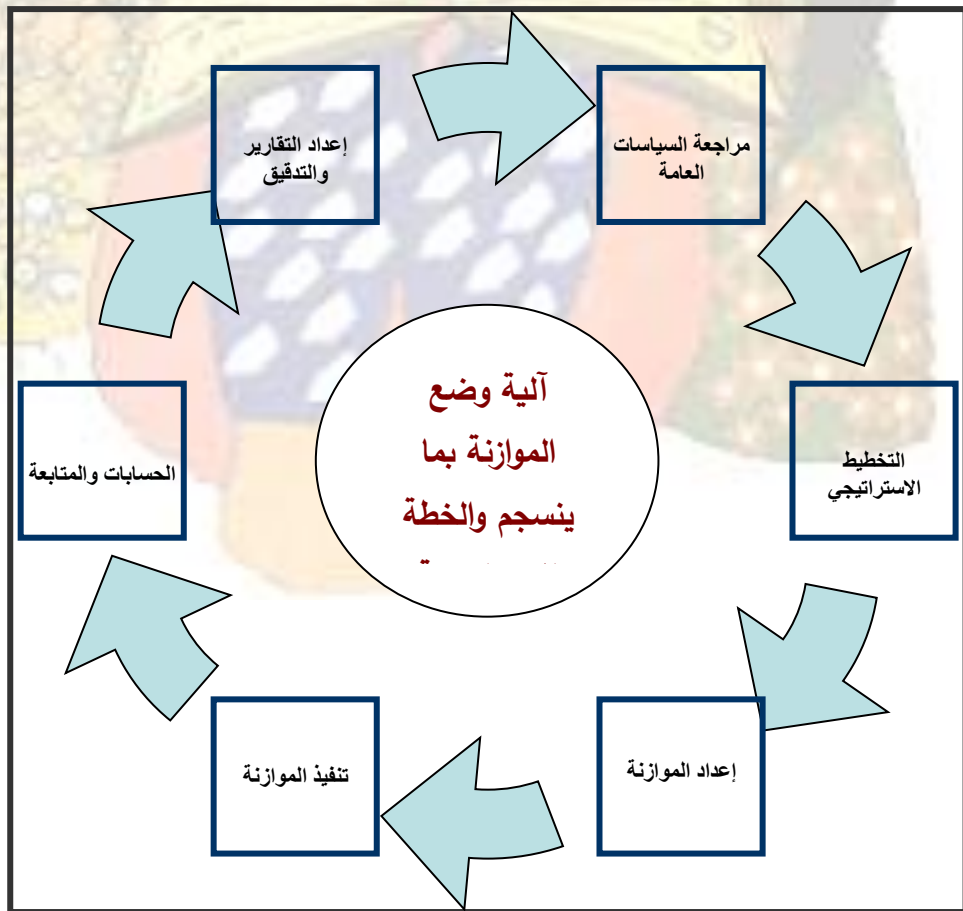
ميزانية المشروع/الدوائر السنوية.

الميزانية المجمعة للمشاريع/الدوائر.

الميزانية السنوية للجمعية.

الميزانية النقدية الشهرية.

**7- نموذج آلية وضع الميزانية بما ينسجم والخطة الاستراتيجية متوسطة المدى في الجمعية:**



## الباب الخامس- التقارير المالية

الهدف من هذه الوثيقة هو تأكيد ما يلي:  
الجمعية تحتفظ بسجلات مالية سليمة، وفقاً للأسس والسياسات المحاسبية المعتمدة من قبل الجمعية وبطريقة تمكنها من إعداد التقارير المالية المطلوبة.

التقارير المالية تحضر وفقاً لمعايير التقارير المالية الدولية (IFRS)، والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها دولياً.  
أما التقارير المالية فهي تقارير تفصيلية تخص بند محدد من بنود الأنشطة، مثل:  
• دفتر الأستاذ.

• تقرير الإيرادات حسب المصدر (مركز النشاط) والفترة الزمنية.

• تقرير المصروفات حسب النوع و جهة الصرف؛ (مراكز التكلفة)، والفترة الزمنية.

• أية تقارير أخرى قد تحتاجها الإدارة.

**حفاظاً على شفافية الجمعية وتعزيزاً لمبدأ الإدارة الرشيدة** يتم إعداد التقارير المالية بصورة واضحة؛ لتخدم حاجات متخذي القرارات الداخليين والخارجيين بشكل دوري في الوقت المناسب، وعلى أسس مناسبة يمكن الاعتماد عليها.

متخذي القرارات الداخليين، وتشمل: الموظفين والاداريين ومجلس الإدارة والهيئة العامة.

متخذي القرارات الخارجيين تشمل، المستفيدين، الممولين، الوزارات المعنية، و أي جهة أخرى من خارج الجمعية.

يعتمد متخذي القرارات في الجمعية على التقارير الدورية: كالتقارير الربعية، ونصف السنوية، والتقارير الخاصة بمشروع معين، ولا يشترط أن تكون هذه التقارير مدققة خارجياً.

يزود متخذي القرارات الخارجيين بتقارير مالية مدققة من قبل مدقق حسابات خارجي ومستقل عن الجمعية؛ **حفاظاً على مصداقيتها ونزاهتها.**

التقارير المالية يجب أن تعطي القارئ صورة واضحة وكاملة عن نشاطات الجمعية، وكذلك عملياتها المالية، خلال الفترة التي يغطيها التقرير، ووضعها المالي في تاريخ التقرير.

يتم مراجعة هذه التقارير واعتمادها من المستوى الإداري المناسب في الجمعية. فالتقارير الداخلية يجب أن تكون مصادقاً عليها من المحاسب ومدير الجمعية، أما التقارير الخارجية فتتم مراجعتها والمصادقة عليها من قبل مجلس الإدارة.

المستندات والوثائق المتعلقة بالتقارير المالية يجب أن يتم حفظها بشكل مناسب، يضمن حمايتها مما يعزز مبدأ النزاهة في الجمعية.

### **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. والتقارير الربع والنصف سنوية يجب أن تحضر قبل اليوم الخامس عشر من الشهر الأول في الربع أو النصف التالي .

## **1- التقارير:**

### **أ- التقارير المالية السنوية**

تبدأ السنة المالية للجمعية من 1/1/ وتنتهي 12/31 من كل سنة .

تقوم الجمعية بإعداد التقارير المالية السنوية وهي مسؤولية المحاسب .

تتحمل إدارة الجمعية المسؤولية الكاملة عن البيانات المالية.

تخضع البيانات المالية السنوية للجمعية للتدقيق من قبل مدقق مستقل.

### **ب- البيانات المالية السنوية**

تحضر الجمعية بياناتها المالية السنوية، وفقاً لمتطلبات المعيار المحاسبي رقم SFAS 117 ، والصادر عن مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكي، و الخاص بالبيانات المالية للمؤسسات غير الهادفة للربح، وذلك خلال شهر من نهاية السنة المالية.

يجب أن تحتوي البيانات المالية للجمعية على الآتي:

• بيان المركز المالي.

• بيان النشاطات.

• بيان التدفق النقدي.

• الإيضاحات.

• بيان المصاريف الوظيفية.

يجب أن تتدقق البيانات المالية من قبل مؤسسة تدقيق حسابات مؤهلة، وذات درجة من الخبرة والمصداقية.

ويجب أن يتم التدقيق، وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق ووفقاً لأدلة التدقيق الخاصة بالمؤسسات غير الهادفة للربح، والصادرة 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 التنفيذي وكذلك مجلس إدارة الجمعية؛ وذلك قبل عرضها على الهيئة العامة للمصادقة عليها وإقرارها.

ت- البيانات والتقارير المالية والإدارية الأخرى وتشمل:

- 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 والمصاريف المستحقة.
- جداول تبين الإضافات والاستبعادات والاستهلاكات للموجودات الثابتة خلال السنة.
- تقرير الجرد الفعلي للموجودات الثابتة.
- تقرير التحليل الشهري للرواتب.

ث- المصادقات على التقارير المالية:

يجب أن يصادق المدير التنفيذي والمدير المالي/المحاسب على التقارير المالية السنوية. يجب أن تكون التقارير المالية السنوية متوفرة لمدقق الحسابات الخارجي. يجب أن توزع التقارير المالية السنوية على الدوائر والأفراد المعنيين. يجب أن ترفق الإدارة في التقرير المالي السنوي تقريراً حول أنظمة الرقابة الداخلية في الجمعية، توضح فيه مسؤوليتها، وتتحمل فيه مسؤولية فرض الإجراءات الرقابية الفعالة في الجمعية. تأكيدات الإدارة المتعلقة بأنظمة الرقابة الداخلية.

ج- التقارير المالية المطلوبة:

يلخص الجدول التالي التقارير المالية المطلوبة في الجمعية:

الرقم	التقرير	التوقيت	يعده	يراجعه	ملاحظات
1-	الموازنة السنوية	سنوي	لجنة الموازنة	المدير التنفيذي	
2-	التسويات البنكية	شهري	المحاسب المختص	المدير المالي	
3-	الموازنة النقدية	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	
4-	ميزان المراجعة	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	
5-	بيان المركز المالي	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	
6-	بيان النشاطات	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	
7-	بيان التدفقات النقدية	شهري	المدير المالي	المدير الإداري	
8-	جرد الصناديق	شهري	المحاسب	المدير المالي	
9-	تقرير المشاريع قيد الإنجاز	شهري	المدير المالي بالتعاون مع مدير المشروع	المدير الإداري	
10-	تقرير حركة النقد	شهري	المحاسب	المدير المالي والمدير الإداري	

ح- قيود الإغلاق:

إقفال دفتر الأستاذ العام

يقوم المحاسب بإغلاق السجلات المالية بشكل شهري، وذلك خلال أسبوع واحد من نهاية الشهر. يقوم المحاسب بعملية مراجعة للذمم والمصاريف المستحقة في نهاية الشهر، للتأكد من أن المبالغ المسجلة صحيحة ومعقولة. وهذه المراجعة يجب أن تشمل الفوائد، وحقوق الموظفين، والكهرباء، والمياه، والهاتف، والخدمات المهنية. كذلك يقوم المحاسب بمراجعة المصاريف المدفوعة مقدما، مثل: التأمين، والإيجار، وعقود الصيانة السنوية، وعقود الاتصالات، والشبكات، والدوريات في نهاية كل شهر. يتم القيام بمراجعة وتحليل للحسابات خلال الشهر؛ وذلك للتقليل من العمل المطلوب في آخر الشهر. يتم مقارنة المبالغ المسجلة في الحسابات مع العمليات اللاحقة أو مع المبالغ المتوقعة والموازنات من أجل متابعة الانحرافات. يتم 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.

#### خ- القيود التعديلية في نهاية السنة المالية (التسويات):

جميع التعديلات المرحلة لحسابات الميزانية العمومية وإعادة التصنيف يجب أن يصادق عليها المدير المالي/المحاسب. وإذا كانت التعديلات تتعلق بأمور غير روتينية فيجب اعتمادها من قبل المدير التنفيذي. والتعديلات الروتينية يتم اعتمادها من قبل المدير التنفيذي إذا زادت قيمتها عن 5 ، 000 دولار أمريكي. جميع التعديلات وإعادة التصنيف يجب أن تكون مدعومة بوثائق مؤيدة وتعزيزات. جميع التعديلات وإعادة التصنيف يجب أن يتم إدخالها في التقارير الربع سنوية وتقارير نهاية السنة قبل إرسال هذه التقارير للإدارة ومدقق الحسابات الخارجي.

#### د- البرنامج المحاسبي المحوسب وحفظ المعلومات المحاسبية:

تقوم الجمعية باعتماد برنامج محاسبي محوسب وهو برنامج الشامل المحاسبي بعد ان تم فحص قدرته. تقوم الجمعية بأخذ نسخ احتياطية من المعلومات المحاسبية المخزنة على جهاز الكمبيوتر مع Backup بشكل يومي. وهذه النسخ يتم الاحتفاظ بها في مكان آمن بعيد عن مكان وجود حاسوب المحاسبة أو المستندات المؤيدة. يتم الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية على النحو التالي:

- النسخ اليومية يتم أخذ نسخة احتياطية لليوم الأول والاحتفاظ بها، ويتم أخذ نسخة لليوم الثاني، واخذ نسخة احتياطية في اليوم الثالث، يتم استبدالها بنسخة اليوم الأول.
- النسخ الاحتياطية السنوية يتم الاحتفاظ بها لمدة لا تقل عن 10 سنوات، وهذه النسخ الاحتياطية يتم الاحتفاظ بها في مكان منفصل عن الجمعية، ويفضل استئجار خزانة حديدية في أحد البنوك لهذا الغرض.

#### ذ- السياسات المالية والمحاسبية والإجراءات الإدارية

يمكن تعريف السياسات المحاسبية بأنها مجموعة السياسات المنظمة لإدارة الأعمال المالية والمحاسبية للجمعية، بحيث تكون دليلاً واضحاً للإجراءات والسياسات المالية التي ستنتج في تسجيل العمليات المالية المختلفة، وإعداد البيانات المالية الختامية لها، على أن تكون هذه السياسات وفقاً لمبادئ المحاسبة الدولية وللأنظمة والقوانين الموضوعية من قبل الجهات ذات الصلة، والتي من خلالها يظهر للجهات المعنية المركز المالي الحقيقي للجمعية، وتقود هذه السياسات (بالضرورة) إلى تبنيها لمبادئ المحاسبة المقبولة قبولاً عاماً ومعايير المحاسبة الدولية وتلزمها باتباع السياسات والإجراءات المحاسبية المعتمدة في إعداد

### التقارير والقوائم المرحلية المذكورة أعلاه هي على سبيل المثال وليس الحصر إضافة للعديد من التقارير والقوائم المالية الأخرى

وتحضير تقاريرها المالية الدورية، وبياناتها المالية السنوية.

#### 2- السياسات المالية العامة:

- تبدأ السنة المالية للجمعية في الأول من كانون ثاني وتنتهي في الحادي والثلاثين من كانون أول من كل سنة.
- يتم عرض التقارير المالية للجمعية حسب معايير التقارير الدولية (IFRS)، وتعد البيانات المالية من قبل الجمعية وتدقق من مدقق حسابات خارجي.

#### 3- القوائم المالية المطلوبة:

- أما القوائم المالية المطلوب إعدادها من قبل الجمعية وتدقق من مدقق حسابات خارجي فهي:
- أ- قائمة الأنشطة (المصروفات والإيرادات)، أو قائمة الدخل والدخل الشامل.
  - ب- قائمة المركز المالي.
  - ت- قائمة التدفقات النقدية.

ث- قائمة التغير في الموجودات الثابتة واستهلاكاتها.

ج- ملاحظات توضيحية لبنود القوائم المالية (الإيضاحات اللازمة).

- ح- أية تقارير أخرى مطلوبة بموجب تعليمات (المانحين) حسب الاتفاقيات البيئية، مثل: قائمة مصادر واستخدامات التمويل، تقرير النفقات، قائمة الأصول الثابتة، كشف/تقرير تسوية المنحة/التمويل، قائمة التعهدات والالتزامات، المعايير المحاسبية المستخدمة، الملاحظات التوضيحية على التقارير المالية، تقرير الموازنة السنوية/أو النصف أو الربع سنوية مقسمة وفق أسس شهرية وبالمقارنة مع المنفذ إضافة لتقرير الانحرافات وأسبابها، تقارير الأنشطة الاستثمارية من إيرادات ونفقات.

#### 4- السياسات المحاسبية:

تتبنى الجمعية المبادئ المحاسبية المقبولة عموماً ومعايير المحاسبة الدولية، وتتبع السياسات والإجراءات المحاسبية التالية في إعداد وتحضير التقارير المالية الدورية وبياناتها المالية السنوية:

- أ- استخدام طريقة القيد المزدوج في تنظيم حسابات الجمعية وإثبات العمليات المالية والسجلات المحاسبية.
- ب- تطبيق أساس الاستحقاق المحاسبي في إثبات وتسجيل العمليات المالية وإعداد التقارير الخاصة بنتائج الأعمال المتعلقة بحسابات الموجودات والمطلوبات وصافي الموجودات والإيرادات والنفقات، ويتم ذلك من خلال استخدام الأساس



المحاسبي القائم على مبدأ الاستحقاق في تسجيل إيراداتها ونفقاتها، حيث يتم الاعتراف بالإيرادات عند تحققها والمصاريف عند استحقاقها، في الفترة التي حدثت بها بغض النظر عما رافق تلك العمليات من استلام أو دفع نقد، حيث يساعد أساس الاستحقاق على قياس أفضل لنتائج الأعمال، بحيث تعبر الفترة المالية عن الأنشطة التي تمت بها، وتتبع نظام الرقابة الثنائية الآلية واليدوية عند قيد العمليات المختلفة.

ت- اعتماد تصنيف محاسبي (محوسب) موحد ومرقم لبنود حسابات الجمعية المختلفة، بما يتلاءم مع طبيعة وحجم ونشاطات الجمعية المختلفة، ويكون على شكل شجرة حسابات تحتوي على كافة حسابات الجمعية، حيث تبين رقم واسم كل حساب مع بيان فيما إذا كان الحساب رئيسياً أو مساعداً.

ث- إعداد الحسابات والبيانات المالية وفقاً لمبدأ التكلفة التاريخية.

ج- إتباع طريقة القسط الثابت في استهلاك الموجودات الثابتة بالنسبة المئوية المنصوص عليها في القانون والأنظمة المالية المرعية.

ح- مكافأة نهاية الخدمة يتم احتسابها وفقاً لقانون العمل الفلسطيني، وبما لا يتعارض مع النظام الأساسي ونظام الخدمة للعاملين في الهيئة.

خ- يتم اعتماد المخصصات المالية اللازمة لمواجهة الأخطار المالية التي قد تترتب على الجمعية أثناء ممارستها لنشاطاتها المختلفة مثل: (مخصص الديون المشكوك فيها، مخصص أتعاب نهاية الخدمة، مخصص مخاطر غير منظورة يتم توضيحها مع كل بند، مخصص مخاطر الانتماء، وغيرها من المخصصات التي يستوجب عمل الجمعية اعتمادها).

د- يتم تحديث ومراجعة السياسات والإجراءات المحاسبية من قبل مجلس إدارة الجمعية والمدير التنفيذي والمالي لها، كلما تطلب الأمر ذلك.

## 5- عملة الأساس :

أ- يتم تسجيل البيانات المالية بالسجلات المحاسبية بعملة الدولار، وهو عملة الأساس لحسابات الجمعية والعمليات والتقارير المالية.

ب- تقوم الجمعية بترجمة (تحويل) العملات إلى الدولار في المعاملات المحاسبية والمالية حسب أسعار الصرف على النحو التالي:

1. سعر الصرف الذي يعتمده الممول ويقوم بتزويد الجمعية به لاعتماده.

2. في حال لم يتم الممول بتزويد الجمعية بسعر صرف معتمد من قبله، تقوم الجمعية باعتماد سعر الصرف للعملية المالية من موقع (ONDA).

3. تتم ترجمة الموجودات والمطلوبات بالعملات الأخرى في نهاية السنة المالية حسب سعر الصرف السائد في نهاية العام، وتحول الفروقات إلى قائمة الإيرادات والمصروفات.

ت- يمكن للجمعية أن تعتمد سعر الصرف الرسمي الصادر عن سلطة النقد الفلسطينية بتاريخ العملية المالية، بحيث تتم ترجمة المعاملات بالعملات الأجنبية إلى العملة المستخدمة لإظهار البيانات المالية بسعر التحويل السائد بتاريخ العملية، وذلك على النحو التالي:

1. يتم ترجمة الأصول المالية والالتزامات المالية إلى العملة الأجنبية باستخدام سعر الصرف بتاريخ إعداد التقرير.

2. يتم ترجمة صافي الأصول (التمويل) حسب تاريخ كل عملية مالية أثرت على صافي الأصول.

3. أرصدة حسابات قائمة الأنشطة (الإيرادات والمصروفات) تترجم إلى العملة الأجنبية حسب متوسط سعر الصرف لفترة إعداد التقرير.

ث- أرباح/ خسائر التحويل (فروقات الصرف): يتم الاعتراف بها كمكاسب أو خسائر في قائمة الأنشطة (الإيرادات والمصروفات)، بمعنى أن أي ربح أو خسارة ناتجة عن فروقات العملة الأجنبية يتم إظهارها في قائمة الأنشطة.

## 6- تعريف حسابات البيانات المالية الرئيسية:

يتكون هيكل حسابات البيانات المالية من حسابات الأصول والمصاريف والإيرادات والمطلوبات والذمم المدينة والدائنة، سواء كانت الجمعية تتعامل بالنظام اليدوي (السجلات اليدوية) أو السجلات المحوسبة من خلال برنامج محاسبي محوسب، أما الحسابات فهي:

أ- الأصول: أي مصدر تحت سيطرة الجمعية نتيجة لأحداث ماضية، ويحقق المنافع الاقتصادية لها، ويتم الاعتراف بالأصول الملموسة عند شرائها بالتكلفة أما إذا كانت ممنوحة فيتم الاعتراف بها بموجب القيمة العادلة ويتم احتساب إهلاك الأصول الملموسة بطريقة القسط الثابت، باستخدام النسب المعتمدة في القانون أو بموجب النسب المبينة في إجراءات الأصول الثابتة.

ب- الالتزامات/الذمم الدائنة: أي التزام مالي على الجمعية الذي ينشأ عن الأحداث الماضية، التي تُجسد منافع اقتصادية.

ت- الذمم المدينة: وهي حقوق مالية ترتبت للجمعية نتيجة عمليات مالية لها، أو هي الذمم التي تنشأ من خلال عمليات الاستثمار المباشر من قبلها، ويتم تحصيلها خلال الفترة المالية الحالية أو المستقبلية حسب تصنيفها (قصيرة أو طويلة الأجل)، ويمكن النظر إليها على أنها مقدار الديون التي يدين بها المتعاملون مع الجمعية، وتنشأ إما نتيجة قيامها بتنفيذ مشاريع خاصة، أو الديون التي تكون الجمعية فيها وسيطاً بين المستفيدين من خدماتها والجهات المانحة، على أن تسجل وتفصل جميعها في دفاتر وسجلات الجمعية حسب تصنيفها لحين تحصيلها.

- ث- النفقات/ المصروفات: هي النفقات / المصروفات الناتجة عن استخدام الأصول والالتزامات من خلال تأمين احتياجات الجمعية وما ينتج عنها.
- ج- الإيرادات: تتمثل الإيرادات في جميع مصادر الدخل للجمعية من (رسوم الاشتراكات، الانتساب، تبرعات، مساعدات، دورات تدريب، غرامات، هبات، إيرادات من استثمارات، إيرادات مساهمات أو شراكات في مشاريع تنموية، أو أية إيرادات تتم الموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة). بالإضافة إلى أي مشاريع يتم تنفيذها من أي جهة مانحة، أو المبالغ التي تخصصها الحكومة، ويتم تنظيم الإيرادات وفق نظام صادر عن مجلس الإدارة بموجب صلاحياته، ويتم تدقيق جميع الإيرادات من قبل أمين الصندوق والدائرة المالية وتعرض على مجلس الإدارة للموافقة عليه.
- ح- المصروفات المدفوعة مقدماً والذمم المدينة الأخرى :
- يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار النقاط الهامة التالية لضمان نجاح تنفيذ سياسات وإجراءات احتساب المصروفات المدفوعة مقدماً والذمم المدينة الأخرى :
- وجود موظف مسؤول عن حسابات المصروفات المدفوعة مقدماً والذمم المدينة ومتابعة جدول اطفاء تلك المصروفات والذمم.
  - التنسيق مع شؤون الموظفين فيما يتعلق بالسلف المستحقة على الموظفين والبدلات التي تدفع مقدماً مثال بدل المواصلات والاتصالات .
  - إن الهدف من سياسات وإجراءات المصروفات المدفوعة مقدماً والذمم المدينة الأخرى هو :
    - 1- التأكد من صحة التسجيل لهذه البنود طبقاً للشروط التي تحددها الإدارة .
    - 2- التأكد من التصنيف والتبويب السليم لبنود المصروفات المدفوعة مقدماً والذمم المدينة الأخرى وتقديم تقارير مالية سليمة بشأنها .
    - 3- المراجعة والتقييم الدوري .
    - خ- الذمم الدائنة : عندما تقوم الجمعية بالحصول على الخدمة أو بضائع أو أي مدخلات بموجب نظام المشتريات، يترتب على ذلك مبالغ غير مدفوعة تسمى بالذمم الدائنة، وبالتالي يجب أن يتم وضع سياسات خاصة بحسابات الموردين للتأكد من التالي:
      - 1- أن عملية تسجيل القيود تتم بمجرد استلام المواد أو الخدمة من المورد .
      - 2- أن التسجيل يتم بصورة محاسبية سليمة وطبقاً لتعليمات الإدارة
      - 3- التأكد من مطابقة الحسابات مع كشف حساب المورد بصورة دورية وبشكل شهري .
      - د- حركة حسابات الموردين :
        - 1- استخدام سند قيد حسابات الدفع كأساس لتسجيل التزامات الجمعية للموردين.
        - 2- كل سند بالدفع يجب أن يكون مصحوباً بفاتورة المورد.
        - 3- يجب مراجعة كل فاتورة للتأكد من صحة الموضوع.
        - 4- يتم توجيه مبلغ الفاتورة على مراكز التكلفة أو المصروف محاسبياً على الفاتورة نفسها قبل إدخال البيانات إلى برنامج حساب الموردين .
        - 5- على الموظف المسؤول عن الذمم الدائنة التأكد من أن جميع الفواتير الخاصة بالشهر (محل القيد) قد تم إدراجها وأخذها في الحساب، ويجب عمل قيود الاستحقاق اللازمة في حالة عدم وصول الفواتير من مورد الخدمة (أو المواد) بشكل فعلي إلى الجمعية.
        - ذ- التبويب: يتم تبويب النفقات والإيرادات والذمم من قبل الدائرة المالية في الجمعية مع مراعاة نظام دليل الحسابات الوارد في هذا النظام.
        - 7- السجلات المحاسبية :
- تستخدم الجمعية عدد من السجلات والبيانات، التي تمكنها من الاحتفاظ بضبط داخلي مقبول، وهذه السجلات والبيانات هي:
- أ- الاحتفاظ بسجلات محاسبية "محوسبة" من خلال برنامج محاسبي.
  - ب- دفتر البنك .
  - ت- سجل الصندوق (العهد النثرية) .
  - ث- سجل حضور الموظفين (بيان الوقت).
  - ج- الفواتير والوثائق الواردة من الغير والمعززة لعمليات القبض والصرف.
  - ح- السندات المحاسبية بمختلف أنواعها (قبض، صرف، قيد،... الخ).
  - خ- الاحتفاظ بجميع المستندات والسجلات المحاسبية في أرشيف خاص حسب متطلبات الأنظمة والقوانين المعمول بها.
  - د- الفصل بين مهمة من يقوم بالأعمال المحاسبية عن مهمة أمين الصندوق.
  - ذ- مراجعة السجلات والمستندات من الأشخاص المعنيين والمسموح لهم فقط.
  - ر- يجب الاحتفاظ بجميع المستندات والسجلات المحاسبية للجمعية لمدة 10 سنوات في أرشيف خاص حسب متطلبات الأنظمة والقوانين المعمول بها.

## 8- القيود المحاسبية:

- جميع القيود المحاسبية يجب تحضيرها على أساس يومي.
- يجب اعتماد جميع القيود المحاسبية من إدارة الجمعية.
- يجب طباعة جميع القيود المحاسبية بواسطة (برنامج المحاسبة) أولاً بأول.
- يجب إجراء أي تعديلات بواسطة قيود جديدة ومعتمدة.
- يجب إن تكون جميع القيود مدعمة بالمستندات المؤيدة لها.
- يجب إن تكون جميع العمليات المحاسبية موجهه حسب خارطة ودليل الحسابات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة.

## 9- خارطة الحسابات ودليل الحسابات (هيكل الحسابات):

- يجب استخدام خارطة حسابات تتناسب وطبيعة نشاط الجمعية، ويتم تحديثها أولاً بأول واعتمادها من الإدارة.
- الخانات العشرية: تعتمد الجمعية استخدام ثلاث خانات عشرية لكل حساب من الحسابات المعتمدة في الخارطة.
- يتم ترقيم الحسابات وفقاً لما يلي، ولا يتم فتح حسابات جديدة إلا بموافقة مجلس الإدارة ويتكون نظام الترقيم من خمسة مستويات:
- المستوى الأول: مراكز التكلفة: إذ على الجمعية فتح مراكز تكلفة لكل مشروع أو مهمة أو نشاط معين بحيث يتم تحميل هذا المركز بالإيرادات والمصاريف المتعلقة به، لتسهيل عملية الرقابة عليها واستخراج تقارير بيانات مالية مستقلة للمشروع أو النشاط أو الاستثمار.
- المستوى الثاني: يعبر عن الأصول والالتزامات والإيرادات والنفقات.
- المستوى الثالث: الاستاذ المساعد ويعبر عن كل ما ورد في المستوى الثاني.
- المستوى الرابع: يعبر عن كل بند من المستوى الثالث " استاذ مساعد".
- المستوى الخامس: يعبر عن العملة المستخدمة.
- تقفل الحسابات كل يوم حتى نهاية الدوام ولا يجوز فتحها والتعديل عليها بعد إقفالها إلا بموافقة المدير المالي والدائرة المالية.

## الباب السادس : النقد والحسابات البنكية

### 1- الأشخاص ذوي العلاقة بالنقد والحسابات البنكية هم :

- أ- أمينة الصندوق : (وهو مسؤول عن أصول الجمعية ومؤتمن عليها – ولا يقصد بذلك أمين صندوق النقدية أو أمين صندوق المصروفات النثرية)، وكذلك هو مسؤول عن:
- 1- تحديد من يقوم بمهمة استلام النقد من الإيرادات وإيداعه في البنك في حساب الفترة الزمنية المخصصة لذلك.
  - 2- يفوض بتوقيع الشيكات/الحوالات البنكية كتوقيع أساسي مع رئيس مجلس الإدارة، أو من يفوضه مجلس الإدارة.
  - 3- يقوم بمراقبة النظام المالي والإشراف على تطبيقه.
  - 4- يساعد في تحديث السياسات المالية، لدعم الرقابة ونظام الضبط الداخلي، وعرض هذه التعديلات على مجلس الإدارة للموافقة عليها.
  - 5- يتأكد من تقديم التقارير المالية الدورية، إضافة إلى التقارير السنوية المدققة، إلى مجلس الإدارة.
  - 6- يساعد إدارة الجمعية وموظفيها في تحضير الموازنة السنوية، ويتأكد من عرضها على مجلس الإدارة لإقرارها.
- ب- المحاسب:

- 1- يقوم بتحضير الدفعات المتعلقة بإدارة الجمعية ومشروعاتها والتأكد من وجود الوثائق المتعلقة بالدفعة كافة، وتوافقها مع معايير التوريدات.
- 2- الحصول على موافقة المدير التنفيذي على الدفعات.
- 3- تحضير تقرير الرواتب الشهرية ودفعتها، إضافة إلى تحضير دفعة اقتطاعات ضريبة الدخل.
- 4- تحضير التسويات البنكية شهرياً أو مرتين في الشهر حسب الحاجة.
- 5- تدقيق حركات صندوق النثرية، وتحضير الدفعة المتعلقة به.
- 6- تحضير ملفات الجمعية وسجلاتها للمدقق الخارجي والداخلي إن وجد.
- 7- إدخال البيانات المالية كافة لبرنامج المحاسبة المحوسب.
- 8- الحفاظ على الملفات والبيانات المالية كافة.
- 9- يقوم بعملية مراقبة و تحليل للوضع المالي للجمعية ويقدم التوصيات لمتخذي القرار.
- 10- العمل بشكل مباشر مع لجان مجلس الإدارة للتأكد من فاعلية أداء الجمعية، عن طريق إصدار التقارير بالمؤشرات المالية المتفق عليها.

11- العمل المباشر مع المدقق الداخلي والمدقق الخارجي. ويقوم بأخذ إجراءات وإصدار التوصيات لتخطي أية عقبات أو مخاطر خاصة بالرقابة وإصدار التقارير. ويقوم بهذا العمل المدقق الداخلي إن وجد، ويرفع تقاريره إلى مجلس الإدارة مباشرة.

12- المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي للجمعية.

13- إدارة موازنة الجمعية السنوية ومراقبتها، وإبلاغ أية دائرة أو جهة إدارية بأي تجاوز أو تجاوز متوقع للموازنة.

14- مراجعة الممارسات والقواعد المحاسبية المتبعة في الجمعية بشكل دوري، و ضمان وجود آليات رقابة داخلية. وفضلاً للصلاحيات في الجمعية لخدمة أهداف الجمعية المالية، و ضمان نزاهة الجمعية وشفافيتها.

15- متابعة عملية التدقيق الخارجي والداخلي، والتأكد من تنفيذ عملية التدقيق في الوقت المناسب.

16- تحضير التقارير الداخلية الدورية للجمعية، و التقارير المالية المطلوبة من الممولين.

17- تحضير البيانات المالية السنوية وتزويدها للمدقق الخارجي.

18- التأكد من إتباع القواعد والممارسات المطلوبة كافة من الممولين في الأمور المالية.

19- مراقبة عملية الشراء والتوريدات والتأكد من موافقتها مع بنود دليل التوريدات.

## 2- صندوق التثنية:

هو عبارة عن الاحتفاظ بمبلغ نقدي مناسب صغير نسبياً لدفع النفقات الصغيرة والمتكررة، مثل: الضيافة، والغاز، والمواصلات المحلية، والبريد، والمشروبات (القهوة، والشاي، والسكر، وما شابه ذلك)، ومواد النظافة، ومصروفات أخرى، على أن لا يزيد سقف صندوق التثنية عن (1500 شيكل)، كما أن سقف الدفعة الواحدة منة هو 300 شيكل، ويعاد تعويض صندوق التثنية بالمبلغ الذي صرف منه ليعود رصيده إلى السقف من جديد.

بعد تحديد مهام مسؤول/ة صندوق التثنية يتوجب إتباع القواعد التالية لإدارة صندوق التثنية:

- ✓ يتم إيداع مبلغ صندوق التثنية في عهدة المساعدة/الإداري/ة،/السكرتارية بموجب رسالة من مجلس الإدارة.
- ✓ يتم إصدار دفعات صندوق التثنية من الحساب البنكي العام للجمعية، بموجب شيك، لتفادي الاحتفاظ بأكثر من صندوق تثنية في الجمعية.
- ✓ يجب ألا يزيد سقف الدفعة الواحدة التي يمكن دفعها من صندوق التثنية عن 300 شيكل، وفي حال الحاجة للزيادة يجب أن يحصل أمين صندوق التثنية على موافقة مجلس إدارة الجمعية.
- ✓ يتم تسوية حسابات المشاريع من صندوق التثنية في كل مرة يتم استعاضتها من الحساب العام.
- ✓ تحدد مصاريف صندوق التثنية الخاصة بالمشاريع، ويتم تحويل قيمتها من حسابات هذه المشاريع إلى الحساب العام قبل الشروع في الاستعاضة التالية.
- ✓ يمنع تجزئة الدفعات من أجل عدم تجاوز سقف الدفعة المحدد.
- ✓ إذا اقتضت الضرورة تجاوز سقف الدفعة، يجب الحصول على إذن خطي من المستوى الإداري المناسب (المدير التنفيذي). ويفضل الامتناع عن ذلك والاعتماد على الدفع بالشيكات في معظم الأحيان.
- ✓ تحدد نقطة إعادة تعويض الصندوق عند وصول رصيد الصندوق إلى نسبة معينة من السقف (20%) حيث يتم إعادة المبلغ المصروف إلى الشخص المسؤول عن صندوق التثنية.
- ✓ لا يتم الدفع من الصندوق إلا بموجب فواتير ضريبية رسمية. في حالة عدم توفر الفواتير الضريبية، بسبب طبيعة المصروف. ويجب القيام بإجراء بديل لتعزيز المبلغ المدفوع، كالحصول على سند قبض بالحد الأدنى، والذي - غالباً - ما يكون سند صرف صندوق التثنية. ويجب على إدارة الجمعية الحرص على تقليص الحالات التي يتم الشراء فيها بدون فواتير إلى الحد الأدنى؛ مثل الشراء من بائع متجول، أو الشراء من تجار تجزئة صغار، كمشترىات نظافة. وفي حال عدم وجود سند قبض من الشخص المستفيد من المبلغ يجب استخدام نموذج إيصال صرف نقدي الخاص بصندوق التثنية، والذي يتم تصميمه داخلياً لدى الجمعية.
- ✓ يراعى أن يكون نموذج الإيصال متسلسلاً ومن نسختين؛ نسخة الأصل تحفظ مع قائمة مصروفات صندوق التثنية والأخرى في الدفتر لأغراض التدقيق والمراجعة. وتعامل هذه الإيصالات مثل معاملة جميع الوثائق المالية.
- ✓ لا يجوز الخلط بين صندوق التثنية والإيرادات المقبوضة، بل يجب أن يتم الفصل بينهما، بحيث تودع الإيرادات المقبوضة في البنك، ويتم تعويض الصندوق التثني بواسطة شيك بنكي، يصرف باسم أمين الصندوق التثني.
- ✓ لا يجوز أن يختلط النقد الشخصي و نقد الصندوق التثني.
- ✓ لا يجوز لأمين الصندوق صرف عملات من الصندوق سواء لأغراض 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 وأمين الصندوق النثري. و يتم الاحتفاظ بوثائق الجرد الموقعة حسب الأصول في ملف خاص.
- ✓ يتم تحميل أي فروقات في الصندوق لا يوجد لها ما يبررها لأمين الصندوق النثري.
- ✓ جميع الدفعات من الصندوق النثري يجب أن تكون معززة بموافقة إدارية، حيث لا يجوز دفع أي مبلغ بدون توفر الموافقة الإدارية. و الموافقة الإدارية يجب أن تكون مكتوبة، وللتسهيل ولتجنب كثرة المعاملات الورقية يمكن أن تكون تلك الموافقة عن طريق التوقيع على فاتورة الشراء من قبل الشخص المفوض (المدير التنفيذي).
- ✓ يجب الاحتفاظ بسجل للمصروفات النثرية.
- ✓ يقوم أمين الصندوق النثري بتسجيل الدفعات في سجل المصروفات النثرية أولاً بأول، والتأكد من الرصيد المتبقي قبل الصرف.
- ✓ عند وصول رصيد الصندوق النثري إلى نقطة إعادة التعويض. ويقوم أمين الصندوق بطباعة سجل المصروفات النثرية للفترة والتوقيع عليه، و يرفق معه جميع الفواتير بشكل متسلسل و مرتب.
- ✓ يراعي أن تكون جميع الدفعات من صندوق النثرية، وأن تصدر بموجب سند صرف خاص بصندوق النثرية
- ✓ يقوم المحاسب بالتوقيع على سجل المصروفات النثرية كدليل على المراجعة.
- ✓ يقوم المحاسب بختم الفواتير والمستندات كافة بختم (مدفوع)، ويحدد طبيعة المشروع ذات العلاقة بهذا المصروف أو ذلك.
- ✓ يقوم المحاسب بتحضير سند صرف رئيسي مقابل سندات صرف صندوق النثرية وشيك بقيمة المصروفات، ويتم إعادة المبلغ لأمين الصندوق النثري.
- ✓ يتم تسجيل المصروفات في الحسابات، حسب طبيعة المصروفات، وحسب المشاريع الخاصة بهذه المصروفات.

### 3- الحسابات البنكية:

- ✓ تماشياً مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها دولياً في الإجراءات المحاسبية وإعداد التقارير، وضمننا لأفضل أساليب وتطبيقات المحاسبة الدولية، فإن الجمعية تتبع مبادئ المحاسبة التي تصدر عن الهيئات المالية والمحاسبية العالمية وهذه المبادئ تكون ضمن الإجراءات التالية:
- ✓ مجلس إدارة الجمعية مفوض لفتح أو إغلاق أي حساب بنكي خاصة بحسابات الجمعية.
- ✓ عدد الحسابات البنكية يجب أن ينسجم وطبيعة عدد المشاريع الحقيقية للجمعية، بالإضافة إلى الحساب العام للجمعية.
- ✓ ضرورة إغلاق الحسابات الجامدة مباشرة عند انتهاء المشروع.
- ✓ الحسابات البنكية الخاصة بالمنح يتم فتحها وإدارتها وفقاً للاتفاقية الموقعة مع الممول.
- ✓ عدد التوقيعات المجتمعة على أي شيك توقيعيين من ثلاثة توقيعات توقيع أمين الصندوق "أ" وتوقيع رئيسة الهيئة الادارية "ب"، أو توقيع نائبها
- ✓ يجب أن تصرف الشيكات « للمستفيد الأول فقط » ، دون استثناء.
- ✓ يجب الاحتفاظ بدفاتر الشيكات من قبل الشخص المفوض في مكان آمن و مغلق، وألا يسمح لغير الأشخاص المخولين بالوصول إليها.
- ✓ ضرورة الاحتفاظ بسجل خاص لدفاتر الشيكات، وأن يتم تحديث هذا السجل بشكل مستمر بالدفاتر التي تستهلك و تلك التي تضاف.
- ✓ يتم استخدام دفاتر الشيكات بشكل متسلسل حسب رقم الشيك، ولا يجوز استخدام أكثر من دفتر شيكات واحد للحساب نفسه في آن واحد.
- ✓ عند تحويل ( صرف مبالغ من عملة إلى أخرى، يجب الحصول على أسعار التحويل من جهة رسمية، ويجب أن يتم ذلك بأشراف المستوى المالي المناسب، ويفضل أن يتم ذلك عن طريق البنوك دون أن يقوم به المحاسب أو أمين الصندوق.
- ✓ ضرورة الحصول على الكشوف البنكية بشكل متسلسل على ألا يقل عن مرة واحدة شهرياً. ويجب التأكد من احتفاظ الجمعية بكشف بنكي متسلسل يغطي العام بأكمله.
- ✓ يمكن للجمعية طلب خدمة الحساب الإلكتروني من البنوك على أن لا تتجاوز صلاحية استخدامه عن الاطلاع على حركات البنكية، والتحويل الداخلي (من حساب لآخر لحسابات الجمعية فقط).

✓ تقوم الجمعية باعتماد بنك واحد لفتح حساباتها كافة، وتركيز الحسابات في بنك واحد لشفافية أكبر، كما أن ذلك يساعد على عدم كشف الحسابات في البنك الذي يعمل عادة على تغطية العجز في أحد الحسابات بالتحويل من رصيد حساب آخر، وفي ذلك تخفيض في مصاريف العمولات والفوائد البنكية.

#### 4- الشيكات الأجلة (الواردة من الغير) :

- أ- يتم استلام الشيكات المؤجلة بموجب الصلاحيات الممنوحة وبموجب سندات قبض .
- ب- يتم إخراج الشيكات المؤجلة من الصندوق بموجب سندات صرف حسب كشف استلام الشيكات المؤجلة.
- ت- يخصص سجل لمراقبة حركة قبض وإيداع الشيكات المؤجلة في البنوك .
- ث- يتم إيداع الشيكات المؤجلة في حساب الجمعية المعتمد لدى البنك .
- ج- في حالة عدم تحصيل أي من الشيكات المؤجلة والمودعة في حساب الجمعية لدى البنك يعاد تسجيل الشيك على حساب دافع الشيك ويراجع به في الحال .

#### 5- المدفوعات بشيكات :

- أ- يتم تنظيم سند صرف لأي شيك ولأي مبلغ يراد دفعه والمصادقة عليه .
- ب- ينظم شيك بالقيمة ويرفق الشيك مع السند والمرفقات .
- ت- يرسل الشيك للتوقيع من المفوضين بالتوقيع بالنيابة عن الجمعية.
- ث- ترسل الشيكات بعد توقيعها من أمين الصندوق للمدير المالي لتسليمها للمستفيدين بعد التأكد من استكمال كافة إجراءات التوقيع عليها .
- ج- تسلم الشيكات للمستفيدين مقابل التوقيع بالاستلام على سند الصرف .
- ح- يجب ختم الشيكات المحررة بختم يصرف للمستفيد الأول فقط.
- خ- في حال وجود خانة عشرية في الشيك الصادر، تقرب المنزلة إلى أقرب خانة عشرية، بحيث يصدر الشيك بدون خانة عشرية، ويتم تسوية الفروقات الخاصة بالبنك والحساب عند القيام بتحضير مذكرة التسوية.

#### 6- الحوالات البنكية :

- أ- تقيد الحوالات البنكية الواردة بالحسابات وفقا للتعليمات التي يصدرها البنك .
- ب- الحوالات الصادرة من حسابات الجمعية تتم من قبل البنك بناء على كتاب خطي موقع من قبل المفوضين بالتوقيع حسب الصلاحيات الموكلة لهم .
- ت- التحويلات الداخلية بين البنوك أو بين الحسابات المختلفة تتم بموجب كتاب خطي موقع من المفوضين بالتوقيع حسب الصلاحيات الموكلة لهم .
- ث- يتم تنظيم القيود المحاسبية اللازمة للحوالات الصادرة أو الواردة وتسجيلها في دفتر اليومية .

#### 7- توقيف الشيكات الصادرة :

- يتم توقيف الشيكات الصادرة في الحالات التالية :
- أ- إذا ورد كتاب من المستفيد مباشرة الى الجمعية يفيد بفقد الشيك وهنا تتم مراسلة البنك بالحالة وإعلامه بفقد الشيك ويتم إصدار شيك بدلا منه بعد استكمال الاجراءات القانونية الخاصة بوقف الشيك المفقود .
  - ب- أي خلاف مالي بين المستفيد المباشر من الشيك والجمعية.
  - ت- إذا وجد خطأ في الفاتورة المستلمة من المورد بعد صدور الشيك وعلى المورد إثبات أية فروقات / اختلافات وبالتالي إصدار شيك بديل بعد إحضار / استلام الشيك المصدر سابقا من المورد.

#### 8- التسويات البنكية:

يتم استخدام نموذج محدد خاص لإعداد التسويات البنكية، يحتوي على اسم البنك وعنوانه، ورقم الحساب وعملة الحساب والتاريخ. وهذا النموذج يوفر المزايا التالية:

- يضمن وجود كل المعلومات الضرورية في التسوية البنكية.
  - يقلل الوقت اللازم لإعداد التسوية البنكية ومراجعتها.
  - يوفر الإمكانية لتوثيق الموافقات الإدارية.
- ويتم تحضير التسويات البنكية لكل حساب من حسابات البنوك الخاصة بالجمعية ومشاريعها من قبل المحاسب شهريا، 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، ولدى توفر عدد كاف 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، وحركات تم تسجيلها لدى البنك، ولم 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 المعروضة للصرف 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 فيه تسجيل مبلغ الشيك كذمة على الجمعية لصالح الجهة صاحبة الشيك، وذلك بعد إعلام البنك خطياً بإلغائها ووقف صرفها.

مع نهاية السنة يجب مراجعة الشيكات التي تم إلغاؤها وإعادتها إلى النقد في البنك. ومبلغ هذه الشيكات يمكن اعتباره إيرادات أخرى بتوصية من المدير المالي، وموافقة المدير التنفيذي.

يتم توقيع التسوية من قبل الشخص الذي قام بإعدادها، مع ذكر تاريخ الإعداد.

يقوم المدير المالي/المدير التنفيذي بمراجعة التسوية البنكية وتوقيعها.

يقوم المدير التنفيذي بمراجعة التسويات البنكية دورياً، ويوقع عليها للدلالة على مراجعته.

## 9- وصف المهام:

- فيما يلي إجراءات إعداد التسويات البنكية:
- أ- يجب إعداد التسويات البنكية بشكل دوري شهرياً.
  - ب- تعد التسوية البنكية بعملة الحساب الأصلية..
  - ت- عند إعداد التسوية البنكية يجب الأخذ بعين الاعتبار الحسابات الجامدة.
  - ث- يتم إعداد التسويات البنكية وفقاً لكشف البنك حيث يتم اخراج الشيكات الصادرة والظاهرة في كشف البنك من حساب البنك في السجلات المحاسبية وبذلك تكون الارصدة الدفترية متطابقة مع كشف البنك دائماً .
  - ج- ضرورة إرفاق صورة من كشف البنك الذي يظهر الرصيد البنكي، وكذلك صورة من كشف البنك حسب السجلات مع كل تسوية بنكية.
  - ح- عند إعداد التسويات البنكية، يجب مراجعتها وإقرارها من قبل أشخاص مختلفين، تحقيقاً لمبدأ فصل المهام الوظيفية ( المدير المالي..).
  - خ- عند مراجعة التسويات البنكية من قبل الشخص المفوض، يجب أن تكون المراجعة دقيقة، وأن تشمل فحص بنود التسوية بشكل جيد، مع التركيز- بشكل خاص -على البنود العالقة لأكثر من فترة(إن وجدت).

## 10- الإجراءات:

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

الشخص المسؤول والإجراء المتبع:

**المحاسب:** يحصل على الكشوفات البنكية الشهرية من البنك ويقوم 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، والمصاريف البنكية وأية 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 الجمعية كما يلي:

من ح / البنك إلى ح / الدائنين

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 التنفيذي، وتزويده بإيضاحات وتفسيرات عن أية مبالغ غير مسجلة في التسوية البنكية للشهر الحالي بالنسبة للأشهر السابقة.

### المدير المالي:

يراجع المدير المالي التسوية البنكية وسندات القيد ويوقعها، وتشمل عملية المراجعة ما يلي:

- 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، ومراجعة المبالغ العالقة لفترة طويلة.
- مراجعة المبالغ المتكررة في التسوية البنكية، والتأكد من طبيعتها.

### المدير التنفيذي:

يقوم بحفظ التسوية البنكية وكشف البنك في ملف التسويات البنكية.

يقوم في نهاية السنة بمراجعة الشيكات التي يتم عكسها على النقد في البنك وتسجيلها كذمة دائنة. في حالة كون الاحتمال ضعيفاً لدفع قيمة هذه الشيكات، يوصي بتسجيلها كإيرادات أخرى كما يلي:

من ح / الدائنين إلى ح / إيرادات أخرى

## الباب السابع : القواعد المتعلقة بالمصروفات

تصنف المصاريف إلى مصاريف تشغيلية ومصاريف رأسمالية (مشتريات أصول)

### أولاً : المصروفات الرأسمالية (الموجودات الثابتة):

تعرف المصروفات الرأسمالية بأنها شراء سلع ملموسة تزيد قيمتها عن مبلغ يحدده المجلس، وفقاً للظرف الخاصة بالجمعية (أي مبلغ يزيد عن 50 دولار تتم رسمته، وغير ذلك. فهو مصروف إيرادي لا يرسم، بل يحمل للفترة). وتزيد فترة الانتفاع بها عن سنة في أن واحد، وتشمل عموماً ما يلي: أجهزة، أراض، أثاث، معدات، إنشاءات، تحسينات في المأجور، برمجيات، سيارات،... غير ذلك.

### شراء الموجودات الثابتة:

يتم شراء الموجودات الثابتة باستخدام الطرق والسياسات الواردة في قسم المشتريات من هذا الدليل.

### تسجيل الموجودات الثابتة:

يختلف تسجيل الموجودات الثابتة باختلاف الأساس المحاسبي المتبع من قبل الجمعية، ولكن نظراً لتبني الجمعية مبدأ الاستحقاق، فهنا يجب تسجيلها كموجودات ثابتة وتصنيفها بشكل صحيح، واحتساب الاستهلاك السنوي عليها، وفقاً للعدد الافتراضي لكل صنف. وفيما يلي جدول توضيحي يبين أصناف الموجودات الثابتة، ونسب الاستهلاك السنوي عليها:

البند	نسبة الاستهلاك السنوي
المباني	2%
أثاث مكنتي	15%
أجهزة مكتبية	15%
أجهزة وبرامج الحاسب الآلي	20%
تحسينات مأجور	15%
سيارات	15%
كتب ووثائق	15%

### ملاحظات:

يتم تحديد تكلفة الموجودات الثابتة عن طريق احتساب سعر الشراء، يضاف إليه الجمارك والضرائب غير المستردة، بالإضافة إلى أي مصروف مباشر ضروري لتجهيزها للعمل؛ مثل تكاليف النقل، والتركيب والتحميل... الخ. في حالة وجود خصم على مشتريات الموجودات الثابتة فإن هذا الخصم يطرح من تكلفة الشراء، وتسجل القيمة بالصافي. يفضل استخدام نسب الاستهلاك بصورة ثابتة من سنة لأخرى. ويجب احتساب الاستهلاك عند إعداد التقارير المالية الدورية، وذلك لإعطاء صورة عادلة عن الحسابات.

### التسجيل والدفع:

عند استلام الفاتورة يتوجب على قسم المالية القيام بتسجيل المعاملة والتأكد مما يلي:

قانونية الفاتورة حسب المواصفات الواردة في عرض السعر.

صحة الفاتورة من ناحية حسابية، ويفضل وضع إشارة على الفاتورة تدل على تدقيقها حسابياً عند المجاميع.

صحة احتساب ضريبة القيمة المضافة.

إن الفاتورة تحمل اسم الجمعية.

أن الفاتورة لا تحتوي على شطب أو تغيير (عندها يطلب من المورد إصدار فاتورة بديلة)

أن الفاتورة مؤرخة بشكل صحيح.

إن الفاتورة موقعة ومختومة حسب الأصول.

إن الفاتورة تتفق مع نصوص العقد المبرم ما بين الجمعية والمورد.

يقوم المحاسب بتسجيل الفاتورة في الحسابات. ويجب مراجعة صحة التسجيل، والتوقيع عليه من قبل الشخص المسؤول

(المحاسب) إصدار أمر بالموافقة على الدفع وتوقيعه من الجهات ذات الاختصاص (المدير التنفيذي)، وذلك بعد مطابقة

المستندات ذات العلاقة بهذا الأصل الجديد؛ مثل الطلب الداخلي لضمان وجود الحاجة لهذا الأصل، وطلب الشراء الذي يثبت

أن هذا الأصل قد تم طلبه من مورد معين، وبشروط ومواصفات محددة، وتقرير الاستلام الذي سيثبت استلام الأصل من قبل

الجمعية، وفاتورة المورد التي تثبت أن المبلغ الذي يطالب به المورد هو المبلغ المتفق عليه.

إعداد الشيك / الحوالة البنكية / توقيعه من الأشخاص المخولين بالتوقيع.

إعداد سند الصرف بعد توقيع الشيك وتسجيله ضمن النظام المالي المحوسب.

يقوم المحاسب بالاتصال بالمستفيدين، ويطلب منهم إعداد سند القبض والحضور لتسلم الشيك، أو يبلغهم بإتمام الحوالة البنكية

وضرورة إرسال سند القبض بسرعة.

تُمهر الفواتير المدفوعة بختم دفع PAID موقفاً عليها من الجهة المخولة (المحاسب).

تتم أرشفة المعاملة حسب الأصول.

يتم شراء بوليصة تأمين مناسبة لحماية الأصل في حالات المخاطر المختلفة.



يتم الاحتفاظ بمعلومات عن الأصل، وعن العمليات المتعلقة به كافة في أثناء وجوده في الجمعية؛ مثل:

### الإجراءات التي يجب إتباعها في عملية الشراء

الشخص المسؤول والإجراء المتبع:

مسؤول الدائرة المعنية:

- يقوم بتحضير طلب شراء داخلي، يحدد فيه المواد المطلوبة بالتفصيل وكمياتها، حيث يقوم مسؤول الدائرة المعنية بالتوقيع على طلب الشراء، وإرساله للمحاسب.
- يقوم بمراجعة الطلب ومناقشته مع مسؤول الدائرة المعنية، ومع مسؤول المشتريات، ومن ثم يقوم بفحص وجود موازنة كافية. وفي 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 والاستفسار عن الأسعار و الشراء، وبعد إتمام عملية الشراء يقوم الشخص الذي قام بالشراء بتعبئة نموذج الشراء بالطواف؛ لتوثيق الآلية المستخدمة في الشراء، ويجب على المدير المالي الاطلاع على النموذج و التأشير عليه.
- إذا كانت قيمة المشتريات تتطلب عروض أسعار يقوم بتحضير نموذج طلب عروض الأسعار، وإدراج المواصفات المطلوبة كافة بشكل واضح ودقيق. حيث يتم إرسال النماذج إلى الموردين الذين يقومون بتعبئة الأسعار في الخانة المخصصة لذلك. ويطلب من الموردين توقيع طلب عروض الأسعار وختمه، وأعادته لقسم المشتريات.

مسؤول/ة المشتريات:

- تقوم بتحليل الأسعار المقدمة باستخدام نموذج تحليل عروض الأسعار، بحيث تختار اللجنة لجنة المشتريات المورد المناسب، وتقوم بتوقيع نموذج تحليل الأسعار حسب الأصول.
- يقوم بتحضير أمر شراء بالمواد المطلوبة. ويوقعه ويختمه حيث يتم إرسال الأصل للمورد، ويتم إرسال النسخ الثلاثة لكل من المحاسب، والجهة التي طلبت الشراء، ونسخة تبقى في سجل قسم المشتريات.
- ملاحظة هامة: نسخة أمر الشراء المرسلة للمحاسب يرفق معها صور من نماذج عروض الأسعار وتحليل الأسعار.
- تقوم باستلام المشتريات، ويتم التأكد من مطابقة المواد الموردة لطلب الشراء. ويجب توقيع نموذج الاستلام كإثبات على استلام المشتريات.
- يتم إرسال الفاتورة المرفق بها شهادة خصم المصدر، وتقرير الاستلام إلى المحاسب.

الجهة التي طلبت الشراء:

- يقوم باستخراج نسخة أمر الشراء الموجودة لديه.
- يقوم بفحص الفاتورة ومطابقتها مع أمر الشراء، وكذلك يقوم بالتأكد من:
  - ✓ الجمع والطرح في الفاتورة.
  - ✓ صلاحية شهادة خصم المصدر.
  - ✓ وجود اسم المشتغل المرخص ورقمه على الفاتورة.
  - ✓ أن الفاتورة المقدمة هي أصل وليس صورة.
  - ✓ أن الفاتورة المقدمة مطابقة لأمر الشراء.
  - ✓ أن الأسعار الواردة في الفاتورة مطابقة لعرض الأسعار.
  - ✓ أن الفاتورة المقدمة تحمل اسم الجمعية.
  - ✓ أن الشراء قد تم من المورد الذي تمت إحالة عملية الشراء إليه.
- يقوم بعمل سند قيد محسوب لتسجيل المشتريات وحفظه، حيث لا تكون له صلاحية الترحيل. وسند القيد هنا هو سند ذمم، بحيث يكون الجانب المدين هو الأصل والجانب الدائن هو الذمة الدائنة للمورد. ووزارة المالية تكون فيما يتعلق بقيمة الخصم بالمصدر إن وجد.

المحاسب:

- يقوم بمراجعة سند القيد المحفوظ ومراجعة وثائق المعاملة، ومن ثم ترحيل القيد والتوقيع عليه هو والمحاسب الذي أعد القيد. ويتم إرفاق الوثائق كافة مع نسخة من سند القيد، وحفظ المعاملة في ملف الفواتير المعدة للدفع.
- يقوم بالدفع بشيك بعد مطابقة كافة المستندات كافة، وعندها يتم ختم المستندات الخاصة بعملية الشراء كافة بختم "مدفوع" لضمان عدم دفع هذا المبلغ مرة أخرى.
- يقوم بحفظ النسخة الأصلية من سند القيد في ملف سندات القيد.
- اسم الجمعية.
- قائمة الفواتير المطلوب تسديدها.

- يرسل رسالة إلى المدير المالي وينتظر الإذن بالصرف وفق رسالة من المدير المالي هذا نصها:  
من : المدير المالي  
إلى : المحاسب  
التاريخ:

تحية طيبة وبعد، يرجى العمل على صرف المعاملات المالية التالية:  
اسم المورد ورقم الفاتورة والمبلغ ورقم سند القيد  
المجموع  
المدير المالي  
**إجراءات الدفع:**

- يقوم بالتنسيق مع المحاسب من أجل تحديد الدفعات مستحقة الدفع وذلك بالدخول إلى كشف حساب الموردين والتأشير على سندات القيد المراد دفعها، وفي الوقت ذاته يتم التأكد من وجود رصيد بنكي كاف.
- يطلب من المحاسب استخراج المعاملات المطلوب تسديدها.
- يقوم المدير المالي باستخراج المعاملات مستحقة الدفع وذلك تبعا لأرقام سندات القيد التي تم تسجيل المصاريف والمشتريات بموجبها، ويعد قائمة تضم أسماء الموردين والمبالغ المراد دفعها لكل منهم.
- يراجع القائمة ويتأكد من أن المحاسب قد أعدها بشكل صحيح، وأن السندات المستخرجة للدفع هي نفسها التي تم الاتفاق عليها ومن ثم يوقع القائمة ويعيدها مع المعاملات إلى المحاسب.
- يقوم المحاسب بتحضير سند صرف محسوب لكل دفعة بحيث يكون الجانب المدين منه ذمة المورد، والجانب الدائن البنك، ومن ثم يقوم بحفظ السند.
- يقوم المحاسب بتحضير الشيك المطلوب.
- يقوم المحاسب بمراجعة بيانات سند الصرف المحفوظ والشيك، ومن ثم ترحيل سند الصرف والتوقيع عليه.
- يقوم المدير المالي بعد إرفاق الشيك مع سند الصرف وباقي الوثائق، وإرسالها إلى المفوضين بالتوقيع.
- يتأكد المفوضون بالتوقيع من وجود توقيع المدير المالي على سندات الصرف.
- يقومون بمراجعة سريعة للوثائق المعززة، ومن ثم التوقيع على الشيكات.
- تعاد المعاملة للمحاسب الذي يقوم بتسليم الشيك للمستفيد مقابل سند قبض، أو توقيع المستلم على سند الصرف، ويقوم بختم أوراق المعاملة كافة (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.

#### إجراءات رقابية على الأصول الثابتة:

- 1- التسجيل في السجل الرقابي للأصول ( قائمة الأصول الثابتة : ) عند استلام فاتورة المورد يقيد الأصل في سجل يسمى السجل الرقابي للأصول، والذي يوضح تاريخ الشراء، ونوع الأصل، والكمية، ومكان تواجد الأصل، ورقم الكود، ومبلغ الشراء، والاستهلاك المتراكم، و القيمة الدفترية للأصل. ومن أجل تسهيل متابعة حركة الأصل تلتصق بطاقة برقم الكود على الأصل نفسه.
- 2- استبعاد الأصول الثابتة : للقيام بمهمة استبعاد الأصول يتوجب القيام بالإجراءات التالية:
  - تحديد الحاجة لاستبعاد الأصل : يقوم الشخص المخول والمسؤول عن إدارة أو استعمال الأصل بطلب استبعاد للأصل كتابيا إلى مدير الشؤون المالية، موضحا فيه أسباب طلبه.
  - الموافقة على استبعاد الأصل :يقوم المدير بالإدلاء برأيه على الطلب، وتحويله إلى الهيئة الادارية للبت به.
  - تشكيل لجنة تتولى عملية استبعاد الأصل :في حالة موافقة الهيئة الادارية /تشكل لجنة لتولي عملية استبعاد الأصل، وفي حالة بيع الأصل تكون مهمتها متابعة إجراءات البيع، وعليها تقديم جميع المستندات الثبوتية المعززة للبيع؛ مثل :بيان تقييم للأصل، ومزاد أسعار، وعقد البيع، وسند قبض بالمبلغ. وأما التخلص من الأصل بإتلافه فيتم عن طريق تشكيل لجنة إتلاف، بتكليف من المدير التنفيذي أو من ينوب عنه.
  - يتم تسجيل عملية استبعاد الأصل في السجلات والدفاتر وحسب القواعد المحاسبية، مع توضيح التوجيه المحاسبي للقيد.
  - يتم تسجيل عملية استبعاد الأصل في السجل الرقابي للأصول، وحذف ما يخص الأصل من قيمة تاريخية واستهلاكات.

## ثانياً: المصروفات الجارية (البرامجية والعامية):

وهي عبارة عن المصروفات الاعتيادية للجمعية والتي ترتبط بوجود برامجها وأنشطتها، ومن الأمثلة على هذه المصروفات ما يلي:

الرواتب والأجور	الإيجارات	المواصلات	الصيانة	النظافة	الكهرباء	المياه
المحروقات والغاز	الاتصالات	الضيافة	السفر	التدريب	تدقيق	استشارات

والخدمات المهنية وغير ذلك من المصروفات التي تساعد على تنفيذ البرامج وأنشطتها.

### 1- السياسات المالية المتعلقة بالمصروفات:

- يجب أخذ موافقة الإدارة قبل الصرف، ويجب التمييز بين الصرف والدفع، إذ أن الصرف يعني ترتيب الالتزام المالي على الجمعية، وأما الدفع فيعني تسديد قيمة هذا الالتزام.
- بالنسبة للمصروفات الدورية المتعارف عليها كالإيجارات، والهاتف، والمياه، والرسوم، فإنها- بحكم طبيعتها -لا تحتاج إلى موافقة على الصرف، بل تحتاج إلى مراجعة الإدارة وموافقتها على الدفع (التسديد).
- قبل الموافقة على الصرف، يجب التأكد من وجود موازنة كافية، والتأكد من الحاجة إلى المصروف، وتقع مسؤولية ذلك على عاتق إدارة الجمعية .
- الموافقة على الصرف يجب أن تكون كتابية؛ وذلك عن طريق توقيع الإدارة على المذكرة المقدمة من قبل الجهة التي طلبت الصرف، وكذلك على سند الصرف.
- يجب أن تكون المصروفات كافة معززة بفواتير ضريبية أصلية.
- يجب فحص الفواتير جيداً وتدقيقها حسابياً قبل الدفع.
- يجب الحصول على سندات قبض من المؤسسات والشركات، وعلى توقيع الأفراد، وصور بطاقات هويتهم، وأرقام هواتفهم إن أمكن.
- يتم الدفع بواسطة شيكات (للمستفيد الأول فقط)، أو بواسطة حوالات بنكية إلى حساب المستفيد مباشرة.
- عند إتمام الدفع، يقوم المحاسب بختم الفواتير المسددة والمعاملات المتعلقة بها كافة بختم مدفوع.
- يجب تسجيل المعاملات أولاً بأول، ودون تأخير تجنباً لضياعها أو نسيانها.
- يجب مراعاة الدقة في توزيع المصاريف وتحميلها على المشاريع والممولين، والتأكد من وجود أساس تحميل معقول ومدعم مثل الوقت، والمساحة.....إلخ.
- تقضي سياسات بعض الممولين أن تقوم الجمعية بتسليمهم النسخ الأصلية من الفواتير والمعاملات، وهنا يجب على الجمعية القيام بما يلي:
  - أ- الحصول على كتاب من الممول بهذا الخصوص إن لم تنص اتفاقية التمويل على ذلك بشكل صريح.
  - ب- تصوير المعاملة بشكل كامل مع الحرص الشديد على عدم فقدان أي من محتوياتها في أثناء التصوير ومن ختم الصورة بختم (الأصل أرسل للممول) وكتابة اسم الممول ومن ثم إعادة الصورة إلى مكانها في ملف المعاملات.
- الحصول على توقيع الممول عند استلامه للمعاملات الأصلية وذلك تفادياً لأي مسؤولية على الجمعية في حالة فقدان الأصل من قبل الممول.
- يجب أرشفة سندات الصرف أولاً بأول، والتأكد من احتوائها على كل المستندات المتعلقة، والتي يجب أن تشمل على الأقل ما يلي:
  - تقرير الاستلام ( إذا كان مطلوباً).
  - الفاتورة.
  - موافقة الإدارة على الصرف.
  - صورة الشيك \الحوالة البنكية.
  - سند الصرف موقعا حسب الأصول.
  - سند القبض(أو ما يحل محله مثل صورة الهوية.....إلخ).
  - نسخة من قرار الترسية على المورد( في حالة عروض الأسعار والعطاءات. )

## ثالثاً - المحاسبة على الرواتب: السياسات المالية الرئيسية المتعلقة بالرواتب:

تتمثل هذه السياسات فيما يلي:

1- يجب الاحتفاظ بملف لكل موظف، يحتوي على الوثائق التالية كحد أدنى:  
• السيرة الذاتية.

• المؤهلات العلمية.

• عقد عمل يوضح الراتب والمستحقات الأخرى لكل موظف.

• وثائق إثبات الشخصية.

• صورة شخصية ملونة وحديثة.

• وثائق تعزيز الإعفاءات الضريبية.

• الإنذارات والترقيات.... إلخ.

• نسخ من المراسلات ذات العلاقة كافة.

• الوثائق التي تبين الإجازات كافة والمأخوذ أو المستحق منها.

2- وكذلك يجب أن يحتوي الملف ما يلي:

• يجب أن تكون الملفات مرتبة وفقاً للتسلسل الزمني، ويجب تجنب حفظ أي وثائق غير ضرورية.

• يجب تحديث ملفات الموظفين باستمرار، بكل ما يستجد على وضعهم الوظيفي.

• يجب الاحتفاظ بالملفات في مكان مغلق، وأن يقتصر الوصول إليها للأشخاص المفوضين فقط.

3- على الجمعية الاحتفاظ بسجل دوام يومي لكل موظف، يتضمن أسماء الموظفين، وساعة الدخول، وساعة المغادرة، وذلك من أجل مراقبة ساعات الدوام الفعلي للموظفين، وهذا السجل يجب أن يعبأ ويوقع من قبل الموظف ويصادق عليه المسؤول المباشر بشكل يومي انسجاماً مع السياسات المحاسبية التالية:

• يقوم الموظف بتوقيع سجل الدوام يومياً أو بختم الساعة الإلكترونية (إن وجدت) يومياً عند دخوله وعند خروجه من الجمعية.

• يتم الاحتفاظ في كل موقع بسجل دوام يومي، يتضمن أسماء موظفي الموقع، وساعة الدخول وساعة الخروج؛ وذلك من أجل مراقبة ساعات الدوام الفعلي للموظفين. وهذا السجل يجب أن يعبأ ويوقع من قبل الموظف، ويصادق عليه المسؤول المباشر أو المشرف يومياً.

• يتم إرسال سجل الدوام اليومي إلى المحاسب شهرياً .

• يقوم المحاسب شهرياً بتحضير كشف الدوام الشهري لكل موظف. وهذا الكشف يتضمن أسم الموظف، وعدد ساعات العمل المطلوبة، وعدد ساعات العمل الفعلية، وعدد ساعات العمل الإضافية، والإجازات بدون راتب، الإجازات المرضية .

4- يقوم المحاسب مع نهاية الشهر، بتحضير كشف بأسماء الموظفين ورواتبهم وأرقام حساباتهم، من واقع عقود الموظفين وملفاتهم لدى الإدارة و سجل الحضور، والتأكد من صحة المبلغ عن طريق المراجعة وإعادة الاحتساب، مع الأخذ بعين الاعتبار النقاط التالية:

• يتم الاحتفاظ في كل موقع بسجل دوام يومي يتضمن أسماء الموظفين، وساعة الدخول، وساعة المغادرة، وذلك من أجل مراقبة ساعات الدوام الفعلي للموظفين. وهذا 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.

• تدفع الرواتب إما بحالات بنكية وإما بشيكات للمستفيد الأول، ويمنع بأي حال دفع الرواتب نقداً.

• المقارنة بين رواتب الشهر الحالي والشهر السابق ورصد أية اختلافات لتبريرها مستندياً.

• احتساب أية زيادات (الزيادة السنوية، ومكافآت، وبدلات)، أو خصومات (عقوبات، وتغيب عن العمل) إن وجدت.

• اقتطاع نصيب الموظف من استقطاعات ضريبة الدخل .

• اقتطاع السلف في حال وجود سلف لبعض الموظفين.

• يقوم/ المحاسب بالتوقيع على كشف الرواتب (بعد التعديل)، ويرسله إلى المدير التنفيذي لتوقيعه، ومن ثم يقوم المحاسب بالخطوتين التاليتين:

✓ تحضير كتاب موجه إلى البنك بتحول صافي الرواتب التي تدفع من حوالات البنك إلى حسابات الموظفين، ( بناء على كشف الرواتب الموضح فيه الاسم ثلاثياً ورقم الحساب وصافي الراتب).

✓ إصدار شيكات برواتب الموظفين المحملين على مشاريع .

• إعداد قسيمة الراتب لكل موظف من نسختين؛ (نسخة للمشروع ونسخة للجمعية .) وتوضح القسيمة الراتب الأساسي، والعلاوات، واستقطاعات ضريبة الدخل والخصومات الأخرى، وصافي الراتب.

- يوقع المخولون بالتوقيع على حساب البنك على الكتب المذكورة أعلاه، ويتم صرف الرواتب. ويقوم المحاسب بإصدار مذكرة وسند صرف بمبلغ الرواتب، وإرفاق التوجيه المحاسبي المناسب على سند الصرف، ثم إدخال سند الصرف إلى الدفاتر والسجلات المحاسبية، حسب مراكز الأنشطة، ومن ثم استخراج ميزان المراجعة والبيانات المالية، وتقارير الرواتب.
- يتم الحصول على موافقة مسبقة على أوقات العمل الإضافي المدفوعة الأجر، من خلال تعبئة نموذج طلب عمل وقت إضافي، ويجب التوقيع على الطلب من قبل المسؤول المفوض في الجمعية .
- 5- رواتب المشاريع: ويتم ذلك من خلال ما يلي:
  - يتم التقيد بالاتفاقية الموقعة مع الجهة الممولة للمشاريع فيما يتعلق بالرواتب.
  - بالنسبة للموظفين الذين يعملون بشكل كامل على المشروع، يتم تحميل كامل الراتب على المشروع، بناء على كشف الدوام اليومي للموظف.
  - الموظفون الذين يعملون على أكثر من مشروع عليهم إعداد تقرير بالوقت الذي تم صرفه على كل مشروع ونشاط، بحيث يتم بيان المهمات الرئيسية التي نفذها الموظف خلال الشهر، مع توزيع تقريبي للوقت الذي تستغرقه كل مهمة. ويتم تعبئة هذا التقرير بشكل شهري، ويوقعه الموظف، ومن ثم يتم اعتماد التقرير من قبل المسؤول المباشر في نهاية كل شهر. ويتم تحميل كل مشروع بنسبته من ساعات العمل الفعلية.
  - يتم دفع الرواتب بالعملة الأصلية للمشروع ما لم يتم الاتفاق على خلاف ذلك.
- إجراءات تحضير ودفع الرواتب:
  - يقوم منسق/ة بمراجعة تقارير الوقت للموظفين ومقارنتها مع كشف الدوام اليومي، ويوقعها حسب الأصول.
  - يقوم بإعداد قائمة بأسماء الموظفين، ويرفق معها تقارير الوقت، ويرسلها إلى المحاسبة.
  - يقوم المحاسب بمراجعة القائمة و تقارير الوقت، ويؤشر عليها، ويقوم المحاسب بإدخال البيانات إلى نظام الرواتب، ليتم احتساب ضريبة الدخل حسب الأصول. وبعد ذلك يتم طباعة قائمة بأسماء الموظفين، ورواتبهم الإجمالية، وضريبة الدخل المقطعة، وصافي الرواتب للدفع.
  - يقوم المحاسب بمراجعة القائمة للتأكد من صحة إدخال البيانات، ويوقع عليها كدليل على مراجعته للبيانات المدخلة. وبعد المدير المالي ذلك ترسل القائمة للمدير الإداري لمراجعتها والتأشير عليها.
  - يقوم المدير المالي بالمراجعة اللازمة، ويقوم بإعداد سند قيد لتسجيل الرواتب، وحفظه كما يلي:
    - من ح /الرواتب( توزع على مراكز التكلفة و الممولين حسب الأصول)
    - إلى ح /الرواتب المستحقة
    - ح /دائرة ضريبة الدخل
  - يقوم المحاسب عند الدفع بإعداد رسالة تحويل بنكي موجهة للشخص المسؤول في البنك، كما يقوم بتحضير سند الصرف وحفظه كما يلي:
    - من ح / الرواتب المستحقة
    - إلى ح / البنك
  - يراجع المحاسب رسالة التحويل و سند الصرف المحفوظ ويقوم بترحيل سند الصرف المحفوظ وإرفاقه مع رسالة التحويل، حيث ترسل المعاملة للمفوضين بالتوقيع.
  - يقوم المفوضون بالتوقيع بمراجعة سند الصرف ومطابقته مع رسالة التحويل، ويقومون بالتوقيع على سند الصرف و رسالة المفوضون بالتوقيع التحويل ويعيدونها للمحاسبة.
  - يقوم المحاسب بإرسال الحوالة إلى البنك ليتم صرفها.

#### النماذج المطلوبة للصرف:

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

## الباب الثامن: مكونات النظام المحاسبي

يتكون النظام المحاسبي من:

### (1) الدورة المحاسبية

تبدأ الدورة المحاسبية بتسجيل النشاطات واثبات الموجودات والمطلوبات بحيث يتم التأكد من صحة تلك البيانات ومراجعتها ومن ثم تسجيلها على الدفاتر وعرضها في القوائم المالية.

### (2) الجهاز المحاسبي

يتكون الجهاز المحاسبي من :

- أمين الصندوق.
- المدير المالي.
- المحاسب وموظف الحاسب الآلي.
- اللوازم والمشتريات.
- أمين صندوق المصروفات النثرية.

### (3) الدفاتر المحاسبية المستخدمة

الدفاتر:

- اليومية العامة.
- يومية الصندوق.
- الأستاذ العام.
- الدفاتر المساعدة.
- دفتر الصندوق النثري.
- دفتر الحسابات البنكية.

### (4) المستندات والنماذج المحاسبية

المستندات المحاسبية

- المطالبات.
- سندات القبض.
- سندات الصرف.
- سندات قيد اليومية.
- إشعار مدين.
- إشعار دائن.

النماذج المحاسبية

- نموذج طلبات الصيانة.
- نموذج طلبات تسوية البنوك.
- نموذج طلب الشراء.
- نموذج التسويات.
- نموذج سندات الصرف.
- نموذج سندات القبض.
- نموذج إشعارات القيد.
- أية نماذج أخرى.

### (5) الإجراءات المحاسبية لتسجيل الإيرادات

- إصدار سندات القبض.
- إصدار إشعارات القيد.
- إعداد قيود اليومية.

## 6) الإجراءات المحاسبية لتسجيل المصروفات والتكاليف

- إعداد سندات الصرف بقيمة المصاريف.
- إعداد كشوف المصاريف المستحقة.
- إعداد قيود اليومية.
- إعداد سندات الصرف للمصاريف المطلوبة بناء على المستندات المؤيدة.
- إعداد سندات الصرف بكلفة نشاطات الهيئة مثل الدورات بناء على مطالبات او كشوفات تسديد.
- المصادقة على سندات الصرف من المفوضين بالتوقيع.
- تحويل السندات إلى أمين الصندوق للصرف النقدي ضمن حدود التفويض.
- إعداد الشيكات المالية بقيمة السندات الخاضعة للصرف بموجب شيكات.
- التوقيع على الشيكات من المفوضين بالتوقيع.
- تسجيل سندات الصرف النقدية بيومية الصندوق.
- إعداد قيود يومية بقيمة الشيكات المصروفة.

## 7) الإجراءات المحاسبية لتسجيل الأصول

- ستلام المستندات المؤدية وموقعة من المفوضين.
- التأكد من استلام وتسليم الأصول والالتزامات.
- إعداد قيود اليومية اللازمة على الإشعارات المرتبطة بالعملية.

## 8) إجراءات إعداد موازين التحقق

- يتم تدقيق القيود المحاسبية.
- المصادقة على القيود المحاسبية.
- إثبات أرقام الحسابات الدائنة والمدينة.
- ترحيل القيود.
- تدقيق عملية ترحيل القيود.
- حفظ القيود المحاسبية.
- إعداد موازين التحقق للأستاذ العام والحسابات الفرعية.
- مطابقة الأرصدة مع الكشوفات الواردة من الأطراف الخارجية والتحقق من صحتها.
- إعداد التسويات اللازمة للمطابقة.

## 9) إجراءات إعداد التسويات الجردية

- تنظيم كشف بالتسويات اللازمة.
- تنظيم القيود الجردية.
- المصادقة على القيود الجردية.
- ترحيل القيود وتسجيلها.
- إعداد موازين التحقق بعد التسويات الجردية.
- مطابقة الأرصدة مع الكشوفات الداخلية والخارجية والتحقق من صحتها.

## الباب التاسع: القواعد المتعلقة بالرقابة الداخلية والتدقيق الخارجي

### أولاً: الرقابة على الإيرادات:

تعتبر الإيرادات الأساس الذي يسير الجمعية، ويضمن بقائها واستمراريتها، ويستند نظام الرقابة على العوائد والمتحصلات من خلال عملية الفصل في الواجبات والصلاحيات، ونظراً لمحدودية الأفراد العاملين في القسم المالي في الجمعية، فإنه ومن أجل مصلحة العمل وضمان الشفافية، يمكن الاستعانة بالموظفين الإداريين لتسهيل عمل القسم المالي، وتبعاً لذلك فإنه ينبغي الفصل بين الواجبات التالية:

- الشخص الذي يستلم النقد السائل يجب أن يكون غير الشخص الذي يستلم الشيكات، أو أي نوع من الحوالات.
- يجب أن يكونا - أيضاً - خلاف الشخص الذي يقوم بالتسجيل في الدفاتر بشكل عام.

- وبالمثل يجب أن يكون هؤلاء الأشخاص خلاف الشخص الذي يتعامل مع البنوك.
  - يمنع قبض أية مبالغ دون إصدار سند قبض رسمي مسبق التقييم، من ثلاثة نسخ (الأصل للعضو الدافع) المتبرع، وصورة للحسابات، وصورة تبقى بالدفتل لأغراض المراجعة ) و يجب تسليم النسخة الأصلية للدافع، ولا يجوز الاحتفاظ بها لأي سبب.
  - يجب إن يعيا السند بشكل واضح، على أن يحتوي جميع ما سبق ذكره في بند المحاسبة على الإيرادات، (التاريخ، واسم الدافع، والمبلغ، ونوع الإيراد، ونوع العملة، واسم المستلم، وتوقيعه بالاستلام .) وفي حال إلغاء السند بعد إصداره \ كتابته يجب الاحتفاظ بالنسخ الثلاث؛ (الأصل، و الصورتين) في ملفات الحسابات، ويختم الأصل والصورتين بختم (لاغي) وأما في حال إلغائه بعد تسجيله فلا يتم ذلك إلا من خلال قيد محاسبي.
  - عند القبض بشيكات يجب تسجيل رقم الشيك واسم البنك المسحوب عليه و تاريخ التحصيل :ولا يجوز تغيير الشيكات المستلمة، ويجب إن يختم خلف شيك بختم جمعية ويؤمن تطبيق الإجراء إن سياسات البنوك لا تسمح بتغيير شيكات صادرة لمصلحة الشخصيات الاعتبارية، ولا تقبل إيداع الشيك في حساب جمعية بدون ختم الجمعية خلف الشيك.
  - في حال القبض بشيكات مجيرة يختم خلف الشيك بختم الجمعية، ويجب تصوير الشيك من الجهتين قبل إيداعه، ويجب الحصول على توقيع الدافع على سند القبض، بما يفيد مسؤوليته في حال عدم التحصيل، أو نشوب أية مشاكل بخصوص الشيك.
  - على المحاسب/ة إن ت/يقوم بمراجعة تسجيل السندات في سجل الحركة اليومية للنقد والشيكات، ومطابقة أرصدة النقد يوميا، وإيداع النقد المتوفر لديه بالبنك في اليوم نفسه أو في اليوم التالي. ويجب عليه/عليها /الاحتفاظ بالسندات في مكان آمن لمدة لا تقل عن 5 سنوات.
- ثانياً: الرقابة على المصروفات:**
- تعتبر الرقابة على المصروفات من بنود الرقابة المهمة، نظرا لأهمية تقنين المصاريف ودورها في استمرارية الجمعية ونموها، وتمثل النقاط التالية نظام الضبط الداخلي على المصاريف:
- لا يجوز الصرف إلا باستكمال المستندات المعززة للصرف كافة، وحسب تسلسل عملية الصرف، كما هي موضحة في بند المحاسبة على المصروفات. ولا يصدر سند الصرف إلا باستكمال التوقعات الإدارية اللازمة على المستندات المؤيدة للصرف.
  - لا يجوز الصرف إلا من خلال شيكات توضح اسم المستفيد ثلاثيا، والمبلغ كتابة، وتفقيطا، وتاريخ استحقاق الشيك، وكتابة السبب على كعب دفتر الشيكات، وتصوير الشيكات قبل تسليمها للمستفيد ليوقع على الصورة بأنه استلم الأصل. (و يستثنى من ذلك المصاريف النقدية = التي تقل عن 50 دولاراً أمريكياً).
  - يجب تسطير الشيكات الصادرة بمبلغ أكثر من 2000 دولار أمريكي، بحيث تمر في المقاصة. ويجب التوقيع على الشيكات بأكثر من توقيع؛ (توقيعان من ثلاثة): أمين الصندوق (أساسي)، والرئيس، ومن يفوضه ثانوي.
  - ختم سند الصرف بختم الجمعية، وختم السند، وفواتير المورد بختم (دفع)؛ لضمان عدم تكرار الدفع.
  - فصل مهام مسك الصندوق عن مهام المحاسب.
  - مطابقة أرصدة النقد في نهاية كل يوم لمعرفة أي مبلغ يكون قد صرف و لم يسجل.
  - لا يجوز إلغاء سند الصرف بعد إصداره /كتابته ./وفي مثل هذه الحالات يجب الاحتفاظ بالنسخ الثلاث (الأصل، والصورتين) في ملفات الحسابات. ويختم الأصل والصورتين بختم (لاغي). وأما في حال إلغائه بعد تسجيله فلا يتم ذلك إلا من خلال قيد محاسبي، يوضح سبب الإلغاء، وبموافقة المدير المالي خطياً.
  - يجب على المحاسب الاحتفاظ بالسندات مدة لا تقل عن 5 سنوات.
  - المصاريف الاعتيادية الدورية؛ مثل: فواتير الكهرباء والمياه، والتلفونات كونها مصاريف دورية، لا تحتاج للطلب، ويكتفى بمذكرة الصرف وباقي المستندات المؤيدة للصرف، وكذلك المصاريف التي تقل عن 25 دولاراً أمريكياً؛ نظرا لعدم الأهمية النسبية.
- ثالثاً: الرقابة على الأصول الثابتة:**
- تحدد الحاجة للأصل مبدئياً عند وضع الخطة السنوية وإقرار الموازنة الموازية للخطة، ولكن يصادق- أيضاً -على عملية الشراء قبل الشراء مباشرة، للتأكد من عدم وجود موانع أخرى. وبسبب- أيضاً - رغبة الإدارة بتعديل الخطة السنوية، حسب الصلاحيات الممنوحة لها.
- تتطبق جميع إجراءات الرقابة على المصروفات على عملية شراء الأصول الثابتة، ويجب التقيد بجميع الخطوات اللازمة لشراء الأصول، والمذكورة تفصيلاً في بند المحاسبة على الأصول. ولا يجوز التجاوز عن تلك الإجراءات لأي سبب كان، على أن تتبع الإجراءات التالية فيما يخص الرقابة على الأصول الثابتة:
- بعد معاينة الأصل واستلامه يجب تسجيله في السجل الرقابي للأصول، والذي ( يوضح تاريخ الشراء، ونوع الأصل، والكمية، ومكان تواجد الأصل، ورقم الكود، ومبلغ الشراء، والاستهلاك المتراكم والقيمة الدفترية للأصل).



- إنشاء بطاقة أصل (توضح جميع بيانات الأصل وكيفية حساب الاستهلاك على طول عمر الأصل وتعتبر مصدرا لتحويل البيانات للسجل الرقابي، بالإضافة للتوجيه المحاسبي للأصل.) وتلصق بطاقة برقم الكود على الأصل نفسه.
- يجب تحضير سند استلام عهدة، يوضح نوع الأصل ومواصفاته، ليوقع عليه الموظف المسؤول عن إدارة أو استعمال الأصل. ويتعهد فيه بالمحافظة على الأصل من سوء الإستخدام أو الضياع، وعدم استخدامه في غير مصلحة العمل، إلا بإذن مسبق. وكذلك إرجاع الأصل بحالته نفسها ومواصفاته عند تركه/تركها العمل.
- وفي بعض الأصول؛ مثل: السيارات، يتم إنشاء سجل رقابي على حركة الأصل، يوضح التاريخ والساعة وخط سير الأصل (من - إلى.) وعلى محاسب مراقبة مثل هذا السجل ومقارنته مع معدل استهلاك الوقود.
- تستهلك الأصول بطريقة القسط الثابت على فترة حياة الأصل الافتراضية بناء، على تقدير منطقي، وفي حال تغيير طريقة الاستهلاك أو العمر الافتراضي للأصل يجب موافقة الإدارة، وإعطاء التبرير المناسب، وعكس ذلك في الدفاتر والسجلات المحاسبية، في بند مستقل في بيان الإيرادات و المصروفات.
- إن القيام بالجرد السنوي المعتاد لجميع الأصول وكذلك الجرد فجائي عدة مرات يكون سنويا من خلال أخذ عينة عشوائية من السجل الرقابي، ومراجعتها على الواقع أو العكس.
- يجب مقارنة رصيد الأصول في الدفاتر والسجلات (دفتر أستاذ الأصول)، مع إجمالي رصيد الأصول في السجل الرقابي للأصول وتحديد السبب في حال وجود أي اختلاف.
- يجب تأمين الأصول كافة ضد الحريق والحوادث.
- تنطبق على عملية التخلص من الأصل جميع الخطوات، وكذلك الموافقة الإدارية اللازمة، والموضحة في بند شراء الأصول المشروح عنه سابقا.

#### رابعاً: الرقابة على الرواتب:

- لا يجوز صرف الرواتب للموظفين دون وجود عقود عمل موقعة من الموظف، ومن ينوب عن الجمعية في التوقيع على عقود العمل.
- يجب أن يحتوي ملف الموظف على كتاب التعيين، والذي يوضح فيه الوصف الوظيفي للموظف، والصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتقه.
- لا يجوز صرف الرواتب وتسجيلها دون المرور بإجراءات صرف الرواتب، كما هي مذكورة في بند المحاسبة على الرواتب، والتي تحتوي بالضرورة- على الموافقة الإدارية على الصرف، وكشف توضيحي بالرواتب، و قسيمة الراتب لكل موظف، وجميع المستندات المؤيدة للصرف، كما لا يجوز صرف الرواتب نقداً.
- يجب تحميل مصاريف الرواتب على مراكز أنشطة/ التكلفة المحددة لها حسب التوجيه المحاسبي.
- لا يجوز الزيادة أو الخصم أو إيقاف أي من الرواتب بدون كتاب رسمي موقع من المستوى الإداري المناسب (حسب النظام الداخلي)، ويجب حفظ الكتاب في ملف الموظف.

#### خامساً: الرقابة على النقد و البنوك:

- تعتبر إدارة النقد والبنوك من أكثر الأمور حساسية و مساءلة، لذا فإنها تستلزم إجراءات الضبط والرقابة التالية:
- أ- لا يجوز لأحد استلام النقد غير الموظف المخول باستلام النقد والشيكات.
- ب- لا يجوز خلط الأموال الشخصية لأمين الصندوق مع أموال الجمعية.
- ت- يجب حفظ النقد والشيكات في مكان آمن (خزنة إن أمكن)، وتكون الخزنة مثبتة في مكان لا يسمح بنقلها، أو سهولة الوصول إليها.
- ث- يجب إيداع النقد المتوفر لدى أمين الصندوق بالبنك، حسب سياسة الإيداع المشار إليها في إدارة النقدية، مع الحصول على سند إيداع من البنك، والاحتفاظ بقسيمة الإيداع مع المستندات الثبوتية للمبلغ المستلم.
- ج- لا يجوز صرف أي مبلغ يزيد عن 50 دولاراً (أو ما يعادله بالشيكل) إلا بشيك، ويتم تحديد المبلغ حسب حجم عمل الجمعية.
- ح- فصل مهام أمين الصندوق عن مهام المحاسب والمدير المالي.
- خ- يجب اعتماد عدة توقيعات على الشيكات، كما هو موضح في بند المحاسبة على النقد والبنوك أو بند المصروفات.
- د- يحظر على أي من المخولين بالتوقيع، التوقيع على أي شيك دون استكمال جميع البيانات على الشيك.
- ذ- يجب تسطير الشيكات للمبالغ التي تزيد قيمتها عن حد معين (\$2000).
- ر- يجب الاحتفاظ بالشيكات الملغاة في دفاتر الشيكات، وتسجيلها ضمن سجل حركة الشيكات.
- ز- يجب طلب دفتر الشيكات رسمياً بعد توقيع المخولين على الطلب، وتفويض شخص محدد رسمياً باستلام دفاتر الشيكات من البنك، والاحتفاظ بها في مكان آمن، وتوقيع إقرار بمسؤوليته عند ضياع أي شيك من الدفاتر، كما يجب إبلاغ البنك بإيقاف صرف الشيكات المفقودة.
- س- يجب تحديد الأشخاص المخولين بالحصول على حركة حساب الجمعية من البنك بكتاب رسمي، بحيث تعطى منه نسخة للبنوك ذات الصلة موقعة وفق الأصول.
- ش- يجب الاحتفاظ بدفاتر الشيكات المنتهية في مكان آمن.
- ص- يجب إعداد التسويات البنكية شهرياً، وإجراء التسويات المحاسبية اللازمة.

#### سادساً: الرقابة على العمليات الحسابية:

- اعتماد فصل المهام، فلا يجوز لشخص ما متابعة العملية الحسابية من البداية إلى النهاية بدون مشاركة فعالة من الآخرين.
- طباعة الدفاتر والسجلات المحاسبية دورياً، وحفظها بعد التأكد من دقتها، وكذلك عمل نسخة احتياطية للبيانات المحوسبة دورياً (ويفضل أن يكون على اسطوانة إلكترونية مضغوطة CD).
- تدقيق البيانات المالية المذكورة أعلاه من قبل مدقق حسابات مستقل، يتمتع بسمعة وكفاءة مهنية عالية.
- إعداد تقرير مقارنة الأنشطة الفعلية مقابل التقديرية.

#### سابعاً: التدقيق ومراجعة الحسابات:

تنقسم أنواع التدقيق والمراجعة بالنسبة لاستقلالية المدقق إلى قسمين؛ هما:

**أولاً: الرقابة الداخلية:** هو نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للجمعية وتحسين عملياتها، ويساعد في تحقيق أهدافها من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وفاعلية نظام الحوكمة، بهدف التحقق من سلامة ودقة البيانات المحاسبية ومدى صحة تسجيل لعمليات المالية وتلخيصها.

#### -1 : المهتمات:

- يقوم بها موظف بالجمعية (مدقق داخلي)، على أن يقدم تقاريره إلى رئيس مجلس الإدارة مباشرة، وهو ما يضمن حرية المدقق في كتابة تقريره عن نتائج عملية التدقيق، بمعنى ضمان عدم تضارب المصالح بين عمله في الجمعية، وعمله كمدقق داخلي على عمل الجمعية المالي.
- يقوم المدقق الداخلي بمراجعة الحسابات حسب القواعد والمعايير التي تطلبها الإدارة، والتي تضمن للإدارة تطبيق سياساتها وتحقيق أهدافها الإدارية والمالية.
- يعتبر تقرير المدقق الداخلي تقريراً خاصاً للاستعمال الداخلي فقط (لاستعمال الإدارة).
- إن وجود المدقق الداخلي مهم جداً في الجمعية، ليس فقط للقيام بعمليات التدقيق، بل لتقديم النصح والمشورة لإدارة الجمعية، ولمراجعة فاعلية العمليات والمشاريع وكفاءتها.
- يقوم بأعمال الرقابة والتدقيق المالي والإداري داخل الجمعية.
- يكون مسؤولاً عن الإشراف والتدقيق على بنود الموازنة من إيرادات ونفقات وتقديم تقارير دورية إلى رئيس المجلس.
- تدقيق مقبوضات ومدفوعات الجمعية النقدية والبنكية وكل المعاملات المنفذة في الدائرة المالية.
- يقوم بجرد فعلي ومفاجئ للنفد في الصندوق ولدى البنوك، إضافة لتدقيق رواتب وأجور موظفي الجمعية الشهرية والإضافية.
- متابعة كافة المشاريع والمنح والاستثمارات وكافة الاتفاقيات والعقود المالية.
- يقوم بالمشاركة في الجرد السنوي لموجودات الجمعية.
- متابعة وتقييم إجراءات شراء اللوازم.
- متابعة ملفات وأعمال دائرة شؤون العاملين بصورة دورية.

#### -2 الأهداف المرجوة من المراجعة الداخلية:

- تهدف معايير الرقابة الداخلية لتزويد جمعية بآليات واضحة تستخدم كوسيلة رقابة ومراقبة، لضمان نزاهة الجمعية ومساءلتها، الى جانب تحقيق أهداف الجمعية بصورة فاعلة وكفوءة، تضمن عدم التحيز والالتزام بالقوانين، وإمكانية الاعتماد على التقارير المالية المعتمدة في اتخاذ القرارات، كما تهدف إلى:
- حماية الأصول والموجودات.
- التحقق من مدى سلامة البيانات المحاسبية المسجلة في دفاتر الجمعية وفي سجلاتها وقوائمها المالية والتي يتم اعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية.
- التحقق من تطبيق الإجراءات المحاسبية.
- إظهار الانحرافات عن السياسات المحاسبية المتبعة.

#### -3 إجراءات المراجعة الداخلية:

- تطبيق نظام القيد المزدوج.
- الرقابة على الحسابات.
- مطابقة الأرصدة المدينة والدائنة.
- عمل موازين المراجعة.
- مراجعة الدفاتر والحسابات بالطرق الممكنة وعن طريق المصادر الخارجية مثل مطابقة أرصدة البنوك من خلال كشف البنك.

#### -4 ميثاق التدقيق الداخلي:

وهو المستند الرسمي الذي يحدد الغرض من نشاط التدقيق الداخلي والصلاحيات والمسؤوليات، والذي بموجبه يتم تحويل وحدة الرقابة الداخلية بالاطلاع على السجلات وفحص الإجراءات المحاسبية والمالية والإدارية والاتصال بالموظفين

والوصول الى الممتلكات المادية بما يمكن من أداء مهمات التدقيق الداخلي على أكمل وجه، كذلك يحدد طرق وتوقيت ومواضيع ومعلومات حالات الإبلاغ لمجلس الادارة، والتي يتم تحديدها وفقاً لمدى الأهمية والإلحاح من أجل اتخاذ الإجراءات الملائمة من قبل مجلس الادارة، وذلك لضمان فاعلية إدارة الاداء والمساءلة على مستوى الجمعية ككل ولتحقيق الاهداف التالية:

- تحقيق الاهداف الاستراتيجية للجمعية.
- موثوقية ومصداقية البيانات المالية والمعلومات التشغيلية.
- كفاءة العمليات والبرامج والانشطة والمشاريع.
- حماية أصول الجمعية وممتلكاتها .
- الامتثال للقوانين والانظمة والسياسات والإجراءات والعقود.

#### 5- الاستقلالية والاستقامة:

وهي التحرر من الشروط والظروف التي تهدد قدرة نشاط المدقق الداخلي على تنفيذ مسؤوليات التدقيق الداخلي على نحو غير متحيز، ولتحقيق الاستقلالية يكون للمدقق الداخلي إمكانية الوصول المباشر وبدون قيود إلى مجلس الادارة، كذلك القيام بمهام التدقيق الداخلي دون أية معوقات في الوصول إلى المعلومات لتقديم الخدمات التأكيدية وفق خطة التدقيق المعدة. وهنا يجب أن يكون منصب المدقق الداخلي تابعاً لمستوى تنظيمي في الجمعية يكفل أداء نشاطه على أكمل وجه، ولتحقيق تلك الاستقلالية يكون تابعاً من الناحية الوظيفية لمجلس إدارة الجمعية، ويجب ان يكون التدقيق الداخلي في مأمّن من أي تدخل في تحديد نطاق التدقيق وإنجاز أعماله وإبلاغ النتائج، كما يجب إبلاغ مجلس الإدارة عن أي تدخل ومناقشة تداعياته. ويجب على المدقق الداخلي عدم القيام بأية نشاطات أو أعمال داخل الجمعية قد تؤثر على استقلاليته وموضوعيته.

#### 6- الموضوعية:

وهي مراعاة أعلى درجات النزاهة، والتي تمكن المدقق الداخلي من أداء مهامه على نحو يجعله يؤمن بسلامة نتائج أعماله دون تأثير على جودة العمل الذي يؤديه، وتقتضي الموضوعية بعدم التأثر بأراء الآخرين واهوائهم ومصالحهم الشخصية عند جمع وتقييم وتبليغ المعلومات بالنشاط أو العمل الذي يكونون بصدد فحصه، كما يجب على المدقق الداخلي مراعاة التقييم المتوازن لكل الظروف ذات الصلة، كما يجب عليه الاتصاف بالنزاهة وعدم التحيز وأن يتجنب تضارب المصالح سواء كانت مهنية أو شخصية، والتي قد تجعل من الصعب عليه أن يؤدي واجباته بشكل عادل وغير متحيز، والذي يؤثر في إضعاف الثقة في أنشطة التدقيق الداخلي بشكل موضوعي.

#### 7- الكفاءة المهنية:

وهي امتلاك المعرفة والمهارة والكفاءة المهنية اللازمة لتنفيذ المهمات الموكلة له، كذلك امتلاك المهارة الأخرى الناشئة عن الأنشطة الحالية واتجاهات العمل والمواضيع الجديدة المستجدة، كل ذلك يأتي من خلال التأهيل المهني المستمر بعد حصوله على الشهادات والمؤهلات المهنية المناسبة، والإلمام بمعايير التدقيق الداخلي والتطورات التي تحصل على تلك المعايير، وأن يتجنب تقديم خدمة لا تكون لديه المعرفة والمهارة والخبرة اللازمة لها.

#### 8- السرية:

على المدقق الداخلي أن يحترم قيمة وملكية المعلومات التي يتلقاها أو يطلع عليها، وعليه ان لا يفصح عن تلك المعلومات بدون الحصول على الإذن أو التفويض المناسب اللازم، وذلك ما لم يكن هناك التزام قانوني او مهني بالإفصاح عن تلك المعلومات.

وعليه يجب حماية المعلومات التي يحصل عليها في سياق أدائه واجبه وعدم استخدام تلك المعلومات لأجل منفعة شخصية، أو على نحو من شأنه مخالفة القوانين أو الإساءة الى مشروعية وأخلاقية الجمعية التي يعمل لصالحها.

#### ثانياً- التدقيق الخارجي:

1- الأهداف: تهدف عملية التدقيق الخارجي إلى إعطاء رأي مهني مستقل حول عدالة البيانات المالية للجمعية، فيما إذا كانت هذه البيانات تظهر بعدالة المركز المالي للجمعية كما هو مائل بتاريخ بيان المركز المالي، ونتيجة أنشطة الجمعية وتدقيقاتها النقدية، والتغير في صافي موجوداتها خلال الفترة قيد التدقيق.

ولذلك يقوم المدقق الخارجي المعين بفحص حسابات جمعية ، وفقاً لمعايير التدقيق الدولية، بغرض تكوين رأي عن حسابات الجمعية إذا كانت تعبر بعدالة عن المركز المالي، ونتيجة النشاطات للجمعية، وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية، أو المعايير المستخدمة والمتعارف عليها.

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 الهيئة العامة ويتم التعاقد مع مدقق الحسابات الخارجي سنويا، ويمكن تجديد تعيين المدقق الخارجي لمدة اقصاها 3 سنوات من خلال استندراج عروض أسعار 3 مكاتب من مكاتب التدقيق المعتمدة، ويمكن اعادة تعيين المدقق الخارجي السابق بعد مرور سنة على تعيين مدقق آخر.
- 2- الإجراءات والسياسات المتعلقة بعملية تدقيق البيانات المالية:
  - يجب أن تدقق البيانات المالية من قبل مؤسسة تدقيق حسابات مهنية، وذات خبرة وسمعة جيدة .
  - يجب أن يتم التدقيق وفقا للمعايير الدولية للتدقيق، ووفقا لأدلة التدقيق الخاصة بالمؤسسات غير الهادفة للربح، والصادرة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين.
  - تقوم الجمعية بتسليم البيانات المالية السنوية مع الجداول والمعلومات والتفصيلات المطلوبة كافة؛ لأغراض 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 الجمعية مسودة البيانات المالية المدققة، ومسودة تقرير مدقق الحسابات الخارجي على هذه الحسابات، وكذلك قائمة بكافة قيود التعديل وإعادة التصنيف التي يقترحها مدقق الحسابات الخارجي، وذلك بما لا يتجاوز نهاية الشهر الثاني من السنة التالية.
  - يقوم مدقق الحسابات بتقديم رسالة إدارية للجمعية، تحتوي على ملاحظاته واقتراحاته بخصوص تحسين نظام الرقابة الداخلية وتطويره، والنظام المحاسبي في الجمعية بشكل عام، بالإضافة إلى أية أمور أخرى يراها مناسبة.
  - يقوم المحاسب والمدير التنفيذي بمراجعة مسودة الحسابات المدققة، وكذلك مسودة تقرير مدقق الحسابات الخارجي ومطابقتها مع السجلات المحاسبية، ومراجعة أية تعديلات تم اقتراحها من قبل مدقق الحسابات، والتقارير بشأن اعتمادها أو عدمه، ولهذا الغرض يقوم المدير التنفيذي 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.
  - تقوم الإدارة بمراجعة الرسالة الإدارية المقدمة من مدقق الحسابات، ويتم مناقشتها مع مدقق الحسابات.
  - تعد 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.
  - يطلب من مدقق الحسابات الخارجي إصدار تقريره النهائي على البيانات المالية للجمعية، 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.

A faint, stylized illustration of a woman with dark hair, wearing a red top, hugging several children. The children have various hairstyles and are wearing different colored clothing. The scene is set against a light blue background.

## الفصل السادس: دليل المشتريات لجمعية مدرسة الأمهات- نابلس

## الباب الأول: تعاريف وأحكام عامة

**مادة (1)** يسمى هذا النظام: دليل المشتريات لجمعية مدرسة الأمهات ويعمل به من تاريخ إقراره من قبل مجلس الإدارة.

**مادة (2)** تسري أحكام هذا النظام على الأمور المالية المتعلقة بالمشتريات واللوازم العامة لجمعية مدرسة الأمهات أو المتعلقة بها.

**مادة (3)** في تطبيق هذا النظام يكون للكلمات والعبارات التالية المعاني المخصصة لها أدناه ما لم تدل القرينة على خلاف ذلك:

- **الجمعية** : جمعية مدرسة الأمهات .
  - **الجمعية العمومية**: الجمعية العمومية لجمعية مدرسة الأمهات .
  - **مجلس الإدارة**: مجلس إدارة جمعية مدرسة الأمهات المنتخب من الجمعية العمومية.
  - **المكتب التنفيذي**: المكتب التنفيذي لجمعية مدرسة الأمهات المعتمد من مجلس الإدارة.
  - **الرئيس**: رئيس مجلس إدارة جمعية مدرسة الأمهات .
  - **أمين الصندوق**: هو الشخص الذي يشغل منصب أمين الصندوق من بين أعضاء مجلس إدارة جمعية مدرسة الأمهات
  - **المدير التنفيذي**: هو المدير المعين من قبل مجلس إدارة جمعية مدرسة الأمهات .
  - **محاسب الجمعية** : هو مسؤول المشتريات في جمعية مدرسة الأمهات.
- مادة (4)** الغرض من هذا الدليل هو تنظيم إجراءات وأساليب الشراء ، لحساب الجمعية ، بحيث تضمن كفاءة وفعالية الطريقة التي تمت بها المشتريات ، فضلا عن انخفاض التكلفة التي تتحملها الإدارة، وفي نفس الوقت الحفاظ علي أموال وأصول الجمعية بحكم القواعد الموضوعية. ويجب أن يلتزم جميع الموظفين بالترتيبات والإجراءات الواردة في هذا القسم . ويجب أن يسترشد جميع الموظفين في أعمالهم وواجباتهم الوظيفية بهذه القواعد والترتيبات في جميع الاجراءات الشرائية للجمعية .
- يهدف هذا النظام إلى:

- أ- تنظيم عملية الشراء والرقابة عليها.
- ب- ربط عمليات الشراء مع النظام المالي للجمعية .
- ت- تحقيق أقصى درجات الكفاءة الاقتصادية.
- ث- حماية المال العام للجمعية من تأثير المصالح الشخصية على إجراءات الشراء.
- ج- العمل على توفير معاملة عادلة للموردين والمقاولين.

## الباب الثاني: الواجبات والمسؤوليات

**مادة (1):**

إن مسؤولية كل عنصر في الجهاز الوظيفي، تتمثل في القيام بواجباته، في إطار الالتزام الكامل بلوائح ونظم الجمعية ، ورسالة وأهداف الجمعية، والالتزام الكامل بقواعد المشتريات حينما يتعلق الأمر بالمشتريات . وعلي هذا ، فإنه ينبغي مراعاة الخطوات التوجيهية التالية والاسترشاد بها عندما يتعلق الأمر بإجراء الشراء:

- تنفيذ أنشطة المشاريع والبرامج ، وأنشطة المشتريات الإدارية ، بطريقة اقتصادية وفعالة ، وذات كفاءة.
- التأكد من أن المشتريات إنما تتم في إطار الحدود التي تضعها الموازنة، وتبعا للمقدرة المالية للجمعية على السداد ، بمعنى التأكد من أن الأموال سوف تكون متاحة لسداد مستحقات الموردين في الموعد المناسب وبطريقة منتظمة .
- مراعاة نقطة بالغه الأهمية، ألا وهي أن تتسم عملية الشراء بالشفافية قدر الإمكان وذلك في جميع المراحل التالية :
  - ✓ تحديد الاحتياجات وطلبها.
  - ✓ الموافقة على الشراء.
  - ✓ تحديد المواصفات.
  - ✓ إستدراج عروض الأسعار.
  - ✓ تقييم عروض الأسعار واختيار المورد.
  - ✓ التوريد.
  - ✓ الاستلام والفحص.
  - ✓ التسجيل.
  - ✓ الدفع.
- يجب أن تتم جميع هذه المراحل طبقاً للقواعد والإجراءات، مع اشتراك الموظفين المسؤولين عن المشتريات اشتراكاً كاملاً في هذه العمليات، ومع التنظيم الكافي من جانب إدارة الجمعية.

- الاستجابة لمطالب الجهات المانحة : إن الالتزام بقواعد المشتريات هذه والتي تتسق مع أفضل الممارسات والأساليب في الشراء، سوف يتيح الحصول علي أكثر الحاجات إلحاحاً من المانحين.
- تشجيع المنافسة بين الموردين المحليين للسلع والخدمات .
- شراء المعدات والمؤن المصنوعة في بلد الجهة المانحة، أو المصنعة محلياً حسب الأحوال، وحسب ما تشترطه الجهة المانحة .
- التأكد من أن السلع والخدمات المشتراة :
  - ✓ تلبّي شروط الجودة ، وتتوافق مع احتياجات الجمعية، في أي وقت من الأوقات.
  - ✓ يجري تسليمها أو استكمالها طبقاً لجدول زمني محدد.
  - ✓ قد تم شراؤها بأسعار أو بتكلفة ، لا تؤثر تأثيراً سلباً علي الوضع الاقتصادي والمالي لموازنة الجمعية ولا تؤثر علي تنفيذ المشروعات، أو أي نفقات أخرى .

#### مادة (2):

يتم تشكيل لجنة مشتريات بالجمعية تكون مهمتها إقرار عمليات الشراء المتعلقة بعروض الأسعار والعطاءات ومتابعة تنفيذها وتتكون هذه اللجنة وفقاً للسقف المالي من:

السقف المالي	أعضاء اللجنة
\$4000-501	المدير التنفيذي، محاسب الجمعية ، مدير البرنامج
\$8000-4001	المدير التنفيذي ، محاسب الجمعية ، رئيس المجلس/النائب
\$10000-8001	المدير التنفيذي ، رئيس المجلس/النائب، أمين الصندوق/نائب
أكثر من \$10000	المكتب التنفيذي ومصادقة مجلس الإدارة.

#### مادة (3):

تكون صلاحيات لجنة المشتريات ما يلي:

- رفع التوصية بشأن الشراء أو عدمه.
- الإشراف على المناقصات وعمليات الشراء التي تقوم بها الجهات الخاضعة لأحكام هذا القانون.
- اعتماد المواصفات الفنية التي تقدمها الجهات الخاضعة لأحكام هذا القانون.
- إستلام عطاءات المناقصات وفتح المظاريف والتحقق من اشتمالها على المستندات المطلوبة ومراجعتها والبت في قبول أو رفض العطاء.
- رفع توصية الترسية بشأن العطاءات.
- إلغاء المناقصة و إعادة طرحها.
- تأهيل الموردين و المقاولين بالتنسيق مع الجهات المعنية.
- تطبيق الجزاءات المنصوص عليها في هذا القانون على الموردين والمقاولين وفقاً لما يرد إليها من الجهات المعنية من بلاغات عن المخالفات و التقصير.
- البت في تظلمات الموردين والمقاولين المتعلقة بالتأهيل المسبق وبإجراءات المناقصة وغيرها من أساليب التعاقد.
- أية اختصاصات أخرى يصدرها مجلس الإدارة.

#### مادة (4):

لمجلس الإدارة الحق في تشكيل ما يراه مناسباً من لجان فرعية، سواء من بين أعضائه أو من ذوي الخبرة من خارج الجمعية لدراسة مسائل معينة خاصة بالعطاءات والمشتريات أو لمساعدة لجنة المشتريات.

#### مادة (5):

تحدد مسؤوليات إدارة المشتريات واللوازم فيما يلي:

- توفير ما يلزم من احتياجات الجمعية من مواد وأدوية ومستلزمات وآلات ومعدات ولوازم بما يكفل تأديتها لأهدافها.
- توفير الاحتياجات وفقاً للأسس الاقتصادية وذلك بمراعاة أن تتم عمليات الشراء وفق الأسس العلمية بما يضمن الحصول على أفضل جودة وبأنسب الأسعار وبأفضل الشروط المالية (وقت، شروط دفع، خصومات، ... الخ).
- المساهمة في تحديد الموردين الذين تتعامل معهم الجمعية بما يضمن وجود مصادر مناسبة للتوريد.
- الاشتراك في تحديد المستويات المخزنية (الحد الأعلى والحد الأدنى وحد إعادة الطلب).

## الباب الثالث: المشتريات واللوازم

### مادة (1) احترام القوانين واللوائح :

يجب القيام بجميع المشتريات، من مؤن وأصول وخدمات، مع الالتزام الكامل بالنصوص القانونية، والشروط والقيود التي يفرضها النظام الضريبي، وكذلك الالتزام بالقوانين واللوائح الأخرى. ويجب مراعاة جميع هذه النصوص والأحكام بكل دقة .

### مادة (2) مراجعة القواعد الحالية، وتنفيذ القواعد المنقحة :

يتعين مراجعة قواعد المشتريات، وشروط المستندات، على أساس دوري ومنتظم، ومرة في السنة على الأقل، من جانب لجنة التدقيق (المراجعة)، والمدققين من الخارج، وأي تغيير أو تعديل في قواعد المشتريات يجب أن يعرض على مجلس الإدارة للموافقة عليه، على أن تراجع لجنة التدقيق (المراجعة) والمدققون (المراجعون) من الخارج قبل تنفيذها .

### مادة (3) طريقة الشراء:

يعرف الحجم المالي للالتزام أو التعاقد أو العطاء، بأنه القيمة المالية الإجمالية للالتزام أو التعاقد أو العطاء مع مورد معين أو صاحب عطاء، فإذا تشابهت السلع أو الخدمات الموردة في الخصائص والمواصفات، فإن تقسيم قيمة الالتزام أو العقد أو العطاء أمر محظور، ما لم يكن هذا التقسيم في مصلحة الجمعية.

وتبين القيود النقدية التالية، أسس الاختبار في آلية المشتريات، ويقوم مجلس الإدارة بمراجعة مثل هذه القيود، على أساس دوري مرة على الأقل كل سنة، إن اختيار طريقة الشراء، يكون طبقاً لقيمة المشتريات كما هو موضح أدناه:

الرقم	الالتزام أو الشراء	طريقة الشراء	مستوى الموافقة المطلوب
1	من 1 - 1000 دولار	شراء مباشر	المدير التنفيذي محاسب الجمعية
2	من 1000-5000 دولار	ثلاثة عروض أسعار	لجنة المشتريات المدير التنفيذي، محاسب الجمعية ، مدير البرنامج
3	من 5001-8000 دولار	ثلاثة عروض أسعار	لجنة المشتريات المدير التنفيذي، محاسب الجمعية ، رئيس المجلس/النائب
4	من 8001-10000 دولار	مناقصة عامة، ويتم اعلان عنها بالصحف لمدة يومان على الأقل أو أية وسيلة مقررة في النظام	لجنة المشتريات المدير التنفيذي، رئيس المجلس/النائب، أمين الصندوق/نائب
5	ما زاد عن 10000 دولار	مناقصة عامة، ويتم اعلان عنها بالصحف لمدة يومان على الأقل أو أية وسيلة مقررة في النظام	لجنة المشتريات المكتب التنفيذي ومصادقة مجلس الإدارة

على ذلك فإن طرق الشراء الموصى بها، هي علي النحو التالي:

- الشراء بمبالغ صغيرة. (يجب تحديد سقف للشراء المباشر وينصح أن لا يتجاوز هذا السقف 1000 دولار امريكي أو ما يعادلها من العملة المحلية).
- الشراء عن طريق الحصول على عروض بالأسعار ( ينصح بأن لا يزيد هذا المبلغ عن 8000 دولار امريكي أو ما يعادلها من العملة المحلية).
- الشراء عن طريق الحصول على عروض عطاءات (أي مبلغ يزيد عن 8001 دولار امريكي أو ما يعادلها من العملة المحلية).

جميع المدفوعات يجب أن تتم عن طريق شيكات غير قابلة للتحويل أو حوالات بنكية. ولا يسمح بأي مدفوعات بالنقد السائل، إلا إذا كان ذلك لتغطية بعض النفقات الصغيرة.

### مادة (4) الإجراءات الواجب اتباعها في تنفيذ سياسات وقواعد الشراء:

#### **1- تحديد الاحتياجات وطلبها:**

عند الحاجة إلى الشراء، يجب تحديد المواد المطلوبة ورفعها في مذكرة (طلب شراء ) إلى الإدارة لطلب الموافقة، ولا يجوز أن تتم عملية الشراء بدون موافقة الإدارة الكتابية المسبقة إلا في حالات الضرورة الطارئة، على أن يتم أخذ الموافقة لاحقاً. إن هدف استخدام طلبات الشراء هو تنظيم عملية الشراء وهو وسيلة رقابية تستخدم لمنع الشراء بدون مبرر ولمنع تجاوز الموازنة، ويجب أن تكون طلبات الشراء واضحة ومحددة وأن تكون موقعة ومؤرخة من قبل الشخص الذي طلب الشراء وفقاً للنموذج التالي:..



جمعية مدرسة الأمهات  
نموذج رقم ( ) :طلب شراء  
جمعية مدرسة الأمهات  
طلب الشراء

		التاريخ:
السيد /-----، المحترم،		نرجو الموافقة على شراء الأصناف التالية:
الرقم	التفاصيل	المبلغ التقريبي
1.		
2.		
3.		
4.		
المجموع		
الاسم		التوقيع
الاستخدام للإدارة فقط		
موافق ، طريقة الشراء ----- يحمل على -----		
غير موافق بسبب -----		
التوقيع		التاريخ

## 2- الموافقة على الشراء:

على الإدارة مراجعة طلب الشراء والتأكد من:

- وجود حاجة فعلية للشراء .
- وجود موازنة كافية .

بعد إتمام المراجعة، على الإدارة توثيق الموافقة على طلب الشراء وتوقيع الطلب وتأريخه ومن ثم إبلاغ الجهة التي طلبت الشراء وإرسال الطلب الموافق عليه للجهة المسؤولة عن الشراء. في حالة رفض الطلب، يجب توثيق الأسباب وإبلاغ الجهة التي طلبت الشراء وحفظ الطلب المرفوض في ملف خاص وعدم إتلافه.

## 3- تحديد المواصفات:

- من المهم جدا تحديد المواصفات للمواد التي تنوي الجمعية شراؤها، لأن المواصفات غير الواضحة وغير المحددة قد تؤدي إلى عدم إمكانية مقارنة عروض الأسعار مع بعضها وقد تؤدي بالتالي إلى قرار شراء خاطئ.
- تختلف المواصفات باختلاف نوع المشتريات، فمواصفات جهاز كمبيوتر تحتاج إلى خبرة أكبر من مواصفات شراء طاولة مثلا، لذلك يجب على الجمعية الاستعانة بمن يساعدها فيوضع المواصفات عند اللزوم.
- على الجمعية أن تتجنب خلق لبس لدى الموردين لذلك فإن المطلوب هو مواصفات واضحة لا تحمل أكثر من تفسير واحد.
- على الجمعية تجنب ذكر ماركة تجارية معينة عند تحديد المواصفات بل عليها التركيز على المواصفات الفنية المطلوبة مثل مواصفات السيارة بدون ذكر اسم السيارة أو مكان الصنع.

## 4- القيام بعملية الشراء:

كما أسلفنا في هذا الباب فإن هنالك ثلاث طرق لعمليات الشراء يحكم كل منها السقف المالي المخصص للحصول على السلع والخدمات المطلوبة وهي:

- أ. الشراء المباشر.
- ب. استدراج عروض أسعار عادية.
- ج. العطاء المفتوح (إعلان في الصحف).

أ- الشراء المباشر

ويعني قيام الجمعية بالشراء مباشرة من الموردين عن طريق التفاوض المباشر، والشراء المباشر يكون عادة للأصناف المتعارف على أسعارها والمحددة مسبقاً، ويجب التأكد من حصول الجمعية على أفضل الأسعار عند استخدام طريقة الشراء المباشر، وينصح عادة بمعرفة سعر أكثر من مورد قبل الشراء.

## ب- عروض الأسعار العادية

إذا تجاوزت قيمة المشتريات سقف الشراء المباشر، يجب على الجمعية الحصول على عروض أسعار مكتوبة.

- يجب استدرج مالا يقل عن ثلاث عروض .
- يتم استخدام نموذج " طلب عروض أسعار " على أن يطلب من المورد تعبئة النموذج وتوقيعه وختمه وإعادته إلى الجمعية في ظرف مغلق.
- تقبل العروض الواردة بالفاكس، البريد الإلكتروني.... إلخ . على أن تكون مختومة وموقعة حسب الأصول .

## 5- العطاءات:

- إذا تجاوزت قيمة المشتريات سقف عروض الأسعار، يجب على الجمعية طرح العطاء في الصحف المحلية.
- كما سبق وذكر في الشراء المباشر، لا يجوز بأي حال تجزئة المشتريات لتغيير طريقة الشراء .
- يتم الإعلان عن العطاء في صحيفة محلية واحدة على الأقل بشرط أن تكون الصحيفة واسعة الانتشار.
- يوصى بنشر الإعلان لمدة ثلاثة أيام متتالية في مكان مناسب من الصحيفة وأن يكون حجم الإعلان معقولاً .
- يجوز النشر من خلال الموقع الإلكتروني الرسمي الخاص بالجمعية، أو من خلال بعض المواقع المعتمدة في فلسطين لنشر العطاءات.
- يجب أن يحدد الإعلان مكان تسليم العطاءات بشكل واضح .
- يجب أن يحدد الإعلان آخر موعد لاستلام العطاءات .
- يجب أن يحدد الإعلان فيما إذا كانت رسوم الإعلان على الفائز أملاً .
- يجب تسليم العطاءات في ظرف مغلق .
- ترفض العطاءات الواردة بالفاكس، البريد الإلكتروني.... إلخ .
- يجب أن لا تقل العروض المقدمة عن ثلاث عروض .
- يجب كتابة التاريخ وساعة التسليم على كل عطاء واسم وتوقيع الشخص الذي قام باستلام العطاء.
- ترفض العطاءات الواردة بعد موعد تسليم العطاء، ويحضر بذلك مذكرة رسمية.

### جمعية مدرسة الأمهات

### نموذج رقم ( ) نموذج طلب عروض

### طلب عروض أسعار (سلع)

التاريخ :

إسم المورد :

عنوان المورد :

تحية طيبة وبعد،

نرجو من سيادتكم تزويدنا بعرض للأصناف المبينة أدناه في مدة أقصاها----- لذا نرجو منكم تعبئة الأسعار في خانة الأسعار وختم وتوقيع هذا العرض وإعادته إلينا في ظرف مغلق على العنوان التالي:

جمعية مدرسة الأمهات

نابلس

هاتف :

لاستخدام المورد		الكمية	المواصفات	اسم الصنف
المجموع	سعر الوحدة			
المجموع				

المجموع بالحروف (.....)

### شروط خاصة:

١ . أن تكون الأسعار شاملة لضريبة القيمة المضافة.

٢ . أن تكون الأسعار شاملة التوريد إلى/-----

توقيع وختم المورد.

توقيع وختم الجمعية

## 6- تقييم عروض الأسعار واختيار المورد:

- على إدارة الجمعية تشكيل لجنة (يفضل أن يكون عددها فردي ولا يقل عن ٣) لدراسة العروض المقدمة للجمعية.
- يجب ترقيم المغلفات بشكل مقروء وذات دالة.
- يجب التوقيع على المغلفات وهي مغلقة من قبل جميع أعضاء اللجنة .
- تفتح المغلفات بحضور كافة أعضاء اللجنة .
- يتم الاحتفاظ بالمغلفات الفارغة مع عروض الأسعار .
- ترفض أي عروض غير موقعة ومختومة .
- ترفض أي عروض مكتوبة بالرصاص، كافة العروض يجب أن تكتب بالبر أو أن تكون مطبوعة.
- ترفض أي عروض تحتوي على شطب أو تغيير .
- ترفض العروض غير المكتملة .
- يتم تحليل الأسعار باستخدام نموذج (تحليل عروض الأسعار).
- "يجب على كافة أعضاء اللجنة التوقيع على نموذج " تحليل عروض الأسعار ."
- توثق للجنة نتائج التقييم وقرار التوصية على نموذج " تحليل عروض الأسعار ."
- يتم تدعيم قرار التوصية بالمبررات الكاملة وتوثيق ذلك كتابيا في نموذج " تحليل عروض الأسعار"
- إذا كانت العروض متباينة بشكل كبير يدل على اختلافهم الموردين لشروط العطاء، فيتم استدعاء الموردين ومناقشة الموضوع معهم دون التطرق إلى الأسعار وتدرس إمكانية إعادة العطاء.
- يتم تقديم التوصيات لترسية العطاء لرئيس اللجنة حسب المستوى الإداري ذات العلاقة.
- تحفظ النسخة الأصلية من العروض (العروض المقدمة والمراسلات ونموذج تحليل عروض الأسعار)، في ملف خاص يسمى ملف الشراء والعطاءات حيث يوضع فاصل بين كل عطاء والذي يليه.

### جمعية مدرسة الامهات

### نموذج رقم ( ) : نموذج تحليل عروض أسعار

### نموذج تحليل عروض أسعار

### التاريخ:

نورد فيما يلي تحليل العروض الأسعار المقدمة إلينا بخصوص شراء (وصف المشتريات) المطلوبة من

اسم المورد	الصف 1	الصف 2	الصف 3	الصف 4	الصف 5	الصف 6	المجموع

قبل ..... لمشروع ..... بموجب طلب عروض السعر المرفق.

السعر المقدم

### قرار لجنة المشتريات\*

تقرر إحالة توريد المواد المطلوبة إلى ..... وذلك للأسباب التالية:

-1

-2

-3

التوقيع

التوقيع

التوقيع

## 7- التوريد:

بعد إعداد تقرير لجنة تقييم العروض يتوجب على الجهات ذات الاختصاص (المدير التنفيذي) القيام بالمهام التالية:

- إبلاغ الفائز بالعطاء كتابياً والطلب منه للحضور للاتفاق على آلية التوريد.
- بعد الاتفاق على آلية التوريد يتوجب توقيع اتفاقية توريد بين الجمعية والمورد الفائز بالعطاء لتفادي حدوث مشاكل أثناء التوريد
- يتم إصدار أمر توريد من قبل الجمعية يحمل رقم متسلسل وموقع من الجهات ذات الاختصاص (وفقاً لمستوي الموافقة الادارية) للمورد تحدد فيه الكميات الواجب توريدها حسب مواصفات وأسعار عروض السعر.

## 8- الاستلام والفحص:

بعد كل مرحلة من مراحل التوريد يتوجب التأكد من:

- وجود فاتورة رسمية من المورد مع البضاعة .
- يجب أن تكون الفاتورة الرسمية مفصلة بحيث تحدد الأصناف، الأسعار والكميات بوضوح.
- يتم استلام المشتريات من قبل شخص\ لجنة ( حسب طبيعة وكمية المواد المستلمة ) ، وعند وصول البضاعة والفاتورة، يتم فحص الفاتورة والتأكد من قانونيتها وفقاً للمواصفات الواردة في عرض السعر، كما يتم التأكد من أن الأسعار والأصناف مطابقة لما تم الاتفاق عليه ويتم التأكد كذلك من أن الفاتورة تحمل إسم الجمعية.
- يتم إعداد تقرير استلام .ويجب أن يكون موقعا من قبل الشخص\اللجنة التي تسلمت البضائع.
- إذا كانت الأصناف المستلمة تتطلب فحصاً فنياً( أجهزة الحاسوب مثلاً) فيجب القيام بذلك من قبل شخص مختص وتوثيق ذلك.
- يتم إرسال الفاتورة مع نسخة سند الاستلام لقسم المحاسبة لإجراءات التسجيل والدفع.

### جمعية مدرسة الامهات

نموذج رقم ( ) : نموذج تقرير استلام

نموذج تقرير استلام

## التاريخ:

لقد قمت / قمنا باستلام المواد الواردة في الجدول التالي والتي تم شراؤها من السادة شركة----- بفاتورة رقم ----- بموجب عطاء ----- :

الرقم	الصنف	الوحدة	المطلوب	المستلم	الفرق	ملاحظات

التوقيع

التوقيع

التوقيع

## 9- التسجيل والدفع :

- عند استلام الفاتورة يتوجب على قسم المالية القيام بتسجيل المعاملة والتأكد مما يلي :
- قانونية الفاتورة حسب المواصفات الواردة في عرض السعر .
- صحة الفاتورة من ناحية حسابية ويفضل وضع إشارة على الفاتورة تدل على تدقيقها حسابياً عند المجاميع.
- صحة احتساب ضريبة القيمة المضافة .
- إن الفاتورة تحمل إسم الجمعية .
- أن الفاتورة لا تحتوي على شطب أو تغيير ( عندها يطلب من المورد إصدار فاتورة بديلة)
- أن الفاتورة مؤرخة بشكل لصحيح .

- إن الفاتورة موقعة ومختومة حسب الأصول .
- إن الفاتورة تتفق مع نصوص العقد المبرم ما بين الجمعية والمورد.
- يقوم المحاسب بتسجيل الفاتورة في الحسابات ويجب مراجعة صحة التسجيل والتوقيع عليها .
- إصدار أمر بالموافقة على الدفع وتوقيعه من الجهات ذات الاختصاص (وفقاً لمصفوفة الصلاحيات)
- إعداد الشيك/ الحوالة البنكية وتوقيعه من الأشخاص المخولين بالتوقيع
- إعداد سند الصرف بعد توقيع الشيك وتسجيله ضمن النظام المالي المحوسب.
- يقوم المحاسب بالاتصال بالمستفيدين ويطلب منهم إعداد سند القبض والحضور لتسلم الشيك أو يبلغهم بإتمام الحوالة البنكية وضرورة إرسال سند القبض بسرعة.
- تُمهر الفواتير المدفوعة بختم دفع PAID موقع عليها من الجهة المخولة (المحاسب).
- تتم أرشفة المعاملة حسب الأصول.

#### 10-المورد الوحيد:

- قد تواجه الجمعية حالات تتجاوز فيها قيمة المشتريات حد الشراء المباشر ولكن في نفس الوقت يتعذر عليها استدراج عروض أسعار لأسباب منها:
- كون مورد السلع المطلوبة لا يوجد له منافسين .
  - طبيعة العمل \ البضاعة أو طبيعة المنطقة .
  - كون المورد وكيل لصنف معين ولا مجال لشراء صنف بديل لأسباب تقنية .
- وفي هذه الحالات يجوز للجمعية الشراء المباشر مع ضرورة توثيق الأسباب كتابيا في مذكرة موقعة من المستوى الإداري المناسب في الجمعية ترفق مع المعاملة.

#### 11-تجاوز إجراءات الشراء:

يجب على الجمعية التقيد بإجراءات الشراء وعدم تجاوزها، وإذا حصل وكان هناك ظروف تجعل الجمعية مضطرة لتجاوز الإجراءات فيجب أخذ موافقة مجلس الإدارة الكتابية وتوثيق الأسباب التي دعت إلى تجاوز السياسات.

#### 12-شراء الخدمات:

تعد إجراءات اختيار مقدمي الخدمات والتعاقد معهم من الأمور الهامة التي على الجمعية الإلمام بها. ومن الأمثلة على الخدمات التي تحتاجها الشبكة:

- التدريب .
- التدقيق والاستشارات المالية.
- الاستشارات القانونية.
- الصيانة والخدمات المساعدة .
- التقييم .

#### 13-السياسات المالية الرئيسية المتعلقة بشراء الخدمات:

- أ- بالنسبة للخدمات البسيطة التي لا تتجاوز قيمتها سقف الشراء المباشر الذي تم التطرق إليه في قسم المشتريات، فيجوز للجمعية التعاقد مباشرة مع مزودي الخدمات دون الحاجة لاستدراج عروض أسعار.
- أما الخدمات التي تزيد قيمتها عن سقف الشراء المباشر فيتطلب تحديد سقف مالي لمثل هذه الخدمات حتى يتسنى للشبكة التعاقد مباشرة مع مقدمي مثل هذه الخدمات، ويوصى بأن لا يزيد المبلغ عن 8000 دولار، حيث يتم استدراج مالا يقل عن ثلاث عروض مكتوبة في ظرف مغلق وفقا للسياسات التي سبق شرحها في قسم المشتريات من هذا الدليل.
- ب- أما إذا تطلبت قيمة الخدمات (قيمة شراء الخدمة أكثر من 8001 دولار)، فيتم طرح عطاء مفتوح، فيجب الالتزام بما يلي:
- يجب أن تشمل العروض على جانب فني( خبرات ومؤهلات الشركة المتقدمة ) وجانب مالي.
  - لا يجوز أن تحتوي العروض الفنية على أي معلومات مالية لا بشكل صريح ولا ضمنى.
  - ترسل العروض المالية والفنية في مغلفين مغلقين منفصلين .
  - يجب أن لا تقل علامة النجاح في العرض الفني عن 75%. من العلامة المخصصة للعطاء الفني. هذا يعني إذا كان الوزن النسبي للعطاء الفني 80% يجب على المستشار أن يحصل كحد أدنى على علامة 60% من أصل الـ 80%، وبشكل عام تعطى نسبة معينة للعرض الفني ونسبة أخرى للعرض المالي ( مثل 80 % و 20 % أو 70% و 30 % حسب ما تراه الإدارة مناسباً ) وتتم إجراءات فتح العطاء وفقاً لما يلي:
1. تفتح العروض الفنية أولاً وتقيم بمعزل تام عن العروض المالية .
  2. العرض الذي لا ينجح فنيا لا يفتح عرضه المالي بل يعاد العرض المالي إلى المستشار مغلقاً.

3. تتبع بقية إجراءات فتح وتقييم العروض الواردة في قسم المشتريات من هذا الدليل.
- يجب توقيع اتفاقية خدمات بين الجمعية ومقدم الخدمة وذلك من أجل توثيق الالتزامات والحقوق لكل من الطرفين، ويجب أن تكون الاتفاقية من نسختين أصليتين بحيث يحتفظ كل طرف بنسخة منها، ويفضل استشارة مختص بشأن محتوى الاتفاقية.

### نموذج اتفاقية (شراء خدمات)

إنه في هذا اليوم ..... الموافق ..... تم الاتفاق بين الطرفين :  
**طرف أول : جمعية مدرسة الأمهات** يمثلها .....  
**طرف ثاني :** ..... يمثلها .....

### وجه الاتفاق

حيث أن الطرف الأول ينفذ برنامج ..... بالشراكة مع ..... ، ويرغب في التعاقد مع الطرف الثاني لتنفيذ ..... مستهدفة ..... ، وهي كالتالي:

وبعد أن وافق الطرف الثاني على هذا العرض ، تم الاتفاق بين الطرفين بعد أن أقر بأهليتهما في التعاقد والتصرف وفق الشروط التالية :

- 1- تعتبر مقدمة هذا الاتفاق جزء لا يتجزأ من العقد.
- 2- يلتزم الطرف الثاني بالتدريب وفقاً لعدد الساعات المحددة أعلاه ، وإعداد المادة التدريبية لكل محور تدريبي والالتزام بالجدول الزمني المتفق عليه.
- 3- يلتزم الطرف الأول بدفع مبلغ وقدره ( ..... \$ ) ..... دولار أمريكي فقط لا غير للساعة التدريبية الواحدة بناءً على فاتورة ضريبية من الطرف الثاني.
- 4- يلتزم الطرف الأول بتجهيز وتحضير ومتطلبات الدورة واختيار المتدربين .
- 5- يلتزم الطرف الثاني بتزويد الطرف الأول بإعداد تقرير نهائي عن التدريب .
- 6- يصرح الطرف الثاني أنه ليس له أية حقوق أو استحقاقات مالية غير ما ذكر في الاتفاقية .

وعليه جرى الاتفاق بين الطرفين بكل إيجاب وقبول ، حسب الأصول وتسلم كل منهما نسخة منه.

**طرف أول** **طرف ثاني**

### جمعية مدرسة الأمهات

### نموذج اتفاقية (شراء مواد)

إنه في هذا اليوم ..... الموافق .....  
**طرف أول : جمعية مدرسة الأمهات** يمثلها .....  
**طرف ثاني :** ..... يمثلها .....

قيمة العقد: ..... (نوع العملة)

لقد اتفق الطرفان على ما يلي:

بناءً على العطاء المقدم من شركتكم بتاريخ / / تحت رقم ..... (إن وجد) فقد اتفق الطرفان ان يقوم الطرف الثاني بتوريد ..... الموضحة حسب التفاصيل في الكشف الملحق مع الالتزام بكافة الشروط الواردة في ورقة شروط العطاء وحسب المواصفات التي تضمنها العطاء المقدم من طرفكم.

### شروط خاصة:

- أن يتم التوريد خلال الفترة من تاريخ ..... الى تاريخ .....
  - يتم تسليم الجهاز في مقر جمعية مدرسة الأمهات
  - يتم الدفع بعد الانتهاء من عملية التوريد و التركيب و التشغيل خلال مدة 45 يوم .
  - أن يقوم الطرف الثاني بإصدار فاتورة رسمية.
  - إصدار فاتورة معنونة باسم جمعية مدرسة الأمهات وتقوم الجمعية بإصدار شيك بالقيمة لصالح المورد.
- شروط جزائية:** يتم خصم مبلغ 1-1000 دولار أمريكي من قيمة العقد عن كل يوم تأخير في التوريد بحيث لا يتعدى مبلغ الحسم الإجمالي 10% من قيمة العقد، عندها يحق لجمعية مدرسة الأمهات فسخ العقد مع الشركة.
- تكون هذه الاتفاقية سارية المفعول بعد توقيع الطرفين عليها.

جمعية مدرسة الأمهات اسم الجمعية الشريكة  
 اسم الشخص المخول بالتوقيع اسم الشخص المخول بالتوقيع

التوقيع:

التوقيع:



## الفصل السابع: ملحق نظام تعارض المصالح وحل الخلافات

## الفصل السابع: ملحق تعارض المصالح وحل الخلافات

### 1- السياسات الخاصة بتعارض المصالح:

تحرص الجمعية على تفادي وجود أي تعارض للمصالح من أي نوع يمكن أن يؤثر على مجمل قضايا المشتريات أو التوريدات والعطاءات المتعلقة بعمل الجمعية، وفي حال وجود أي تعارض للمصالح تعمل الجمعية على إدارته بما لا يؤثر على قراراتها والمصالح المختلفة المرتبة على ذلك، ومن المتوقع أن يقوم ذوي العلاقة بإعلام الاطراف ذوي الصلة بالجمعية بوجود حالات تضارب محتمل في المصالح من شأنها التأثير على القرارات المرتبطة بالمشتريات، لذلك يجب أن تتم عملية اختيار الموردين بكل شفافية ومساواة في المعاملة، ومن المتوقع أن يقوم كل أصحاب الصلة بالتعامل مع الموردين وباختيارهم على أساس مناقصات تنافسية مفتوحة تعتمد على معايير موضوعية لتقييم الاداء وجودة الخدمة، والتأكد من مقارنة كل عروض الموردين والنظر فيها بنزاهة ودون محاباة وبكل شفافية وموضوعية، وعليه تتطلب سياسة الجمعية فيما يخص تعارض المصالح الالتزام بالآتي:

#### ❖ أعضاء مجلس الإدارة:

- 1- لا يجوز لعضو مجلس الإدارة، أن تكون له أي مصلحة، سواء مباشرة أو غير مباشرة، في الأعمال والعقود التي تتم لحساب الجمعية، وعلى عضو مجلس الإدارة إبلاغ المجلس بما له من مصلحة شخصية في الأعمال والعقود التي تتم لحساب الجمعية أو أي من أقربائه لغاية الدرجة الثانية، ويثبت هذا التبليغ في محضر الاجتماع، ولا يجوز للعضو صاحب المصلحة حضور الاجتماعات أو الاشتراك في التصويت على القرار الذي يصدر في هذا الشأن، ويبلغ رئيس مجلس الإدارة الأقسام ذات العلاقة ولجنة المشتريات عن تنحي العضو لوجود مصلحة شخصية تتضمن تضارب مصالح، وذلك من خلال تقرير مكتوب يتعلق بذلك.
- 2- لا يجوز لعضو مجلس الإدارة، أن يشترك في أي عمل من شأنه التكسب من أعمال الجمعية، أو تقديم أية مساعدة مباشرة أو غير مباشرة لأي من الموردين بطريقة تؤثر على مضمون العطاءات أو تكشف أي من المعلومات المرتبطة بها وتسهم في الاضرار بالجمعية وأنشطتها المختلفة.
- 3- لا يجوز للجمعية أن تقدم قرصاً نقدياً من أي نوع لأعضاء مجلس الإدارة أو أن تضمن أية قروض خاصة يعقدها أحدهم مع الآخرين.
- 4- يقوم رئيس مجلس الإدارة وفي كل مرة تتم فيها مراجعة عملية المشتريات واتخاذ قرارات بموجبها بتذكير الاعضاء بقضايا تضارب المصالح وضرورة الافصاح عن أية علاقات تتعلق بذلك قبل الشروع باتخاذ القرارات أو المصادقة على عمليات الترسية والتوريد وغيره، وذلك بهدف التأكد من عدم وجود أي تعارض مصالح بين أعضاء مجلس الإدارة ضمن شركات وأعمال توريد أخرى.
- 5- يجب على مجلس الإدارة إنشاء سجل خاص بعمليات تضارب المصالح بالإضافة الى النماذج والتقارير التي توضح أية عمليات تتعلق بتضارب المصالح خلال فترة وجودها في إدارة الجمعية واتخاذ القرارات المتعلقة بالمشتريات على وجه الخصوص.
- 6- يجب على الجمعية تضمين تقرير مجلس الإدارة لأية أعمال أو عقود تكون الجمعية طرفاً فيها، أو كانت فيها مصلحة لأحد أعضاء مجلس إدارة الجمعية أو للرئيس التنفيذي أو للمسؤول المالي أو لأي شخص ذي علاقة بأي منهم، وإذا لم توجد أعمال أو عقود من هذا القبيل فعلى الجمعية تقديم الإقرار الخاص بذلك.

#### ❖ العاملين ضمن الجمعية:

- 1- يلتزم موظفو الجمعية وخصوصاً العاملين ضمن قسم المشتريات وأعضاء لجان فتح وتقييم واستلام العطاءات والمشتريات بإبلاغ إدارة الجمعية (مدير الجمعية أو مسؤول قسم المشتريات) فوراً عن أي تعارض موجود أو محتمل للمصالح يكون الموظف على علم به.
- 2- يلتزم أي موظف بتوقيع اتفاقية تعارض المصالح قبل موافقة الجمعية على طلب التعيين المتعلق به وحصوله على وظيفة داخل الجمعية، بحيث تتضمن كافة الشروط المتعلقة بعملية منع تضارب المصالح بما يضمن إعلام الموظفين الجدد عنها والتزامهم بها.
- 3- تقوم سياسة المشتريات بالجمعية على الفصل التام بين الجهة التي تقوم بإجراء التقييم الفني عن الجهة التي تقوم بإجراء التقييم التجاري (المالي) لعروض المقاولين.
- 4- تقوم سياسة الجمعية على الفصل التام بين سلطات ومسؤوليات الموظفين الذين يقومون بتنفيذ أعمال المشتريات والتوريدات ووضع المواصفات المتعلقة بها عن الذين يقومون بفتح العطاءات واستلامها، ما يعني فصل عمليات إتمام الاجراءات وفتح العطاءات وتوريدها واستلامها عن بعضها البعض ضمن عمليات منفصلة ومهام موكلة الى موظفين مختلفين قدر الإمكان.
- 5- يحظر تسريب أية معلومات أو إطلاع الآخرين عليها بهدف الاستفادة لحساب المطلعين على المعلومات الداخلية للجمعية والمتعلقة بعمليات الشراء بشكل مباشر أو غير مباشر، بغرض تحقيق منفعة مادية أو معنوية، بحيث يتحمل المسؤولية القانونية كل من يقوم بتسريب أية معلومات أو أسعار أو تفاصيل تتعلق بسير عمليات الشراء والقرارات المتعلقة بها وتحت طائلة المسؤولية القانونية.



- 6- يجب أن تضع الجمعية قواعد للسلوك موقع عليها بالإضافة الى السياسة الخاصة بمنع تضارب المصالح، والتي تمنع أو تحد من وجود تعارض للمصالح داخل الجمعية.
- 7- عمليات تعارض المصالح التي يجب إخطار إدارة الجمعية حولها أو قسم المشتريات فيها، تتعلق بأية حالات تضارب فعلي أو محتمل للمصالح، أو التي قد يكون الموظف على علم بها ويشمل ذلك:
- تملكه أو أحد أفراد عائلته حصة مالية هامة في أي مشروع خارجي يمارس العمل، أو يسعى إلى ممارسة عمل مع الجمعية أو يعمل على التنافس معها.
  - عمل الموظف عضواً في مجلس إدارة أو مسؤولاً أو شريكاً أو مستشاراً أو مساهماً رئيسياً أو مستثمراً، أو قيامه بأي دور رئيس في أي مشروع خارجي يمارس العمل، أو يسعى إلى ممارسة عمل مع الجمعية أو يكون في تنافس معها.
  - قيامه بمهمة سمسار أو وكيل أو ممثل أو وسيط آخر لمصلحة طرف ثالث في عمليات تجارية تتعلق بالجمعية أو بمصالحها.
- 8- على جميع أعضاء مجلس الإدارة والعاملين، وخصوصاً من هم على علاقة بقسم التوريدات ولجان المشتريات وتقييم واستلام العطاءات بالجمعية، الإفصاح عن عمليات تضارب المصالح والأعمال الخاصة بهم ذات العلاقة عن طريق تعبئة نموذجي الإفصاح المرفقين تالياً:

#### أ- نموذج اقرار وتصريح خاص بعمليات تضارب المصالح تعهد وإقرار

- أقر وأتعهد أنا/ ----- وبصفتي ----- بأنني قد اطلعت على سياسة تعارض المصالح الخاصة بالجمعية وخصوصاً ما يتعلق بإجراءات تضارب المصالح ذات الصلة بقضايا المشتريات والتوريدات، وبناء عليه أوافق والتزم وأقر وأتعهد بما يلي:
- 1- عدم الحصول على أي مكاسب أو منافع شخصية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مستفيداً من موقعي كعضو مجلس إدارة أو موظف في الجمعية وعلى صلة بقضايا المشتريات والتوريدات .
  - 2- عدم استخدام أية معلومات تتعلق بالمشتريات أو العطاءات والتفاصيل المتعلقة بها بهدف نقل معلومات للآخرين أو تقديم وثائق أو أية تفاصيل قد تضر بالموردين الآخرين وتجعل من عملية التقييم تميل لصالح أحد المتعهدين دون الآخرين وذلك بهدف الحصول على مكاسب شخصية أو استغلالها لمنفعتي الخاصة.
  - 3- عدم المشاركة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في أية عروض أو ترتيبات أو اتفاقيات أو أي نشاط آخر مع أي من البائعين أو الموردين المتقدمين لهذا العطاء، أو أي طرف له نشاط مع الجمعية، والذي قد يترتب عنه وجود مصلحة أو منفعة شخصية لي أو يحتمل أن يتضمن عملية تضارب مصالح.

#### ب- التصريح عن عمليات تضارب المصالح (إن وجد)

لذلك فإنني أود الإفصاح اعتباراً من تاريخه والتصريح بأنني أمتلك علاقة تحتمل تضارب المصالح والتي ترتبط بالتفاصيل التالية :

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

التوقيع .....

التاريخ ...../...../..... هـ

الموافق ...../...../..... م

#### 2- السياسات الخاصة بتسوية الخلافات:

تضع الجمعية السياسات والإجراءات الواضحة التي تنظم علاقاتها بكافة الأطراف ذات العلاقة بها من موظفين وموردين وخلافه؛ بما يكفل حقوق الجمعية وكافة الأطراف المتعاقدة معها، وتشكل الأنظمة والعقود المصدر الأساس في تحديد حقوق وواجبات كافة الأطراف ذات العلاقة، وتعمل الجمعية على تحديد وإيضاح هذه العقود، وحقوق وواجبات المتعاقدين وطريقة أداءها، وتباعد التقصير في الأداء، وحدود المسؤولية وطريقة تسوية الخلافات التي قد تنشأ من جراء تنفيذ هذه العقود بشكل يكفل حماية الأطراف ذات العلاقة مع الجمعية من خلال الآليات التالية:

#### ❖ حل الخلافات:

- إذا نشأ خلاف من أي نوع كان بين الجمعية والمتعهد حول عقد الشراء المبرم أو عمليات التنفيذ أو المواصفات أو أي من ذلك وسواء قبل أو بعد إنهاء العقد أو فسخه أو خرق أحكامه، فيتم حله ودياً بالتفاوض.
- إذا لم يتمكن الطرفان خلال 10 أيام من بدء مفاوضاتهما للوصول إلى حل حول أي خلاف يتعلق بالعقد أو أي من قضايا الخلاف، فللجمعية أن تصدر قرارها بشأن الخلاف، وعلى المتعهد أن يلتزم بتنفيذ ذلك وإتمام عمليات

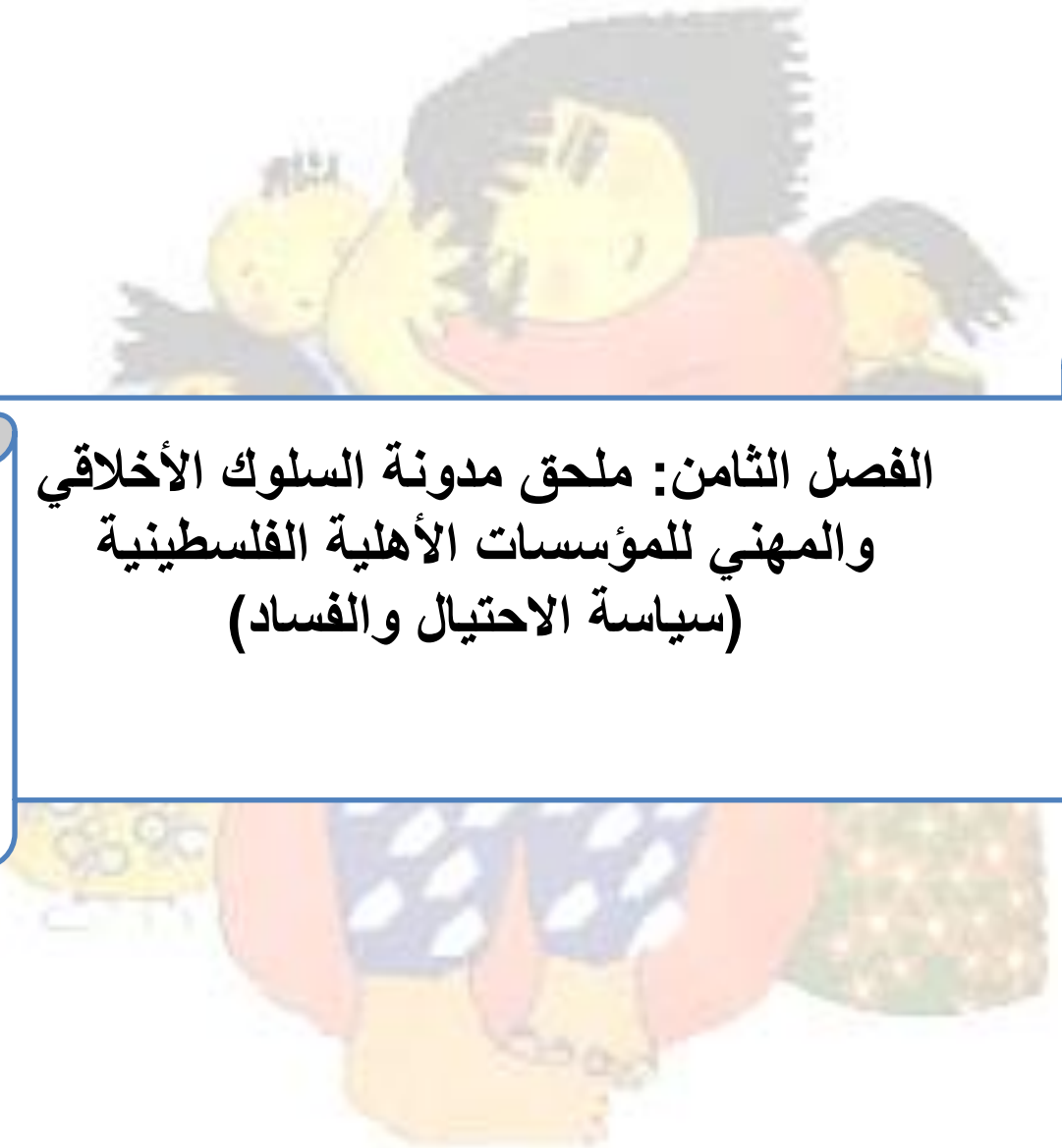
- التوريد أو الشراء والاستمرار بعمله (إلا إذا طلبت منه الجمعية غير ذلك) دون أن يكون له حق التوقف ولو كان لديه نية للجوء إلى المحاكم لتسوية الخلاف.
- إذا انقضى على إبلاغ المتعهد بقرار الجمعية حول أي خلاف مدة (7) أيام دون أن يعترض يصبح ذلك القرار الصادر عن الجمعية نهائياً وملزماً له وغير قابل للطعن فيه أمام أي جهة قضائية.
- يحق للجمعية قبول تسوية أي نزاع أو إختلاف ينشأ ما بين الجمعية والمتعهد بخصوص العقد أو ما يتصل به عن طريق التفاوض والحوار المتبادل.
- في حال عدم التوصل الى تسوية، فيتم إحالته إلى التحكيم الذي يتم الإتفاق عليه بين الفريقين.
- إن أي خلاف يتم عرضه على المحكم والفصل فيه نهائياً عن طريق التحكيم، والالتزام بقانون التحكيم الفلسطيني.
- إن سلطة تعيين المحكم تنحصر في أطراف العقد.
- يحق لأي من الطرفين في حال عدم حل الخلاف بالتراضي ومن خلال التحكيم، اللجوء إلى المحكمة المختصة وتطبيق القوانين والأنظمة المعمول بها في مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية بهذا الشأن.
- للجمعية الحق بفسخ العقد أو الادعاء على المورد والمشتري ومطالبته بالتعويض في حال الاضرار بأي من حقوق الجمعية.

#### ❖ آليات تعويض أصحاب المصالح في حالة الإخلال بحقوقهم:

- أن يكون الإخلال ناتجاً عن عدم وفاء الجمعية بالتزاماتها التي تحددها العقود والأنظمة ذات العلاقة.
- توفر علاقة سببية بين تصرف الجمعية والضرر الذي وقع على الأطراف ذات العلاقة.
- تسعى الجمعية جاهدة إلى تحديد مقدار الضرر الذي وقع على الأطراف ذات العلاقة.
- وجوب إثبات حالة الإخلال، سواءً بإقرار الجمعية أو بحكم من جهات الفصل المختصة.
- تسعى الجمعية للدخول في نقاش ومفاوضات مع الأطراف المتضررة لبحث إمكانية الاتفاق على آلية ومبلغ التعويض.
- تعمل الجمعية على توفير الغطاء التأميني المناسب - تأمين طرف ثالث - لتعويض الأطراف ذات العلاقة عن الأضرار المحتمل وقوعها.
- كل تصرف من قبل العاملين في الجمعية ينتج عنه ضرر للآخرين لا يلزم الجمعية بأية تبعات مادية أو معنوية إلا إذا كان هذا الشخص مخولاً من قبل الجمعية للقيام بهذا العمل دون إخلال بما فوض به.

#### ❖ سياسة وآليات تسوية الشكاوي أو الخلافات:

- تسعى الجمعية لتضمين عقودها واتفاقياتها مع الأطراف ذات العلاقة تغطية كاملة لكافة الجوانب النظامية والقانونية التي تجنبها وتجنب الأطراف ذات العلاقة الوقوع في خلافات محتملة.
- تسعى الجمعية لتضمين عقودها مع الأطراف ذات العلاقة أسلوب تسوية الخلافات التي قد تنشأ عن تنفيذ هذه العقود.
- تلتزم الجمعية إتباع أساليب تسوية الخلافات المذكورة في العقود الموقعة كلما كان ذلك ممكناً.
- تسعى الجمعية لتسوية خلافاتها مع الأطراف ذات العلاقة بالأساليب الودية كلما كان ذلك ممكناً.
- تتضمن سياسات الجمعية ولوائحها الداخلية إجراءات التعامل مع شكاوي الموظفين وأساليب حلها.
- تتضمن سياسات الجمعية ولوائحها الداخلية إجراءات التعامل مع شكاوي المتعاملين معها وأساليب حلها.
- تتضمن معايير الأداء المتبعة في الجمعية معايير لقياس شكاوي المتعاملين معها وسرعة حلها للوصول إلى أعلى مستوى من الرضا.
- تقدم الجمعية الدعم الفني اللازم للمتعاملين معها للتعامل مع التحديات الناشئة عن استخدام خدماتها.



الفصل الثامن: ملحق مدونة السلوك الأخلاقي  
والمهني للمؤسسات الأهلية الفلسطينية  
(سياسة الاحتيال والفساد)

مقدمة:

تتضمن مدونة السلوك الأخلاقي والمهني أهداف المؤسسات الأهلية الفلسطينية (والتي سوف يشار إليها لاحقاً" بمصطلح المؤسسات)، ومدى سعيها لتحقيق هذه الأهداف المرتبطة بقيم ومبادئ الحكم الصالح وغاياتها ودورها في إحداث التنمية المجتمعية ومساهمتها في تحقيق آمال الشعب الفلسطيني في الحرية والاستقلال. وهذه المدونة مبنية على مبدأ التنوع في المجتمع الفلسطيني والتعددية ومبادئ الديمقراطية، والمشاركة والحق المكفول في تأسيس المؤسسات، وأن المؤسسات الأهلية هي دعامة رئيسية في إحقاق حقوق المجتمع. وقد تم إعداد هذا الميثاق من قبل الهيئات المظلاتية للمؤسسات الأهلية الفلسطينية من خلال عملية تشاور مع أكثر من 200 جمعية أهلية فلسطينية أجريت في الضفة الغربية وقطاع غزة .

إن مدونة السلوك سوف تهيئ المؤسسات للاستجابة لتحديات التغيير الديمقراطي، وعملية المشاركة لخلق بيئة فعالة تتيح للمجتمع بشكل فردي أو جماعي أن يقرر مصيره، ومن خلال المبادئ الواردة في هذه المسودة فإن المؤسسات - التي سنتبناها بشكل اختياري - تلتزم بأن تكون عملية التحرر الوطني والتنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية في فلسطين وعملية اللحاق بركب التطور والتقدم الحضاري من أولويات عملها، كما تلتزم بأن تكون آلية عملها مستجيبة لاحتياجات وآمال الشعب الفلسطيني الذي تخدمه، وأن تحترم في الوقت ذاته قيم المجتمع الفلسطيني وحقوق الإنسان، كما تلتزم بمعايير الشفافية في أعمالها والمساءلة عن كيفية استخدام مواردها.

تؤكد المدونة في مبادئها على تطبيق الحكم الصالح وتحقيق للجمعية إمكانية الوعي بمبادئ الحكم الصالح وسعيها لكي تكون القدوة وتعزز الرقابة داخل الجمعية مما يسهم في حمايتها من التشويه والتضليل. كما أنها تؤكد بان مدونة السلوك هذه هي ترجمة للقانون الأساسي الفلسطيني المقر في التاسع والعشرين من أيار من عام 2002 والذي اعتبر إنشاء هذه المؤسسات حقا أساسياً للمواطن الفلسطيني بوجب حمايته.

### نظرة تاريخية على قطاع العمل الأهلي الفلسطيني:

لعبت المؤسسات ومنذ مطلع القرن الماضي دوراً بالغ الأهمية في تطوير المجتمع الفلسطيني، فمنذ نشأتها كانت جزءاً لا يتجزأ من عملية التحرر الوطني والتنمية الوطنية، وبذلك فقد ارتبطت عملية تطور المؤسسات بالواقع السياسي والاجتماعي المتغير في فلسطين، وقد واكب ذلك عملية تطوير لمفاهيم المجتمع المدني الفلسطيني، كما واتسمت بروح خلاقية وقدرة على الصمود والعمل في بيئة على درجة بالغة من التعقيد، وقد واصل هذا القطاع زخمه في خضم الانتفاضة الأولى عام 1987 . وبعد تأسيس السلطة حدث تغير جذري في النطاق السياسي والاجتماعي الذي تعمل فيه المؤسسات، الأمر الذي تطلب إحداث تغير في رؤيا ومهمات ودور العمل الأهلي في فلسطين بما يتناسب مع عناصر التغير المشار إليها. وبالإضافة للدور الهام الذي تلعبه المؤسسات في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية، فقد لعبت دوراً واضحاً في الإغاثة وتقديم العون للشعب الفلسطيني في ظل الظروف الراهنة، ومن الملفت للنظر قدرة القطاع على العمل ضمن ظروف معقدة جراء الاحتلال الإسرائيلي، وقدرتها المذهلة على التكيف والأداء المتميز، مما كان له بالغ الأثر في استمرارها تقديم الخدمات الأساسية للشعب الفلسطيني.

وبالرغم من هذه الظروف الاستثنائية، يبدو جلياً للجميع الرغبة الشديدة والاستعداد لدى تلك المؤسسات لزيادة قدرتها على تقديم خدمات أفضل، ولخلق تأثير أكبر على عملية التنمية في فلسطين، ويتجلى ذلك من خلال وعي المؤسسات وإدراكها لدورها في المجتمع الفلسطيني.

وعلى الرغم من التفاوت في قدرات تلك المؤسسات وفي رؤيتها لإحداث التنمية الفلسطينية، إلا أنها مجمعة على أهمية دورها في إحداث التنمية والتحرر لدى المجتمع الفلسطيني، ويبقى التحدي الحقيقي هو قدرة هذا القطاع على مواصلة رسالته وعلى إحداث مساهمات فعالة في تشكيل المجتمع الفلسطيني.

### تعريفات تخدم الملحق:

#### مدونة السلوك:

هي معيار لأخلاقيات وسلوكيات العمل في إطار عمل المؤسسات، تحدد لمجالس إدارتها وللموظفين فيها مجموعة السلوكيات والقيم الواجب مراعاتها أثناء أدائهم مهامهم.

#### الجمعية الأهلية الفلسطينية:

هي شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعهم الصالح العام دون استهداف جني الربح، وتتسم بالاستقلالية والطوعية والحرية وتحقيق الصالح العام، وهي جسم قانوني غير حكومي مسجل لدى وزارة الداخلية الفلسطينية حسب قانون الجمعيات الخيرية الفلسطينية رقم 1 لعام 2000 يتم تشكيله بشكل مستقل، غايته الأساسية تطوير وخدمة المجتمع وليس هادفاً للربح بأي شكل من الأشكال، ويشمل ذلك الجمعيات الخيرية، المؤسسات القاعدية، النوادي الرياضية، الاتحادات والشبكات الممثلة للجمعيات الخيرية والمؤسسات الأهلية الفلسطينية.

## القطاع:

يعني قطاع المؤسسات الأهلية الفلسطينية.

## الهيئات المظلاتية للمؤسسات الأهلية الفلسطينية:

هي الاتحاد العام للجمعيات الخيرية الفلسطينية، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، الهيئة الوطنية للمؤسسات الأهلية الفلسطينية، الاتحاد العام الفلسطيني للمنظمات غير الحكومية- غزة.

## السلطة:

السلطة الوطنية الفلسطينية.

## المشاركة:

مشاركة كافة الأطراف ذات العلاقة من الرجال والنساء في عملية صنع القرار، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة من خلال مؤسسات وسيطة شرعية تمثل مصالحهم.

## التشبيك والتنسيق:

مبدأ التشبيك والتنسيق قائم على الرؤى القيمة، والأهداف المشتركة بما يخدم المصلحة العامة وعدم هدر الموارد أو الجهود.

## الشفافية:

توفير المعلومات الموثوقة والأنبية المتعلقة بالنشاطات والإجراءات والقرارات والسياسات، وضمان وصول المستفيدين والجمهور والجهات الرسمية ذات العلاقة والمانحين للمعلومات.

## المساءلة:

وجود آليات لتقديم التقارير حول استخدام موارد الجمعية وتحمل المسؤولية من قبل المسؤولين عن قراراتهم أو عن الإخفاق في تحقيق أهداف ورؤية الجمعية.

## المساواة والشمول:

تعني عدم التمييز من حيث النوع الاجتماعي، أو اللون أو العرق إذ يجب أن تتاح لجميع الرجال والنساء الفرصة لتحسين رفاههم أو الحفاظ عليه، وأن تعامل الأشخاص أو المجموعات سواء كانوا من المستفيدين أو من الموظفين على أنهم سواسية تحت مظلة تكافؤ الفرص .

## الإدارة الرشيدة:

هي عملية يتم من خلالها التأكد من أن الجمعية تعمل بفاعلية وتدار بشكل مناسب، وتلتزم بالقوانين المعمول بها في الدولة لتحقيق أهدافها وغاياتها المبينة في نظامها الأساسي، وتشمل تفويض الجماعة سلطات القيادة لهيئات تمثيلية أصغر مع خضوع هذه الهيئات للمحاسبة.

## تضارب المصالح:

يصبح شخص أو مجموعة من الأشخاص في موقع قوة أو مسؤولية أو صلاحية في الجمعية من شأنها أن تخوله/م استغلال ذلك من أجل المنفعة الشخصية، منفعة عائلته/م، أصدقائه/م أو مؤسسات أخرى له علاقة بها.

## التأثير والفاعلية:

وهي أن تسفر العمليات والمؤسسات عن نتائج تلبي الاحتياجات مع تحقيق أفضل استخدام للموارد البشرية والمالية.

## مبادئ مدونة السلوك:

سوف تشكل المبادئ التالية مدونة السلوك للمؤسسات، ومن خلال تبني هذه المسودة فإنها تعلن قبولها لهذه المبادئ ولإجراء عملية تدقيق من قبل جهة مستقلة بغية التأكد من الالتزام بهذه المبادئ، وهذه المبادئ هي:

## مبدأ رقم (1): الالتزام بالمواثيق والقوانين:

تلتزم المؤسسات الأهلية الفلسطينية بجميع القوانين الفلسطينية بما يضمن سيادة القانون في كافة نواحي الجمعية، بما فيها:

- وثيقة إعلان الاستقلال الفلسطينية الصادرة بتاريخ 1988/11/15 .
- القانون الأساسي الفلسطيني المقر في التاسع والعشرين من أيار من عام 2002 .
- قانون الجمعيات الخيرية الفلسطينية رقم 1 لعام 2000 وجميع التعليمات المتعلقة بالقوانين والصادرة عن مجلس الوزراء، واللائحة التنفيذية الصادرة لتنفيذ أحكام قانون الجمعيات الصادرة في عام 2003.
- قانون العمل الفلسطيني رقم 7 لعام 2000 .
- قانون حقوق المعاقين رقم 4 لعام 1999، حيث تلتزم المؤسسات الأهلية الفلسطينية بالمبادئ والمواثيق الدولية الخاصة بحقوق الإنسان وبالأخص: الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، والعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، والعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والاتفاقية الخاصة بوضع اللاجئين، واتفاقية حقوق الطفل، واتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة، والميثاق العالمي حول حقوق المعاقين (أو ذوي الاحتياجات الخاصة وتعبيراً عن المبادئ المشار إليها توقع الجمعية على التزام خطي بذلك.

### مبدأ رقم (2) أولويات التنمية:

تلتزم المؤسسات بأن تكون أنشطتها منسجمة مع أولويات التنمية الفلسطينية، بحيث تكون منسجمة مع خطتها الإستراتيجية، كما وتلتزم المؤسسات الموقعة على هذه المدونة برفض التمويل المشروط سياسياً (الذي من شأنه أن يشوه عملية التنمية)، أو الذي يمس بمشروعية النضال الوطني الفلسطيني لنيل الحرية والاستقلال وحق تقرير المصير وفقاً لمبادئ ومقررات ميثاق الأمم المتحدة.

كما تلتزم المؤسسات بأن تكون أنشطتها منسجمة مع البرنامج الوطني التحرري وأن لا تمارس أنشطة هدفها التطبيع مع المحتل على أي مستوى وبالأخص على المستوى السياسي والأمني أو على المستوى الثقافي أو التنموي، أو أن تنتقص هذه الأنشطة من حقوق الشعب الفلسطيني غير القابلة للتصرف في الحرية وإقامة الدولة وعودة اللاجئين الفلسطينيين من الشتات إلى ديارهم الأصلية وفقاً لقرار مجلس الأمن رقم 194 .

### مبدأ رقم (3) المشاركة:

تلتزم المؤسسات بتطبيق مبدأ المشاركة من أجل تشجيع العمل التطوعي والمساهمات المجتمعية ولتسهيل عملية نقل المعلومات والخبرات بين المؤسسات الأهلية ومختلف الأطراف ذات العلاقة، كما تلتزم المؤسسات بأن تجرى عملية مشاركة وتشاور مستمرة مع أصحاب العلاقة خاصة فيما يتعلق بتغيير سياساتها، منهجياتها، اتجاهاتها، نطاق عملها. كما تلتزم بأن تجرى مشاورات مستمرة مع المستفيدين في الأمور التي تؤثر عليهم من أجل خلق ثقافة التشاور داخل الجمعية مع أصحاب العلاقة من المستفيدين، (السلطة الوطنية الفلسطينية والقطاع الخاص والمؤسسات الأخرى) وصولاً إلى تثبيت عملية التواصل والشفافية معهم، ولضمان مشاركة أصحاب العلاقة من أطراف المجتمع ذوي العلاقة. وتلتزم المؤسسات بمشاركة المستفيدين من المجتمعات المحلية في عملية تصميم ومراقبة وتقييم المشاريع. كما أن المؤسسات تعتبر السلطة أحد أصحاب العلاقة الأساسيين وستعمل على اطلاعها والتشاور معها حول المشاريع الجديدة حيثما رأت في ذلك مصلحة لها ووفقاً لمقتضيات قانون الجمعيات لعام 2000، وذلك لأنها قد توفر لهم خدمات مساندة مما سيعزز من فائدة المشاريع على المجتمعات المحلية . كما وتلتزم المؤسسات بتشجيع وتطوير عملية الاتصال والتواصل بين الموظفين أنفسهم ومع المستفيدين وأصحاب العلاقة وذلك ضمن استراتيجية تهدف إلى إيصال المعلومات الصحيحة عن المشاريع والنشاطات المختلفة للجمعية

### مبدأ رقم (4) التشبيك والتنسيق:

تلتزم المؤسسات بتطوير روح التشبيك والتنسيق والتعاون والاتصال والشراكة المبنية على الرؤى المشتركة مع أصحاب العلاقة خاصة في المجالات القطاعية، وتقرير التكاملية وتجنب ازدواجية العمل والاستخدام الأمثل للطاقات والموارد والشراكة في التخطيط والتنفيذ، وأن تكون الأطراف المعنية مستعدة لمساءلة بعضها بعضاً . كما تلتزم المؤسسات بإجراء المشاورات الضرورية بين أصحاب العلاقة في القطاع من تنسيق المواقف، وخاصة عندما يتعلق الأمر بالأمور المشتركة أو نفس الفئات المجتمعية أو في التمثيل داخل الوطن أو في المحافل الدولية، وذلك بهدف وجود تمثيل عادل لآراء القطاع في الحدث والتقليل من المنافسة وازدواجية العمل وزيادة الكفاءة في استغلال الموارد، وفي حال مشاركة إحدى المؤسسات أي حدث هام فإنها تلتزم بأن تقوم بإطلاع أصحاب العلاقة على نتائج مشاركتهم .

### مبدأ رقم (5) الشفافية:

تلتزم المؤسسات الأهلية بسياسة الشفافية المطلقة والقائمة على مبدأ الحق في المعرفة فيما يتعلق بإيصال المعلومات إلى أصحاب العلاقة بما يضمن الانفتاح مع الهيئة العامة والمستفيدين والمانحين والسلطة، حول النشاطات والإجراءات والقرارات والسياسات، وضمان وصول المستفيدين والجمهور والجهات الرسمية ذات العلاقة والمانحين للمعلومات، والعمل ضمن إجراءات واضحة ومعلنة بما يتعلق بالسياسات المالية والتنموية، وسياسات واضحة للنشر وتوفير المعلومات الصحيحة للجمهور والتقييد بالمعايير المهنية والقواعد الخاصة بالشفافية المالية، وأن توفر المعلومات التالية الأساسية سواء كان بالوسائل المرئية، المسموعة، المطبوعة أو الإلكترونية وهي:

مبادئ الجمعية، رسالتها، أهدافها وقيمتها، والهيكل التنظيمي والإداري للجمعية موضحاً به الأدوار والمسؤوليات المختلفة، الشراكات والائتلافات والتعاقدات مع الجهات المختلفة في فلسطين وخارجها، التقارير المالية الإدارية السنوية والتي يجب أن تشمل على الأقل الموازنة وملخص عن نتائج التدقيق والجهة التي قامت به، والرسالة الإدارية من المدقق، والموارد المالية من المانحين أو غيرهم وسبل صرفها، وملخص نتائج اجتماعات مجلس الإدارة والهيئة العامة ما عدا الأمور التي تصنف بأنها سرية، إجراءات التوظيف، إدارة المشتريات من خلال العطاءات والمشتريات، الأنشطة الحالية والمستقبلية التي تعمل أو ستعمل عليها الجمعية، حدود المنطقة الجغرافية التي تشملها نشاطات الجمعية، نشر التقارير المالية للجمعية بطريقة مفهومة ويمكن الوصول إليها، تبني أساليب تضمن الكفاءة في نظم المشتريات للبضائع والخدمات وحماية هذه الإجراءات من تأثير المصالح الشخصية .

### مبدأ رقم (6) المساواة:

تعني وجود آليات لتقديم قديم التقارير حول استخدام موارد الجمعية وتحمل المسؤولية من قبل المسؤولين عن قراراتهم أو عن الإخفاق في تحقيق أهداف ورؤية الجمعية. وتعني المقدر على تقديم شرح أو تفسير أو إجابة عن التصرفات أو الأداء أو السلوك أو الواجبات الخاصة بالجمعية أو بعضو فيها (سواء مجلس الإدارة أو الموظفين)، ويعتبر ذلك هاماً بشكل خاص بالنسبة للمؤسسات الأهلية التي تعمل مع/ أو بالنيابة عن أشخاص محرومين وتقوم بحشد التمويل على هذا الأساس. كما تلتزم المؤسسات الأهلية الفلسطينية بأن تقدم المعلومات المطلوبة حول أي موضوع أو نشاط يتعلق بالجمعية مع أكبر قدر من التفصيل والانفتاح، وأن تقبل الجمعية الأهلية الفلسطينية بأن تكون قابلة للمساءلة من قبل أعضاء الهيئة العامة، المستفيدون من أفراد المجتمع، المانحون والمتعاقدون مع الجمعية، وفق شروط التعاقد ووفق القانون ومع الحفاظ على مبدأ الاستقلالية. وبشكل خاص تعمل كل مؤسسة على:

- إيجاد نظام للشكاوى: يحق لأي متضرر من برامج ونشاطات الجمعية استخدامه، وأن يتم الرد خطياً على كل شكوى، وأن تراجع مجالس الإدارة الشكاوى بصورة منهجية.
- استخدام وسائل محاسبية وتدقيقية مقبولة ومعتمدة وضمن ذلك وسائل تحقق مناسبة.
- استخدام الأموال في المجالات المخصصة لها والمعلنة.
- تحديد صلاحيات الصرف وفق المستويات الإدارية ومراعاة فصل المسؤوليات.

### مبدأ رقم (7) المساواة والشمول:

تلتزم المؤسسات بأن تعامل الأشخاص أو المجموعات سواء كانوا من المستفيدين أو من الموظفين على أنهم سواسية تحت مظلة تكافؤ الفرص، كما تلتزم المؤسسات بعدم التمييز الطائفي و/ أو السياسي و/ أو العائلي و/ أو الجغرافي و/ أو على أساس النوع الاجتماعي و/ أو الخلفية الاجتماعية، و/ أو على أساس الإعاقة، أو بأي شكل كان مع الحفاظ على حق بعض المؤسسات الأهلية الفلسطينية بممارسة التمييز الإيجابي لفئات المجتمع الفلسطيني الأقل حظاً مثل الفئات المهمشة والمرأة وذوي الاحتياجات الخاصة، أو بعض المناطق الجغرافية المهمشة وفق سياسة معلنة ومكتوبة وبما لا يتعارض مع المصلحة العامة. كما تلتزم المؤسسات بتطوير إجراءات صارمة وواضحة لمنع التمييز بكافة أشكاله ضد الموظفين بما يكفل تكافؤ الفرص، كما تلتزم المؤسسات الأهلية الفلسطينية بتطوير إجراءات صارمة وواضحة لمنع كافة أشكال التمييز في اختيار الفئات المستفيدة وفي تقديم الخدمة أو في مرحلة التوظيف، التقييم، الترقية أو إجراءات العقاب للموظفين بسبب جنسهم، لون بشرتهم، أصلهم، إعاقتهم، فنتهم الاجتماعية، عمرهم، معتقداتهم الدينية أو انتمائهم السياسي. كما تلتزم الجمعية الأهلية بتعزيز المساواة بين الجنسين في نشاطاتها، منشوراتها، إجراءاتها، وذلك على صعيد تعاملاتها مع الموظفين، والمتطوعين، والفئات المستهدفة، والجمهور. كما تلتزم المؤسسات بحماية حقوق العاملين، ولذلك يجب أن يضمن مجلس الإدارة وجود إجراءات وتعليمات واضحة تشمل كافة حقوق الموظف، وبشكل خاص:

- وجود سلم وظيفي وفئات رواتب واضحة ونظام ترفيعات وترقيات واضح ومعلوم للجميع.
- وجود عقود عمل للموظفين بما يتوافق مع قانون العمل الفلسطيني.
- وجود نظام تقييم عادل وواضح لجميع الموظفين بالإضافة إلى نظام عقوبات منشور.

### مبدأ رقم (8) الإدارة الرشيدة:

تلتزم المؤسسات الأهلية بمبدأ الإدارة الصالحة والديمقراطية للتأكد من أن الجمعية تعمل بفاعلية وتدار بشكل جيد وذلك على صعيد الهيئة العامة، مجلس الإدارة و الموظفين. وبشكل خاص فإنها تلتزم بما يلي:

- أن تبقى الجمعية مستقلة تماماً في اتخاذها لقراراتها عن أي فتوية أو تعصب حزبي أو طائفي في مجالي تقديم الخدمة والتوظيف، وعدم إشغال العاملين في الأجهزة الأمنية لعضوية هيئاتها المرجعية أو وظائفها.
- أن تعين مدقق حسابات قانوني.
- أن تطور إجراءات صارمة للحؤول دون وجود تضارب للمصالح.
- أن تطور خطة الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية للجمعية.
- أن تطور أدلة للممارسات السليمة تشمل الإجراءات الإدارية والمالية والعملياتية والرقابة والتقييم.
- أن تعزز مفهوم الإدارة بالمشاركة تطوير شعور الموظفين والمستفيدين بالملكية وتشجيع بروز قيادات جديدة وتطوير قدرات القيادات الحالية.
- أن تشرك العاملين في الجمعية في عملية التخطيط الاستراتيجي للجمعية.
- أن تتأكد من أن البرامج التي تطورها استجابة لحاجة المجتمع، غير مقيدة بتوجهات المانحين، ليس لها اثر سلبي على حياة المجتمعات المحلية، تتمتع بعنصر الاستدامة، وأن تكون مجدية اقتصادياً.

- أن تطور قدراتها المؤسساتية وتعزيزها بما يتناسب مع زيادة خدماتها ومشاريعها، والتأكد من وجود عناصر بناء الجمعية ضمن البرامج التي تنفذها وضمن طلبات المنح التي تقدمها في المجالات الإدارية والمالية ونظم المعلومات، ومصادرها البشرية.
- توضيح خطوط الاتصال بين الأجسام الحاكمة والموظفين.
- المراجعة النقدية لثقافة الجمعية وأساليبها الإجرائية لتشجيع المسؤولية الذاتية والتجديد واحترام التعددية.
- وضع معايير أداء واضحة كجزء من أساليب المتابعة والتقييم.
- تشجيع الديمقراطية بالمشاركة.
- تشجيع روح المبادرة.
- إيجاد مدونة سلوك للموظفين.
- وضع السياسات المتعلقة بالموظفين والمتطوعين في صيغ مكتوبة وبما ينسجم مع القوانين الموجودة.
- الإفصاح الضريبي واحترام الالتزامات القانونية والتعاقدية.
- إشاعة العدالة بين العاملين من حيث التقييم بأساليب غير منحازة وتطوير القدرات وروح المسؤولية .

#### مبدأ رقم (9) منع تضارب المصالح:

- يبرز تضارب المصالح عندما يصبح شخص أو مجموعة من الأشخاص في موقع قوة أو مسؤولية أو صلاحية في الجمعية من شأنها أن تخوله استغلال ذلك من أجل المنفعة الشخصية، منفعة عائلته، أصدقائه أو حزبه أو مؤسسات أخرى له علاقة بها. وللحؤول دون ذلك يجب أن يقوم مجلس الإدارة بالتأكد من وجود إجراءات صارمة، كما أن عليه وعلى الموظفين إتباع سياسة الشفافية الكاملة في مثل تلك الحالات.
- يجب على جميع أعضاء مجلس الإدارة الإفصاح عن جميع المصالح المالية أو الشخصية عند مناقشة أي أمر له علاقة بذلك، كما يجب على كل منهم الإفصاح عن طبيعة تلك المصالح وأن ينسحب من أي عملية اتخاذ قرار بهذا الشأن إلا في حال وجود استثناء خاص يمكنه من الاشتراك في عملية اتخاذ القرار. بالإضافة إلى ما نص عليه قانون الجمعيات رقم (1) لعام 2000 من ضوابط، مثل منع أعضاء مجلس الإدارة من الجمع بين عضوية مجلس الإدارة والعمل لصالح الجمعية بأجر مادة (20)، وكذلك منع وجود أعضاء في مجلس الإدارة تربط بينهم قرابة من الدرجتين الأولى والثانية مادة (16) التي تنص على:
- عدم جواز اكتساب أي امتيازات في الخدمات نتيجة عضوية مجلس الإدارة، وبضمن ذلك الأبحاث والتدريب والاستشارات مدفوعة الأجر.
  - لا يجوز الجمع بين عضوية الهيئة العامة أو الجمعية العمومية أو مجلس الأمناء والعمل في الجمعية بوظيفة مدير عام. كما ويجب تقييد هذه العضوية للموظفين في الجمعية بحيث لا يشاركوا في انتخاب مجلس الإدارة أو التصويت على أي قرارات تمس مصالحهم مثل الرواتب والامتيازات أو ما شابه.
  - منع إشغال عضوية مجلس الإدارة من أي عضو تربطه/بالمدير/ة العام/ة أو بالمدير/ة العام/ة قرابة من الدرجتين الأولى والثانية، أو علاقات مصاهرة.
  - منع إشغال وظائف رقابية أو إشرافية من أقارب الدرجتين الأولى والثانية أو علاقات مصاهرة، ويشمل ذلك المدير/ة العام/ة والمدير/ة المالي/ة والوظائف الرقابية، وأن يكون أحد المدراء مديراً على أو تحت إدارة أحد الأقارب أو الأصهار من الدرجتين الأولى والثانية أو الشركاء في أي عمل خاص.
  - منع تبادل المواقع الإشرافية بين المؤسسات المختلفة في الحالات التي يكون فيها تضارب المصالح وارداً.
- ومن أجل ضمان التأكد من ذلك، يجب على كل عضو هيئة عامة/ جمعية عمومية/ مجلس إدارة /موظف أن يعي/تعي نموذج "تصريح العلاقات".

#### مبدأ رقم (10) التأثير والفاعلية:

- إن أهمية وتأثير وفاعلية الجمعية يكمن في السبب والغرض من وجودها، وهي ما تأمل الجمعية في تحقيقه، ويتوجب على الجمعية أن تحدد سياستها بوضوح. ويجب أن تشكل هذه المهمة -المحددة جيداً- الأساس والإطار المرجعي لكافة أنشطة الجمعية وخططها. على الجمعية أن تلتزم بتوظيف مواردها البشرية والمالية بطريقة فاعلة وكفؤة لأجل تحقيق أهدافها المعلنة . بشكل خاص تعمل الجمعية على تحقيق الأمور التالية:
- مجلس الإدارة: يجب على كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة أن يتفهم تماماً مهمة الجمعية ويدعمها، وأن يتفهم دوره وصلاحياته في بناء الجمعية وتطويرها.
  - التقييم: يجب مراجعة وفحص مهمة وأنشطة الجمعية على مستويين:
  - ✓ مراجعة مهمة الجمعية بصفة دورية (كل سنتين أو ثلاث سنوات) للتأكد من أنها ما زالت ذات صلة. ومن بين المسائل التي يجب تقييمها:



- أ- ما إذا كان قد تم إنجاز المهمة سواء بواسطة الجمعية أو بواسطة كيان آخر ومن ثم النظر في جدوى استمرار الجمعية بتكوينها الحالي.
- ب- ما إذا كان يتوجب تعديل المهمة لتعكس التغييرات الاجتماعية.
- ت- النظر فيما إذا كانت هنالك رغبة لدى الجمعية في الاضطلاع بمهام جديدة التي قد تستوجب صياغة مهمة جديدة.
- ✓ فحص أنشطة الجمعية وتمحيصها بصفة دورية للتأكد من فاعليتها وكفاءتها وعلاقتها بمهمة الجمعية وجدوى الاستمرار في البرامج أو تعديلها ومدى الحاجة لبرامج جديدة. ومن بين المسائل التي يجب تقييمها في هذا الصدد:
- أ- ما إذا كانت الأنشطة متنسقة مع المهمة الحالية للجمعية أو ما إذا كانت بحاجة للتعديل أو إيقافها وذلك على ضوء التغييرات التي تطرأ على المهمة.
- ب- مدى كفاءة وفاعلية البرامج في تحقيق أهداف الجمعية.
- ت- النتائج التي يحصل عليها المستفيدون من البرامج.
- ث- تكلفة البرنامج بالنسبة لنتائجه.
- ج- ما إذا كان ينبغي تقديم خدمات جديدة. ويجب أن تكون عمليات التقييم مفتوحة وأن تجرى بأمانة وتتضمن مشاركات من الأطراف ذات العلاقة في الجمعية.
- التوافق مع الأهداف: يجب أن تتسق النشاطات مع أهداف الجمعية، فرسالة الجمعية ومهمتها يجب أن تكونا أساساً للتخطيط الاستراتيجي وبرنامج العمل لأنشطة الجمعية. ويجب أن تركز الجمعية اهتمامها على التأكد من أهدافها قد تحققت أو هي قيد التحقق.
  - الكفاءة والفعالية: يجب أن يعمل برنامج الجمعية بكفاءة وفاعلية على تحقيق أهدافها المعلنة.
  - التغذية الراجعة: على الجمعية أن تسعى للحصول بصورة منتظمة على تغذية راجعة من المستفيدين من برامجها والأطراف ذات العلاقة.
  - المهنية: يجب أن تمارس الجمعية أعمالها بمهنية وأن تركز على مفهوم خدمة الآخرين.

#### مبدأ رقم (11) نزاهة الجمعية:

- إن الجمعية الأهلية، وتحديداً في الاتصالات مع الجمهور، ستلتزم باحترام قيم المؤسسات الأخرى والمجموعات والأفراد وسياساتهم، وأن تعمل بكل جهد من أجل منع وجود إشكالات معهم، وحل أية إشكالات بروح من التسامح والانفتاح، إضافة إلى حفظ الملفات وتوثيق القرارات والمحافظة على أمن المعلومات ووضع ضوابط لعدم إتلاف السجلات والالتزام بمبادئ حرية الوصول للمعلومات.
- ستعارض الجمعية ولن تكون طرفاً مشاركاً في الأفعال الخاطئة، الفساد، الرشوة، وأية تعاملات مالية غير صحيحة، كما ستلتزم الجمعية باتخاذ الإجراءات اللازمة لمحاربة هذه الأفعال، ومنها:
- تلتزم كل مؤسسة بتطوير نظامين إداري ومالي، تصادق عليهما الهيئات المرجعية بصورة موثقة، على أن يتضمننا:
    - ✓ سياسات و إجراءات التوظيف:
  - أ- يجب إيجاد نظام توظيف واضح وشفاف، يشمل آلية إشغال الوظائف، والإعلان عنها، وتحديد شروط إشغال كل وظيفة، مع الالتزام بعدم التمييز السياسي، الطائفي، العائلي، أو حسب النوع الاجتماعي، إلا في إطار التمييز الإيجابي لبعض الفئات وفق سياسة معلنة.
  - ب- تحديد حد أدنى للرواتب ينسجم مع مستويات المعيشة، بما يكفل حداً أدنى من الشروط الإنسانية.
  - ت- الإعلان عن سلم الرواتب وسائر الامتيازات الأخرى للموظفين، وضمن ذلك أية بدلات أو مكافآت، وعدم دفع أي بدلات مقابل استشارات أو أعمال تدريب يقوم بها موظفون من داخل الجمعية.

#### مبدأ رقم (12) حل الخلافات:

- يلتزم الموقعون على هذه المدونة باللجوء إلى الوساطة والتحكيم بالدرجة الأولى، لحل الخلافات فيما بين المؤسسات الأهلية المختلفة، أو داخل الجمعية الواحدة، أو على صعيد مشاكل العمل. ولهذه الغاية يشارك الموقعون في انتخاب لجنة تحكيم مهمتها تقبل الشكاوى والتوسط في حلها، وفق نظام خاص يوضع لهذه الغاية، بما يحافظ على استقلالية كل مؤسسة ويحافظ على خصوصياتها.



**الفصل التاسع: ملحق سياسة الحماية من  
الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتحرش  
الجنسي - PSEA**

## هدف هذه السياسة:

الهدف هو حماية الناس من أي ضرر قد ينشأ بسبب:

- سلوك أو تصرفات موظفي الجمعية أو المرتبطين بها
- تصميم وتنفيذ برامج وأنشطة الجمعية

تغطي هذه السياسة الاعتداء الجنسي والاستغلال الجنسي والتحرش في مكان العمل وتحدد الالتزامات التي قطعها جمعية مدرسة الامهات على عاتقها، وتعلم الموظفين والأفراد المرتبطين بها بمسؤولياتهم فيما يتعلق بالحماية. كما توجه هذه السياسة التعاون والحوار بين الجمعية وشركاؤها.

## بيان السياسة

تؤمن جمعية مدرسة الامهات بأن لكل شخص، بغض النظر عن العمر أو الدين أو الإعاقة أو الأصل الحق في الحماية من جميع أشكال الأذى، والإيذاء، والتسلط، والإهمال، والاستغلال. لا تتسامح الجمعية مطلقاً مع إساءة المعاملة أو التحرش أو الاستغلال سواء من موظفينا أو الأفراد المرتبطين بها أو ضدهم.

تتناول الجمعية مسألة الحماية من خلال ثلاث ركائز هي: الوقاية، والإبلاغ، والمساءلة.

بصفتك ممثلاً للجمعية، يجب عليك دائماً الإبلاغ عند حدوث انتهاكات لقواعد السلوك. ليس من مسؤوليتك أن تقرر ما إذا كان قد حدث تحرش أو إساءة أو استغلال جنسي. يجب عليك الإبلاغ وفقاً لنظام التنبيه الخاص بالجمعية بشأن انتهاكات قواعد السلوك بشكل مناسب وسري.

## الوقاية

### مسؤوليات الجمعية

ستقوم الجمعية بما يلي:

- ضمان أن التقارير أو الادعاءات المتعلقة بإساءة المعاملة أو الإهمال ستؤخذ دوماً على محمل الجد وأن يتم التحقيق فيها.
- ضمان أن جميع المدراء والموظفين والمتطوعين وغيرهم من الممثلين أو زوار البرنامج لديهم إمكانية الوصول إلى هذه السياسة والإلمام بها ومعرفة مسؤولياتهم في إطارها.
- تصميم وتنفيذ جميع البرامج والأنشطة بطريقة تحمي الناس من أي خطر قد ينجم عن اتصالهم بالجمعية. ويشمل ذلك الطريقة التي يتم بها جمع المعلومات عن الأفراد والمؤسسات في البرامج وحفظها.
- تنفيذ إجراءات صارمة في مجال الحماية عند تعيين الموظفين والأفراد المرتبطين بهم وإدارتهم.
- ضمان تلقي الموظفين تدريباً على الحماية بمستوى يتناسب مع دورهم في الجمعية.
- ضمان أن تكون لدى جميع الشركاء التي تم الدخول فيها ضمانات من خلال اتفاقات الشراكة أو ما شابه ذلك لمنع الاعتداء أو الاستغلال الجنسيين والتحرش الجنسي. واستناداً إلى الحاجة المحددة بشكل مشترك، ستقوم الجمعية أيضاً بدعم الأعضاء في وضع السياسات وفي وضع إجراءات روتينية لمنع الظروف غير المقبولة على النحو المحدد في هذه السياسة والإخطار بها.
- ضمان حصول جميع الموظفين والمتطوعين والشركاء والمستفيدين على المعلومات المتعلقة بكيفية الإبلاغ عن الادعاءات المتعلقة بالانتهاكات.

### مسؤوليات الإدارة العليا

- ضمان إيصال هذه السياسة والترويج لها حسب الاقتضاء في جميع جوانب العمل.
- المساءلة الذاتية ومساءلة الآخرين للمساعدة في خلق بيئة آمنة للجميع.
- دعم وتطوير الأنظمة التي تحافظ على بيئة يعرف فيها المستفيدون والمتطوعون والموظفون والمتعهدون والأعضاء أليات التبليغ عن المخاوف وتقديم الشكاوى.
- التأكد من أن جميع الموظفين لديهم مستوى كافٍ من المعرفة والكفاءة لوظائفهم ودورهم فيما يتعلق بالحقوق والالتزامات المتعلقة بالصون والحماية.
- التعامل مع ادعاءات التحرش أو التنمر بشكل سريع وحساس، بغض النظر عن تلقيها بشكل رسمي أو غير رسمي.

### مسؤوليات الموظفين/ات

#### حماية الأطفال

يمنع على موظفي الجمعية:

- الانخراط في النشاط الجنسي مع أي شخص دون سن 18.
- الاعتداء الجنسي على الأطفال أو استغلالهم.
- تعريض الأطفال للإهمال أو الإساءة البدنية أو العاطفية أو النفسية.
- استخدام لغة أو سلوك غير لائق عند التعامل مع الأطفال.
- تعريض الأطفال للمواد الإباحية.
- الاتجار بالبشر

- إجراء الاستمالة عبر الإنترنت أو استهلاك أو شراء أو توزيع المواد الإباحية للأطفال.
- التمر أو التحرش بالأطفال لفظياً أو جسدياً.
- إساءة استخدام السلطة في الحصول على خدمات من الأطفال.
- تعيين أو تشغيل الأطفال العاملين دون الحد الأدنى للسن المنصوص عليه في التشريعات الوطنية<sup>1</sup>.

#### الحماية من الاستغلال والاعتداء الجنسيين

يمنع على موظفي الجمعية والأفراد المرتبطين بها:

- تبادل الأموال أو العمالة أو السلع أو الخدمات للنشاط الجنسي. ويشمل ذلك أي تبادل للمساعدة يعود إلى المستفيدين من المساعدة.

- الانخراط في أي علاقات جنسية مع المستفيدين من المساعدة، لأنها تستند إلى ديناميات قوة غير متكافئة بطبيعتها.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن موظفي الجمعية والأفراد المرتبطين بها ملزمون بما يلي:

- تشجيع تنفيذ سياسة الصون والحماية والمساهمة في تهيئة بيئة تمنع انتهاكات الحماية والحفاظ عليها.
- الإبلاغ عن أي مخاوف أو شكوك بشأن انتهاكات الحماية من قبل أي موظف /ة بالجمعية أو الموظفين المرتبطين بها.

#### الاستجابة

- ستتابع الجمعية تقارير الحماية والمخاوف وفقاً للسياسة والإجراءات والالتزامات القانونية.
- ستطبق الجمعية الإجراءات التأديبية المناسبة على الموظفين الذين يثبت مخالفتهم للسياسة. إذا تبين أنه انتهاك خطير، فسيتم إبلاغ الشرطة أو السلطات القانونية الأخرى للتحقيق الجنائي.
- وسيقدم الدعم للناجين والضحايا. ويمكن أن يشمل الدعم تقديم المشورة النفسية والاجتماعية المتخصصة أو الحصول على دعم متخصص آخر أو غيره من الدعم المناسب.
- ويمكن للناجين والضحايا اختيار ما إذا كانوا يرغبون في أخذ خيارات الدعم المتاحة لهم متى يرغبون في ذلك.

#### مفاهيم ومصطلحات ذات العلاقة:

##### الطفل:

كل إنسان لم يتجاوز الثامنة عشرة من عمره (حسب تعريف اتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الطفل).

##### الإضرار:

هو إلحاق الأذى النفسي والجسدي واللفظي والجنسي وأي انتهاك آخر لحقوق الفرد.

##### المرأة:

هي أنثى الإنسان البالغة، وعادة ما تكون كلمة "امرأة" مخصصة للأنثى البالغة بينما تُطلق كلمة "فتاة" أو "بنت" على الإناث الأطفال غير البالغين. وفي بعض الأحيان يُستخدم مصطلح المرأة لتحديد هوية الأنثى بغض النظر عن عمرها، كما هو الحال في عبارات مثل "حقوق المرأة".

##### كبار السن:

هم الأشخاص الذين تقدموا في العمر وبدأت تظهر عليهم آثار وعلامات الشيخوخة.

##### ذوي الإعاقة:

هم كل من يعانون من عاهات طويلة الأجل بدنية أو عقلية أو ذهنية أو حسية، قد تمنعهم لدى التعامل مع مختلف الحواجز من المشاركة بصورة كاملة وفعالة في المجتمع على قدم المساواة مع الآخرين.

##### المضايقة/التحرش

السلوك غير المرغوب فيه من قبل المتلقي، والذي يعتبر مرفوضاً ويسبب الإذلال أو الإساءة أو الضيق أو أي تأثير ضار آخر. قد يكون التحرش أو المضايقة حدثاً منفرداً أو متكرراً؛ قد تحدث ضد شخص واحد أو أكثر. قد يكون التحرش على سبيل المثال لا الحصر:

- الاتصال الجسدي - بدءاً من اللمس إلى الاعتداء الخطير أو الإيذاءات أو التخويف أو السلوك العدواني.
- اللفظي - الملاحظات والاقترحات والمقترحات غير المرحب بها، والنكات والمزاح، والنميمة الخبيثة أو اللغة المسيئة.
- الأذى النفسي أو الإساءة النفسية، بما في ذلك (على سبيل المثال لا الحصر) المعاملة المهينة والحاطة بالكرامة مثل الشتائم أو النقد المستمر أو التقليل من الشأن أو التشهير المستمر أو الحبس الانفرادي أو العزلة.

<sup>1</sup> \*المرجع: (اتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الطفل، اتفاقيات شبكة العمل الدولية رقم 138 و182 و79، توصية شبكة العمل الدولية رقم 146 وقانون العمل الفلسطيني رقم 7 لسنة 2004)

## الحماية من الاستغلال والاعتداء الجنسيين PSEA

يستخدم المجتمع الإنساني والإنمائي هذا المصطلح للإشارة إلى منع الاستغلال الجنسي والاعتداء الجنسي على السكان المتضررين من قبل الموظفين أو الأفراد المرتبطين بهم. وهذا المصطلح مستمد من نشرة الأمين العام للأمم المتحدة بشأن التدابير الخاصة للحماية من الاستغلال والاعتداء الجنسيين (ST/SGB/2003/13)

### الحماية

الحماية تعني حماية الناس، ولا سيما الأطفال والبالغين المعرضين للخطر، من الأذى الذي ينشأ عن الاتصال بموظفينا أو برامجنا.

تعني الحماية في جمعية مدرسة الامهات اتخاذ جميع الخطوات المعقولة لمنع وقوع الضرر، ولا سيما الاستغلال الجنسي والاعتداء الجنسي والتحرش الجنسي؛ حماية الناس، ولا سيما الضعفاء من البالغين والأطفال، من هذا الضرر؛ والاستجابة بشكل مناسب عند حدوث الضرر.

تقع الأولوية في منع وقوع الضرر بالدرجة الأولى والاستجابة له إن وقع بسبب إساءة استخدام السلطة أو الثقة أو الضعف، وخاصة لأغراض جنسية.

وتتطبق سياسة الحماية باستمرار ودون استثناء على موظفي وبرامج الجمعية

### الاعتداء الجنسي-الانتهاك الجنسي

ويعني مصطلح "الاعتداء الجنسي" التدخل البدني الفعلي أو المهدد ذو الطابع الجنسي، سواء بالقوة أو في ظل ظروف غير متكافئة أو قسرية.

### الاستغلال الجنسي

يُقصد بمصطلح "الاستغلال الجنسي" أي إساءة فعلية أو محاولة استغلال لموقف ضعف أو قوة أو ثقة متفاوتة لأغراض جنسية، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، تحقيق الربح المادي أو الاجتماعي أو السياسي من الاستغلال الجنسي للآخر. يشمل هذا التعريف الاتجار بالبشر والعبودية الحديثة.

### الناجي

الشخص الذي تعرض للإساءة أو الاستغلال. ويفضل استخدام مصطلح "الناجي" بدل "الضحية" لأنه ينطوي على القوة والمرونة والقدرة على البقاء، ولكن للفرد الحرية في اختيار التعريف بنفسه أو نفسها.

### الكبار المعرضون للخطر

يشار إليه أيضًا في بعض الأحيان على أنه بالغ ضعيف. شخص يحتاج أو قد يكون بحاجة إلى رعاية بسبب الإعاقة العقلية أو غيرها من الإعاقة أو العمر أو المرض، ويكون أو قد يكون غير قادر على رعاية نفسه أو نفسها، أو غير قادر على حماية نفسه أو نفسها من الأذى أو الاستغلال.

### الفئات المعرضة للخطر

أي فئة أو قطاع من قطاعات المجتمع يكون أكثر عرضة لخطر التعرض للممارسات التمييزية، والعنف، والكوارث الطبيعية أو البيئية، والمصاعب الاقتصادية، وأكثر عرضة في فترات الصراخ والأزمات من المجموعات الأخرى (مثل النساء والأطفال وكبار السن وذوي الإعاقة).

تعمل جمعية مدرسة الامهات على تحقيق اهدافها الاستراتيجية، برؤيتها ورسالتها من خلال توفير بيئة آمنة وخالية من العنف للفئات المستهدفة (النساء، الأطفال، كبار السن، ذوي الاعاقة)، وتتعهد الجمعية في جميع برامج عملها بحماية خصوصية وسرية البيانات المتعلقة بفئاتها المستهدفة من خلال عدة آليات:

- برنامج الارشفة الالكتروني الخاص بجمعية مدرسة الامهات والذي يتحرى الدقة ويضمن اعلى مستويات الحماية، بالإضافة الى حماية جميع الملفات باسم مستخدم وكلمة سر خاص بموظف قسم الارشفة. (مرفق اتفاقية شراء برنامج الارشفة)
- تطبيق "علي صوتك الالكتروني": والذي قامت الجمعية بتصميمه وتفعيله في بداية عام 2020 ضمن برنامج حماية الحقوق الاقتصادية للنساء العاملات، ويقوم على توثيق ورصد الانتهاكات بحق المرأة العاملة بحيث تقوم المرأة بتعبئة معلوماتها الخاصة بالانتهاك الحاصل بحقها، ويحافظ التطبيق على اعلى مستويات الخصوصية والسرية ولدى الجمعيه جميع حقوق شراء وتصميم التطبيق بحيث لا يستطيع احد الوصول لهذه البيانات الا بنظام سري خاص بالجمعية.
- الارشفة الورقية للملفات المالية وتلك الخاصة بمعلومات الفئات المستهدفة بحيث يتم الاحتفاظ بها بمكتب الدائرة المالية ولا يستطيع احد الوصول لها الا الموظفين/ات ذوي العلاقة المباشرة.
- الصور وكشوفات حضور لقاءات الارشاد النفسي والاجتماعي: تقوم الاخصائية بأخذ موافقة لفظية وخطية (انظر نموذج 1) من المستفيدات قبل التصوير او اخذ اي معلومات حساسة منهن، بحيث يكون هناك شفافية وسرية عالية ولا يتم نشر هذه الصور على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالجمعية الا بموافقة السيدات، ويحتفظ بها في نظام الارشفة الالكتروني المحمي بكلمة سر.

نموذج (1) اقرار باستخدام الصور/ الفيديو/ الصوت

أمنح بموجب هذا الاقرار، الاذن باستخدام الصور و / أو الفيديو و / أو الصوت لـ  
(اسم الشخص الذي تمت مقابلته)

مأخوذ في (التاريخ) ليتم استخدامه  
من قبل جمعية مدرسة الامهات في ترويجها عبر الإنترنت والمطبوعات  
المواد والمطبوعات ، والتنازل عن أي تعويض أو ملكية لها.

أمنح الحق في استخدام هذه المواد على الإنترنت وفي وسائل الإعلام ، واستخدام اسمي في ذلك. وأعفي جمعية مدرسة  
الامهات من أي مطالبات قد تنشأ عن أو فيما يتعلق باستخدام هذه المواد ، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر أي وجميع  
دعاوى التشهير أو انتهاك أي حق من حقوق الدعاية أو الخصوصية.

توقيع المشارك/ة / المحاور/ة:

الاسم (طباعة): .....

التاريخ (اليوم / الشهر / السنة): .....

التوقيع: .....

معلومات إضافية للفئات تحت سن 18  
إذا تم الحصول على هذا الإعفاء من شخص دون سن 18  
يتم التوقيع عليه من قبل أحد الوالدين أو الوصي القانوني

A faint, stylized illustration of a family hugging. A man with dark hair is in the center, wearing a red shirt. To his left is a woman with dark hair, and to his right is a child with dark hair. They are all smiling and embracing each other. The background is light blue.

## الفصل العاشر: سياسة حماية خصوصية البيانات

## سياسة حماية خصوصية البيانات

تعمل جمعية مدرسة الامهات على تحقيق اهدافها الاستراتيجية، برويتها ورسالتها من خلال توفير بيئة آمنة وخالية من العنف للفئات المستهدفة (النساء، الاطفال، كبار السن، ذوي الاعاقة)، وتتعهد الجمعية في جميع برامج عملها بحماية خصوصية وسرية البيانات المتعلقة بفئاتها المستهدفة من خلال عدة آليات:

- برنامج الارشفة الالكتروني الخاص بجمعية مدرسة الامهات والذي يتحرى الدقة ويضمن اعلى مستويات الحماية، بالإضافة الى حماية جميع الملفات باسم مستخدم وكلمة سر خاص بموظف قسم الارشفة. (مرفق اتفاقية شراء برنامج الارشفة)
- تطبيق "علي صوتك الالكتروني" : والذي قامت الجمعية بتصميمه وتفعيله في بداية عام 2020 ضمن برنامج حماية الحقوق الاقتصادية للنساء العاملات، ويقوم على توثيق ورصد الانتهاكات بحق المرأة العاملة بحيث تقوم المرأة بتعبئة معلوماتها الخاصة بالانتهاك الحاصل بحقها، ويحافظ التطبيق على اعلى مستويات الخصوصية والسرية ولدى الجمعية جميع حقوق شراء وتصميم التطبيق بحيث لا يستطيع احد الوصول لهذه البيانات الا بنظام سري خاص بالجمعية.
- الارشفة الورقية للملفات المالية وتلك الخاصة بمعلومات الفئات المستهدفة بحيث يتم الاحتفاظ بها بمكتب الدائرة المالية ولا يستطيع احد الوصول لها الا الموظفين/ات ذوي العلاقة المباشرة.
- الصور وكشوفات حضور لقاءات الارشاد النفسي والاجتماعي: تقوم الاخصائية بأخذ موافقة لفظية وخطية من المستفيدات قبل التصوير او اخذ اي معلومات حساسة منهن، بحيث يكون هناك شفافية وسرية عالية ولا يتم نشر هذه الصور على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالجمعية الا بموافقة السيدات، ويحتفظ بها في نظام الارشفة الالكتروني المحمي بكلمة سر.



