

# الفصل ٦ : دليل المائيّة



١  
٢

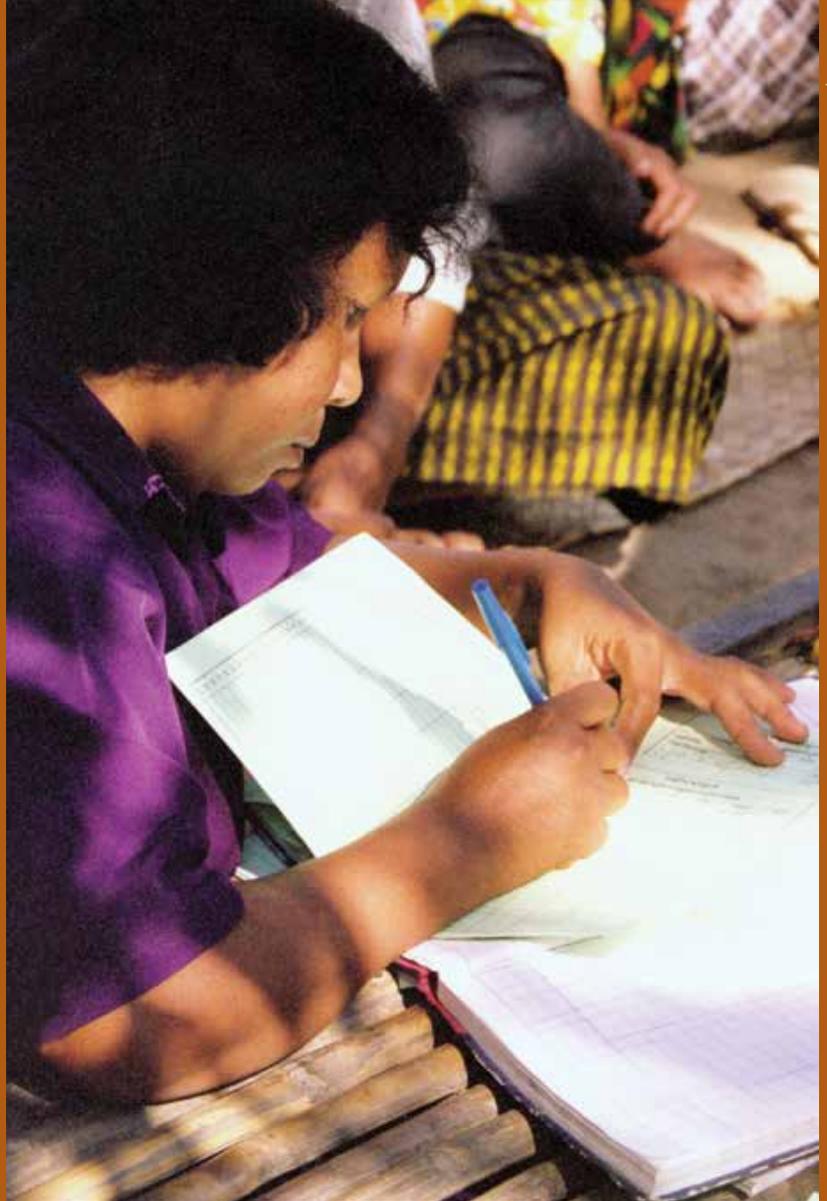


## المحتويات

١	الفصل ٦: دليل المالية
٢	خارطة مسار المالية
٣	هدف هذا الدليل
٣	ما هي وظيفة قسم المالية؟
٣	ملخص
٦	المبادئ الأساسية
٨	مسار أعمال المالية ٦,١ - متطلبات المحاسبة الأساسية
١٠	الخطوة ٦,١,١ - خلق دليل حسابات
١٢	الخطوة ٦,١,٢ - إعداد دفتر الأستاذ العام
١٤	الخطوة ٦,١,٣ - توثيق المعاملات المالية
١٧	مسار أعمال المالية ٦,٢ - إعداد الميزانية
١٩	الخطوة ٦,٢,١ - إعداد الميزانية
٢٤	مسار أعمال المالية ٦,٣ - إدارة النقد
٢٥	الخطوة ٦,٣,١ - المقبوضات النقدية
٢٦	الخطوة ٦,٣,٢ - المصروفات النقدية
٢٩	الخطوة ٦,٣,٣ - توقعات التدفقات النقدية
٣٠	الخطوة ٦,٣,٤ - التسوية المصرفية
٣٢	الخطوة ٦,٣,٥ - النقد النثري
٣٤	الخطوة ٦,٣,٦ - العمل في بيئة نقدية
٣٨	مسار أعمال المالية ٦,٤ - إدارة الحسابات المدينة
٣٩	الخطوة ٦,٤,١ - إدارة الحسابات المدينة
٤٢	مسار أعمال المالية ٦,٥ - محاسبة الأصول الثابتة
٤٤	الخطوة ٦,٥,١ - إعداد سجل أصول ثابتة والمحافظة عليه
٤٥	الخطوة ٦,٥,٢ - احتساب نفقة الإهلاك وتسجيلها
٤٧	الخطوة ٦,٥,٣ - تسجيل عمليات التصرف بالأصول الثابتة
٥٢	الخطوة ٦,٥,٤ - إجراء جردات للأصول الثابتة
٥٣	مسار أعمال المالية ٦,٦ - المحاسبة للنفقات المسبقة الدفع والودائع
٥٥	الخطوة ٦,٦,١ - تسجيل النفقات المسبقة الدفع والمحافظة على سجل داعم مفصل
٥٦	الخطوة ٦,٦,٢ - استهلاك النفقات المسبقة الدفع
٥٧	الخطوة ٦,٦,٣ - تسجيل التأمينات والاحتفاظ بسجل داعم مفصل
٦٠	مسار أعمال المالية ٦,٧ - معالجة الحسابات الدائنة
٦١	الخطوة ٦,٧,١ - معالجة الحسابات الدائنة
٦٣	مسار أعمال المالية ٦,٨ - المحاسبة للخصوم المستحقة
٦٤	الخطوة ٦,٨,١ - تسجيل الخصوم المستحقة
٦٥	الخطوة ٦,٨,٢ - تكييف الخصوم المستحقة

٦٦	الخطوة ٦,٨,٣ - إعداد تحاليل مفصلة للخصوم المستحقة والاحتفاظ بها
٦٧	مسار أعمال المالية ٦,٩ - تسجيل الواردات
٦٩	الخطوة ٦,٩,١ - تسجيل المساهمات النقدية
٧١	الخطوة ٦,٩,٢ - تسجيل واردات الهبات
٧٣	الخطوة ٦,٩,٣ - تسجيل المساهمات العينية
٧٤	مسار أعمال المالية ٦,١٠ - معالجة مجموع الأجور والرواتب
٧٥	الخطوة ٦,١٠,١ - تحديث ملف مجموع الأجور والرواتب الأساسي
	الخطوة ٦,١٠,٢ - تحديث معدلات الضريبة
٧٧	واقتراعات أخرى من الأجور والرواتب
٧٨	الخطوة ٦,١٠,٣ - معالجة الوقت وبيانات الحضور
٨٠	الخطوة ٦,١٠,٤ - إعداد مجموع الأجور والرواتب وتسجيلها
٨١	الخطوة ٦,١٠,٥ - صرف مجموع الأجور والرواتب
٨٣	مسار أعمال المالية ٦,١١ - تخصيص الكلفة
٨٩	الخطوة ٦,١١,١ - تحديد منهجية تخصيص الكلفة وتطويرها
٩٠	الخطوة ٦,١١,٢ - معالجة تخصيص الكلفة للتكاليف المجمعة
٩٣	مسار أعمال المالية ٦,١٢ - محاسبة الهبات
٩٤	مسار أعمال المالية ٦,١٣ - إعداد التقارير المالية
٩٦	الخطوة ٦,١٣,٢ - إعداد التقارير المالية الخارجية
٩٨	قائمة التحقق من الإمتثال لقسم المالية
١٢٦	المسرد
١٣٣	المراجع

# الفصل ٦ : دليل الماليّة



MIKE SPINLER/CPS

مجموعة القروض الصغيرة تلتقي في كمبوديا.

## خارطة مسار المالية

### متطلبات المحاسبة الأساسية المسار ٦,١

هل لديك بنية أساسية للمحاسبة؟  
راجع صفحة ٧

### تحضير الميزانية المسار ٦,٢

هل لديك تقدير مالي مفصل  
للأنشطة المستقبلية المستتقة؟  
راجع صفحة ١٤

### إدارة النقد المسار ٦,٣

هل طبقت إجراءات لإدارة فعالة  
للمستحقات النقدية والمصروفات؟  
راجع صفحة ١٩

### إدارة المستحقات المسار ٦,٤

هل من سياسة قائمة لإفاد جمع  
المستحقات وإدارتها؟  
راجع صفحة ٣٢

### إدارة الأصول الثابتة المسار ٦,٥

هل من خطوط توجيهية لرعاية  
تسجيل الأصول الثابتة واحتسابها؟  
راجع صفحة ٣٥

### حساب للنفقات المدفوعة سلفاً المسار ٦,٦

هل يمكن أن تدبر النفقات المدفوعة  
قبل فترة المحاسبة التي تكون مفيدة  
لها؟  
راجع صفحة ٤٣

### معالجة الحسابات الدائنة المسار ٦,٧

هل إن نفقاتك ومكتسباتك مسجلة في  
الفترة المناسبة؟  
راجع صفحة ٤٨

### محاسبة الخصوم المستحقة المسار ٦,٨

هل تسجل الخصوم للديون المتكبدة  
ولكن غير المسددة لتلك الفترة؟  
راجع صفحة ٥١

### تسجيل العائدات المسار ٦,٩

هل من خطوط توجيهية لإدارة  
مصادر العائدات المختلفة ضمن  
شروط مختلفة تقرضها الجهات  
المانحة؟  
راجع صفحة ٥٥

### معالجة نظام الأجور والرواتب المسار ٦,١٠

هل لديك نظام رواتب وأجور مستقل  
عن وظيفة الموارد البشرية؟  
راجع صفحة ٦٠

### تحضير الكلفة المسار ٦,١١

هل لديك عملية لتوزيع الأكلاف  
المشتركة بين المشاريع المتعددة؟  
راجع صفحة ٦٨

### محاسبة الهبة المسار ٦,١٢

هل لديك خطوط توجيهية لضمان  
الإمتثال إلى شروط الهبات  
وأحكامها؟  
راجع صفحة ٧٥

### رفع التقارير المالية المسار ٦,١٣

هل تجمع المعلومات المالية لتسمح  
بتحديد القواعد المعيارية ورفع التقارير  
للجهات المعنية؟  
راجع صفحة ٧٩

## هدف هذا الدليل

سيُرسى اعتماد هذه السياسات والإجراءات الأسس من أجل بيئةٍ مُراقَبةٍ ومُنظَّمةٍ بهدف تسجيل دقيقٍ للمعاملات الماليَّة والإبلاغ عنها في الوقت المناسب. كما سيُساعد في وضع نظام مساءلة وإدارة فاعلٍ للأموال المُتلقَّاة والنفقات المحقَّقة مقابل هذه الأموال. في الواقع، جاء تصميم هذا القسم من أجل المساهمة في تعزيز أنظمة الإدارة الماليَّة لمنظمة ما وتأمين الخطوط التوجيهية لتطوير الإجراءات والسياسات الماليَّة.

## ما هي وظيفة قسم الماليَّة؟

يقوم قسم الماليَّة بالوظائف التالية لصالح منظمة ما:

- معالجة معاملات المنظمة الماليَّة ومسك الدفاتر الحسابية حيث يتم تسجيل هذه المعاملات
- تأمين المعلومات الماليَّة التي تحتاج الإدارة إليها من أجل التخطيط لأنشطة المنظمة ومراقبتها
- تطوير الأنظمة والإجراءات والسياسات الماليَّة المُصمَّمة وتطبيقها من أجل

فرض ضوابط فاعلة وفعالة على موارد المنظمة والمحافظة عليها يُصدر قسم للماليَّة تتم إدارته بشكل جيدٍ تقاريرٍ ماليَّة في الوقت المناسب، على أن تتمتع بالمصداقية وتُمكن الإدارة من تقييم سريعٍ لمعرفة ما إذا تم تحقيق أهداف المنظمة. كما تُساهم الأنظمة الماليَّة المُحافظ عليها بشكل جيدٍ في تحسين الضوابط من أجل ضمان الأصول مع الحد من احتمال ورود الأخطاء، والتعرض للخسارة، وسوء الاستخدام، والاحتيال.

## ملخص

يهدف هذا الفصل إلى إعطاء ملخص عن أبرز مفاهيم المحاسبة وعمليَّاتها التي تنطبق على المنظمات غير الربحية، ولا يدعي أن يُشكّل بحثاً مفصلاً لنظرية المحاسبة حول المواضيع المشمولة أو أن يُغطّي مفاهيم المحاسبة كافة.

لقد تمَّ إعداد الفصل انطلاقاً من الافتراض القائم على أن قرّاء هذا الدليل سيستخدمون أساس الاستحقاق في المحاسبة من أجل تسجيل معاملاتهم الماليَّة. ويعترف مؤلّفو هذا الفصل بأنَّ منظمات عديدة غير ربحية لا تزال تعتمد «أساس نقد صارم» أو «أساس نقد مُعدّل» للمحاسبة. ومن منظار بناء القدرات وتعزيز المؤسسات، توصي خدمات الإغاثة الكاثوليكية بشدّة باعتماد مفاهيم المحاسبة على أساس الاستحقاق بالنسبة إلى المنظمات التي تعتمد حالياً على أساس النقد، ممّا من شأنه أن يُساعد هذه المنظمات على التنافس بشكلٍ ناجحٍ مع منظمات أخرى للحصول على تمويل الجهات المانحة وزيادة فرصها لضمان استدامة طويلة الأمد.

تُسجّل منظمة ما تُمسك دفاترها على أساس النقد الواردات عند استلام النقد وتُقيّد النفقات عند

صرفه. أما في نظام المحاسبة على أساس الاستحقاق، يتم تسجيل الواردات عند اكتسابها وتسجيل النفقات عند تكبدها. تعتبر طريقة المحاسبة على أساس الاستحقاق أكثر دقة بما أنها تتبع مفهوم المطابقة. وضمن هذه الطريقة، يتم تسجيل الواردات في مرحلة المحاسبة نفسها التي تم في خلالها تكبد النفقات التي ولدت الواردات.

أما في نظام المحاسبة على أساس النقد الصارم، لا يتم تحديد لا الأصول، على غرار الذمم والتسديدات المسبقة، ولا الخصوم. فعلى سبيل المثال، لا تسجل منظمة ما تستخدم هذه الطريقة نفقة تعويض إنهاء الخدمة إلا عند تسديدها، مما قد يؤدي إلى التقليل بشكل ملحوظ من بيان النفقات المنسوبة إلى هبة ما أو إلى مشروع ما في مرحلة معينة من الزمن.

على المنظمات التي تعتمد على المحاسبة على أساس النقد الحرص على أن تذكر اتفاقات جهاتها المانحة كيفية معالجة الدفعات المسبقة والنفقات المتكبدة، إنما غير المدفوعة، في تواريخ إنتهاء صلاحية العطاء. عادة، لن تسمح الجهات المانحة للجهات المتلقين فرض رسوم على هباتهم بالنسبة إلى أقسام الدفعات المسبقة المتعلقة بقرارات ما بعد منح الهبة. على المنظمات التي تعتمد طريقة المحاسبة على أساس النقد أن تتفاوض بشأن الشروط مع الجهات المانحة، مما يسمح لها باسترداد النفقات المتكبدة، إنما غير المدفوعة، في تواريخ إنتهاء صلاحية الهبات.

يحتوي هذا الفصل على ١٣ موضوعاً على الشكل التالي:

١. **متطلبات المحاسبة الأساسية:** يتطرق هذا الموضوع إلى إعداد دليل الحسابات ودفتر الأستاذ العام وتوثيق المعاملات المالية.
٢. **إعداد الميزانية:** يُعطي هذا الموضوع المعلومات حول مبادئ إعداد الميزانية، على غرار الموافقات، والوضوح، وتنظيم الميزانية، وتقدير التكاليف، وتعديل الميزانية. كما يتطرق إلى إعداد ميزانية التبرعات وإلى مفهوم مرونة بنود الانفاق.
٣. **إدارة النقد:** يركز هذا الموضوع على المقبوضات، والمصروفات، والتوقعات، والتسويات المصرفية، وعلى حفظ صندوق المصاريف النثرية.
٤. **إدارة الذمم:** يصف هذا الموضوع أنواع الذمم المختلفة ويُراجع المواد المعيارية ذات الصلة، بما في ذلك حاجة قسم المالية إلى تأمين تقارير «تقدم» الذمم إلى الإدارة على أساس شهري.
٥. **محاسبة الأصول الثابتة:** يُشدد هذا الموضوع على الحاجة إلى وضع سجل للأصول الثابتة والمحافظة عليه، ويشرح مفهوم نفقة الاهلاك، ويُراجع القيود المحاسبية الضرورية من أجل تسجيل عمليات التصرف بالأصول الثابتة، ويُركز على المتطلبات لإجراء حسابات الأصول الثابتة وتسويتها مع أرصدة دفتر الأستاذ العام.
٦. **المحاسبة للنفقات المسبقة الدفع والودائع:** يُميز هذا الموضوع بين الودائع والدفعات المسبقة والمعالجات الحسابية التي يتم استخدامها لكل منها.
٧. **معالجة الحسابات الدائنة:** يُحدد هذا الموضوع الخطوات المختلفة لمعالجة معاملات الحسابات الدائنة. (تستخدم هذه المنظمات التي تعتبر دفعاتها العالقة خصوماً قبل دفعها معالجة الحسابات الدائنة. لكن، لا تنطبق هذه العملية على المنظمات التي تستخدم مقارنة

الخطوة الواحدة، حيث يتم تسجيل النفقات عند دفعها.)

٨. **محاسبة الخصوم المتسحقة:** يُعطي هذا الموضوع التوجيهات من أجل إعداد الخصوم المتسحقة وتكييفها، بما في ذلك تلك المعنوية بالتقديرات أو تلك غير المتوقع تسديدها على الأمد القصير.

٩. **الواردات:** يُميز هذا الموضوع بين المساهمات النقدية، والهبات، والمساهمات العينية ويصف المعالجة الحسابية الخاصة بالضرورة للهبات، التي يتم قيد وارداتها عند اكتسابها، لا عند استلامها.

١٠. **معالجة مجموع الأجر والرواتب:** يركز هذا الموضوع على الحاجة إلى فصل مسؤوليات قسم الموارد البشرية للإشراف على التغييرات في إناطة وظائف مسك الوقت وتسديد الأجر والرواتب، التي يجب أن يقوم قسم المالية بها. كما يُحدد المسؤوليات الأساسية ذات الصلة، على غرار المحافظة على ملف أساسي لمجموع الأجر والرواتب، وتحديث تخفيضات مجموع الأجر والرواتب، ومعالجة بيانات الوقت والحضور، وإعداد مجموع الأجر والرواتب وتسجيلها، وصرف مجموع الأجر والرواتب.

١١. **تخصيص التكاليف:** يشرح الموضوع العملية التي بموجبها يمكن توزيع النفقات المشتركة إلى مراكز الكلفة المستفيدة، ويعرض مفهوم تسجيل النفقات المشتركة ضمن مجموعات مختلفة وتخصيص النفقات من هذه المجموعات على أساس «محددات» الكلفة المختلفة، ويُعطي أمثلة عن أنواع المجموعات وطرق التخصيص.

١٢. **محاسبة الهبات:** يُعطي هذا الموضوع لمحة عامة عن دورة الهبة، ويُركز على المسؤوليات المالية المرتبطة بإدارة الهبة، وبشكل خاص تلك المرتبطة بتطبيق الهبة، والإبلاغ بشأنها، وإقفالها.

١٣. **الإبلاغ المالي:** يضع هذا الموضوع لائحة بالأنواع المختلفة للتقارير المالية التي يجب تقديمها إلى الجمهور الداخلي والخارجي ويُشير إلى وتيرة توفر هذه التقارير.

## المبادئ الأساسية

المبادئ المالية الأساسية ١٠ وهي على الشكل التالي:

١. تسجيل السلع والخدمات كافةً بكلفتها التاريخية (أسعار الشراء الأصلية، أو بالنسبة إلى التبرعات العينية، أو قيم السوق العادلة في تواريخ الحصول عليها).
٢. يجب أن يكون الإبلاغ المالي ذا صلة ومنطقي الدقة، تدعمه المواد الاستدلالية المناسبة.
٣. يتم تسجيل الواردات في الشهر المالي الذي توزع المنظمة فيه السلع أو تؤمن خدمة ما.
٤. يجب تسجيل النفقات المتكبدة المدرة لواردات في الشهر المالي نفسه الذي يتم تسجيل الواردات فيه. يتم تسجيل النفقات في الشهر المالي الذي حصلت فيه المنظمة على السلعة أو على الخدمة.
٥. يجب الكشف عن البنود المهمة كافةً في البيانات المالية إذا كان من المحتمل أن تؤثر على قرارات مستخدمي البيانات المالية. يجب أن تشمل البيانات المالية والملاحظات المرافقة لها المعلومات المحاسبية المهمة وذات الصلة كافةً من أجل تمكين مستخدمي البيانات المالية من اتخاذ قرارات مطلعة.
٦. على المنظمة اتباع ممارسات المحاسبة وسياساتها نفسها في الفترات المقارنة المشار إليها في البيانات المالية. وفي حال إحداث تغيير محاسبي يؤثر بشكل كبير على الأنشطة أو على الوضع المالي للمنظمة، يجب الكشف عن هذا التغيير في الملاحظات التي ترافق البيانات المالية.
٧. في حال الشك/الارتياب، على المحاسبين أخذ قرارات محاسبية لا تُبالغ مادياً بالنتائج المالية أو بالأرصدة المُبلّغ عنها أو تُقلل من شأنها. في حال الشك، يجب تسريع وتيرة تسجيل خسارة أو نفقة وتأجيل تسجيل مداخيل أو واردات. على المنظمة توخي الحذر أيضاً عند إعداد التقارير بشأن أصولها وخصومها.
٨. على المنظمة وضع نظام تصاريح وموافقات ومراجعات. يُعتبر التصريح الوسيلة الأساسية لضمان إطلاق الأحداث والعمليات الصالحة كما ترتبها الإدارة. ولا بدّ من توثيق إجراءات التصريح والموافقة ونقلها بشكل واضح إلى الموظفين كافةً. كما يجب مراجعة المعاملات قبل المعالجة وبعدها وحصر النفاذ إلى الموارد والسجلات بالأفراد المسموح لهم بذلك والمسؤولين عن رعايتها و/أو استخدامها.
٩. يجب إجراء التسويات على أساس شهري وتسوية أرصدة حساب ميزانية دفتر الأستاذ العام العمومية مع الوثائق الداخلية الداعمة الملائمة أو المعلومات الخارجية (على غرار البيانات المصرفية) للسماح بالإجراء التصحيحي السريع في حال ضمانه.



١٠. على الإدارة مقارنة المعلومات حول الأداء المالي الحالي بالنسبة إلى الميزانيات والتوقعات والنتائج المبلّغ عنها في مرحلة سابقة، أو قواعد معيارية أخرى لقياس مدى تحقيق الأهداف والغايات ومعالجة النتائج غير المتوقعة أو الحالات غير الاعتيادية التي تحتاج إلى المتابعة.

بتشاور ستيف شاج Steven  
Chege، وهو ممرض  
مجتمعي في مستشفى كيجاب  
Kijabe Hospital في كينيا  
مع زميل له في زيارة إلى منزل  
في المجتمع المجاور.  
يتابع ستيف ٦٠ مريضاً في  
منازلهم، وظيفة لا تُقدّر بثمن  
في هذه المنطقة الريفية.

## مسار أعمال الماليّة ٦,١ - متطلبات المحاسبة الأساسيّة

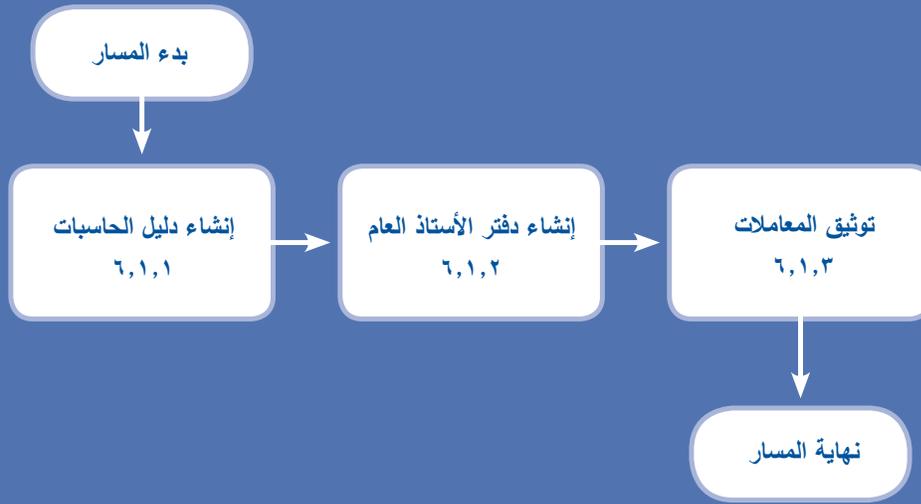
### وصف العمليّة

من أجل تحمّل مسؤوليّات الإبلاغ وحفظ السجلات بشكل ملائم، من المهمّ أن يُحافظ موظّفو قسم الماليّة في المنظّمة على سجلّ مُحاسبي، يُعرف بدفتر الأستاذ العام، لتسجيل المعاملات الماليّة كافةً. يتمّ تسجيل المعاملات الماليّة بواسطة حسابات دفتر الأستاذ العام التي تُشير إلى طبيعة النفقات المتكبّدة أو السلع أو الخدمات المتلقّاة أو الواردات المولّدة.

قبل إعداد دفتر أستاذ عام، على الإدارة أن تقرّر كيفيّة هيكله معاملاتها الحسابيّة. من الأهميّة بمكان أن تُعدّ المنظّمة بناها المحاسبيّة من أجل الإبلاغ الذي يستجيب لحاجات الأطراف المعنيّة كافةً والذي يتماشى مع معايير المحاسبة المهنيّة التي تسود في دولة المنظّمة الأم. فمراكز التكاليف التي تستخدمها بشكل نموذجي المنظّمات غير الربحيّة هي المراكز التي تجمع الأنشطة الماليّة حسب المشروع والمكتب والقسم التشغيلي والمنطقة الجغرافيّة و/أو مصدر التمويل من جهة مانحة.

من المهمّ أيضًا دعم المعاملات كافةً بالوثائق الملائمة. على رئيس قسم الماليّة في المنظّمة وضع معايير تُشير إلى أنواع الأدلّة المستنديّة الداخليّة والخارجيّة الضروريّة لدعم كل أنواع المعاملات الماليّة. كما على قسم الماليّة الإشارة إلى مدّة حفظ الوثائق الماليّة المختلفة للمنظّمة وإبقائها مسجّلة.

## المسار ٦,١ متطلبات المحاسبة الأساسية



## الخطوة ٦,١,١ - خلق دليل حسابات

إسم الخطوة	التعيينات
رقم الخطوة	٦,١,١
الدور التنظيمي	فريق الإدارة
المدخلات	حاجات المنظمة المحاسبية حاجات المنظمة للإبلاغ
المخرجات	دليل الحسابات
نقاط الدمج	غير متوفرة
ملخص	تُرَضَى غالبية المنظمات غير الربحية حاجاتها في الإبلاغ من خلال استخدام مراكز الكلفة ورموز حساب دفتر الأستاذ العام. يجب أن تتماشى مراكز الكلفة مع أهداف الإدارة ومسؤولياتها.

### الوصف:

تُحدّد رموز الحسابات طبيعة البنود المتأثرة بالمعاملات المحاسبية. عادةً، يتم جمع حسابات دفتر الأستاذ العام ضمن المجموعات الأساسية التالية:

- الأصول
- الخصوم
- الأصول الصافية (ما كان يُعرّف سابقاً بأرصدة الأموال)
- الواردات
- النفقات

يُمكن توزيع الأصول إلى مجموعتين أساسيتين حسب درجات سيولتها ومدّة حياتها المتوقعة. بشكل عام، يُتوقّع استخدام الأصول الأكثر سيولةً في مسار العمل العادي على الأمد القصير وجمعها عادةً ضمن مجموعة واحدة، غالباً ما تُعرّف بـ«الأصول الجارية». تتدرج هذه الأصول التي تتمتع بسيولة أقل، لكن يُتوقّع أن تكون مدّة حياتها المفيدة أطول ومنافعها على الأمد الطويل في مجموعة تُعرّف عادةً بـ«الأصول الثابتة» أو «الممتلكات والمصانع والمعدّات».

يجب أن تظهر كل مجموعة حساب أساسية ضمن مجموعة مُصمّمة بشكل خاص. أدناه سلسلة محتملة من المجموعات:

- الخصوم - ٣٠٠٠ إلى ٣٩٩٩
- الأصول الصافية (أرصدة الأموال) - ٤٠٠٠ إلى ٤٩٩٩
- الواردات - ٥٠٠٠ إلى ٥٩٩٩
- النفقات - ٦٠٠٠ إلى ٦٩٩٩

على المنظمات تصميم المجموعات بطريقة تُلبي حاجاتها الخاصة. ويجب إعداد الحسابات وفق تسلسلٍ منطقي وتخصيص الحسابات بطريقة تسمح للمنظمة بإضافة حسابات أو مجموعات

حسابات في حال نمو مستقبلي أو حاجات إبلاغ زائدة.

وقد ترغب المنظمة بإضافة رموز حسابات ثانوية من أجل إعطاء معلومات أكثر تفصيلاً إلى مستخدمي التقارير المالية. فتتبع رموز الحسابات الثانوية عادةً رموز الحسابات الأساسية وتتألف عموماً من ثلاثة إلى أربعة أحرف. وقد تكون أطول في حال ارتأت المنظمة أن ذلك ضروري، حسب قيود البرنامج المحاسبي. يُمكن استخدام رموز الحسابات الثانوية لأسباب عديدة، على غرار، تحديد الحسابات المصرفية أو مواد المشروع أو فئات الرواتب.

أدناه بعض الأمثلة عن رموز الحسابات الثانوية:

١. الحسابات المصرفية - مع الافتراض أن حساب (A/C) دفتر الأستاذ العام (G/L) ١٠١٠ يتم استخدامه لتحديد الحسابات الجارية.

أ. الحساب رقم ١٠١٠,١٠١ - الحساب الجاري بهدف عام للمكتب الرئيسي

ب. الحساب رقم ١٠١٠,١٠٢ - الحساب الجاري لهبة للمكتب الرئيسي - الجهة المانحة أ

ت. الحساب رقم ١٠١٠,١٠٣ - الحساب الجاري بهدف عام للمكتب الثانوي

ث. الحساب رقم ١٠١٠,١٠٤ - الحساب الجاري لهبة للمكتب الثانوي - الجهة المانحة أ

٢. الأجور والرواتب - مع الافتراض أن حساب (A/C) دفتر الأستاذ العام (G/L) ٦٠١٠ يتم استخدامه للرواتب.

أ. الحساب رقم ٦٠١٠,١٠١ - الرواتب الأساسية

ب. الحساب رقم ٦٠١٠,١٠٢ - الرواتب لساعات العمل الإضافية

ت. الحساب رقم ٦٠١٠,١٠٣ - حالات المرض

ث. الحساب رقم ٦٠١٠,١٠٤ - رواتب أيام العطلة

ج. الحساب رقم ٦٠١٠,١٠٥ - رواتب أيام الإجازة

٣. مواد المشروع - مع الافتراض أن حساب (A/C) دفتر الأستاذ العام (G/L) ٦١٠٠ يُستخدم لمواد المشروع.

أ. الحساب رقم ٦١٠٠,١٠١ - مواد البناء

ب. الحساب رقم ٦١٠٠,١٠٢ - البذور

ت. الحساب رقم ٦١٠٠,١٠٣ - الأدوات الزراعية

ث. الحساب رقم ٦١٠٠,١٠٤ - الأدوية

يُوصى باستخدام حقلٍ أو رمزٍ آخر لتحديد البائعين الموردين، والموظفين، والجهات المانحة، والشركاء المتلقين الفرعيين. لا يوصى باستخدام رموز الحسابات الثانوية لتحديد هذه الأطراف.

على مسؤول مالي مؤهل مراقبة إصدار أرقام الحسابات ويجب الاحتفاظ بأدنى عددٍ ممكنٍ من الإضافات. كما لا بدّ أن تكون أرقام الحسابات الناشطة كافة متوفرةً للموظفين كافةً ضمن جدول يُعرّف بدليل الحسابات، الذي يجب تحديثه وإعادة إصداره عند كل تغيير. ولا بدّ من إبطال الحسابات التي لم تعد مستخدمةً وتبليغ موظفي المنظمة بهذا الشأن.

من أجل الحدّ من سوء الفهم في ما يتعلّق باستخدام كلّ من الحسابات، على المنظمات أن تنظر في إضافة شروحات كاملة لكلّ حساب من دليل الحسابات، فيُعرّف هذا النوع من دليل الحسابات بدليل الحسابات المشروح.

## الخطوة ٢، ١، ٦ - إعداد دفتر الأستاذ العام

إعداد دفتر الأستاذ العام	إسم الخطوة
٦، ١، ٢	رقم الخطوة
رئيس قسم المالية	الدور التنظيمي
دليل الحسابات البنية المحاسبية على أساس حاجات المحاسبة والإبلاغ للمنظمة	المدخلات
التقارير المالية	المخرجات
الإدارة	نقاط الدمج
يجب تسجيل المعاملات المالية كافة لمنظمة في سجل حسابي يُعرف بدفتر الأستاذ العام	ملخص

### الوصف:

يجب مراقبة النفاذ إلى دفتر الأستاذ العام بشكل وثيق وأن يكون دفتر الأستاذ العام متوازنًا طوال الوقت. يتم تسجيل المعاملات في دفتر الأستاذ العام على أساس يومي ويتم تلخيصها على أساس شهري كحد أدنى. وتُعرف المجاميع الملخصة بـ «أرصدة دفتر الأستاذ العام»، ويتم استخدامها على أنها أسس لرفع التقارير المالية إلى الإدارة والجهات المانحة ومجلس الإدارة والمتلقين الأولين والوكالات النظامية الحكومية والأطراف المعنية الأخرى. في نهاية السنة المالية للمنظمة، يُقفل دفتر الأستاذ العام ويتم رفع التقارير النهائية للعام الجاري إلى الإدارة.

قد يكون دفتر الأستاذ العام يدويًا (مُعدًا بخط اليد) أو إلكترونيًا، يستخدم برنامجًا تم تصميمه بشكل خاص لهذه الغاية. اتضح أن دفتر الأستاذ العام المُمكن كان أفضل خيار لغالبية المنظمات للأسباب التالية:

- أن يكون النفاذ إلى دفتر الأستاذ العام الإلكتروني محظورًا بالأشخاص المؤهلين.
- يُعطي برنامج دفتر الأستاذ العام أثر تدقيق كاملاً. يُمكنه أن يُشير إلى من أدخل و/أو عرض أيّ معاملة.
- يُمكن دعم أنظمة دفتر الأستاذ العام الإلكتروني لتقليل فقدان البيانات إلى أدنى حد في حال وقوع سرقة أو حدث مأساوي.
- تحتاج أنظمة دفتر الأستاذ العام الإلكتروني إلى توازن المعاملات كافة، مع إلغاء حالات انعدام التوازن كافة التي غالبًا ما تبرز عند استخدام دفاتر الأستاذ العام اليدوية.
- تُخزن قواعد بيانات دفتر الأستاذ العام الإلكتروني كمًّا كبيرًا من البيانات لفترات زمنية مطوّلة، مما يُمكن قسم المالية في المنظمة من تأمين مجموعة

كبيرة من التقارير التي يُمكن أن تشمل بيانات تاريخية.

- تولّد دفاتر الأستاذ العام الإلكترونية تقاريرَ ماليةً بوتيرة أسرع وبدقة أكبر مقارنةً مع دفاتر الأستاذ العام اليدوية.
- يُمكن دفاتر الأستاذ العام الإلكترونية جمع البيانات من مصادر مدخلات متعدّدة ومعالجتها. يُمكن موظّف واحد وحسب العرض على دفتر أستاذ عام في وقت محدّد.

ليس لبرنامج الكروني للجدول على غرار برنامج إكسال Excel الضوابط الداخلية والضرورية من أجل الوقاية من التغييرات غير المسموح بها أو تأمين أثر تدقيق كامل. وبالتالي، لا يوصى به بديلاً لنظام دفتر أستاذ عام إلكتروني. في حال استخدام «إكسال»، في كل يوم عرض، يجب طباعة الجدول الذي يحتوي على معاملات اليوم وتوقيع الجهة المُصادقة المُعيّنة والاحتفاظ بها في الملفات.

في حال استخدمت منظمة ما دفتر أستاذ عام يدوياً وكان لديها حجم نشاط عالٍ لبعض أنواع المعاملات، يُمكن تسجيل هذه المعاملات في دفتر أستاذ عام مُساعد ومن ثم تلخيصه للعرض في دفتر الأستاذ العام. في حال استخدام دفاتر أستاذ عام مُساعدة على أنّها دفاتر قيد أصلي، يجب الحرص على ترحيل الأرصدة كافةً من دفاتر الأستاذ المُساعدة إلى دفتر الأستاذ العام. من بين الأمثلة عن دفاتر الأستاذ المُساعدة، دفاتر يوميات المقبوضات النقدية، ودفاتر يوميات المصروفات النقدية، ودفاتر الحسابات المدينة، وسجلات السندات (الحسابات الدائنة)، ودفاتر الأستاذ العام للأصول الثابتة.

تجميع معاملات دفتر الأستاذ العام ضمن ثلاثة أنواع أساسية، لا سيّما:

- المقبوضات النقدية، المُسجّلة في سندات المقبوضات النقدية
- المصروفات النقدية، المُسجّلة في سندات المصروفات النقدية
- المعاملات الأخرى كافةً المقيدة في سندات اليوميات العامة أو التقلّبات ذات الصلة، على غرار سند الحسابات الدائنة
- المعاملات «الأخرى» التي تشمل بشكل نموذجي أنواع الأنشطة التي لا تعني المقبوضات أو النفقات النقدية. تُعتبر المستحقّات وعمليات الشطب أو التخفيض والإهلاك واستهلاك الديون وعمليات التكيف وإعادة التصنيف من بين الأشكال الأكثر شيوعاً لقيود اليوميات العامة. هذه الكلمات مشروحة في القسم «المسرد» لهذا الفصل.

## الخطوة ٦,١,٣ - توثيق المعاملات الماليّة

إسم الخطوة	توثيق المعاملات الماليّة
رقم الخطوة	٦,١,٣
الدور التنظيمي	موظف الماليّة
المدخلات	توثيق المصادر
المخرجات	السندات المكتملة
نقاط الدمج	توريد المشتريات الإدارة/الموارد البشرية البائعون الموردون الشركاء الإدارة
ملخص	يجب توثيق المعاملات الماليّة كافةً بالكامل بطريقة تكون ملائمة لنوع المعاملة

### الوصف:

يجب تسجيل كل معاملة محاسبية على سند محاسبي منفصل، يُعرّف أيضًا بتسمية القيد. وتقوم قاعدة محاسبية أساسية على ضرورة أن يَحَقِّقَ كلَّ سند توازناً، أي أن تُساوي الحسابات المدينة الحسابات الدائنة، فيبقى دفتر الأستاذ العام متوازناً طوال الوقت. ترفع الحسابات المدينة الأصول والنفقات وتُخَفِّضُ الخصوم والواردات. أما الحسابات الدائنة، فترفع الخصوم والواردات وتُخَفِّضُ الأصول والنفقات.

على كلِّ سند محاسبي أن يحترم المتطلبات التالية:

- الترقيم بشكل تسلسلي
- التوثيق بشكل مناسب
- المُصادقة عليه بشكل ملائم
- الملء بتأنٍ من أجل الاسترداد السهل

يجب أن تحمل السندات كافةً تواريخ الموظفين الذين أعدوها، وقيدوها، وصادقوا عليها، وعرضوها. وفي حال أناطت المنظمة مسؤولية مراجعة قيد البيانات بموظف إضافي، على هذا الأخير التوقيع على السند. ثَمَّن فوراً بعد المُصادقة وقبل الحفظ، يجب إلغاء كل سند ووثائقه الداعمة لمنع إعادة استعماله. يؤدي الإلغاء عادةً إلى وضع علامة على كل وثيقة على أنها «مدفوعة» أو «معالجة»، حسب الحالة، أو وضع ختم عليها، أو تقبها.

تشمل الوثائق الداعمة الملائمة لسند المقبوضات النقدية ما يلي:

- بطاقة ايداعات مصرفية أو استثمار مقبوضات نقدية، حسب الحالة
- استثمار مقبوضات نقدية

- صورة عن كل شيك مودَع (يجب أيضًا إظهار رقم شيك الجهة الدافعة في الحقل الوصفي لبند الاتفاق هذا على سند المقبوضات النقدية)
- مواد أخرى، على غرار إشعار تحويل نقدي، تُقدّمها الجهة الدافعة عند الدفع

تشمل الوثائق الداعمة الملائمة لسند مصروفات نقدية عادةً ما يلي:

- استمارة طلب شراء مُوافق عليها
- عروض أسعار أو فواتير أولية
- تقارير مقارنة لعروض مع شرح لاختيار البائع المورد أو شرح لاختيار بائع مصدر واحد
- أمر شراء و/أو عقد بائع مورّد (للمستشارين، للمالكين، الخ.)
- إشعار استلام السلع (تقرير استلام)
- عند الضمان، مذكرة تُبَرر الفرق بين الكميات والتوصيفات للبند المطلوبة مقابل البنود المستلمة
- فاتورة البائع الموزّع الأصلية
- استمارة طلب سلفة/دفعة موافق عليها

تختلف الوثائق الداعمة الملائمة لسند يوميات عامة حسب طبيعة المعاملة. فقد تشمل ما يلي:

- للمستحقات - التحاليل الداخلية والوثائق الخارجية، على غرار المراسلة، أو الإشعارات القانونية، أو نسخ عن الفواتير المتنازع عليها
- لعمليات الإلغاء - مذكرات تصريح للإدارة ونسخ عن المراسلة كافةً مع المدين، توثق جهود القبض
- لعمليات التصفية بالنسبة إلى المبالغ التي أسلفتها المنظمة - تقارير نفقات السفر (من الموظّفين)، وتقارير التصفية المالية (من المتلقّين الفرعيين)، وفواتير، زائد عمليات الشراء واستلام الوثائق (من البائعين الموردين)
- لتصحيح القيود أو عمليات إعادة التصنيف - يجب مقابلة القيد المحاسبي الأصلي وقيد التصحيح أو إعادة التصنيف. في حال كانت المبالغ المُصحّحة أو المُعاد تصنيفها مجموع معاملات مُتعدّدة، يجب ربط لائحة كاملة للمعاملات أو الأرصدة المتأثرة بالتغيير بقيد التصحيح وإعادة التصنيف كدعم. كما يجب ربط شرح كامل بالقيد الذي يشرح السبب وراء عملية التصحيح أو إعادة التصنيف.

إذا كانت الوثائق المصدر سريةً من حيث طبيعتها، على غرار قيد مجموع الأجور والرواتب أو استحقاق قانوني، يجب الإشارة إلى القيد المرتبط بمكان توفّر الوثائق الداعمة. كما يجب ربط وصف كامل للمعاملة بكل قيد يوميّات عامة.

كما على المنظمة وضع سياسات حفظ سجلات صارمة وإنفاذها. ويجب حماية الوثائق كافةً عند التخزين في الموقع وخارجه (إذا اقتضى ذلك) وأخذ متطلبات الجهات المانحة والأنظمة الداخلية المحلية أيضًا بعين الاعتبار عند تحديد طول فترة حفظ السجلات الضرورية. (بالنسبة إلى أنشطة المشاريع التي تمولها هيئات الحكومة الأميركية، يوصى بالاحتفاظ بالوثائق المالية الداعمة لفترة ١٠ أعوام على الأقل.)

## مسار أعمال المالية ٦,٢ - إعداد الميزانية

### وصف العملية

الميزانية تقدير مالي مُفصّل للأنشطة المتوقعة لمرحلة محدّدة من الوقت. أدناه أنواع ميزانيات عدّة:

- الميزانية التشغيلية السنوية - تقدير لمجموع واردات المنظمة ونفقاتها بالنسبة إلى سنة مالية واحدة
- الميزانية النقدية - النقد الذي تتوقع منظمة ما قبضه وصرفه
- الميزانية الرأسمالية - مجموع التكاليف لاكتساب الأصول الثابتة (الإضافات الرأسمالية)
- ميزانية المشروع - الكلفة التقديرية لمشروع مُحدّد
- ميزانية الهبات - الكلفة التقديرية لتنفيذ أنشطة مشاريع ممولّة من هبة

التخطيط - الميزانية ضرورية لتخطيط أنشطة مستقبلية، لتتمكن منظمة ما من تقدير كلفة هذه الأنشطة بشكل منطقي، مما يسمح للمنظمة بتحديد إذا ما كانت تتمتع بالموارد الضرورية من أجل تنفيذ الأنشطة وإذا ما كانت تستخدم الموارد بأفضل طريقة.

جمع الأموال - يُمكن استخدام الميزانية على أنّها أداة أساسية لجمع الأموال. تذكر الميزانية بشكل مُفصّل كيف تنوي المنظمة إنفاق الأموال المُجمّعة، بما في ذلك البنود التي ستُنفق الأموال عليها والنتائج التي سيتمّ تحقيقها.

تنفيذ المشروع - لا بدّ من ميزانية واقعية لمراقبة نشاط ما متى بدأ. تكمن الأداة الأبرز في المراقبة الجارية في مقارنة التكاليف الفعلية مع التكاليف المتوقعة في الميزانية. ومن دون ميزانية واقعية يكون هذا الأمر مستحيلًا. ونظرًا إلى أنّ الخطط قد تتغيّر، من الضروري لرؤساء الأقسام مراجعة الميزانية بعد بدء نشاط ما وتعديلها في حال كانت مضمونة. كما قد تدعو الحاجة إلى موافقة مسؤولين مُعيّنين في حال اقتضت التغييرات في الموازنة تمويلًا إضافيًا.

المراقبة والتقييم - تُستخدم الميزانية على أنّها أداة لتقييم نجاح النشاط في خلال مدّة المشروع وعند انتهائه. كما تُساعد على تحديد إذا ما تمّ تحقيق الأهداف المُخطّط لها وضمن برامترات الكلفة.

## المسار ٦,٢ وضع الميزانية

فريق القسم المالي

وضع الميزانية  
٦,٢,١

## الخطوة ١، ٢، ٦ - إعداد الميزانية

إسم الخطوة	إعداد الميزانية
رقم الخطوة	١٠،٢،١
الدور التنظيمي	رئيس قسم المالية مسؤول/مدير مشروع - لكل مشروع فردي مجلس الإدارة - لمجموع الميزانية السنوية للمنظمة
المدخلات	حاجات التمويل السنوية للمنظمة موارد المنظمة المتوفرة
المخرجات	الميزانية الموافق عليها تقارير مقارنة الميزانية
نقاط الدمج	التعاون مع الجهات المانحة ومسؤولي المشاريع
ملخص	لا يمكن إعداد ميزانيات فاعلة إلا بناءً على خطط أساسية جيدة. يكمن التخطيط المالي في قلب إدارة مالية فاعلة. يجب أن يكون للمنظمة فكرة واضحة عما تنوي القيام به وكيفية القيام به.

### الوصف:

#### عملية إعداد الميزانية

تُعتبر العملية الفضلى لإعداد ميزانية مهمة وهادفة عندما تكون تمرينًا جماعيًا منظمًا. وفي عملية إعداد الميزانية، تُطرح مجموعة من الأسئلة، بما في ذلك:

- ما هي الأنشطة المعنية لتحقيق الأهداف المُخطَّط لها؟
- ما هي الموارد الضرورية للقيام بهذه الأنشطة؟
- ما هي كلفة هذه الموارد؟
- ما هي مصادر الأموال؟
- هل النتائج المتوقعة واقعية؟
- ما هي الموافقات المطلوبة لقبول التغييرات في الميزانية؟
- هل للأقسام المختلفة ضمن المنظمة ميزانيات؟

متى تَمَّت الموافقة على الميزانية ومتى تمَّ تطبيق النشاط، تنتهي العملية عند المقارنة بين الخطة (الميزانية) والنتيجة المحتملة (الفعلية).

## مبادئ إعداد الميزانية

الموافقة - على مجلس الإدارة الموافقة على ميزانية المنظمة في بداية السنة المالية. تحتاج التباينات في الميزانية المتوقعة وغير الإيجابية ضمن العتبة الملحوظة إلى الموافقة الخطية المسبقة لمسؤول مُعَيَّن (غالبًا ما يكون مدير قسم المالية) وللجهات المانحة للهبة، عندما يقتضي الأمر ذلك.

مساءلة الميزانية - يجب تعيين مدير ميزانية لكل من مشاريع أو مراكز الكلفة في المنظمة. لمدير الميزانية المسؤوليات التالية حيال المشروع أو مركز الكلفة المُعَيَّن:

- تطوير الميزانية
  - المراقبة المالية والمنهجية الفاعلة وفي الوقت المناسب
  - إدارة حاجات المشروع أو مركز الكلفة وتوقعها
  - إعداد طلبات التعديلات عند الضرورة وتبريرها
  - الحرص على أن تتماشى التكاليف الفعلية مع التكاليف المُخطَّط لها ضمن الميزانية
  - إتخاذ الخطوات الضرورية للوقاية من تجاوز الكلفة المادية
  - تحقيق الأهداف المعلنة
  - الإبلاغ بطريقة مُنتظمة ومنهجية
  - الامتثال لمتطلبات الجهات المانحة عندما يقتضي الأمر ذلك
  - إقفال المشاريع/الهيئات بشكل فاعل وكامل وفي الوقت المناسب
- الوضوح - بما أن أشخاصًا مختلفين كثيرين سيحتاجون إلى استخدام الميزانية لأهداف مختلفة، يجب أن تكون الميزانية واضحة ومفصلة بما يكفي للسماح للمستخدمين المحتملين كافة فهمها. فالدقة والوضوح أساسيان. لذا، من المهم الاحتفاظ بملاحظات في ما يتعلَّق بالافتراضات المتعلقة بإعداد الميزانية وكيفية تحديد التقديرات.

هيكلية/بنى الميزانية - عند إعداد ميزانية للمرة الأولى أو عند مراجعة ميزانية ما، من المهم الإشارة إلى دليل حسابات المنظمة لمعرفة إذا كان يحترم متطلبات الإبلاغ التي تفرضها جهة مانحة. وهذا يُعزى إلى أن بنود الانفاق في الميزانية تظهر أيضًا في السجلات المحاسبية وفي تقارير الإدارة. في حال لم تكن بنود الميزانية وسجلات المحاسبة متماثلة، سيكون عندئذ من الصعب جدًا إصدار تقارير مراقبة عند بلوغ مرحلة تنفيذ المشروع.

تقدير التكاليف - من المهم تبرير الحسابات عند تقدير التكاليف. فعلى قسم المالية العمل بشكل وثيق مع رؤساء أقسام أخرى من أجل تحديد أنواع الأنشطة والتكاليف ذات صلة. فيجب ألا تُؤخذ بكل بساطة ميزانية السنة الماضية وتضاف إليها نسبة مئوية للتضخم. وتُعتبر ميزانية السنة الماضية مفيدة جدًا كنقطة انطلاق، إنما يُمكن أيضًا أن تكون مضللة جدًا وأن تحتوي على أخطاء تاريخية. يجب النظر إلى النفقات التي يجب توزيعها إلى مراكز المشاريع والكلفة المختلفة من خلال عملية تخصيص التكاليف في خلال مرحلة إعداد الميزانية وإدراجها في مجموع الكلفة

المقدّرة لكل مشروع ومركز كلفة. (راجع قسم تخصيص الكلفة لهذا الفصل للمشورة.)

تعديلات الميزانية -في خلال هذه السنة، إذا حدّد رئيس قسم ضرورة إحداث تغيير بسبب حاجة إضافية متوقّعة إلى الموارد من أموال المنظّمة غير المقيدة، قد يكون من الضروري الحصول على موافقة المدير التنفيذي للمنظّمة. وفي حال برزت الحاجة إلى تمويل إضافي لمشروع ممولّ من هبة، تحتاج المنظّمة إلى الحصول على الموافقة من الجهة المانحة لتعديل اتفاق الهبة. وفي حال وافقت الجهة المانحة للهبة على التغيير، يجب إعداد ميزانية مُراجّعة وتقديمها إلى الجهة المانحة للهبة.

متى تمت الموافقة، تُصبح الميزانية المعدّلة الميزانية التشغيلية الجديدة لهذا الاتفاق. وفي حال إعطاء الموافقة الداخلية، سيُطلب من رئيس القسم إعداد استمارة تعديل ميزانية، والحصول على الموافقة (الموافقات) الضرورية وتمويل الاستمارة الموافق عليها إلى قسم المالية. وعلى قسم المالية استخدام الميزانية الجديدة الموافق عليها لأهداف الإبلاغ لمقارنة الميزانيات.

تقضي المقاربة الفضلى بوضع لائحة للمدخلات كافة المطلوبة وتحديد الكمية وكلفة الوحدة التقديرية لكل بند. بناء على ورقة العمل المفصلة هذه، من السهل إعداد ميزانية موجزة لكل بند إنفاق ومن السهل جدّاً تحديثها في حال تغيير الوحدات أو التكاليف.

### ورقة عمل الميزانية النموذجية:

وصف بند الاتفاق	كلفة الوحدة	وحدة القياس	الكمية	مجموع الميزانية السنوية المطلوبة	الملاحظات
الرواتب	١٠,٠٠٠	الشهر	٢	٢٤٠,٠٠٠	رواتب محاسبي المشروع
الايجار	٥٠٠	الشهر	١	٦,٠٠٠	الايجار لاستئجار مبنى المكاتب

تكاليف منسبة - تكون المشاريع الفاشلة، في حالات عديدة، قائمة على ميزانية يُقدّر رصيدها أقلّ مما هو عليه. وتُعتبر التكاليف المنسبة الأكثر شيوعاً تكاليف الدعم أو التكاليف غير المباشرة. أدناه بعض التكاليف المنسبة الأكثر شيوعاً:

- التكاليف المرتبطة بالموظفين (مثلاً، تكاليف التوظيف، والتدريب، والمنافع، والتسديدات النظامية)
- تكاليف إطلاق المشاريع (مثلاً، الدعاية)
- التكاليف المُخصّصة (مثلاً، الايجار، والتأمين، والمرافق)
- تكاليف تشغيل المركبات
- صيانات المعدّات (مثلاً، آلات التصوير وأجهزة الكمبيوتر)

## فئات الميزانية لإدارة المشروع

تُعتبر بنود إنفاق الميزانية عناوين ميزانية محددة أو تصنيفات حسابات تتقابل مع ميزانيات مسودة المشروع. فيجب تحديد كل بند إنفاق بواسطة رمز حساب مُحدّد. كما أنّ بعض الجهات المانحة للهيئة قد تطلب من الجهات المستفيدة منها استخدام نماذج ميزانية محددة مع فئات تكاليف وبنود إنفاق معيارية عند طلب استخدام الأموال وإعداد التقارير بشأنها.

عندما تطلب جهة مانحة رفع التقارير حسب فئات الكلفة، أي تجميع عدة بنود إنفاق حسابات، على المنظمة البدء بعملية الميزانية حسب كل بند إنفاق فردي وإدراجه في فئة كلفة.

## مرونة بنود الانفاق لإدارة المشروع

ضمن إتفاق الهيئة، تُحدّد الجهة المانحة مرونة بنود الانفاق التي تُطبّق على الهيئة. ففي حال كانت موافقة الجهة المانحة ضرورية قبل توليد بعض أنواع النفقات، يُرجى اتباع ضوابط الجهة المانحة للحصول على الموافقة. على سبيل المثال، يُمكن جهة مانحة منح مرونة تصل إلى ١٠ في المئة من المبلغ المخصّص في الميزانية لكل بند إنفاق.

أدناه مثل عن المرونة المقبولة التي لا تحتاج إلى موافقة مسبقة من الجهة المانحة:

الوصف	كلفة الوحدة	وحدة القياس	الكمية
الرواتب	٣٠٠	٣٣٠	١٠٪
التنقلات المحلية	١٠٠	٩٠	(١٠٪)
نفقات المكتب	٢٠٠	١٨٠	(١٠٪)
المجموع	٦٠٠	٦٠٠	٪

يجب ألا يتخطى الفرق ١٠٪ من بند الانفاق في الميزانية

لم تتخطّ النفقات الفعلية الميزانية

أنه مثل عن المرونة غير المقبولة:

الوصف	كلفة الوحدة	وحدة القياس	الكمية
الرواتب	٣٠٠	٤٥٠	٥٠٪
التنقلات المحلية	١٠٠	٩٠	١٠٪
نفقات المكتب	٢٠٠	١٨٠	١٠٪
المجموع	٦٠٠	٧٢٠	٢٠٪

يتخطى الفرق ١٠٪ من بند الانفاق في الميزانية

تخطت النفقات الفعلية الميزانية

أنه مثل إضافي عن المرونة غير المقبولة:

الوصف	كلفة الوحدة	وحدة القياس	الكمية
الرواتب	٣٠٠	٣٦٠	٢٠٪
مواد المشروع	٦٠٠	٥٨٠	٣٪
التنقلات المحلية	١٠٠	٨٠	١٠٪
نفقات المكتب	٢٠٠	١٨٠	١٠٪
المجموع	١,٢٠٠	١,٢٠٠	٠٪

يتخطى الفرق ١٠٪ من بند الانفاق في الميزانية

لم تتخط النفقات الفعلية الميزانية

لم يتم تخطي مجموع الميزانية، إنما تم تخطي نفقات الرواتب بنسبة تفوق ١٠ في المائة

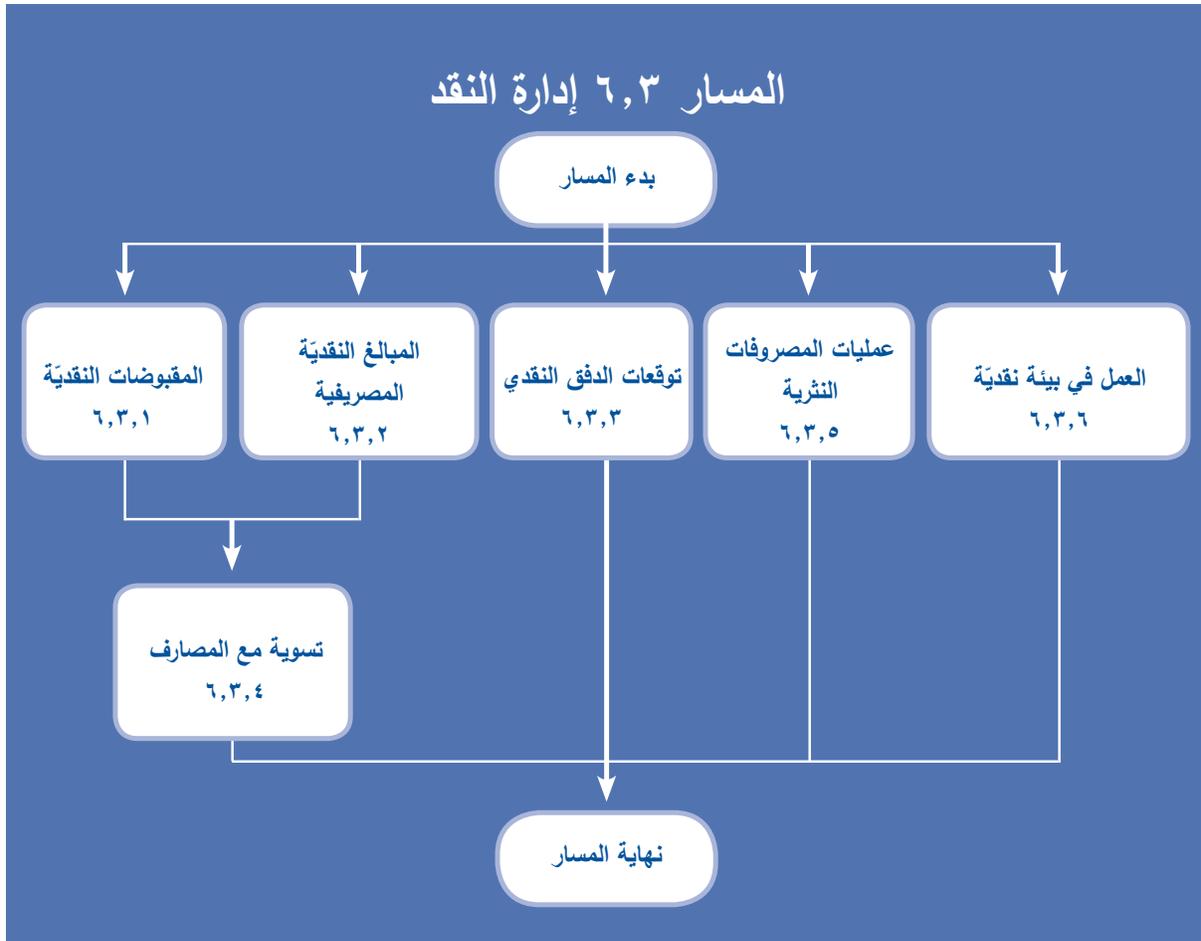
في ما يتعلق بمرونة بنود الانفاق، على المنظمة أن تشير دائماً إلى شروط العقد المحدد مع كل جهة مانحة لهبة بما أن مرونة بنود الانفاق قد تختلف من جهة مانحة إلى أخرى والاتفاقات مختلفة مع جهة مانحة معينة. في الأمثلة الواردة أعلاه، تُفرض القيود على أساس بنود الانفاق. بالنسبة إلى بعض الجهات المانحة من الحكومة الأميركية، تصل بعض الحدود التراكمية إلى نسبة ١٠ في المئة من مجموع الميزانية. بالنسبة إلى هيئات الجهات المانحة الأخرى، تُفرض قيود المرونة على أساس مكون أو فئة برنامج، لا على أساس بنود الانفاق.

## مسار أعمال المالية ٦,٣ - إدارة النقد

### وصف العملية

تُعتبر إدارة النقد وظيفةً مهمّةً في أي منظمة. ومن أجل رفع مركزها النقدي إلى أقصى حد، على منظمة ما أن تُطبّق الإجراءات النقدية من أجل إدارة فاعلة للمقبوضات والمصروفات النقدية. ويُعتبر تحديد التوقعات وإعداد الميزانية من الأوجه المهمة لإدارة النقد. فعلى المنظمة أن تسعى إلى التخطيط بشكل مفصل قدر المستطاع وإلى الأمام قدر المستطاع بشأن توقعات المقبوضات ومتطلبات المصروفات. تتمحور وظائف إدارة النقد حول المقبوضات، والمصروفات، وتحديد التوقعات، والتسويات.

### تدفق العمل



## الخطوة ٦,٣,١ - المقبوضات النقدية

إسم الخطوة	المقبوضات النقدية
رقم الخطوة	٦,٣,١
الدور التنظيمي	رئيس قسم المالية أمين الصندوق الإدارة
المدخلات	اتفاقات الهبة المساهمات إشعارات تحويلات نقدية
المخرجات	بطاقات المقبوضات النقدية سند المقبوضات النقدية بطاقات الايداع المصرفية
نقاط الدمج	التعاون مع الجهات المانحة التعاون مع مسؤولي المشاريع ورؤساء الأقسام
ملخص	مقبوضات المنظمة النقدية من مصادر مختلفة، على غرار التبرعات، والهبات، والمبيعات، والرسوم مقابل الخدمات المؤتمنة، وقبض الحسابات المدينة. يجب احتساب المقبوضات النقدية كافة في الوقت المناسب.

### الوصف:

يجب تدوين التاريخ على المقبوضات النقدية كافة عند قبضها وترقيمها بشكل مُسبق من أجل تسهيل مراجعة التسلسل الرقمي للوثائق الناقصة. يجب اتباع الإجراءات التالية:

- إيداع النقد في المصرف عند القبض
- تصنيف المقبوضات النقدية بشكل ملائم على أنها تبرعات، أو تمويل هبات، أو نقد من المبيعات، أو قبض حسابات مدينة، أو تأمين خدمات، أو التصرف بالأصول، أو الاقتراض. يجب إجراء التسوية في الحسابات المعنية من أجل معرفة إذا ما كانت القيود تم تسجيلها من أجل إظهار النقد كآلة الذي قبضته المنظمة.
- يُجري شخص غير مسؤول عن مسك السجلات أو حفظ النقد التسويات المصرفية على أساس شهري. يجب مقارنة قيود يوميات المقبوضات النقدية بانتظام مع الايداعات ولوائح التحويلات النقدية.

## الخطوة ٦,٣,٢ - المصروفات النقدية

إسم الخطوة	المصروفات النقدية
رقم الخطوة	٦,٣,٢
الدور التنظيمي	رئيس المالية مسؤول الحسابات الدائنة
المدخلات	الوثائق المطلوبة للمصروفات النقدية
المخرجات	قسمة المصروفات النقدية الموافق عليها مقبوضات البائع المورد الصادرة
نقاط الدمج	التعاون مع مسؤولي المشروع التعاون مع الموردين
ملخص	يجب السماح بالمصروفات النقدية ودعمها بالوثائق الملائمة



DAVID SINDER/CRS

فتيان في لاغونا بانتريجون  
في غواتيمالا. تنتظر الشباب  
فرص قليلة في المناطق الريفية  
نظرًا إلى معدلات معرفة  
القراءة والكتابة المنخفضة وقلة  
الوظائف خارج نطاق الزراعة.

### الوصف:

- يجب أن يسمح مسؤولون مُعيّنون بالمصروفات النقدية. تشمل الوثائق الملائمة للمصروفات النقدية، بشكل غير حصري، ما يلي:
  - استمارة طلب شراء مُوافق عليها
  - عروض أسعار أو فواتير أولية
  - تقارير مقارنة عروض مع اختيار البائع المورد أو اختيار بائع مورد مصدر واحد
  - أمر شراء و/أو عقد بائع مورد
  - إشعار استلام السلع (تقرير استلام)
  - عند الضمان، مذكرة تُبَرر التباين بين الكميات أو التوصيفات للبند المطلوبة مقابل البنود المستلمة
  - فاتورة البائع المورد الأصلية
  - استمارة طلب سلفة/دفع موافق عليها
- يجب تلخيص المعلومات بشأن المصروفات النقدية على سند مصروفات نقدية. ويفترض أن يحتوي السند على تاريخ المعاملة، ورمز الحساب، وسبب الدفع. على السند أن يُحقّق توازنًا، أي أن تُساوي القيود المدينة الائتمانات. ويُملَى توزيع الواجبات أن يُراجع سند المصروفات النقدية شخص غير الشخص الذي أعدّها ويجب أن يُصادق مسؤول رفيع المستوى عليها. وتُعتبر هذه الموافقة كافيةً للتسديد وعرض المعاملة في دفتر الأستاذ العام

٣. يجب أن تحرص المنظمة على أن تكون التسديدات كافة، باستثناء المصروفات النقدية، بواسطة شيكات مُسبقة الترتيب من أجل تحديد مستقل من جانب المصرف. طبعًا يصعب التعامل مع التسديدات بواسطة الشيكات بسبب أثر التدقيق المرتفع إلا أن رصد النقد مستحيل. كما على الأطراف الموقعة والمؤهلة المصادقة على المصروفات كافة بواسطة شيك.

٤. يجب تعيين الأطراف الموقعة على الشيكات/المصادقة على التحويلات بشكل واضح. ويفترض ان يكون العدد بالحد الأدنى إذا أمكن تقليصًا لنطاق المسؤولية. أضف أن الشيكات تحتاج إلى توقيعين على الأقل.

٥. يجب إرفاق نسخة عن الشيك الموقع بسند المصروفات النقدية. فعلى المنظمة الحصول دائمًا على إيصال من المورد على شكل إيصال نموذجي صادر عن مورد. في حال كان المورد عاجزًا عن تأمين هذا الإيصال، على المورد التوقيع على نسخة عن الشيك. أما الموظف المعني بإعداد إشعار استلام السلع (تقرير استلام) فيجب ان يكون مستقلًا عن وظائف النقد وتوريد المشتريات.

٦. الحرص على ألا يكون للأفراد الذين يُعدون الشيكات وصول إلى المقبوضات النقدية. (في حال لم تتمكن المنظمة من الفصل بين هذه المهام بسبب عدد الموظفين المحدود، يجب توثيق نقطة الضعف هذه في المراقبة، إلى جانب الضوابط التعويضية القائمة). يجب أن يكون النفاذ إلى الشيكات على بياض محصورًا بالأشخاص المؤهلين. وأن تتم مراجعة التسلسل الرقمي عند استلام شيكات جديدة ووضع لائحة بالشيكات الناقصة.

٧. يجب تدوين التاريخ على الشيكات عند إصدارها. فالشيكات التي تحمل تاريخًا مسبقًا أو لاحقًا ممنوعة بتاتا. يجب إظهار تاريخ الشيك على سند المصروفات النقدية وتدوينها في دفتر الأستاذ العام/يوميّات المصروفات النقدية.

٨. إن التوقيع على شيكات على بياض ممنوع. يجب عدم تحرير الشيكات إلا عند إعداد سند طلب دفع والموافقة عليه.

٩. قبل التوقيع على شيك، يجب إرفاق الوثائق ذات الصلة كافة الداعمة لعملية الدفع بسند مصروفات نقدية لإثبات أن النفقة حقيقية. يجب إلغاء الوثائق الداعمة كافة بواسطة ختم «مدفوع» فورًا بعد الموافقة من أجل منع تقديم الوثائق مجددًا للدفع.

١٠. لتفادي التعديل، يجب توجيه الشيكات الموقع عليها مباشرة إلى الجهات الدافعة المعيّنة من دون الحاجة إلى الرجوع إلى الجهة المعدّة للشيك. في حال أملى العدد المحدود للموظفين ضرورة العودة إلى الجهة المعدّة للشيك، يجب وضع ضوابط تعويضية تشمل اعتماد موظف غير مورّد/مُعدّ الشيك يُجري التسوية المصرفية وعروض السند.

١١. من أجل منع التسجيلات والدفعات المزدوجة، يجب استخدام أرقام الشيكات كمراجع للمعاملات عند العرض في دفتر الأستاذ العام أو في يوميّات المصروفات النقدية. ويجب الاحتفاظ بالنسخ الأصلية عن المصروفات النقدية والشيكات الموقوف صرفها في السجلات.

١٢. يجب تحرير الشيكات لأمر. وشطب الشيكات الحاملة عبارة «لحساب المستفيد فقط» أو «غير قابل للتفاوض بشأنها» في حال كانت هذه الممارسة المعيارية القائمة في البلد.

١٣. يوصى بالاحتفاظ بسجل (مصروف) توزيع الشيكات الذي يُشير إلى سلسلة الشيكات الصادرة.

١٤. سيوضع على الشيكات الموقوف صرفها بشكل ظاهر ختم «ملغاة» ويتم الاحتفاظ بها بشكل آمن للمراجعة. يوصى بإرفاق كل شيك موقوف صرفه بسند صرف نقدي على بياض وإدخاله في نظام دفتر الأستاذ العام النقدي على أنه «موقوف الصرف» لأهداف الرصد.

١٥. يجب عرض التحويلات المصرفية من حسابات أخرى في يوميّات المصروفات النقدية عندما يتم إطلاق التحويل المصرفي وفي يوميّات المقبوضات النقدية عندما يتم استكمال التحويل. يوصى باستخدام حساب نقود عابرة لرصد تحويل النقد في ما بين الحسابات المصرفية ومراقبته.

أ. عندما يتم تحويل أموال من حساب أ إلى حساب ب:

أ. النقد المدين في حساب عابر

ii. حساب أ من المصرف الدائن

ب. عندما يتم عكس الأموال كما تم قبضها في حساب ب:

أ. حساب ب من المصرف المدين

ii. حساب نقد عابر دائن

**ملاحظة: حساب النقد العابر حساب في دفتر الأستاذ العام يُستخدم لرصد النقد الذي يتم تحويله من حساب مصرفي إلى آخر. بما أن المصروفات النقدية يتم تسجيلها على سند محاسبي مُنفصل غير المقبوضات النقدية، لا بدّ من حساب نقد عابر للتحقيق التوازن بين القيدتين. عند تسجيل المقبوضات النقدية، يجب أن يكون رصيد حساب النقد العابر مصفراً.**

## الخطوة ٦,٣,٣ - توقّعات التدفّقات النقدية

إسم الخطوة	توقّعات التدفّقات النقدية
رقم الخطوة	٦,٣,٣
الدور التنظيمي	رئيس قسم المالية
المدخلات	الميزانية الموافق عليها خطط الأنشطة
المخرجات	توقّعات التدفّقات النقدية الموافق عليها
نقاط الدمج	التعاون مع الجهات المانحة التعاون مع مسؤولي المشاريع
ملخص	تسمح توقّعات التدفّقات النقدية لمدراء المنظمة توقّع الفترات التي من المحتمل أن تكون أرصدة النقد فيها غير كافية لسدّ حاجات الانفاق والفترات التي تكون فيها الأموال فائضة.

### الوصف:

تُعتبر الإدارة الفاعلة للتدفّقات النقدية حيويةً بالنسبة إلى المنظّمات. فهي تشكّل عنصرًا أساسيًا في التخطيط والإدارة التشغيلية الفاعلة. في حال لم تكن التدفّقات النقدية الداخلة والخارجة مُخطّطًا لها ومُراقبةً بشكلٍ ناجحٍ، قد تواجه المنظّمات نقصًا في النقد وقد تكون عاجزةً عن خدمة المستفيدين والدفع إلى الموظّفين والبايعين الموردين في الوقت المناسب. غالبًا ما تكون توقّعات التدفّق النقدي ضروريةً للأطراف الخارجية من أجل تمكينها من توقيت إصدار تمويل المنظمة.

توقّعات التدفّق النقديّ مبروطة بتخطيط الميزانية وتعني، بحدّ أدنى، الخطوات التالية:

1. تحديد المركز النقدي في بداية مرحلة مُعيّنة من سجلّات المنظمة المحاسبية.
2. توقيت مقبوضات نقدية مستقبلية متوقّعة، ومصادر موافق عليها لتمويل الهبات، ومصادر دخل أخرى متوقّعة. تشمل المصادر الأساسية للتدفّقات النقدية لمنظمة ما المساهمات، وسلفات الجهات المانحة أو عمليات إعادة التسديد لديها، وقبض أرصدة الحسابات المدينة والمقبوضات النقدية من الأنشطة المدرة للدخل.
3. تقدير توقيت المصروفات النقدية، مع الأخذ بعين الاعتبار أنشطة المنظمة المُخطّط لها. على المنظّمات التي تعتمد على محاسبة على أساس الاستحقاق أن تأخذ بعين الاعتبار أن التسديدات إلى البائعين الموردين قد تكون ضروريةً من أجل تخفيض الخصوم المدوّنة مُسبقًا.
4. تلخيص المعلومات الواردة أعلاه في جدول تُظهر الأرصدة النقدية المتوقّعة حسب كل فترة.
5. إعطاء التوقّعات إلى المدير التنفيذي أو أي مسؤول آخر معني لاستخدامها في توقّع الحاجات والفوائض النقدية.

## الخطوة ٤,٣,٦ - التسوية المصرفية

إسم الخطوة	التسوية المصرفية
رقم الخطوة	٦,٣,٤
الدور التنظيمي	رئيس قسم المالية المسؤول المؤهل
المدخلات	الكشف المصرفي الرسمي معاملات دفتر الأستاذ العام
المخرجات	كشف التسوية المصرفية
نقاط الدمج	التعاون مع المصرف
ملخص	تُجرى التسويات المصرفية شهرياً على الأقل لتسوية الفوارق بين سجلات المصرف وسجلات المنظمة.

### الوصف:

أدناه بنود قد تُحدث فرقاً بين دفتر الأستاذ العام المحاسبي للمنظمة وكشف مصرفي من المصرف:

- التحويلات الواردة
- الفوائد والرسوم المصرفية التي حجزها المصرف، لا المنظمة
- الشيكات الصادرة عن المنظمة، إنما غير المعروضة على المصرف
- الايداعات العابرة، المُعرّف بها على أنها ايداعات تُجريها المنظمة وتُسجلها نحو نهاية الشهر، إنما لم يحجزها المصرف بدءاً من تاريخ الاقفال لكشف الحساب. قد يُنسب هذا الفرق إلى معالجة حالات التأخير أو عرض الأخطاء.

تشمل الممارسات الفضلى للتسوية المصرفية ما يلي:

١. يجب إعداد التسويات المصرفية على أساس شهري من أجل التأكد من أن السجلات المحاسبية صحيحة. يعكس الحساب المصرفي نشاط دفتر الصندوق النقدي. وبالتالي، على الجهة المعدة أن تنظر إلى الفوارق المحتملة التي قد يُسببها الخطأ أو سوء الاستخدام. فلا بد من إناطة مسؤولية تسوية الحسابات المصرفية بالأشخاص غير المعنيين بالتعامل مع المقبوضات أو المصروفات. وإلا، يُمكن تغطية الفوارق المحتملة. كما على مسؤول معيّن مراجعة التسويات المصرفية التي يجب الاحتفاظ بها في السجلات في حال التدقيق أو في حال أي مراجعة داخلية أخرى.
٢. يجب إرفاق الوثائق الداعمة لبنود التسوية بالتسوية المصرفية ذات الصلة. قد تشمل هذه الوثائق لائحة بالشيكات المستحقة، والایداعات العابرة، والوثائق ذات الصلة الأخرى.

٣. عند الضرورة، يجب تدوين قيد في دفتر يوميات عامة من أجل تسجيل تسوية البنود التي ظهرت في الكشف المصرفية من دون تسجيلها في دفتر الأستاذ العام للمنظمة.
٤. يجب أن يبدأ الإعداد للتسوية المصرفية دائماً مع الرصيد المفتوح المُرحَّل من التسوية السابقة وينتهي عند رصيد مُصحَّح يُجري تسويةً مع رصيد الإقفال حسب الكشف المصرفي.
٥. يجب محو بنود التسوية المُحدَّدة في خلال عملية التسوية المصرفية في الشهر التالي. على رئيس قسم المالية إجراء المتابعة في حال ظهر بند تسوية خلال شهرين على التوالي.
٦. عمل الإدارة مطلوب للفوارق غير المُحدَّدة أو غير القابلة للتسوية المُحدَّدة في خلال عملية التسوية المصرفية.
٧. يجب إيقاف شبكات المصروفات المستحقة لفترة تفوق الفترة الزمنية المُحدَّدة (ثلاثة أو ستة أشهر مثلاً) عن الصرف واستبدالها.

## الخطوة ٦,٣,٥ - النقد الثري

إسم الخطوة	النقد الثري
رقم الخطوة	٦,٣,٥
الدور التنظيمي	مسؤول عن المصروفات الثرية رئيس قسم المالية
المدخلات	سندات المصروفات الثرية
المخرجات	دفتر الأستاذ العام للمصروفات الثرية
نقاط الدمج	الجهات المطالبة والمصادقة
ملخص	يهدف صندوق المصروفات الثرية إلى السماح بالنفاد إلى النقد عند الطلب لدفعات صغيرة. تقع على عاتق إدارة المنظمة مسؤولية تحديد رصيد المصروفات الثرية الأقصى، ووضع حدّ للمصروفات الفردية من المصروفات الثرية، وتعيين جهة مسؤولة للمصروفات الثرية. يجب حفظ المصروفات الثرية على أساس سلفة. ولا بدّ أن يتراوح المستوى الموصى به لصندوق النقد الثري لسدّ الحاجات النقدية من أسبوعين إلى شهر.

### الوصف:

١. على المنظمات وضع سياسة وإجراءات للمصروفات الثرية. يجب أن تُحدّد الإجراءات موقع المصروفات النقدية، ورصيد صندوق المصروفات الثرية الأقصى، وأدوار الموظفين ومسؤولياتهم في الرعاية، وإعداد سند المصروفات الثرية، ومستويات الموافقة، ومبلغ المصروفات الأقصى، وعملية تجديد المصروفات الثرية.
٢. يجب تعيين مسؤول وتدريبه للتعامل مع المصروفات الثرية.
٣. على المسؤول عن المصروفات الثرية ألا يقوم بأي وظيفة نقدية أخرى.
٤. يجب الاحتفاظ بصندوق المصروفات الثرية في خزنة آمنة وأن يكون النفاذ إليه محصوراً بالمسؤول المعني.
٥. يجب تسديد المصروفات الثرية كافةً بالنسبة إلى المدفوعات المسموح بها ليس إلا، من خلال استمارة طلب مصروفات ثرية وبطاقة مصروفات ثرية مُسبقة الترخيم ودعمها بواسطة أدلة للتسديد، على غرار فواتير الزبون وتواريخ الجهة المدفوع لها. يجب ألا يسمح المسؤول عن المصروفات الثرية بالتسديد أبداً.
٦. على المسؤول عن المصروفات الثرية تسجيل المدفوعات كافةً في دفتر أستاذ عام للمصروفات الثرية التي قد تشكل سجلاً رسمياً (مفضلاً) أو ورقة عمل.

وفي دفتر الأستاذ العام للمصرفوات النثرية معلومات حول تاريخ عملية الدفع وهدفها، والجهة المدفوع لها، والمبلغ المدفوع، والرصيد الجاري لصندوق المصرفوات النثرية.

٧. على المسؤول المعني تسوية صندوق المصرفوات النثرية على أساس يومي. يفترض أن يتوافق النقد المتبقي في صندوق المصرفوات النثرية زائد مجموع عمليات الدفع المحققة منذ تاريخ تجديد الأموال الأخير مع رصيد سلفة للمصرفوات النثرية. ولا بدّ من لفت انتباه رئيس قسم المالية إلى أي فرق للتصرّف.

٨. في حال إحداث تغيير في هوية المسؤول، يجب إجراء جرد نقدي وتسليم النقد والوثائق ذات الصلة بشكل رسمي إلى المسؤول الجديد المُعَيّن. وعلى شخص ثالث أن يشهد على عملية التسليم والتوقيع عليها.

٩. يجب أن يُجري شخص غير المسؤول عن المصرفوات النثرية جردًا نقديًا غير مُعلن عنه مرّة واحدة في الشهر على الأقل ويوصى بجرّدات مستقلة إضافية في مراحل منتظمة في خلال الشهر.

#### إعادة سداد/تجديد المصرفوات النثرية

١. عندما يبلغ رصيد صندوق المصرفوات النثرية رصيدًا أدنى مُحدّدًا بشكل مُسبق، يُعدّ المسؤول بيان تجديد. وبيان التجديد لائحة عمليات دفع مُصنّفة حسب حساب دفتر الأستاذ العام.

٢. على مسؤول مالي مُعيّن مراجعة بيان التجديد لضمان دقّة الوثائق الداعمة وصلاحيّتها.

٣. عند تأكيد قسم المالية عليه وعند مصادقة المسؤول الرسمي للمنظمة عليه، يجب إصدار شيك مقابل مبلغ التجديد المُقدّم. يوصى بإصدار شيك إعادة التجديد باسم المسؤول.

٤. في هذه المرحلة، يحصل المسؤول عن المصرفوات النثرية على إعادة التسديد للتجديد المُقدّم، ممّا يُعيد النقد في الصندوق إلى رصيد السلفات.

#### تدوين المصرفوات النثرية

١. عند إعداد صندوق المصرفوات النثرية الأولي، يتمّ إعداد سند يوميّات مصرفوات نقدية للقيد على حساب السلفة والقيد للحساب المصرفي.

٢. كلّما تبرز الحاجة إلى إعادة تجديد حساب المصرفوات النثرية، يتمّ إعداد سند يوميّات مصرفوات نقدية مع المبلغ المطلوب من أجل تكييف المصرفوات النقدية مع المبلغ العائم. يدوّن المحاسب قيدًا على حساب النفقات وقيدًا للحساب المصرفي.

## الخطوة ٦,٣,٦ - العمل في بيئة نقدية

إسم الخطوة	العمل في بيئة نقدية
رقم الخطوة	٦,٣,٦
الدور التنظيمي	المسؤول عن النقد رئيس قسم المالية
المدخلات	التحويلات النقدية والوثائق ذات الصلة إشعارات التحويلات النقدية إنفاقات الهبة وثائق الشراء وثائق القبض فوائير البائع المورد
المخرجات	بطاقات المقبوضات النقدية بطاقات المصروفات النقدية سندات المقبوضات النقدية سندات المصروفات النقدية دفتر الأستاذ العام النقدي دفتر الأستاذ العام
نقاط الدمج	الجهات المطالبة والمُصَادِقَة المورّدون مسؤولو المشاريع
ملخص	قد تعمل المنظّمات في موقع أو في بيئة تشغيلية حيث الخيارات المصرفية الرسمية غير متوفرة. في هذه الحالات، قد تُجرى المعاملات نقدًا (العملة)، مع حاجة متزايدة للمراقبة الداخلية الفاعلة على مدار الدورة النقدية.

### الوصف:

عندما تعمل منظمة ما في بيئة نقدية، يوصى بالاجراءات التالية حرصًا على الحفاظ على النقد بشكل ملائم:

١. على المنظمة وضع إجراءات وسياسات صارمة تحدّد بشكل واضح الأدوار والمسؤوليات للموظفين المعيّنين برعاية النقد، والوثائق المطلوبة لكل خطوة من الدورة النقدية، والمُصَادِقَات الضرورية لصرف الأموال.
٢. يجب تعيين مسؤول وتدريبه للتعامل مع النقد.
٣. يجب فصل الوظائف المرتبطة بالنقد كافةً بشكل واضح قدر المستطاع واعتماد ضوابط رقابية قائمة لكل عملية نقد. في حال كان عدد الموظفين المحدود يمنع التوزيع الكامل للمهام، يجب توثيق مواطن الضعف هذه ووضع الضوابط التعويضية من أجل الحدّ من تعرّض المنظمة.
٤. عندما لا يتم استخدام النقد، يجب المحافظة عليه في خزنة آمنة يكون النفاذ

إليها محصورًا بالمسؤول.

٥. على المدير التنفيذي ورئيس قسم المالية للمنظمة جمع أعلى مستوى ممكن من النقد المتاح في حال كان ذلك ممكنًا والاحتفاظ بالنقد الفائض ضمن المستوى المطلوب في موقع مصرفي آمن في مكان آخر على ان تسحب الأموال من هذا المصرف عند الحاجة.

٦. يجب توثيق أي مقبوضات نقدية بالطريقة التالية:

أ. إشعار تحويلات نقدية (عند الضرورة)

ب. بطاقة مقبوضات نقدية متعددة الأجزاء ومُسبقة الترقيم تحمل التاريخ وتوقيع المسؤول والجهة الدافعة أو الناقله للنقد. يجب إعادة البطاقة الأصلية إلى الجهة الدافعة أو الناقله وإرفاق نسخة بسند المقبوضات النقدية. كما يجب أن يحتفظ المسؤول بنسخة أخرى في ملف منفصل لأهداف الضبط المتتابعي.

ت. سند المقبوضات النقدية الذي وقّعت عليه الجهة المعدة للسند والجهة المصادقة عليه، مع إرفاق نسخات عن بطاقة المقبوضات النقدية وإشعارات التحويلات النقدية (عند الضرورة). (تجدد الإشارة إلى أنه يُمكن إدراج مقبوضات نقدية عدة في سند مقبوضات نقدية واحد طالما أنها تظهر بشكل منفصل على السند).

٧. يجب أن تتم كل عملية دفع نقدية للهدف المسموح به ليس إلا وأن تكون مدعومة

بمجموعة من الوثائق التالية، كما هو ملاتم:

أ. استمارة طلب شراء مُوافق عليها

ب. عروض أسعار أو فواتير أولية

ت. تقارير مقارنة عروض مع شرح لمعيار اختيار البائع المورد

ث. أمر و/أو عقد شراء مُوافق عليه

ج. إشعار استلام السلع

ح. عندما تكون مضمونة، مذكرة تفسيرية تُبرر أي تباين ملحوظ بين البنود والكميات

المطلوبة مقابل تلك المستلمة

خ. فاتورة البائع المورد الأصلية أو تقرير نفقة التقلات للموظف

د. طلب سلفة/دفع مُوافق عليها

ذ. بطاقة مقبوضات نقدية متعددة الأجزاء ومُسبقة الترقيم (مطلوبة للمصروفات النقدية

كافة) تحمل التاريخ وتوقيع المسؤول الذي يُنفق النقد والجهة المدفوع لها. يجب إرفاق

بطاقة المصروفات النقدية الأصلية بسند المصروفات النقدية وإعطاء نسخة منها إلى

الجهة المدفوع لها. يجب أن يحتفظ الحارس بنسخة أخرى لأهداف الضبط المتتابعي.

ر. سند مصروفات نقدية يحتوي على الوثائق الداعمة الواردة أعلاه تُوقّع عليه الجهة المعدة

للسند والمصادقة عليه. يجب إعداد سند منفصل لكل عملية صرف نقدية، وعدم المزج

بين عمليتي صرف في سند واحد.

٨. يجب منع المسؤول من إجراء إعطاء الإذن بالدفع
٩. على المسؤول تسجيل عمليات الدفع كافة في دفتر أستاذ عام نقدي رسمي يُظهر التاريخ والشرح الوجيز لهدف عملية الدفع، والجهة المدفوع لها، والمبلغ المدفوع، والحساب/الحسابات المُتقلّة، ورصيد الصندوق الجاري.
١٠. يجب عرض المعاملات النقدية كافة فوراً في دفتر الأستاذ العام للنقد.
١١. بالإضافة إلى دفتر الأستاذ العام للنقد، على المنظمة الاحتفاظ بدفتر أستاذ عام يحتوي على المعاملات النقدية كافة، بالإضافة إلى قيود اليوميات كافة، على غرار تلك المعنية بتصفية أرصدة الحسابات المدينة، أو الإهلاك، أو إعادة التصنيف، أو تصحيح القيود. على شخص، غير المسؤول عن النقد، الاحتفاظ بدفتر الأستاذ العام. كما يجب تسجيل قيود اليوميات على وثائق معيارية معروفة بسندات اليوميات العامة. وعلى الجهة المعدة للسند والجهة الموافقة عليه والشخص الذي أدرج المعاملة في دفتر الأستاذ العام التوقيع على السندات.
١٢. على المسؤول احتساب النقد المتاح يومياً. فيجب أن يتوافق النقد المتبقي في صندوق المصروفات النثرية زائد مجموع عمليات الدفع منذ تاريخ تجديد الصندوق الأخير، ناقص أي نقد مقبوض في خلال هذه الفترة مع مجموع مستوى النقد المسموح به. ولا بدّ من لفت انتباه رئيس قسم المالية أو مدير الموقع إلى أي فروقات في الحركة.
١٣. في حال تغيير هوية المسؤول، يجب إجراء جرد نقدي وتسليم النقد والوثائق ذات الصلة بشكل رسمي إلى المسؤول الجديد المُعيّن. وعلى شخص ثالث أن يشهد على عملية التسليم والتوقيع.
١٤. يجب أن يُجري شخص مُعيّن جرداً نقدياً مستقلاً مرة واحدة في الأسبوع على الأقل وأن تكون نتائج هذا الجرد موثقة وتُبلّغ إلى رئيس قسم المالية أو مدير الموقع.
١٥. مرة واحدة كل شهر على الأقل، على موظف معيّن يكون مستقلاً عن الوظائف النقدية الأخرى إجراء جرد نقدي غير مُعلن عنه، يكون موثقاً ويُرفَع إلى رئيس قسم المالية أو مدير الموقع.
١٦. يجب إلغاء سندات المصروفات النقدية لمنع إعادة استخدامها.
١٧. يجب الاحتفاظ بالسندات كافة بشكل منهجي في خزنة يمكن قفلها أو في غرفة مُقفلّة، يكون النفاذ إليها محصوراً بموظفين مُعيّنين.
١٨. في موازاة ذلك، يجب أن يكون النفاذ إلى صندوق الدفع ودفتر الأستاذ العام محصوراً. وفي حال إعداد صندوق الدفع و/أو دفتر الأستاذ العام يدوياً، يجب تخزينه في خزنة آمنة في غير ساعات العمل. وفي حال إعداد صندوق الدفع ودفتر الأستاذ العام إلكترونياً والاحتفاظ بهما على الكمبيوتر، يجب أن

يكون الكمبيوتر أو الملفات محميةً بواسطة كلمة سر أو محفوظة على شكل نسخ احتياطية أسبوعياً على الأقل. وإذا كان ذلك ممكناً، يوصى بحفظ نسخ احتياطية من الملفات على أساس يومي.

## مسار أعمال المالية ٦,٤ - إدارة الحسابات المدينة

### وصف المسار

تُعتبر المبالغ العائدة إلى المنظمة أصولاً يجب تصنيفها ضمن فئة الأصول «الحسابات المدينة». عادةً، تولّد تصفية الحسابات المدينة التجارية في المستقبل تدفّقات نقدية. لكن، تؤدي أنواع أخرى من الحسابات المدينة، على غرار المبالغ المسلفة إلى الموظفين لرحلات سفر مرتبطة بالأعمال أو لمنظمات متلقاة فرعية، من أجل القيام بمهام مرتبطة بالمشاريع، عند تصفيتهما، إلى نفقات. فتحتاج المنظمة إلى تحديد مهل قصوى صارمة لجمع الحسابات المدينة. أما بالنسبة إلى الحسابات المدينة الناتجة عن المعاملات مع أطراف خارجية، فيجب تحديد المهل القصوى للتحويلات النقدية و/أو تقارير التصفية بشكل واضح في العقود أو الاتفاقات بين الأطراف. وبالنسبة إلى الحسابات المدينة المستحقة من موظفي المنظمة، يجب أن تكون المهل القصوى لتقديم التحويلات النقدية و/أو تقارير التصفية واضحة في سياسات المنظمة وإجراءاتها وإنفاذها بشكل متماسك. فتقتضي الإدارة الفاعلة للحسابات المدينة تحليل أرصدة الحسابات المدينة كافةً على أساس شهري على الأقل. والتحليل الأكثر فاعليّةً وشيوعاً للحسابات المدينة هو تقرير التقادم، حيث الأرصدة المفتوحة الفردية المختلفة مدرجة إلى جانب تواريخ المعاملات المالية التي تولّد هذه الأرصدة ومراجع سندات المحاسبة. يجب توزيع التقارير شهرياً إلى مسؤولي المنظمة المعنيين بقبض الأرصدة و/أو تصفيتهما.

### تدقق العمل

## المسار ٦,٤ إدارة الحسابات المدينة

فريق القسم المالي

إدارة الحسابات المدينة  
٦,٤,١

## الخطوة ٦,٤,١ - إدارة الحسابات المدينة

إسم الخطوة	إدارة الحسابات المدينة
رقم الخطوة	٦,٤,١
الدور التنظيمي	رئيس قسم المالية المحاسب
المدخلات	طلبات سلفة موافق عليها
المخرجات	تقارير التقادم
نقاط الدمج	التعاون مع الإدارة بالإضافة إلى أقسام الشراء ووضع البرامج
ملخص	يجب تدوين المبالغ المستحقة للمنظمة على أنها حسابات مدينة، وهي أصول المنظمة. يجب مراقبتها عن كثب حرصاً على القبض أو التصفية في الوقت المناسب ويجب الاعلان عنها بشكل دقيق وتصنيفها بشكل ملائم.

### الوصف:

#### أنواع الحسابات المدينة

يجب إعداد حساب منفصل في دفتر الأستاذ العام لكل نوع من الحسابات المدينة تتوقع المنظمة إدارتها. وتشمل أنواع الحسابات المدينة المشتركة بين منظمات عديدة ما يلي:

١. الحسابات المدينة التجارية - الأرصدة الناتجة عن المبيعات التجارية، عند الضرورة. تتم المصادقة على الأرصدة في هذا الحساب من خلال تحويلات نقدية/شيكات/أموال نقدية.
٢. سلفات السفر - مبالغ مسلفة إلى الموظفين للسفر لأهداف العمل. عادة، تتم المصادقة على الأرصدة في هذا الحساب من خلال تقديم تقارير نفقات السفر الموافق عليها و/أو المقبوضات النقدية، المدعومة بالوثائق الملائمة. يجب تصفية هذه السلفات بشكل كامل عند نهاية كل رحلة وعدم إصدار سلفات جديدة قبل تصفية سلفة قديمة بالكامل.
٣. الحسابات المدينة للموظفين - المبالغ المستحقة للموظفين للمدفوعات المُحققة باسمهم. يُصادق على هذه الأرصدة من خلال قبض النقد/الشيكات أو من خلال تخفيض مجموع الأجور والرواتب عندما يسمح القانون بذلك.
٤. سلفات المشروع - سلفات إلى المنظمات المتلقية الفرعية من أجل إجراء أنشطة مشاريع مُصادق عليها. عادة، تتم تسوية الأرصدة في هذا الحساب من خلال رفع تقارير تصفية. وعلى المنظمة مراجعة المبالغ المبلغ عنها من خلال التدقيق في الوثائق الداعمة للمتلقّي الفرعي.
٥. سلفات الرواتب - المبالغ المسلفة إلى الموظفين مع الإدراك أن الموظف سيعيد تسديدها ضمن الفترة الزمنية التي يفرضها قانون العمل المحلي بحسمها



يحاظ قائد قرية في جمهورية  
كونغو الديمقراطية على  
النظام في حين ينتظر بعض  
المستفيدين للحصول على  
حبوب كاسافا في محافظة  
شمال كيفو .

من الأجور التي يجب دفعها. يجب أن يكون للمنظمة سياسة يتم تطبيقها إلى جانب القوانين المحلية في ما يتعلق بإعادة تسديد سلفات الرواتب.

٦. سلفات إلى الموردين - المبالغ المدفوعة إلى الموردين قبل استلام السلع أو الخدمات. تتم المصادقة على هذا الحساب عندما يتم تسليم السلع المشتراة أو تأمين الخدمة من خلال الربط بين السلفة والمبلغ المستحق.

### اختصاصات إدارة الحسابات المدينة المعيارية

أدناه الاختصاصات المعيارية الداعمة لإدارة أرصدة الحسابات المدينة:

١. يجب أن تُشير سياسات المنظمة بشكل واضح إلى تاريخ استحقاق كل نوع من الحسابات المدينة وإعطاء تواريخ المهل القصوى للقبض أو التصفية خطياً إلى الأطراف الأخرى. عندما يكون ذلك ملائماً، يجب إدراج مهلة قصوى ضمن شروط اتفاق مع الطرف الذي سيتم تسليف الأموال إليه.

٢. يجب إنفاذ مسؤول منظمة واحد أو أكثر بمسؤولية مراقبة الأرصدة المفتوحة ومتابعة الديون المستحقة.

٣. يجب عدم إصدار السلفات إلى الأطراف التي لديها أرصدة متأخرة.

٤. يجب أن يُشير كل رصيد بشكل واضح إلى الطرف المتوجب عليه تسديد الأموال.

أ. في حال كانت المنظمة تستخدم نظام دفتر أستاذ عام إلكترونياً، يُعطى لكل طرف تستحق عليه مدفوعات رقماً محدداً (رمز بائع مورّد) يُدخّل في دفتر الأستاذ العام أو في دفتر أستاذ عام فرعي كل مرة تُجرى فيها معاملة حسابات مدينة مع الطرف الذي تستحق عليه مدفوعات.

ب. في حال كانت المنظمة تستخدم نظام دفتر أستاذ عام يدوياً، يُوصى بتسجيل معاملات حسابات مدينة مع أطراف مدينة متعددة أيضاً في دفتر أستاذ عام مساعد منفصل أو في سجل آخر يتم تلخيصه وتسويته في دفتر الأستاذ العام على أساس شهري. يجب الاحتفاظ بدفتر أستاذ عام مساعد منفصل أو بسجل آخر لكل حساب مدينة في دفتر الأستاذ العام.

٣. يُعيد إقفال الدفاتر كل شهر، على قسم المالية في المنظمة تزويد الإدارة والموظف/الموظفين المناط/المناطقين بالمسؤولية قبض الحسابات المدينة وتقارير المتابعة لأرصدة الحسابات المدينة المفتوحة وأن تكون التقارير «قديمة» لتُظهر بروز كل رصيد مفتوح من أجل تسهيل جهود المراقبة والقبض.

٤. يجب أن يُعطي نظام دفتر الأستاذ العام أو دفتر الأستاذ المساعد أثر التدقيق الكامل لدعم كل رصيد مفتوح.

٥. يجب تشكيل إحتياطي لأرصدة الحسابات هذه التي تبدو على أنها غير قابلة للتحويل. يتم تشكيل احتياطي من خلال تسجيل قيد على نفقة ديون سيئة وقيد لحساب احتياطي الذمم. يوصى بالحصول على الموافقة من مسؤول رفيع

المستوى، على غرار المدير التنفيذي، من أجل تكوين احتياطي.

٦. يجب شطب أرصدة الحسابات غير القابلة للتحويل. فعلى المنظمة ان تصف في إحدى سياساتها العمليّة التي يجب اتباعها في الشطب والموافقة الضروريين. فنشطب أرصدة الحسابات المدينة من خلال تسجيل قيد على حساب احتياطي وقيد لحساب مدين قائم. ويوصى بالحصول على موافقة من مسؤول رفيع المستوى، على غرار المدير التنفيذي، لشطب أرصدة الحسابات المدينة.

## مسار أعمال المالية ٦,٥ - محاسبة الأصول الثابتة

### وصف المسار

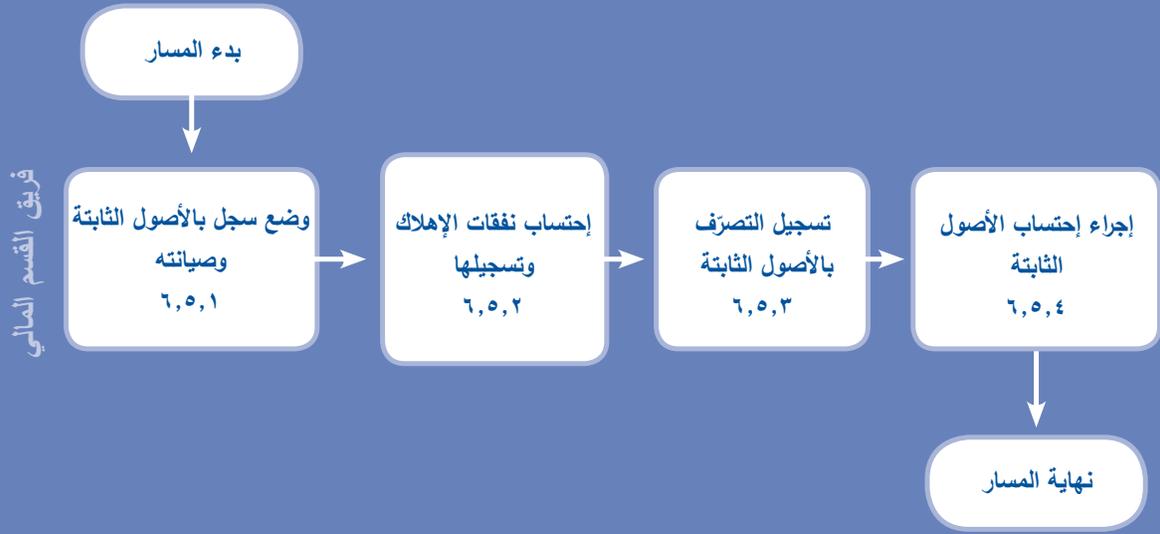
الأصول الثابتة هي المعدّات، والمصانع، والممتلكات الملموسة والطويلة الأمد التي قدّرت حياتها للاستفادة لأكثر من عامٍ واحدٍ.

على قسم الماليّة تسجيل كل إضافة إلى الأصول الثابتة في دفتر الأستاذ العام وفي سجل (دفتر) الأصول الثابتة حسب الخطوط التوجيهيّة التالية:

- في حال شراء أصل من أموال المنظمة الخاصة غير المقيدة، يتم إجراء قيد محاسبي على سند قبض نقدي كقيد على حساب الأصول الثابتة وقيد للنقد.
- في حال الحصول على أصل كمساهة عينية من جهة مانحة خاصة أو هبة عينية غير مقيّدة من جهة مانحة لهبة، يتم تسجيل القيد المحاسبي على سند يوميّات عامة كقيد على حساب الأصول الثابتة وقيد لدخل من مساهمات عينية.
- في حال الحصول على أصل من جهة مانحة يُحتفظ بملكيّة الأصل وتقرض موافقتها على التصرف بالأصل في نهاية الهبة، يتم تسجيل القيد المحاسبي في سند يوميّات عامة كقيد على حساب نفقات بنود انفاق الهبة الملائمة وقيد لحساب خصوم الهبة. (سيتم تخفيض حساب الخصوم عندما تعترف المنظمة بواردات الهبة للنفقة المسجّلة مقابل الهبة)\*

\* **ملاحظة** - تقتضي المبادئ المحاسبية المقبولة عمومًا تسجيل أصول طويلة الأمد على أنها أصول ثابتة وإهلاكها في خلال حياتها المقدّرة للاستفادة منها. بالنسبة إلى الأصول الثابتة المشتراة بأموال الهبة أو المتلقاة من جهة مانحة لهبة تحتفظ بملكيّة الأصل، تكون القيود المحاسبية الإضافية ضروريةً من أجل الامتثال للمبادئ المحاسبية المقبولة عمومًا مع التكيّف مع متطلبات الإبلاغ للجهة المانحة للهبة. على المنظمات السعي وراء المشورة من المدقّقين الخارجيين فيها حول أي قيود محاسبية إضافية ضرورية.

## المسار ٦,٥ إدارة الأصول الثابتة



## الخطوة ٦,٥,١ - إعداد سجل أصول ثابتة والمحافظة عليه

إسم الخطوة	إعداد سجل أصول ثابتة والمحافظة عليه
رقم الخطوة	٦,٥,١
الدور التنظيمي	المحاسب
المدخلات	إضافات الأصول الثابتة عمليات التصرف بالأصول الثابتة
المخرجات	نفقة الإهلاك الإبلاغ عن الأصول الثابتة
نقاط الدمج	معالجة معاملات دفتر الأستاذ العام
ملخص	يُستخدَم السجل لتدوين المعلومات المفصلة حول أصول المنظمة الثابتة.

### الوصف:

يجب أن يحتوي سجل الأصول الثابتة على المعلومات التالية:

- إسم الأصل ووصفه
- الكلفة، بما في ذلك سعر الشراء، والضرائب غير المستردة، والرسوم، وتكاليف التسليم، ورسوم التركيب
- رقم مرجعي لمعاملة مُحاسبية
- سند صرف نقدي أو رقم شيك (للأصول المشتراة)
- رقم سند اليوميّات العامة (للأصول الموهوبة)
- تاريخ الاكتساب (شهر وسنة)
- الموقع
- موظف أنيطت به مسؤولية الأصول أو مسؤولية رعايتها
- الشرط
- رقم الأصل (يُعيّنه قسم الإدارة)
- رقم النموذج أو الرقم التسلسلي للمصنّع
- المالك (يُشير إلى الجهة المالكة للمعدات)
- العمر الافتراضي للاستهلاك
- نفقة الإهلاك الشهرية
- مصدر التمويل، في حال كانت جهات مانحة متعددة تمول اكتساب الأصول

## الخطوة ٦,٥,٢ - احتساب نفقة الإهلاك وتسجيلها

إسم الخطوة	احتساب نفقة الإهلاك وتسجيلها
رقم الخطوة	٦,٥,٢
الدور التنظيمي	المُحاسب
المدخلات	إضافات الأصول الثابتة عمليات التصرف بالأصول الثابتة
المخرجات	قيود دفتر اليومية العام لنفقة الإهلاك
نقاط الدمج	معالجة معاملات دفتر الأستاذ العام
ملخص	بما أن الأصول الثابتة تستفيد من المنظمة على مدى عدد من السنين، يجب توزيع كلفتها على مدى الفترات التي تستفيد من استعمال الأصول. تشكل نفقة الإهلاك توزيع كلفة أصل ثابت على مدى العمر الافتراضي للاستهلاك.

### الوصف:

تحتاج المنظمة إلى تقدير العمر الافتراضي للاستهلاك لكل نوع من أنواع الأصل الثابت الذي تكتسبه وعليها استخدام هذا العمر الافتراضي للاستهلاك من أجل إهلاك الأصول كافة في هذه الفئة. وعلى المنظمة الرجوع إلى الممارسات أو المعايير المحاسبية المهنية المحلية من أجل تحديد العمر الافتراضي للاستهلاك. من بين حياتات الأصول المقترحة ما يلي:

- أجهزة الكمبيوتر - من ثلاثة إلى خمسة أعوام
- المفروشات والمعدات غير أجهزة الكمبيوتر - ١٠ أعوام
- المركبات - من ثلاثة إلى خمسة أعوام
- المباني - ٤٠ عامًا
- التحسينات المستأجرة - في حال كان لاستئجار المنشأة ذات الصلة خيار تجديد أوتوماتيكي، يجب أن يكون عمر الأصل الموصى بها لمدة ٤٠ عامًا. وإلا يجب أن تُهْلَك التحسينات في خلال فترة الايجار المتبقية.
- يجب عدم ربط عمر أصل بالأرض وعدم إهلاك الأرض قط.
- نفقة الإهلاك الشهرية
- مصدر التمويل، في حال كانت جهات مانحة متعددة تمول اكتساب الأصول

يجب قيد نفقة الإهلاك شهرياً في سند يوميات عامة كقيد على نفقة الإهلاك وكقيد للإهلاك المتراكم. يُعتبر الإهلاك المتراكم مجموع نفقة الإهلاك المسجلة منذ تاريخ تملك الأصل. ويجب أن تتوقف قيود الإهلاك بالنسبة إلى أصل مُعَيَّن متى بلغت نهاية العمر الافتراضي للاستهلاك. ويجب ألا يتخطى الإهلاك المتراكم لأصل مُعَيَّن قط كلفته. كما يجب أن تبقى كلفة الأصل والإهلاك المتراكم في الدفاتر حتى التصرف بالأصول.

يجب قيد نفقة الإهلاك شهرياً في سند يوميات عامة كقيد على نفقة الإهلاك وكقيد للإهلاك المتراكم. يُعتبر الإهلاك المتراكم مجموع نفقة الإهلاك المسجلة منذ تاريخ تملك الأصل. ويجب أن تتوقف قيود الإهلاك بالنسبة إلى أصل مُعيّن متى بلغت نهاية العمر الافتراضي للاستهلاك. ويجب ألا يتخطى الإهلاك المتراكم لأصل مُعيّن قط كلفته. كما يجب أن تبقى كلفة الأصل والإهلاك المتراكم في الدفاتر حتى التصرف بالأصول.

تتعدّد الطرق لتسجيل نفقة الإهلاك. فيوصى بأن تستخدم المنظمة الطريقة المباشرة لتسجيل نفقة الإهلاك، إلا في حال أملت المعايير أو الممارسات المحليّة عكس ذلك. وتنتشر طريقة الإهلاك المباشرة كلفة الأصول بشكل متساوٍ في خلال العمر الافتراضي للاستهلاك، بدءاً من الشهر الذي بدأ العمل بها. قد تختار المنظمة استخدام حساب نفقات لتسجيل نفقة إهلاك في دفتر الأستاذ العام، حسب متطلبات الجهات المانحة.

يجب استخدام المعلومات الواردة في سجل الأصول الثابتة من أجل تطوير قيد نفقة إهلاك معيارية على أساس شهري. وتجدر الإشارة إلى ما يلي:

- في حال الاحتفاظ بسجل الأصول الثابتة مع استخدام برنامج كمبيوتر للأصول الثابتة، سيحتسب البرنامج مبلغ نفقة الإهلاك كل شهر.
- في حال استخدام دفتر أستاذ عام يدوي، يجب إظهار نفقة الإهلاك الشهرية على مدى العمر الافتراضي للاستهلاك لكل أصل في الدفتر ويجب إعداد جدول من أجل تليخيص نفقة الإهلاك للأصول كافة حسب كل نوع أصول وكل مصدر تمويل. كما يجب استخدام المجاميع حسب الجدول على أساس قيد الإهلاك.

## الخطوة ٦,٥,٣ - تسجيل عمليات التصرف بالأصول الثابتة

إسم الخطوة	تسجيل عمليات التصرف بالأصول الثابتة
رقم الخطوة	٦,٥,٣
الدور التنظيمي	المحاسب قسم الإدارة
المدخلات	استمارات التصرف بالأصول الثابتة
المخرجات	قيود دفتر اليومية العام (لعمليات التصرف)
نقاط الدمج	قسم الرعاية (الإدارة) أمين الصندوق
ملخص	من بين المسؤوليات الأساسية لأي منظمة حماية أصولها. تُعتبر الأصول الثابتة الأكثر مرتبةً وغالبًا ما تكون الأصول الأهم التي تملكها منظمة ما. فيعتبر التوثيق والإبلاغ ضروريين حرصًا على فعالية الضوابط المادية.

### الوصف:

على المنظمة استخدام استمارة معيارية لتوثيق عمليات التصرف بأصولها الثابتة. يوصى باعتماد استمارة مؤلفة من جزئين ومسبقة الترقيم، تحتوي على جزء للطلب وجزء آخر للتصرف.

### الطلب

على القسم المسؤول عن رعاية أصول المنظمة (عادةً قسم الإدارة) تقديم استمارة لكل عملية تصرف مطلوبة وتوجيهها إلى المسؤول المعني للمصادقة. ويجب أن تظهر المعلومات التالية في جزء الطلب من استمارة التصرف بالأصول الثابتة:

- وصف الأصول
- الوضع الحالي للأصول
- كلفة الأصول
- القيمة الدفترية الصافية الحالية للأصل (الكلفة ناقص الإهلاك المتراكم)
- موقع الأصل
- رقم الأصل الثابت (كما حدّدته المنظمة)
- الرقم التسلسلي (كما حدّده البائع المورد، في حال وجوده)
- سبب عملية التصرف
- طبيعة عملية التصرف (البيع، أو التحويل، أو التخلص، أو التنازل)
- تاريخ الطلب
- إسم الجهة المقدّمة للطلب وتوقيعها

- إسم الجهة المصادقة المعيّنة وتوقيعها
- تاريخ المصادقة
- قيمة الإيرادات المقبوضة المقدّرة، في حال بيعها
- الإشارة إلى إذا ما أعطت الجهة المانحة الموافقة المسبقة، عند الحاجة
- الإشارة إلى إذا ما أعطت الحكومة المحليّة إذن بيع إذا كانت المنظّمة مُعفاةً من الضرائب وإذا كانت الضوابط المحليّة تطلب مثل هذه الموافقة

في حال تمّت الموافقة على طلب عمليّة تصرّف لبيع أصل ما، على المنظّمة طلب عروض في ظروف مختومة. يجب فتح العروض المستلمة بحضور مسؤولين محدّدين عديدين من المنظّمة. ومتى تم اختيار مقدّم عرض فائز والاعلان عن هويته، يجب الاحتفاظ بالوثائق الداعمة لعمليّة تقديم العروض واختيار المشتري في السجلات. في حال شراء الأصل عبر التمويل من جهة مانحة لهبة، يجب أن تحصل المنظّمة على موافقة الجهة المانحة، في حال اقتضى ذلك، قبل البيع.

### عمليّة التصرف

متى تمّت عمليّة التصرف، على قسم الرعاية استكمال النصف الثاني من استمارة التصرف التي يفترض أن تحتوي على المعلومات الإضافية التالية:

- تاريخ تحقيق عمليّة التصرف
- قيمة الإيرادات المقبوضة (في حال البيع)
- قيمة الكلفة المتكبّدة للتصرف بهذا الأصل (في حال وجوده)
- إسم الموظف المسؤول المُصادق على عمليّة التصرف وتوقيعها

تُرسل إستمارة التصرف الأصليّة إلى قسم الماليّة في المنظّمة دعماً للقيد/القيود المحاسبية الضرورية لتسجيل عمليّة التصرف. على قسم الرعاية الاحتفاظ بنسخة عن الاستمارة المملوءة.

عند إجراء عمليّة التصرف، على قسم الماليّة القيام بما يلي:

- في حال تمّت عمليّة بيع، على أمين الصندوق أن يقبض النقد مباشرة من الشاري وأن يسجّل الإيرادات المقبوضة على سند يوميّات إيرادات نقدية من خلال القيد على حساب النقد وقيد ربح/خسارة عند بيع لحساب أصول ثابتة، وهو حساب «دخل آخر». على أمين الصندوق إصدار استمارة مقبوضات نقدية إلى الشاري (الأصلي)، والاحتفاظ بنسخة عن الاستمارة في السجلات، وإرفاق نسخة عن الاستمارة بسند يوميّات المقبوضات النقدية. في حال دفع الشاري بواسطة شيك، يجب إرفاق نسخة عن شيك الشاري بهذا السند أيضاً.
- في الشهر المالي نفسه، على قسم الماليّة تسجيل عمليّة التصرف بالأصل على سند يوميّات عامة وإرفاق عمليّة التصرف بالأصول الثابتة الأصليّة بسند اليوميّات العامة، التي يجب مقابلتها مع المقبوضات النقدية في حال تمّت عمليّة بيع ما. يختلف تسجيل عمليّة التصرف حسب إذا ما كانت الأصل مُهلكاً أم لا.

- في حال كان الأصل مهلكاً بالكامل، يتمّ القيد على حساب الإهلاك المتراكم والقيد لحساب الأصول الثابتة.
- في حال لم يكن الأصل مهلكاً بالكامل، يأتي القيد على حساب الإهلاك المتراكم لقيمة رصيده، والقيد على القيمة الدفترية الصافية للأصول المتصرّف لها أو على الحساب المباع للقيمة الدفترية الصافية للأصول، والقيد لحساب الأصول الثابتة لكلفة الأصول. (القيمة الدفترية الصافية هي الفرق بين كلفة الأصل ورصيد الإهلاك المتراكم بدءاً من تاريخ عملية البيع أو عملية تصرّف أخرى.)
- يجب توجيه سند اليوميّات العامة إلى الموظّف الملائم حسب مصفوفة التصريح للمنظمة للمصادقة.
- بعد الموافقة، يجب إدراج سند اليوميّات العامة في دفتر الأستاذ العام.
- يجب تحديث سجل الأصول الثابتة لأهداف عملية التصرف مع استخدام المعلومات الواردة في سند اليوميّات العامة وفي استمارة عملية التصرف بالأصول الثابتة المرفقة.

## الخطوة ٦,٥,٤ - إجراء جردات للأصول الثابتة

إسم الخطوة	إجراء جردات للأصول الثابتة
رقم الخطوة	٦,٥,٤
الدور التنظيمي	المحاسب رئيس الإدارة
المدخلات	استمارات جرد الأصول الثابتة
المخرجات	عمليات تسوية الجرد قيود اليومية العامة (لأصول الثابتة الناقصة)
نقاط الدمج	قسم الرعاية (الإدارة)
ملخص	على قسم المالية تسوية جردات الأصول الثابتة مع أرصدة دفتر الأستاذ العام وإعداد قوائم سندات اليومية العامة للفوارق غير المسوّاة. وعلى المنظمة إجراء حسابات مادية لأصولها الثابتة بوتيرة محدّدة مسبقاً في خلال العام. يوصى بشدّة بإجراء الحسابات على أساس فصليّ على الأقلّ وعدم إجراء الجردات بوتيرة أقلّ من الوتيرة السنويّة مهما كانت الحال.

### الوصف:

على الموظّفين المستقلّين عن وظائف حفظ السجلات ورعاية الأصول الثابتة الاشراف على جردات الأصول الثابتة وإجراءها وعلى رئيس الإدارة توجيهه الجردات. ولذلك، يجب استخدام استمارة معيارية جاهزة لتسجيل الجردات ويفترض أن يوقّع على أوراق الجردات الشخص الذي يُجرىها على أن يُصادق رئيس الإدارة عليها. كما من الضروري إرسال أوراق الجردات الأصلية إلى قسم المالية للتسوية مع سجل الأصول الثابتة وأرصدة دفتر الأستاذ العام لأنواع الأصول الثابتة. يفترض بقسم الإدارة الاحتفاظ بنسخ عن أوراق الجردات.

يجب التحقّق من الفوارق في الجردات وشرح أي قصور في الأصول. وفي حال تمّ إثبات ارتكاب خطأ في الجردة، لا بدّ من تكييف ورقة الجردة ذات الصلة بعد الحصول على الموافقة المناسبة لإجراء التكيف. وبالنسبة إلى الأصول الناقصة، على رئيس الإدارة إعداد استمارة التصرف بأصل ثابت والموافقة عليها وإرفاق هذه الاستمارة بسند دفتر اليومية العامة المُستخدَم لتسجيل التخفيض في رصيد الأصول الثابتة القابلة للتطبيق. يجب توجيه سند دفتر اليومية العامة إلى الموظّف الملائم حسب مصفوفة التصريح في المنظمة للمصادقة. وبعد المصادقة، يجب إدخال سند اليومية العامة في دفتر الأستاذ العام.

يجب تحديث سجل الأصول الثابتة للتصرّف بها، مع استخدام المعلومات الواردة على سند دفتر اليومية العامة واستمارة التصرف بالأصول الثابتة المرفقة.

مع توقّر الضوابط المادية، تكون الأصول الثابتة الناقصة نادرة. وعلى رؤساء الإدارة وقسم المالية التطرّق بشكل مشترك إلى الحالات المتكررة أو البارزة للأصول الناقصة مع المدير التنفيذي.

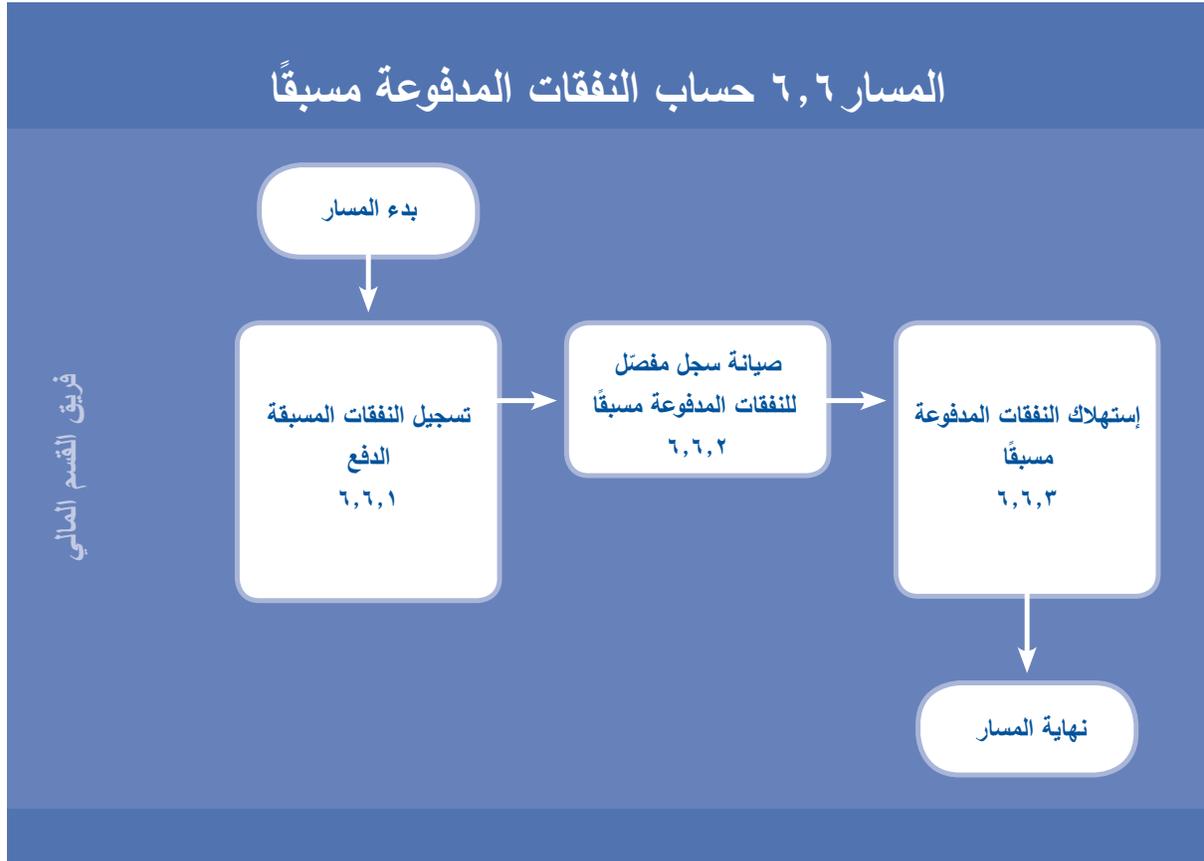
## مسار أعمال الماليّة ٦,٦ - المحاسبة للنفقات المسبقة الدفع والودائع

### وصف المسار

يجب اعتبار النفقات المدفوعة مسبقاً لفترات المحاسبة التي تستفيد من هذه النفقات على أنّها نفقات مسبقة الدفع. تُفرض كلفة هذه الأصول على النفقات (المُهلكة) على مدى الأشهر المفيدة. على قسم الماليّة في المنظّمة الاحتفاظ بتحليل مُفصّل للبنود المسبقة الدفع المفتوحة من أجل تسهيل مراجعتها والمساعدة على ضمان أن يتمّ إستهلاك الأرصدة بشكل ملائم.

يجب تسجيل الودائع، إذا ما كانت أساسية بالنسبة إلى المنظّمة، على أنّها أصول. على عكس النفقات المسبقة الدفع، يجب عدم إستهلاك الودائع التي تُعتبَر أصولاً، بما أنّها لم تُستهلك في مسار الأعمال ولم تتقلّص قيمتها مع الوقت.

### تدفّق العمل





في جنوب أفريقيا، تؤمن منظمة محلية غير حكومية "سينوسيزو" SINOSIZO عناية صحية في المنزل ودعمًا للأيتام في المجتمعات المتأثرة بالسيدا في جوار دوربان.

## الخطوة ٦,٦,١ - تسجيل النفقات المسبقة الدفع والمحافظة على سجل دائم مفصل

إسم الخطوة	تسجيل النفقات المسبقة الدفع والمحافظة على سجل دائم مفصل
رقم الخطوة	٦,٦,١
الدور التنظيمي	كاتب الحسابات الدائنة المحاسب
المدخلات	الممارسات المعيارية الموثقة التي وضعها رئيس قسم المالية
المخرجات	قيود المصروفات النقدية تحليل مفصل (سجل أو ورقة عمل)
نقاط الدمج	رئيس قسم المالية
ملخص	في المسار الطبيعي للأعمال، تُجري غالبية المنظمات عمليات الدفع التي تُفيد الفترات المقبلة. من بين الأمثلة الشائعة عن عمليات الدفع المسبق، تلك المحققة مقابل إيجار مكاتب، وأساط تأمين، وعقود صيانة أجهزة كمبيوتر. يجب تسجيل جزء الدفع الذي يُفيد الفترات المقبلة على أنها نفقة مسبقة الدفع. ومن أجل المساعدة في رصد أرصدة النفقات المسبقة الدفع، على قسم المالية الاحتفاظ بتحليل مفصل للبنود المفتوحة المسبقة الدفع.

### الوصف:

#### تسجيل النفقات المسبقة الدفع

يقرر رئيس قسم المالية في المنظمة على أساس أهمية النفقات التي تُعدّ المصروفات بشأنها وأنواعها أي منها تعتبر مدفوعات مسبقة. ولا بدّ من إدراج تلك التي تقع دون الحد الأدنى الذي حدده رئيس قسم المالية ضمن النفقات عند تسديدها. كما على رئيس قسم المالية توثيق القرارات وعلى المحاسب الاحتفاظ بنسخ عن القرارات الموثقة في السجلات.

يحقّ للمنظمة إعداد دفتر أستاذ عام منفصل لكل نوع من الدفعات المسبقة أو قد تقرر الاحتفاظ بالدفعات المسبقة كافة في حساب واحد. وفي حال الاحتفاظ بأنواع عديدة من المدفوعات المسبقة في حساب نفقات مسبقة الدفع واحد لدفتر الأستاذ العام، يجب الحرص على إستهلاك كل تسديد مسبق بشكل ملائم.

#### الاحتفاظ بسجل دائم مفصل

قد يكون السجل المفصل ورقة عمل أو دفتر أستاذ رسمياً (سجل). في حال كان لمنظمة ما أكثر من نوع واحد من النفقات المسبقة التسديد أو حسابات دفتر أستاذ عام متعددة، يجب الاحتفاظ بورقة عمل أو بدفتر أستاذ عام منفصل لكل حساب.

من بين أنواع المعلومات التي يجب أن تظهر في كل سجل مفصل ما يلي:

- وصف الدفع المُسبِق
- البائع المورّد
- رقم المعاملة المرجعي
- تاريخ المعاملة
- الفترات التي ستستفيد من الدفع المُسبِق (الفترة التي يُنفَق في خلالها الدفع المُسبِق، المحسوبة عادةً بعدد الأشهر)
- مجموع الدفع المسبق
- المبلغ المُنفَق (المُهلِك) كل شهر
- رصيد الافتتاح الشهري
- الإضافات (المصروفات النقدية)
- التخفيضات (مثلاً، قيود اليوميات العامة لعمليات الإستهلاك الشهرية واسترداد أقساط التأمين)
- رصيد الاقفال الشهري

يجب أن يتوافق رصيد الاختتام الشهري في كل سجل مفصل (في حال استخدام حسابات نفقة مسبقة الدفع متعدّدة) مع رصيد دفتر الأستاذ العام المقابل لكلّ حساب. في حال استخدام حساب نفقة مسبقة الدفع واحد ليس إلا، يجب أن يتفق مجموع الأرصدة الختامية للسجلات المفصلة مع رصيد دفتر الأستاذ العام.

على رئيس قسم المالية مراجعة السجلات المفصلة شهرياً حرصاً على أن تكون مُفصلةً بما يكفي وأن تتفق مع رصيد دفتر الأستاذ العام.

## الخطوة ٦,٦,٢ - إستهلاك النفقات المسبقة الدفع

إسم الخطوة	إستهلاك النفقات المسبقة الدفع
رقم الخطوة	٦,٦,٢
الدور التنظيمي	المحاسب
المدخلات	البيانات من سجلات نفقات مسبقة الدفع مفصلة
المخرجات	قيود اليوميّات العامة
نقاط الدمج	رئيس قسم الماليّة
ملخص	يجب إدراج الأصول المسبقة الدفع ضمن النفقة في الفترة/ الفترات التي تستفيد المنظمة في خلالها من النفقات الأصليّة. تُعرّف العمليّة التي بموجبها تُدرج أرصدة النفقات المسبقة الدفع ضمن النفقات على أنها إستهلاك.

### الوصف:

يجب أن يكون موظف مُعيّن في قسم الماليّة مسؤولاً عن إعداد قيد إستهلاك شهري، يعود إلى سجل/سجلات محاسبة مفصلة للمبلغ المُستهلك لكل حساب و/أو لكل نوع دفع مُسبق كل شهر. في حال استخدام جدول لرصد النفقة المدفوعة مسبقاً، يجب إرفاق نسخة عن هذا الجدول بقيد الإستهلاك لكل شهر.

بشكل عام، يتم إستهلاك النفقات المسبقة الدفع بشكل متساوٍ على مدى الفترات المفيدة. على سبيل المثال، في حال طلب من منظمة بموجب عقد تسديد إيجار السنة المقبلة مسبقاً، يجب تسجيل التسديد على قسيمة مصروفات نقدية كقيد على النفقات المسبقة الدفع وقيد لحساب النقد في المصرف. في كل شهر من فترة الإيجار، على قسم الماليّة تسجيل قيد على النفقات وقيد لحساب النفقة المدفوعة مسبقاً على سند يوميّات عامة لقاعدة الاثنتي عشرة للإيجار المدفوع مسبقاً. مع نهاية فترة الإيجار، يجب إستهلاك الدفع المُسبق للإيجار بالكامل.

في حال الاحتفاظ بأنواع متعدّدة من الدفعات المُسبقة في حساب دفتر أستاذ عام واحد، يجب الحرص على ألا يتخطى الإستهلاك التراكمي لكل نوع من الدفع المُسبق مبلغ الأصل الأصليّة.

وفي حال لا تتخطى المنفعة الناشئة عن الدفع المُسبق عمر مشروع محدّد، يجب إستهلاك النفقة المدفوعة مسبقاً ضمن مدة هذا المشروع.

## الخطوة ٦,٦,٣ - تسجيل التأمينات والاحتفاظ بسجل داعم مفصل

إسم الخطوة	تسجيل التأمينات والاحتفاظ بسجل داعم مفصل
رقم الخطوة	٦,٦,٣
الدور التنظيمي	كاتب الحسابات الدائنة المحاسب
المدخلات	الممارسات المعيارية الموثقة التي وضعها رئيس قسم المالية
المخرجات	قيود المصروفات النقدية لائحة مفصلة لأرصدة الودائع المفتوحة كافة
نقاط الدمج	رئيس قسم المالية
ملخص	ليست الودائع، على غرار تلك المطلوبة من قبل شركات التلفون والخدمات، نفقات مسبقة الدفع ويجب تسديدها في حساب أصول منفصلة إذا ما كانت هذه النفقات مهمة بالنسبة إلى المنظمة. إذا كانت التأمينات ثانوية من حيث المبلغ، لا تكون مهمة إلى على مستوى إدراجها في النفقات عند دفعها.

### الوصف:

يجب ألا تكون الودائع تلك التي تشكل أصولاً مُستهلكة. فعلى قسم المالية الاحتفاظ بلائحة من المبالغ المدرجة في حساب الودائع كافة، على أن تحتوي على رقم السند المرجعي، واسم البائع الموزع، وتاريخ الدفع، والمبلغ المدفوع، ووصف موجز لكل تسديد. ويوصى بأن يحتفظ قسم المالية أيضاً بنسخات عن الوثائق الداعمة ذات الصلة لكل رسم يُفرض على حساب الودائع حتى استرداد الأيداع. كما على رئيس قسم المالية مراجعة السجلات المفصلة شهرياً حرصاً على أن تكون مفصلة بما يكفي وأن تتوافق مع رصيد دفتر الأستاذ العام.

في حال قرّر رئيس قسم المالية أنه يجب إنفاق تسديدات الودائع الصغيرة عند تسديدها، يجب توثيق المعايير والحد الأدنى لاتخاذ هذا القرار خطياً.

وفي حال لم تتخط المنفعة الناشئة عن الأمانة عمر مشروع ذي صلة مُحدّد، يجب تصفية الأمانة قبل إقفال هذا المشروع.

## مسار أعمال الماليّة ٦,٧ - معالجة الحسابات الدائنة

### وصف المسار

تعتبر المنظّمات التي تعمل على أساس الاستحقاق لأهداف المحاسبة دفعاتها الوشيكة على أنّها خصوم قبل تسديدها. تُعرّف هذه العمليّة بالحسابات الدائنة. يُساعد استخدام نظام الحسابات الدائنة، سواءً كان يدويًا أو أوتوماتيكيًا، على الحرص على تسجيل النفقات وامتلاك الأصول في فترات المحاسبة الملائمة وعلى أن تكون الخصوم المقابلة مكشوف عنها بشكل صحيح عند نهاية كل شهر. كما تُساعد أنظمة الحسابات الدائنة على رصد فواتير البائع المورد المفتوحة حتى تسديدها.

ثم يتمّ تسجيل معاملات الحسابات الدائنة في وثيقة قيد محاسبيّة معيارية تُعرّف على أنّه سند حسابات دائنة.

### تدفّق العمل

## المسار ٦,٤ معالجة الحسابات الدائنة

فريق القسم المالي

معالجة الحسابات الدائنة  
٦,٧,١

## الخطوة ١،٧،٦ - معالجة الحسابات الدائنة

إسم الخطوة	تسجيل التأمينات والاحتفاظ بسجل داعم مفصل
رقم الخطوة	٦،٦،٣
الدور التنظيمي	كاتب الحسابات الدائنة المحاسب
المدخلات	الممارسات المعيارية الموثقة التي وضعها رئيس قسم المالية
المخرجات	قيود المصروفات النقدية لائحة مفصلة لأرصدة الودائع المفتوحة كافة
نقاط الدمج	رئيس قسم المالية
ملخص	ليست الودائع، على غرار تلك المطلوبة من قبل شركات التلغون والخدمات، نفقات مسبقة الدفع ويجب تسديدها في حساب أصول منفصلة إذا ما كانت هذه النفقات مهمة بالنسبة إلى المنظمة. إذا كانت التأمينات ثانوية من حيث المبلغ، لا تكون مهمة إلى على مستوى إدراجها في النفقات عند دفعها.

### الوصف:

لا تُطبَّق هذه العملية على المنظمات التي تدفع للبائعين الموردين لديها على أساس النقد. فبالنسبة إلى تلك المنظمات، يتم تسجيل التسديدات كافة (غير مجموع الرواتب والأجور) على سندات مصروفات نقدية ويُدفع للبائعين الموردين فوراً عند استلام السلع أو الخدمات.

### عملية الحسابات الدائنة

تستخدم منظمات عديدة عملية بديلة حيث يتم تسجيل أنواع التسديدات الوشيكة كافة (غير مجموع الرواتب والأجور) في وثيقة قيد محاسبية معيارية، تُعرَف بسند حسابات دائنة، وتُسدَّد عندئذ في تاريخ لاحق. بالنسبة إلى المنظمات التي تتبَّع دورة حسابات دائنة، يكون تدفُّق العمل على الشكل التالي:

١. للبدء بعملية الحسابات الدائنة، يحصل كاتب الحسابات الدائنة على الوثائق التالية، عند الضرورة:

- من مسؤول توريد المشتريات - أمر الشراء، وطلب الشراء، ووثائق العروض التنافسية، والأساس لاختيار البائع المورّد
- من المورّد - الفاتورة وإشعار الاستلام
- من الكاتب المستلم - إشعار استلام السلع
- من الإدارة أو توريد المشتريات - عقد موقع
- من القسم مقدّم الطلب - طلب التسديد (للخدمات أو التسديدات غير شراء السلع، على غرار سلفات السفر)

٢. ثم يُقارن كاتب الحسابات الدائنة الوثائق المستلمة ويراجعها كما هو وارد أدناه:

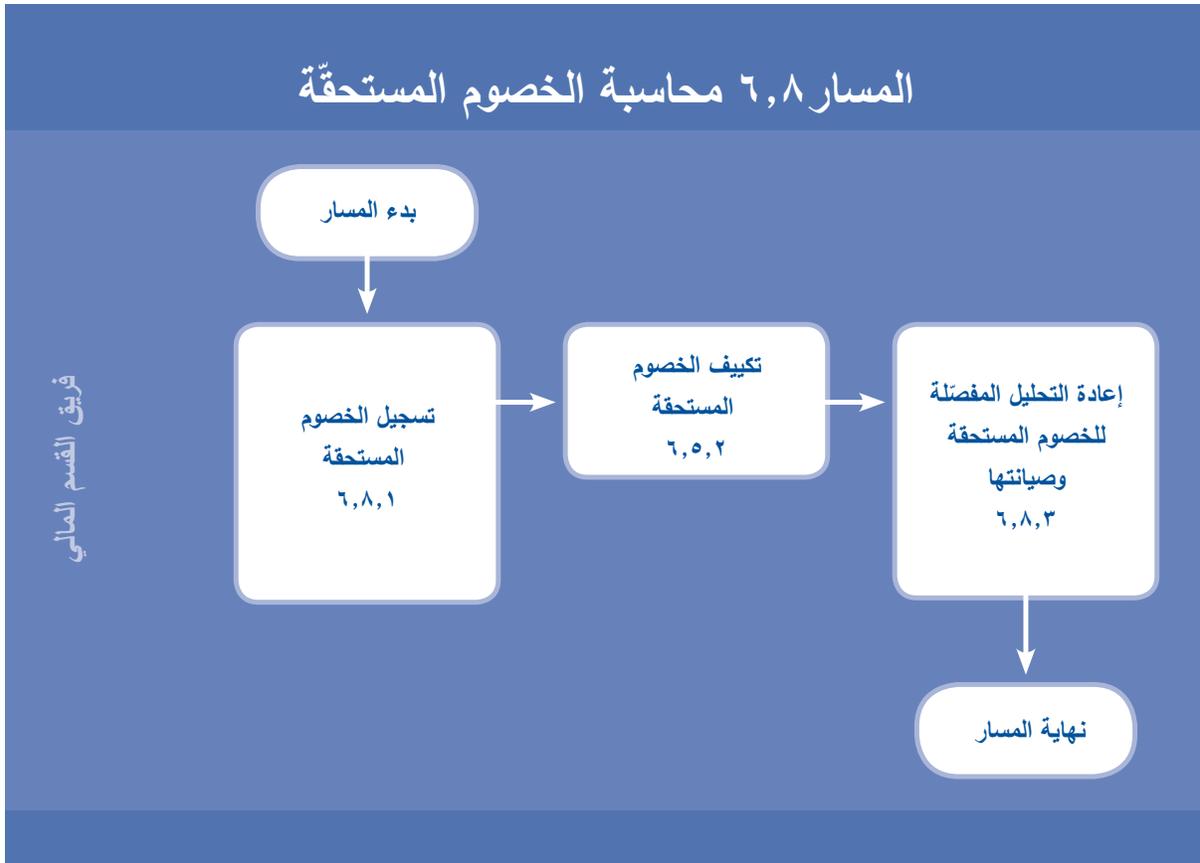
- في حال كانت المعاملة لشراء سلع، يُقابل كاتب الحسابات الدائنة التوصيفات، والكميات، وأسعار الوحدة حسب فاتورة المورد الموزع وإشعار التسليم مع تلك الواردة في أمر الشراء وإشعار تسليم السلع.
- في حال كانت المعاملة لخدمة متعاقد بشأنها، يُقابل كاتب الحسابات الدائنة فاتورة البائع الموزع بشروط العقد و طلب الدفع.
- ٣. في حال كانت المعاملة لأي نوع دفع آخر، على غرار سلفة سفر، يُراجع الكاتب استمارة الطلب للموافقات الخاصة ومعلومات ترميز الحسابات والأرصدة المفتوحة لرؤية إذا كان التسديد المطلوب يتماشى مع سياسات المنظمة.
- ٤. في إطار الاستكمال المرضي لعملية المراجعة، يُعدّ كاتب الحسابات الدائنة سند حسابات دائنة ويُرفق به وثائق داعمة. يتمّ القيد على سند الحساب/الحسابات الملائم(ة) بالنسبة إلى الحسابات الدائنة والقيد للحسابات الدائنة. كما يُعدّ الكاتب استمارة طلب دفع في حال عدم الحصول عليه بشكل مسبق ويُقدّم السند والطلب إلى مسؤول المنظمة المعين للموافقة. ومن ثم يُرفق كاتب الحسابات العامة استمارة طلب التسديد الموافق عليه بالسند ويعرض السند على دفتر الأستاذ العام أو سجل (سند) الحسابات الدائنة، في حال الضرورة.
- ٥. عندما يحين الوقت للتسديد، يُعدّ كاتب الحسابات الدائنة شيك المصرفيات ويُرسل الشيك والسند إلى المسؤول المعين للتوقيع والموافقة عليهما. يتمّ تسجيل المصرفيات في دفتر يوميات المصرفيات النقدية كقيد على الحسابات الدائنة وقيد للنقد. يجب أن يحتوي الشيك، أو نسخة الشيك، أو أرومة الشيك (في حال توفرها) على إحالة إلى رقم/أرقام مرجعية لمعاملة سند الحسابات الدائنة ذات الصلة.
- ٦. متى تمّ التوقيع على الشيك، يسلم إلى المورد/الجهة المدفوع لها. في حال استلام الجهة المدفوع لها أو الممثل المؤهل للجهة المدفوع لها للشيك، سيطلب من هذا الفرد التوقيع على إشعار استلام التسديد. يجب إرفاق إشعار الاستلام للجهة المدفوع لها ونسخة عن الشيك الموقّع عليه بالسند. وعندئذ، تُلغى رزمة السند وتُحفظ في السجلات.

## مسار أعمال المائيّة ٦,٨ - المحاسبة للخصوم المستحقة

### وصف المسار

الخصوم ميالغ مستحقة لمنظمة ما. بالنسبة إلى منظمة تعتمد على أساس الاستحقاق، على قسم المائيّة تسجيل أي دين منكبّد، إنّما غير مسدّد (مدفوع) في خلال شهر مُعيّن كخصوم. أحياناً، قد يكون من الضروري تسجيل استحقاق ما في حال عدم إعداد خصوم في مسار العمل الطبيعي، يُساهم في الحرص على الكشف عن نفقات المنظمة، وأصولها، وخصومها بشكل مناسب في نهاية الشهر.

### تدفق العمل



## الخطوة ٦,٨,١ - تسجيل الخصوم المستحقة

إسم الخطوة	تسجيل الخصوم المستحقة
رقم الخطوة	٦,٨,١
الدور التنظيمي	المحاسب رئيس قسم المالية
المدخلات	تقديرات الإدارة معايير السياسة التنظيمية المتطلبات النظامية للحكومة المحلية الخدمات الاستشارية المهنية (المحامون، شركات المحاسبة، الأكثوريون)
المخرجات	قيود دفتر اليومية العامة
نقاط الدمج	رئيس قسم المالية المكتب التنفيذي الخبراء الخارجيون
ملخص	تتكبد المنظمات بشكل منتظم النفقات التي ستمسدد في المستقبل. حرصاً على قيد هذه النفقات في الفترة الزمنية الملائمة، على المنظمات التي تحتفظ بسجلاتها على أساس الاستحقاق إعداد خصوم مستحقة في الأشهر التي تكبدت المنظمة فيها النفقات.

### الوصف:

توصى المنظمة بإعداد حساب دفتر أستاذ عام منفصل للخصوم المستحقة لكل نوع استحقاق متكرر ومهم. تُسجل الخصوم المستحقة في سندات دفتر اليومية العام على أنها قيد على حسابات النفقات الملائمة وقيد لأحد حسابات (الخصوم) النفقات المستحقة أو أكثر.

أدناه أنواع النفقات التي تحتاج إلى الاستحقاقات عادةً:

- المعاشات التقاعدية
- نهاية خدمة الموظفين
- رواتب الموظفين وأجورهم (بما في ذلك العطل) المكتسبة، إنما غير المدفوعة بعد
- النفقات التشغيلية العادية المتكبدة، إنما لم يقدم الموردون مقابلها فواتير في نهاية شهر معين\*
- الخطر المرتبط بالاحتيايل أو بالدعاوى القانونية\*\*

على رئيس قسم المالية اتخاذ القرار بشأن تاريخ إعداد خصوم مستحقة أو تصفيتها وإرفاق الوثائق الداعمة لسبب الاستحقاق بسند دفتر اليومية العامة. في حال كان السبب للاستحقاق سريعاً من حيث طبيعته، على رئيس قسم المالية الاحتفاظ بالوثائق في السجلات ويجب إرفاق ملاحظة لهذه الغاية بسند دفتر اليومية العامة.

\* في حال حصول المنظمة على سلع وعلى فاتورة المورد الموزع، إنما لم تدفع بعد إلى المورد الموزع قبل نهاية شهر معيّن، يجب تدوين الخصوم على أنّها حساب دائن، لا نفقة مستحقة.

\*\* يجب إدراج النفقات الناشئة عن الاحتيال أو الدعاوى القانونية في هيئات الجهات المانحة.

## الخطوة ٦,٨,٢ - تكييف الخصوم المستحقة

إسم الخطوة	تكييف الخصوم المستحقة
رقم الخطوة	٦,٨,٢
الدور التنظيمي	المحاسب
المدخلات	توجيهات إلى رئيس قسم المالية تبليغات من أطراف خارجية
المخرجات	قيود دفتر يوميّات عام
نقاط الدمج	رئيس قسم المالية
ملخص	يجب مراجعة الخصوم المستحقة شهرياً وتكييفها عند الضرورة.

### الوصف:

عند تسديد خصوم بالكامل أو جزئياً، يجب عكس جزء الخصوم الذي تمّ تسديدها (دفعها) في سند دفتر يوميّات عام كفيد على حساب الخصوم المستحقة وقيد للحساب الذي أضيف إلى قيد الاستحقاق. ثمّ مقابلة القيد العكسي وسند الدفع وإدراج شرح للعكس على سند العكس.

في حال قرّرت الإدارة أن الاستحقاق المرتبط بنشاط غير هبة، بشكل كامل أو جزئي، لم يعد ضرورياً، يجب عكس جزء الاستحقاق الذي لم يعد ضرورياً وإرفاق شرح لماذا لم يعد جزء الاستحقاق ضرورياً بسند دفتر اليوميّات العام.

في حال إضافة المنظّمة نفقة مسموحاً بها مقابل هبة، إنّما حدّدت إذا لم يعد الاستحقاق، جزئياً أو بالكامل، ضرورياً، يجب عكس جزء الاستحقاق الذي لم يعد ضرورياً. وفي حال كانت الهبة لا تزال ناشطة، على القيد للنفقة الحدّ من السحب النقدي المقبل أو إعادة التسديد من الجهة المانحة لهذه الهبة. في حال إقفال الهبة، يجب التسديد إلى الجهة المانحة للهبة مقابل مبلغ عكس النفقة. يجب إدراج شرح السبب لتخفيض الخصوم في سند دفتر اليوميّات العام وتسديد الخصوم المستحقة كافة المحجوزة لهبة أو لمشروع قبل إقفال الهبة أو المشروع.

في حال اعتماد خصوم مستحقة على تقدير يجب تكييفه، يجب تأمين إدراج الشرح والأساس للتكييف على سند دفتر اليوميّات العام.

على الجهة الموافقة المناسبة التوقيع على قيود المحاسبة كافةً للتكيفات أو عمليّات العكس للاستحقاقات القائمة.

## الخطوة ٦,٨,٣ - إعداد تحاليل مفصلة للخصوم المستحقة والاحتفاظ بها

إعداد تحاليل مفصلة للخصوم المستحقة والاحتفاظ بها	إسم الخطوة
٦,٨,٣	رقم الخطوة
المحاسب	الدور التنظيمي
تحليل حساب الشهر السابق مراجعة نشاط دفتر الأستاذ العام للشهر الحالي	المدخلات
تحليل الحساب للشهر الحالي	المخرجات
رئيس المالية	نقاط الدمج
من أجل المساهمة في رصد أرصدة النفقة المستحقة، على قسم المالية إعداد تحاليل حسابات محدثة لأرصدة النفقات المستحقة في نهاية كل شهر.	ملخص

### الوصف:

يجب إعداد تحليل حساب مفصل لكل نوع من أنواع الاستحقاق. ويوصى بتحديث تحليل الحساب شهرياً وتغطية السنة المالية الكاملة.

أدناه أنواع المعلومات التي يجب أن تظهر في تحليل الحساب لكل نوع من أنواع الاستحقاق:

- وصف الاستحقاق
- الطرف الذي تستحق الخصوم له
- أساس الاستحقاق (كيفية احتسابه)
- رصيد الاستحقاق في بداية الشهر
- الإضافة/الإضافات إلى كل استحقاق (الإشارة إلى المبلغ، ورقم المعاملة، وتاريخ المعاملة) في خلال الشهر
- التخفيضات في كل استحقاق (الإشارة إلى المبلغ، ورقم المعاملة، وتاريخ المعاملة) في خلال الشهر
- رصيد الاستحقاق في نهاية الشهر

يجب أن يتوافق رصيد الاقفال الشهري المبلغ عنه في كل تحليل حساب مع رصيد الاقفال في حساب دفتر الأستاذ العام المقابل. وعلى رئيس قسم المالية مراجعة تحاليل الحساب شهرياً حرصاً على إعدادها بشكل ملائم وعلى توافيقها مع رصيد/أرصدة دفتر الأستاذ العام.

## مسار أعمال الماليّة ٦,٩ - تسجيل الواردات

### وصف المسار

سيركز هذا القسم على الواردات الناشئة عن المساهمات النقدية، والهبات النقدية، والتبرعات العينية. وتختلف المعالجة الحسابية للأموال المستلمة بحسب ما إذا وضعت الجهة المانحة أي شروط خاصة على التمويل المؤمن إلى المنظمة. قد تُفرض قيود أو شروط على استخدام الأموال، والفترة الزمنية التي ستُفق الأموال في خلالها، والتبليغ، أو في مجالات أخرى. وتوصي المنظمة بالاحتفاظ بحسابات منفصلة لأنواع التمويل المختلفة التي تتوقع الحصول عليها أو أي إيرادات تتوقع توليدها، مما يُسهل إدارة عملية التحليل والإبلاغ.

### تدقق العمل



## الخطوة ٦,٩,١ - تسجيل المساهمات النقدية

إسم الخطوة	تسجيل المساهمات النقدية
رقم الخطوة	٦,٩,١
الدور التنظيمي	رئيس قسم المالية
المدخلات	هدية الجهة المانحة
المخرجات	بطاقة المقبوضات النقدية أو إشعار بالمساهمة (نموذج أو رسالة) بطاقة ايداع مصرفية سند دفتر يوميّات المقبوضات النقدية
نقاط الدمج	موظفو جمع الأموال المدير التنفيذي
ملخص	يتمّ تحديد المساهمات على أنها تحويلات أصول غير مشروطة من جهة مانحة. «غير مشروطة» أي أن الأصول تعود مباشرة إلى المثلّي، حتى في حال وجود قيد على هدف استخدامها أو على الوقت الذي ستصبح فيه متوفّرة للاستخدام في المستقبل.

### الوصف:

أدناه مواصفات نموذجية للمساهمات النقدية:

- ما من اتفاق، غير تحقيق نية الجهة المانحة المُقيّدة (في حال وجودها)
- لا مسؤولية تعاقدية لإعادة أي من الأموال
- لا ضرورة لإعداد تقارير مالية رسمية
- يكون التمويل عادةً من أطراف خاصة، لا من هيئات عامة

يتمّ تسجيل مساهمة نقدية على سند مقبوضات نقدية. القيد المحاسبي الذي يُجره قسم المالية لتسجيل محاسبة نقدية هو على الشكل التالي:

- حساب مصرفي مدين
- حساب واردات مساهمات دائنة



في لاوس، لا تزال الإعاقة يُساء فهمها ويبقى التمييز شائعاً. تعمل منظمة خدمات الإغاثة الكاثوليكية مع السكان المحليين لتعزيز تقبل الآخر والتأكد من أن الأطفال كلهم يحظون بفرصة للتعلّم.

## الخطوة ٦,٩,٢ - تسجيل واردات الهبات

إسم الخطوة	تسجيل واردات الهبات
رقم الخطوة	٦,٩,٢
الدور التنظيمي	رئيس قسم المالية مسؤولو المشروع
المدخلات	اتفاق الهبة
المخرجات	بطاقة ايداع مصرفي إثبات على تحويل داخل
نقاط الدمج	التعاون مع الجهات المانحة، ومسؤولي المشاريع، والمستفيدين الثانويين من الهبة
ملخص	الهبات، (بما في ذلك الهبات الفرعية) أو الاتفاقات التعاونية، ترتيبات حيث للمنظمة علاقة تمويل تعاقدية تُعطي جهة مانحة بموجبها دعماً مالياً مقابل تأمين المنظمة أو المستفيد الثانوي من الهبة لخدمات برنامج محدّدة

### الوصف:

يُطلب من المنظمات عادةً إتخاذ الخطوات التالية لتقديم طلب للحصول على هبات:

- توقيع اتفاق مع الجهة المانحة والاتفاق على شروطه المحدّدة
- تقديم ميزانية على أساس بنود للحصول على موافقة الجهة المانحة
- إعادة الأموال غير المنفقة إلى الجهة المانحة
- رفع التقارير المالية الرسمية إلى الجهة المانحة
- الامتثال لأنظمة الجهات المانحة المطبّقة أو متطلّباتها في مجال إدارة الهبة

يجب تسجيل واردات الهبة كل شهر تتكبّد المنظمة في خلاله نفقات منطقيّة، ومسموحاً بها، وقابلة للتخصيص مقابل الهبة. عادةً، الخطوات المتبّعة هي التالية:

1. يجب تسجيل أموال الهبة المتلقّاة مُسبقاً كخصوم لصالح الجهة المانحة عند استلامها.
  - أ. النقد المدين
  - ب. حساب الهبات الدائن
2. يتمّ تكبّد النفقة المسموح بها عندما تكون منطقيّة.
  - أ. النفقة المدينة
  - ب. النقد الدائن

٣. على الأقل شهرياً، عند تكبّد النفقات مقابل الهبة، يجب الاعتراف بوارادات الهبة وتخفيض الخصوم.

أ. حساب الهبات المدينة

ب. واردات الهبات الدائنة

في كل شهر، على رئيس قسم المالية تحقيق التسوية بين مجموع النقد المستلم من الجهة المانحة والواردات المسجلة مقابل الهبة والخصوم المستحقة لصالح الجهة المانحة للهبة.

## الخطوة ٦,٩,٣ - تسجيل المساهمات العينية

إسم الخطوة	تسجيل المساهمات العينية
رقم الخطوة	٦,٩,٣
الدور التنظيمي	رئيس قسم المالية
المدخلات	التبرعات الوثائق لدعم القيمة المُعطاة إلى التبرع
المخرجات	سند دفتر اليومية العام
نقاط الدمج	التعاون مع الجهات المانحة، ومسؤولي المشاريع، وجامعي الأموال، والمدير التنفيذي
ملخص	يتم تحديد الواردات العينية على أنها تبرعات سلع وخدمات من منظمة لا تطلب أي شكل دفع في المقابل.

### الوصف:

يُمكن لمحاسبة التبرعات العينية أن تكون معقدة. فحتاج المنظمة إلى أن تفهم تمامًا تعقيد قيود المحاسبة والقيود الملائمة من أجل تسجيل تبرعات عينية في دفتر أستاذها العام. كما ندعو الحاجة إلى فهم القوانين المحلية، وأنظمة الجهات المانحة في حال وجودها، وممارسات المحاسبة المقبولة للسلع الأولية غير الموزعة، عندما تكون الواردات قد سجلتها الوكالة المانحة أصلاً.

١. يتم تقييم التبرعات العينية التي تحصل عليها منظمة ما عادةً وتسجيلها في دفتر الأستاذ العام كواردات. قد تنشأ قيمة السلع والخدمات عن الجهة المانحة أو يُمكن للمنظمة إجراء تحليل سوق من أجل وضع قيمةً بالنسبة إلى البند أو الخدمات المستلمة.

٢. عند انتهاء التقييم لهدية عينية غير مقيّدة، على قسم المالية تسجيل القيد التالي للتبرع في دفتر الأستاذ العام:

- أ. حساب النفقة/الأصول الثابتة/الجردة الملائمة المدين
- ب. الواردات العينية الدائنة

٣. في حال كان حساب جردة مدينًا عند استلام السلع، يجب وضع نظام موثّق لتخفيف الجردة عند إزالة السلع من الجردة لاستخدام المنظمة أو للتوزيع على المستفيدين. ويكون قيد المحاسبة لتخفيف بنود الجردة المكتسبة عبر مصدر غير هبة على الشكل التالي:

- أ. نفقة مدينة
- ب. جردة دائنة

٤. بالنسبة إلى المشاريع الممولة بهبة، عند استلام السلع، يجب تسجيل القيد التالي:

- أ. حساب نفقة/أصول ثابتة/جردة ملائمة دائن

ب. حساب هبة دائنة

٥. بالنسبة إلى المشاريع الممولة بهبة، عند استخدام السلع الواردة في الجردة أو الموزعة، يجب تسجيل القيود الضرورية على الشكل التالي:

أ. النفقة المدينة

ب. الجردة الدائنة

ت. حساب الهبة المدين

ث. واردات الهبة الدائنة

## مسار أعمال الماليّة ٦,١٠ - معالجة مجموع الأجرور والرواتب

### وصف المسار

يتألف مجموع الأجرور والرواتب من رواتب الموظّفين كافّة، والأجرور، والعلاوات، والمنافع النقديّة، والتخفيضات. كما تشمل وظيفة مجموع الأجرور والرواتب معالجة الجداول الزمنيّة/وثائق إعداد تقارير الجهود. فعلى ربّ العمل الاحتفاظ بالسجلات كافّة المرتبطة بمجموع الأجرور والرواتب. وتشمل هذه السجلات تواريخ الرواتب والأجرور وتخفيضات الأجرور والرواتب كافّة للفترات الزمنيّة بموجب ممارسات الأعمال المعياريّة والنظام الداخلي.

أدناه المواصفات الأساسيّة لنظام مجموع الرواتب والأجرور:

- يتمّ الاحتفاظ بسجلات الرواتب الأساسيّة بالنسبة إلى الموظّفين كافّة تُظهر معدلات الدفع الحاليّة، والعلاوات، والتخفيضات النظاميّة والطوعيّة
- يُعدّ قسم الماليّة مجموع الأجرور والرواتب وقواسم الرواتب أو إشعارات الدفع، مع استخدام المعلومات التي أرسلها قسم الموارد البشريّة
- يجب تسديد أجرور الموظّفين المنتظمين بدوام كامل بواسطة شيك أو حوالة مصرفيّة
- قد يُدفع إلى الموظّفين المؤقّنين نقدًا عند مصادقة الإدارة

يجب أن تكون وظيفة مجموع الأجرور والرواتب مستقلّة عن وظيفة الموارد البشريّة. وبسبب الطبيعة الحسّاسة والسريّة لمجموع الأجرور والرواتب، يجب إدارتها بعناية وجديّة كبيرتين.

## المسار ٦,١٠ معالجة الرواتب والأجور



## الخطوة ٦,١٠,١ - تحديث ملف مجموع الأجور والرواتب الأساسي

إسم الخطوة	تحديث ملف مجموع الأجور والرواتب الأساسي
رقم الخطوة	٦,١٠,١
الدور التنظيمي	كاتب/محاسب مجموع الأجور والرواتب
المدخلات	استمارة عمل الموظف
المخرجات	الملف الأساسي المحدث لمجموع الأجور والرواتب
نقاط الدمج	الموارد البشرية
ملخص	ينطوي النشاط الأول في دورة مجموع الأجور والرواتب على تحديث الملف الأساسي لمجموع الأجور والرواتب بالتوافق مع قسم الموارد البشرية لعكس الأنواع المختلفة للتغيرات في مجموع الأجور والرواتب، التي تشمل التوظيفات الجديدة، ونهاية الخدمة، والتغيرات في المناصب ومعدلات الدفع، والتغيرات في التخفيضات الاستثنائية أو الطوعية، والتغيرات في أرقام الحسابات المصرفية.

### الوصف:

- عند تحديث ملفات مجموع الأجور والرواتب، على قسم المالية أخذ ما يلي بالاعتبار:
- بالنسبة إلى كل موظف، يتم الاحتفاظ بسجل رواتب أساسي، مما يشكل سجلاً دائماً للبيانات يتم إدراجه في مجموع الأجور والرواتب الشهري ويحتفظ قسم الموارد البشرية به، بالإضافة إلى ملفات الموظفين، بالنسبة إلى الموظفين كافة.
  - يتلقى قسم المالية التغييرات في سجلات الموظفين الدائمين من قسم الموارد البشرية من خلال استخدام استمارة تعديل سجل الرواتب الأساسي الموافق عليه، الذي غالباً ما يُعرف به على أنه استمارة عمل الموظفين. تُصدر استمارات عمل الموظفين لكل تغيير في المنصب أو في اقتطاعات الموظفين.
  - من المهم إدخال تغييرات في مجموع الأجور والرواتب في الوقت المناسب وعكسها في فترة دفع الأجور والرواتب الملائمة
  - في خلال كل فترة دفع أجور ورواتب، يجب تسوية ملف مجموع الأجور والرواتب الأساسي مع ملفات الموظفين في قسم الموارد البشرية بالنسبة إلى كل موظف
  - على قسم المالية تزويد قسم الموارد البشرية بتاريخ الانتهاء لتقديم إشعارات تكييف الرواتب لإعطاء الوقت الكافي لمعالجة مجموع الأجور والرواتب الحالي

## الخطوة ٦,١٠,٢ - تحديث معدّلات الضريبة واقتطاعات أخرى من الأجر والرواتب

إسم الخطوة	تحديث معدّلات الضريبة واقتطاعات أخرى من الأجر والرواتب
رقم الخطوة	٦,١٠,٢
الدور التنظيمي	كاتب/محاسب مجموع الأجر والرواتب
المدخلات	إشعارات الضريبة استمارات عمل الموظّفين مذكرات (الإدارة) للموارد البشرية
المخرجات	سجل مجموع الأجر والرواتب الملف الأساسي المحدث لمجموع الأجر والرواتب
نقاط الدمج	سلطة الواردات المحليّة - الخارجيّة قسم الإدارة/الموارد البشرية - الداخلي
ملخص	يقضي النشاط الثاني في دورة مجموع الأجر والرواتب بتحديث المعلومات بشأن معدّلات الضريبة واقتطاعات أخرى. يُحدث قسم الماليّة هذه التغييرات عندما يتلقّى إشعارًا بالتغيّرات في معدّلات الضريبة وفي اقتطاعات أخرى من مجموع الأجر والرواتب.

### الوصف:

تأتي الإشعارات المتعلقة باقتطاعات الأجر والرواتب من مصادر داخلية وخارجية. عادةً، تأتي الإشعارات الخارجية المتعلقة بالتغيّرات في معدّلات الضريبة من السلطات النظامية المحليّة. ويوصى بأن تحصل المنظمة على رأي مهني بشأن تطبيق ضرائب مجموع الأجر والرواتب. ويتمّ الحصول عادةً على الإشعارات المتعلقة باقتطاعات أخرى من قسم الإدارة/الموارد البشرية للمنظمة على شكل استمارات عمل للموظّفين (إذا ما كانت موجهة إلى موظّف أو عدّة موظّفين محدّدين) أو مذكرات رسمية (في حال كانت تطبّق على الموظّفين كافةً أو على بعض فئات الموظّفين). يتمّ استخدام هذه المدخلات من أجل تحديث الملف الأساسي لمجموع الأجر والرواتب.

## الخطوة ٦,١٠,٣ - معالجة الوقت وبيانات الحضور

إسم الخطوة	معالجة الوقت وبيانات الحضور
رقم الخطوة	٦,١٠,٣
الدور التنظيمي	كاتب/محاسب مجموع الأجور والرواتب
المدخلات	جداول الموظّفين الزمنية
المخرجات	توزيع العمل سجل مجموع الأجور والرواتب
نقاط الدمج	رؤساء الأقسام أو الوحدات
ملخص	تقضي الخطوة الثالثة في دورة مجموع الأجور والرواتب بمعالجة وقت كل موظّف وبيانات حضوره.

### الوصف:

يوصى بمعالجة الجدول الزمني من قبل قسم المائيّة في المنظّمة. في حال قام قسم الموارد البشرية في المنظّمة بالوظيفة حسب المقتضيات النظاميّة، على الموظّف الذي يضطلع بهذا الدور عدم الالتزام بمهمّات أخرى مرتبطة بمجموع الأجور والرواتب.

وعلى المنظّمة الاحتفاظ بنظام حفظ الوقت لرصد رواتب الموظّفين وأجورهم المفروضة على المشاريع. فتقتضي جهات مانحة عديدة لهبات استخدام الجداول الزمنية الفرديّة لتوثيق وقت عمل الموظّفين في إطار هياتهم. تمّ تطوير هذا القسم مع الافتراض أن المنظّمة تطلب جداول زمنية فرديّة.

يجب الإبلاغ عن المعلومات التالية، بنسبة دنيا، في الجدول الزمني:

- إسم الموظّف (الإسم والشهرة)
- رقم تعريف الموظّفين
- الأنشطة المُناطة في خلال فترة دفع الأجور والرواتب (قد تُستخدم الرموز الرقمية لهذه الغاية)
- ساعات العمل كلّ يوم
- العطل المدفوعة (مثلاً، العطل والإجازة)
- توقيع الموظّف
- توقيع المشرف على الموظّف
- التواريخ التي في خلالها أُجري النشاط المُبلّغ عنه

على كل موظّف تقديم جدول زمني لكلّ فترة دفع أجور ورواتب من خلال استمارة معيارية للمنظّمة. يجب تقديم الجدول الزمني إلى المشرف المباشر على الموظّف للمصادقة ومن ثم توجيهه من المشرف إلى الموظّف الذي يُعالج الجداول الزمنية. قد تكون عمليّات إعداد الجداول الزمنية وتقديمها يدويّة أو ممكنة.

على الجدول الزمني احترام المعايير التالية:

١. اتخاذ قرار لجهة النشاط الفعلي للموظف الذي يُعدّ التقارير .
٢. إظهار ساعات عمل الموظف كافةً والأنشطة المرتبطة بالعمل كافةً التي التزم الموظف بالإبلاغ عنها على الجدول الزمني.
٣. إذا ما كانت ممارسة المنظمة تقضي بتقديم الجداول الزمنية يدوياً، إعداد الجدول الزمني بواسطة الحبر وتوقيعه وتاريخه من قبل الموظف المسؤول عن الإبلاغ.
٤. إعداد الجدول بشكل يتماشى مع فترة دفع الأجور والرواتب للموظف، إنَّما ليس بوتيرة دون الوتيرة الشهرية (راجع المثل أدناه).

لإعطاء الوقت لمعالجة الجدول الزمني ومجموع الأجور والرواتب، يجب إنهاء فترة إعداد تقارير الجدول الزمني الأجراء قبل نهاية فترة دفع مجموع الأجور والرواتب، بما أن الأجراء يتقاضون عادةً أجرهم في الوقت الحالي.

بما أن أجر الموظفين المتعاقدين بالساعة رهن بالساعات التي يعملونها، يتقاضى هؤلاء الموظفون عادةً أجرهم على شكل متأخرات. وبالتالي، قد تختلف تواريخ إنهاء الجداول الزمنية بين الأجراء والموظفين المتعاقدين بالساعة.

### مثل عن إنتهاء الجدول الزمني الأجراء

في هذا المثل، يُفترض ما يلي:

- يُدفع للأجراء شهرياً في اليوم الثلاثين من الشهر التقويمي
- تكون فترة دفع الأجور والرواتب حتى نهاية الشهر التقويمي
- تستغرق معالجة الجداول الزمنية وإعداد مجموع الأجور والرواتب خمسة أيام عمل
- عادةً، يتمّ الطلب من الموظفين إنهاء جداولهم الزمنية في اليوم الثالث والعشرين من الشهر التقويمي

في هذه الحالة، سيكون توزيع العمل (نفقات الرواتب الإجمالية المُدرجة في كل مركز كلفة) لفترة الجدول الزمني الممتدة من ٢٤ تشرين الأول/أكتوبر إلى ٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر الأساس لمجموع الأجور والرواتب الشهري بالنسبة إلى الأجراء للشهر المنتهي في ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر. على الرواتب الإجمالية حسب توزيع العمل للشهر المعني المنتهي في ٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر التوافق مع مجموع الأجور والرواتب الشهري الإجمالية للشهر المنتهي في ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر.

## الخطوة ٤,١٠,٦ - إعداد مجموع الأجور والرواتب وتسجيلها

إسم الخطوة	إعداد مجموع الأجور والرواتب وتسجيلها
رقم الخطوة	٦,١٠,٤
الدور التنظيمي	كاتب/محاسب مجموع الأجور والرواتب
المدخلات	جداول الموظّفين الزمنية
المخرجات	سجل مجموع الأجور والرواتب قيد دفتر اليوميّات العام
نقاط الدمج	غير متوافقة
ملخص	تقضي الخطوة الرابعة في دورة مجموع الأجور والرواتب بإعداد مجموع الأجور والرواتب. يجب توثيق كل مجموع أجور ورواتب في تقرير يُعزف على أنّه سجل مجموع الأجور والرواتب، يحتوي على أسماء الموظّفين الذين تقاضوا أجورهم في خلال الفترة الزمنية ومعدّلات الأجور والرواتب، ونسبها الإجماليّة، واقتطاعاتها، ومجموعها الصافي.

### الوصف:

يتمّ تلخيص مجموع الأجور والرواتب للموظّفين كافةً على الشكل التالي:

1. جمع نفقات الرواتب والأجور، وجزء الضرائب على الأجور والرواتب المفروضة على رب العمل، ومنافع وعلاوات أخرى حسب كل مركز كلفة أو رمز كلفة آخر.
2. جمع مجموع الأجور والرواتب الصافية للموظّف حسب نوع الدفع (مثلاً تسديدات مصرفيّة، أو مال نقدي، أو شيكات).
3. احتساب اقتطاعات مجموع الأجور والرواتب للتحويلات التالية إلى الأطراف الملائمة.

من ثم يأتي إعداد قيد محاسبي لتسجيل الأجور والرواتب. يجب أن يتوافق توزيع نفقات الأجور والرواتب للمشاريع والأقسام المتنوّعة للمنظمة كما هو وارد في القيد المحاسبي مع توزيع أعباء الوقت على الجداول الزمنية للموظّفين.

حرصاً على الدقّة، يجب التسوية بين مجموع الأجور والرواتب الإجمالي للفترة الحالية، من جهة، والمجموع للفترة السابقة، من جهة أخرى، من خلال إستخدام إستمارة تسوية معيارية.

عند الانتهاء، يُقدّم كل من سجل مجموع الأجور والرواتب، وتلخيصات مجموع الأجور والرواتب، واستمارة تسوية مجموع الأجور والرواتب، والقيد المحاسبي للأجور والرواتب عندئذ إلى مستوى الإدارة الملائم للموافقة.

وعلى قسم المالية تسجيل الخصوم للمبالغ المحجوزة وتسديد المبالغ المستحقة حسب المهل الزمنية النظامية.

## الخطوة ٥، ١٠، ٦ - صرف مجموع الأجور والرواتب

إسم الخطوة	صرف مجموع الأجور والرواتب
رقم الخطوة	٦،١٠،٥
الدور التنظيمي	كاتب/محاسب مجموع الأجور والرواتب
المدخلات	الوثائق الموافق عليها
المخرجات	قيود المصروفات النقدية، شيكات الدفع/تسديدات إلى الموظفين والجهات المدفوع لها المعنية
نقاط الدمج	سلطات الموافقة، محاسب/كاتب الحسابات الدائنة، أمين الصندوق، الموظفون
ملخص	تقضي الخطوة الأخيرة في دورة مجموع الأجور والرواتب بصرف تسديد مجموع الأجور والرواتب الصافي إلى الموظفين وتسديد المبالغ المحجوزة إلى الأطراف المعنية.

### الوصف:

تقضي عملية صرف مجموع الأجور والرواتب بأداء المهام التالية:

١. متى تمت الموافقة على سجل مجموع الأجور والرواتب، وملخصه، واستمارة تسويته، وقيد دفتر اليوميات العام لمجموع الأجور والرواتب، تُورَّع عندئذ هذه الوثائق إلى الموظفين المعيّنين من أجل إعداد الدفع إلى الموظفين والجهات المدفوع لها المعنية بالنسبة إلى اقتطاعات الرواتب، عندما يقتضي ذلك.
٢. يتم إعداد سندات المصروفات النقدية دعماً لتسديد الرواتب واقتطاعات الأجور والرواتب.
  - أ. بالنسبة إلى الموظفين الذين يتقاضون أجورهم ورواتبهم نقداً، يتم إصدار شيك إلى أمين الصندوق للقبض والدفع.
  - ب. بالنسبة إلى الموظفين الذين يتقاضون أجورهم ورواتبهم بواسطة شيك، تُعدّ شيكات فردية باسم الموظفين المعيّنين.
  - ت. في حال لم يكن للمنظمة حساب مصرفي مختلط، قد يكون من الضروري إصدار شيكات متعددة إلى الموظفين الذين تُدرج رواتبهم في حساب هبة لجهات مانحة عدة.
  - ث. بالنسبة إلى من يتقاضون أجوراً ورواتباً بواسطة حوالة مصرفية، يتم إعداد طلب حوالة مصرفية، والموافقة عليها، وتقديمها إلى المصرف المعني.
  - ج. يتم إعداد طلب دفع فردي لكل نوع اقتطاع من مجموع الأجور والرواتب التي تقتضي التسديد إلى طرف خارجي.
٣. ومن ثم تُحوّل الشيكات وطلبات الحوالات المصرفية، بالإضافة إلى سندات المصروفات النقدية المعنية إلى الجهة الموافقة على السند/الموقعة على الشيك للتوقيع.



في البرازيل، تُعدّ امرأة طلبية كاسافا مبروش لزبون جائع في محل تديره مجموعة محلية من النساء.

٤. بعد التوقيع على سندات المصروفات النقدية، والشيكات، وطلب التحويل المصرفي (إذا اقتضى ذلك)، توجّه إلى الموظف/الموظفين المعيّنين ويتمّ إنفاق مجموع الأجر والرواتب على الشكل التالي:
- أ. بالنسبة إلى الموظفين الذين يتقاضون أجورهم ورواتبهم نقدًا، يوزّع الموظف المعيّن في قسم المالية الذي يتلقّى بطاقة دفع موقّعة من كل موظف للاشعار باستلام الدفع، التسديدات الصافية.
  - ب. بالنسبة إلى الموظفين الذين يتقاضون أجورهم ورواتبهم بواسطة شيك، لأهداف المراقبة، يوصى أن يكون الموظفون المعيّنون غير الجهة المعدة لمجموع الأجر والرواتب والمشفرون المباشرين على الموظفين بتوزيع شيكات مجموع الأجر والرواتب. على الموظفين التوقيع على إشعار استلام الدفع الصافي.
  - ت. بالنسبة إلى الموظفين الذين يتقاضون أجورهم ورواتبهم بواسطة حوالات مصرفية، يصدر أمر إلى المصرف مع ملخصات الدفع وأرقام الحسابات المصرفية الشخصية للموظفين.
  - ث. في حال غياب أي موظف يتقاضى أجره نقدًا أو بواسطة شيك، يجب إعادة المبالغ غير الموزعة إلى قسم المالية للاحتفاظ بها في خزانة حتى توزيعها. ولأهداف المراقبة، يجب إعادة النقد أو الشيكات إلى موظف معيّن غير كاتب مجموع الأجر والرواتب وتحرير النقد أو الشيكات مباشرة إلى الموظفين عند عرض وثائق التعريف المطلوبة، لا إلى المشرفين على الموظفين.
  - ج. بالنسبة إلى الدفعات مقابل اقتطاعات الرواتب (اقتطاع الضرائب من المنبع)، ترسل/توزّع الشيكات عبر البريد أو يُجرى الموظف/الموظفون المعيّنون حوالات مصرفية.
  - ح. على الموظفين كافة الحصول على أرومة دفع مع كل أجر أو راتب، تُظهر أجر الموظف الإجمالي، وتُحدّد اقتطاعات مجموع الأجر والرواتب، والأجر الصافي.
  - خ. نظرًا إلى الطبيعة السرية للمعلومات المتعلقة بمجموع الأجر والرواتب، بعد تسديد الأجر والرواتب، يجب الاحتفاظ بسجل مجموع الأجر والرواتب والوثائق الداعمة الأخرى ذات الصلة في ملف آمن، لا مع سند مجموع الأجر والرواتب المعني.

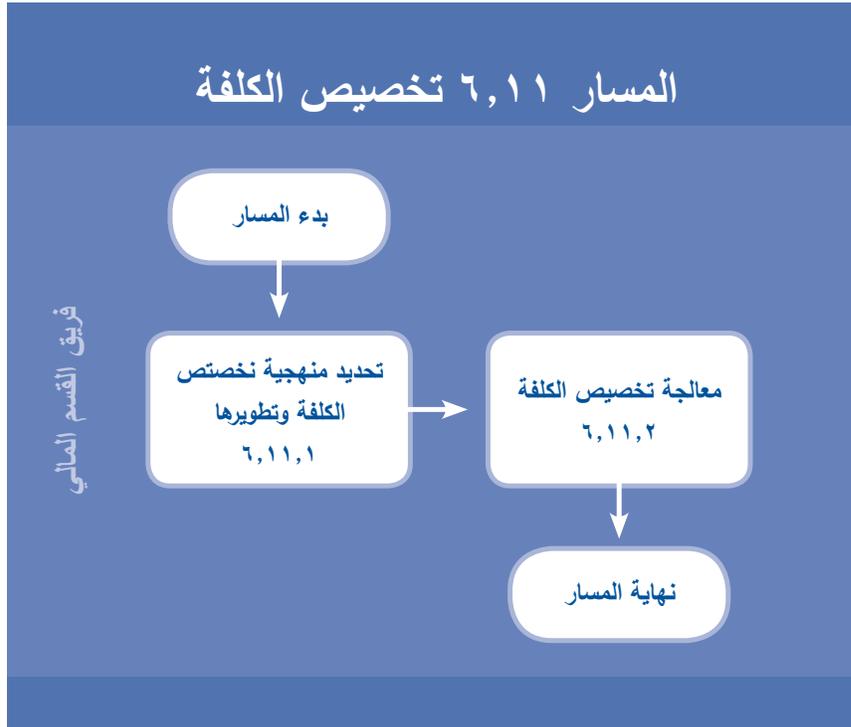
## مسار أعمال الماليّة ٦,١١ - تخصيص الكلفة

### وصف المسار

تعتبر التكاليف المشتركة تلك النفقات المتكبّدة لهدف مشترك، إنّما لا يُمكن تخصيصها مباشرةً إلى أي مشروع محدّد، أو جهة مانحة، أو قسم، أو منتج، أو فئة أعمال. يُعتبر تخصيص الكلفة عمليّة توزيع التكاليف المشتركة على المشاريع الملائمة، وتزوّد النفقات المخصّصة إلى المشاريع بطريقة متماسكة الإدارة بالكلفة الإجماليّة لكل مشروع قيد التطبيق. لتكون هذه المعلومات مفيدة، على الإدارة إدراج التكاليف للمشاريع من خلال منهجيّة تكون متماسكة ومنطقيّة. ستركّز منهجيّة توزيع الكلفة في هذا القسم على تخصيص الكلفة في سياق إدارة المشروع.

يقضي هدف تخصيص الكلفة بإدراج النفقات في المشاريع على أساس المنفعة التي يحصل كل مشروع عليها من النفقة المتكبّدة. من خلال طريقة منهجيّة موثّقة لتخصيص التكاليف المشتركة، يُحرّص على أن تغطّي كل جهة مانحة «حصّتها العادلة» من النفقات القابلة للتخصيص. كما يُساعد تخصيص التكاليف المشتركة على تحسين إدارة المشروع والموارد من خلال توزيع عادل ومنطقي للتكاليف التشغيليّة القابلة للتخصيص من خلال مصادر التمويل كافّة.

### تدقّق العمل



## الخطوة ٦,١١,١ - تحديد منهجية تخصيص الكلفة وتطويرها

إسم الخطوة	تحديد منهجية تخصيص الكلفة وتطويرها
رقم الخطوة	٦,١١,١
الدور التنظيمي	المالية الإدارة وضع البرامج
المدخلات	تحديد مسببات الكلفة
المخرجات	منهجية تخصيص الكلفة الموثقة
نقاط الدمج	الإدارة إدارة الهيئة
ملخص	سيُمكن نظام فاعل لتخصيص كلفة المنظمة من وضع ميزانية أدقّ لحاجات البرنامج، مما يساهم في الامتثال لسياسات الجهات المانحة، وإجرائاتها، وضوابطها ويُساعد في المحافظة على نظام محاسبي متماسك، ومنطقي، وذو مصداقية

### الوصف:

ما من قاعدة صارمة وسريعة لتخصيص التكاليف المشتركة للمشاريع بل يجب اعتماد المنطق وأن تكون المعايير المختارة قابلة للتبرير. وتُعتبر مسببات الكلفة الأفضل تلك التي تربط بشكل وثيق بين الكلفة المتكبدة والمنفعة التي يحصل المشروع عليها. فعلى سبيل المثال، في إطار تخصيص رواتب موظفي الدعم إلى المشاريع، قد يتم استخدام عدد من الموظفين العاملين في كل مشروع. بالنسبة إلى توزيع كلفة إيجار المكتب، تُعتبر مساحة المكتب التي يشغلها موظفو المشروع المعينون لكل مشروع عامل تخصيص منطقيًا. مهما كانت الطريقة المختارة، يجب أن تكون عادلة ومبصرة؛ ومتى تم وضعها، يجب تطبيقها بشكل متماسك.

الخطوات التالية أساسية لتطبيق منهجية تخصيص كلفة:

١. تحديد مسببات الكلفة: يتم احتساب «الحصة العادلة» عادةً من خلال تحديد مسببات الكلفة. تُعتبر مسببات الكلفة أي نشاط يولد كلفة متكبدة، ويختلف ذلك على أساس أنواع التكاليف المتكبدة. لمسببات الكلفة سبب مباشر ووقع فاعل على كلفة ما. أدناه أمثلة عن مسببات الكلفة:

- ساعات العمل و/أو الآلة المباشرة
- الأسرة المشغولة
- عدد الموظفين في المنظمة العاملين على مشروع
- عدد مراكز الكلفة
- المبلغ المُنفق على مشروع

- تكاليف موظفي المشروع
  - المساحة التي يستخدمها قسم
  - عدد المستفيدين في كل مشروع
  - الاستهلاك الفعلي، أي الكيلومترات المقطوعة أو النسخ المصنوعة
٢. تحديد أي تكاليف تعتبرها المنظمة تكاليف مشتركة يجب تخصيصها من خلال منهجية تخصيص تكاليف. من بين الأمثلة عن التكاليف المشتركة التي تُفيد عادةً مشاريع عديدة، فواتير الخدمات، ولوازم مكتبية، وإيجار مكثبي، ورواتب الموظفين الإدارية.
٣. إعداد نظام قابل للتدقيق من أجل تحديد تكاليف مشتركة وكيفية محاسبتها.
٤. تطوير سياسة خطية تشمل مفاهيم التخصيص.
٥. استخدام طرق تخصيص الكلفة الموصوفة في السياسة بشكل متماسك على مدى السنة.
٦. اعتماد صيغ تخصيص الكلفة على أساس البيانات الفعلية الحالية، يتم تحديثها شهرياً حرصاً على أن تعكس الأعباء المخصصة لكل مشروع بشكل دقيق ما جرى كل شهر.

## الخطوة ٦,١١,٢ - معالجة تخصيص الكلفة للتكاليف المجموعة

إسم الخطوة	معالجة تخصيص الكلفة للتكاليف المجموعة
رقم الخطوة	٦,١١,٢
الدور التنظيمي	المالية الإدارة وضع البرامج
المدخلات	خلق المجموعات جمع المعلومات حول مسببات الكلفة تخصيص التكاليف
المخرجات	المشاريع التي تحصل على حصّة عادلة من التكاليف المشتركة
نقاط الدمج	الإدارة إدارة الأسطول
ملخص	عند تطبيق نسب التخصيص على مستوى المعاملة، توصى المنظمة بشدّة باستخدام طريقة الجمع وتخصيص الكلفة المشتركة في نهاية فترة محاسبية. ووفق طريقة الجمع، تُدرج النفقات المطبقة كافةً إلى أحد مراكز الكلفة أو أكثر في الوقت الذي تُعالج فيه أصلاً.

### الوصف:

١. يُحدّد قسم المالية مجموع التخصيص المُحدّد مسبقاً في النظام المالي.
٢. يتم إدراج التكاليف التي تُفيد المشاريع كافةً بشكل متماسك في المجموعة الملائمة على مدى الشهر.
٣. تجمع المالية المعلومات عن مسببات الكلفة من الأقسام/الموظفين المسؤولين في نهاية الشهر.
٤. في نهاية الشهر، يتم تخصيص الكلفة المجموعة إلى المشاريع/الأقسام المختلفة من خلال معايير مُحدّدة بشكل مُسبق.
٥. على رئيس قسم المالية الحرص على أن تكون النفقات المجموعة كافةً مخصّصة، ممّا يترك رصيد كل مجموعة مُصفراً في نهاية كل شهر.

### تخصيص نفقات المركبات

مسبب الكلفة الأكثر منطقاً لنفقات المركبات المسافة المقطوعة لإدارة كل مشروع أو قسم غير داعم في فترة زمنية محدّدة. بواسطة هذه المنهجية، يجب الاحتفاظ بسجلات المركبات من أجل تسجيل المسافات المقطوعة لكل مشروع/قسم غير داعم. يجب تلخيص المسافة المقطوعة في نهاية فترة الإبلاغ حسب كل قسم مشروع/قسم غير داعم. ستتشكل نسبة المسافة المقطوعة لكل قسم مشروع/قسم غير داعم إلى مجموع المسافة المقطوعة أساساً لتخصيص نفقات المركبات.

يجب إستثناء المسافات المقطوعة لأهداف دعم عامة وتلك غير المرتبطة بمشروع أو مشاريع محدّدة من مجموع الكيلومترات المقطوعة. في حال سمحت المنظمة للموظّفين باستخدام مركباتها لأهداف شخصية، يجب استثناء هذه الكيلومترات أيضاً من مجموع الكيلومترات المقطوعة وعلى الموظّفين تسديد الفواتير مقابل استخدام المركبات وفق عروض الأسعار المحدّدة. يجب تدوين الفواتير مقابل الاستخدام الشخصي للمركبات قبل تخصيص نفقات المركبات الشهرية.

مثلاً: تُسجّل المنظمة X تكاليف الوقود، والتأمين، وصيانة المركبات في شهر معيّن في مجموع نفقات مركباتها، البالغ ٤٢٠٣ د.أ. مجاميع الكيلومترات المجمّعة التالية مستخرجة من سجلات المركبات:

المشروع	الكيلومترات المقطوعة
المشروع ١	١٨٥٦
المشروع ٢	٦٧٨
المشروع ٣	٢٧٨٩
المشروع ٤	٩٥٣
المجموع	٦٢٧٦

مما يعني أن كلفة الكيلومتر الواحد هي \$٠,٦٧ (٤٢٠٣ د.أ. / ٦٢٧٦ كيلومتر). وعلى أساس هذا الاحتساب، تُفرض على كل مشروع الحصة العادلة التالية وتكون المجموعة رصيدها صفر بعد معالجة التخصيص:

المشروع	التخصيص	الاحتساب
المشروع ١	١٢٤٣ د.أ.	١٨٥٦ x \$٠,٦٧
المشروع ٢	٤٥٤	٦٧٨ x \$٠,٦٧
المشروع ٣	١٨٦٨	٢٧٨٩ x \$٠,٦٧
المشروع ٤	٦٣٨	٩٥٣ x \$٠,٦٧
المجموع	٤٢٠٣ د.أ.	

#### تخصيص تكاليف الدعم

يُمكن استخدام مسببات كلفة عدّة؛ يُعطي هذا القسم أمثلة عن طريقتين. تقع على عاتق المنظمة مسؤولية اختيار المسبب الأكثر ملاءمةً لمحفظة برامجها، فيكون التخصيص احتساباً عادلاً ومنطقياً ويتماشى مع الدعم المتلقّى.

## سيناريو ١: استخدام عدد المستفيدين

تؤمن المنظمة Y خدمات طبية؛ ويخدم كل مشروع مجموعة مستهدفة من المستفيدين. ومن خلال استخدام أعداد المستفيدين كمسبب كلفة، تحتسب المنظمة العدد الإجمالي للمستفيدين بالنسبة إلى كل مشروع في خلال الشهر ونسبته المئوية من مجموع المستفيدين بالنسبة إلى المشاريع كافة. يُضرب إجمالي كلفة الدعم الشهرية (لموظفي قسم المالية، وتكاليف تكنولوجيا المعلومات، إلخ.) البالغ ١٤٧٨٩ د.أ. بجدرة المستفيدين.

المشروع	عدد المستفيدين	النسبة المئوية لإجمالي المستفيدين
المشروع ١	٤٧٨	١١٪
المشروع ٢	١٢٦٧	٢٨٪
المشروع ٣	٢٥٦٧	٥٦٪
المشروع ٤	٢٣٤	٥٪
المجموع	٤٥٤٦	١٠٠٪

بناء على هذا العدد، يُفرض على كل مشروع حصّة عادلة وأرصدة مُصفّرة للمجموع بعد معالجة التخصيص، على الشكل التالي:

المشروع	التخصيص	الاحتساب
المشروع ١	١٥٥٥ د.أ.	١١٪ x ١٤٧٨٩
المشروع ٢	٤١٢٢	٢٨٪ x ١٤٧٨٩
المشروع ٣	٨٣٥١	٥٦٪ x ١٤٧٨٩
المشروع ٤	٧٦١	٥٪ x ١٤٧٨٩
المجموع	١٤\$ ٧٨٩	

## سيناريو ٢: استخدام نفقات مباشرة

تطبق المنظمة Z برامج العدل والسلام وقررت أن النفقات المباشرة الشهرية لكل مشروع تسبب تكاليفه الدائمة. بواسطة النفقات المباشرة كمسبب كلفة، تحتسب المنظمة إجمالي النفقات المباشرة، ناقص الاستثناءات<sup>٢</sup>، بالنسبة إلى كل مشروع في نهاية الشهر. تُقسّم النفقات المباشرة في نهاية الشهر بالنسبة إلى كل مشروع على مجموع النفقات بالنسبة إلى المشاريع كافة<sup>١</sup> لاحتساب الحصّة العادلة لتكاليف الدعم، تُطبّق على المشروع.

<sup>٢</sup> في حال اختيار هذه الطريقة، على المنظمة تحديد أنواع النفقات، في حال وجودها، التي يجب استثناءها بانتظام من النفقات المباشرة عند تخصيص تكاليف الدعم. يجب إدراج أنواع النفقات التي تقرّر المنظمة استثناءها في سياسة تخصيص كلفة المنظمة.

تسجل المنظمة Z تكاليف الدعم كافة التي تُفيد المشاريع كافة في مجموع الكلفة الداعمة في خلال الشهر وفي نهايته التي بلغ مجموعها ١١٢٣١ د.أ. وتم إدراج التكاليف المباشرة التالية على كل مشروع في خلال الشهر:

المشروع	التكاليف المباشرة للشهر	% من إجمالي الكلفة المباشرة
المشروع ١	٢٢٧٨٩ د.أ.	٤٦%
المشروع ٢	١٨٧٥٠	٣٨%
المشروع ٣	٧٦٧٨	١٦%
المجموع	٤٩٢١٧ د.أ.	١٠٠%

يأخذ كل مشروع حصته العادلة لتكاليف الدعم لهذا الشهر من خلال ضرب إجمالي تكاليف الدعم بالنسبة المئوية لإجمالي التكاليف المباشرة للمشروع. وعلى أساس هذا الاحتساب، تُفرض على كل مشروع حصته العادلة وأرصدة المجموعة المُصَفَّرة بعد معالجة التخصيص، على الشكل التالي:

المشروع	التخصيص	الاحتساب
المشروع ١	٥١٦٦ د.أ.	٤٦% x ١١٢٣١
المشروع ٢	٤٢٦٨	٣٨% x ١١٢٣١
المشروع ٣	١٧٩٧	١٦% x ١١٢٣١
المجموع	١١٢٣١ د.أ.	

#### تخصيص نفقات الانشغال

مسبب الكلفة الأكثر منطقاً لتخصيص نفقات الانشغال (مثلاً، إيجار المكتب، الكهرباء، والمياه، إلخ.) مساحة المكتب التي يحتلها الموظفون المعينون لكل مشروع. ومن خلال استخدام هذه المنهجية، على المنظمة قياس إجمالي مساحة المكتب واحتساب الأمتار المربعة للمناطق المشتركة<sup>٢</sup>، ومساحة المكتب التي يشغلها موظفو الدعم، ومساحة المكتب المخصصة إلى المشاريع. يجب اقتطاع مساحة المناطق المشتركة وتلك التي يستخدمها موظفو الدعم من قياس إجمالي مساحة المكتب (الإشارة إلى قاعدة مراجعة).

يتم احتساب منفعة كل مشروع من خلال تقسيم المساحة التي يستخدمها المشروع على القاعدة المراجعة. عندئذ، يجب تطبيق النسبة المئوية الناتجة على إجمالي نفقات الانشغال الشهرية، بما في ذلك الإيجار، والكهرباء، والمياه، والصيانة، والأمن.

٢ المساحة غير المخصصة، على غرار الممرات، والحمامات، ومنطقة الاستقبال، ومساحة التخزين العامة.

من بين المنافع الناشئة عن استخدام طريقة المساحة، تمكين المنظمة من احتساب الكلفة للمتر المربع، مما سيساعد في عملية إعداد الميزانية. أما من بين السيئات لاستخدام طريقة المساحة، استخدام بعض المساحة لأكثر من مشروع واحد، مما يُعقد الحسابات. وحسب الطريقة المختارة، سيحتاج تخصيص التكاليف المشتركة تحدياً منتظماً مع إطلاق أموال لمشاريع جديدة، وإقبال مشاريع أخرى، وتوظيف موظفين جدد. يجب تحديث حسابات التخصيص على أساس فصلي كحد أدنى:

مثلاً: تُسجل المنظمة X نفقات منشأتها كافة (الإيجار، والخدمات، وأمن المكتب، إلخ.) في شهر معيّن في مجموعة منشأتها، البالغة ١٤٦٠٣ د.أ. قياسات المكتب هي:

قياسات المكتب	
وصف المساحة	حجم مساحة المكتب – أمتار مربعة
المساحة المشتركة	١٨
مساحة موظفي الدعم	٩
المشروع ١	٦
المشروع ٢	١٢
المشروع ٣	٢٢
المجموع	٦٧

عندئذ، تحتسب المنظمة القاعدة المراجعة من خلال إستثناء المساحة المشتركة وتلك التي يستخدمها موظفو الدعم (هؤلاء الموظفون غير المعيّنين مباشرةً بمشروع ما):

وصف المساحة	حجم مساحة المكتب – أمتار مربعة	% مجموع القاعدة المراجعة
المشروع ١	٦	١٥%
المشروع ٢	١٢	٣٠%
المشروع ٣	٢٢	٥٥%
المجموع	٤٠	١٠٠%

يتم تخصيص حصة عادلة من تكاليف المنشآت في هذا الشهر لكل مشروع، من خلال ضرب إجمالي تكاليف الدعم بتخصيص القاعدة المراجعة للمنشآت. وعلى أساس هذا الاحتساب، تُخصّص لكل مشروع الحصة العادلة التالية، مع رصيد المجموعة المُصنّف بعد معالجة التخصيص:

وصف المساحة	التخصيص	الاحتساب
المشروع ١	٢١٩٠\$	١٥٪ x ١٤٦٠٣\$
المشروع ٢	٤٣٨١\$	٣٠٪ x ١٤٦٠٣\$
المشروع ٣	٨٠٣٢\$	٥٥٪ x ١٤٦٠٣\$
المجموع	١٤٦٠٣\$	

#### إعداد الميزانية لتخصيص الكلفة

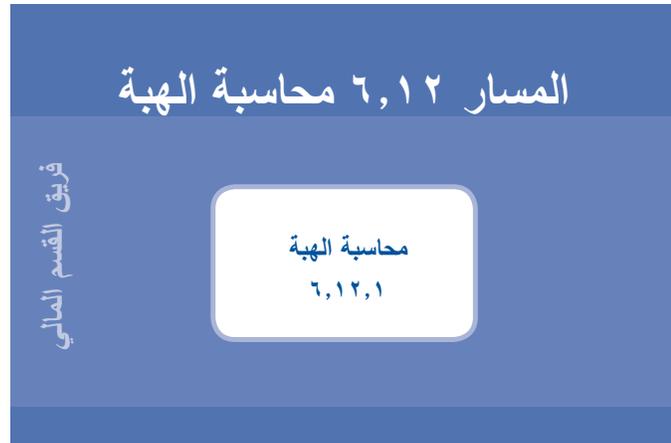
يجب إدراج التكاليف المخصصة في ميزانيات المنظمة السنوية وتطوير تقديرات إجمالي التكاليف السنوية بالنسبة إلى كل مجموعة للسنة المقبلة. ويُمكن استخدام التكاليف المجموعه الفعلية للمرحلة السابقة الممتدة على ١٢ شهراً كنقطة إنطلاق للتقدير، يتم تكيفها للزيادات التضخمية المتوقعة. بالإضافة إلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار العوامل الأخرى التي قد تؤثر على مجموعات الكلفة أو تخصيص التكاليف المجموعه. كما قد تشمل هذه العوامل التغيرات في حجم المنظمة، أو بناها/ تركيبها، أو مجموعة المشاريع، أو التمويل. كما يجب إدراج تقديرات التكاليف المخصصة في ميزانيات الهيئة كافةً عندما تُرفع المقترحات إلى الجهات المانحة.

## مسار أعمال الماليّة ٦,١٢ - محاسبة الهيّات

### وصف المسار

تقتضي محاسبة الهيّات مراجعة الشروط والأحكام المنصوص عليها في اتفاق هبة والامتثال لها وتسجيل الواردات والنفقات في دفتر الأستاذ العام للمنظّمة. والهيّات (بما في ذلك الهيّات الفرعيّة) أو الاتفاقات التعاونيّة، ترتيبات حيث يكون للمنظّمة علاقة تمويل تعاقدية تؤمّن جهة مانحة من خلالها الدعم الماليّ مقابل تأمين خدمة برنامج محدّد من قبل المنظّمة أو المستفيد الثانوي من الهبة. يُعطى هذا القسم الوظائف الأساسيّة المرتبطة بالماليّة للهيّات، إنّما لا يُغطّي النطاق الأوسع لإدارة الهيّات ليشمل الإشراف على البرامج.

### تدقّق العمل



## الخطوة ١،٢،٦ - محاسبة الهبة

إسم الخطوة	محاسبة الهبة
رقم الخطوة	٦،١٢،١
الدور التنظيمي	مسؤول المشروع رئيس قسم المالية
المدخلات	مقترح الهبة إتفاق الهبة الميزانية على أساس البنود والتعليق على الميزانية
المخرجات	الإبلاغ المالي
نقاط الدمج	التعاون مع مسؤول المشروع ورئيس قسم المالية
ملخص	يتم تحديد محاسبة الهبة على أساس أنها نظام للتسجيل، والمراقبة، وإعداد التقارير المالية حول استخدام الموارد التي تمنحها وكالة مانحة إلى منظمة

### الوصف:

#### ١. المقترح

سيطلب من المنظمة تقديم ميزانية على أساس بنود وتعليق/تبرير الميزانية لدعم الأنشطة الموصوفة في استمارة الهبة.

#### ٢. الموافقة/الاتفاق

تصدر جهة مانحة رسالة تبليغ إلى الجهة المستفيدة من الهبة في حال الموافقة على استمارة التمويل. تعتبر رسالة التبليغ كموافقة لسحب/طلب تمويل من الجهة المانحة. وفي بعض الحالات، تُصدر الجهة المانحة اتفاقاً يطلب من الحائز على الهبة التوقيع عليه كدليل قبول لشروط الهبة وأحكامها.

على قسم المالية في منظمة ما التآلف مع الشروط والأحكام المالية للاتفاق، بما في ذلك معالجة الفائدة، ودخل البرامج، ومتطلبات الإبلاغ، ونماذج التقارير، والوثيرة المتوقعة لرفع التقارير المالية.

ويجب الاحتفاظ بنسخات عن الاتفاق الأولي والتعديلات التالية كافة للاتفاق في قسم المالية. عندما يتم منح أموال الجهة المانحة إلى جهة مستفيدة ثانوية، يجب تدرج الشروط والأحكام الواردة في الاتفاق، بما في ذلك متطلبات الإبلاغ، إلى المستفيد على أدنى مستوى.

#### ٣. التطبيق

يجب تسجيل أموال الهبة التي تسحبها سلفاً الجهة المانحة كخصوم في دفتر الأستاذ العام. كما و تسجيل واردات الهبة في كل شهر تكبدت في خلاله المنظمة نفقات منطقية، ومسموحاً بها، وقابلة للتخصيص مقابل الهبة. ومن شأن الإيرادات المسجلة الحد من خصوم الهبة المخلوقة في خلال عملية سحب النقد.

إلى ذلك، يجب تسجيل نفقات الهبة الممولة في دفتر الأستاذ العام للمنظمة ومراجعة كل معاملة حرصاً على احترامها المعايير الواردة في أنظمة الجهات المانحة. كما يجب أن تكون النفقات كافةً منطقيّةً، ومسموحاً بها، وموثقةً بشكل ملائم.

وفي حال حوّلت المنظمة الهبة إلى شركاء آخرين، سيتم إصدار هبات لمستفيدين ثانويين إلى الشركاء. ومتى تمّ تنفيذها، يجب الاحتفاظ بنسخ عن وثائق هبات المستفيدين الثانويين، بما في ذلك أي تعديلات، في قسم المالية للمنظمة. وعلى المنظمة إدراج قيد ملائم في دفتر الأستاذ العام لرصد السلفات ومراقبتها والنفقات المصفاة على الشكل التالي:

• عند إصدار سلفة إلى متلقٍ ثانوي، يسجّل القيد التالي على سند مصروفات نقدية:

• حساب سلفة مدين لمتلقٍ ثانوي (حساب مدين)  
• حساب نقد دائن

• عندما يُقدّم متلقٍ ثانوي تقرير تصفية للنفقات، تُفرض على المشروع ويُراجع الوثائق قسم المالية الذي يسجّل القيد التالي على سند دفتر يوميات عام:

• حساب النفقات المدين  
• حساب سلفة دائن لمتلقٍ ثانوي

#### 4. الإبلاغ

وفق شروط الاتفاق مع الجهة المانحة، سيتمّ تحديد متطلبات الإبلاغ في اتفاق الهبة. وعلى المنظمة الإبلاغ سواءً على أساس شهري، أو فصلي، أو نصف سنوي، أو سنوي، وعليها الحرص على تسجيل نفقاتها ونفقات المستفيدين الثانويين من الهبات.

#### 5. الاقفال المالي للهبة

ينصّ اتفاق الهبة وأنظمتها التي تحكم هبة الجهة المانحة على متطلبات الاقفال. وكحد أدنى، يُطلب من منظمة ما إجراء المهمّات التالية في خلال عملية الاقفال المالي للهبة:

أ. مراجعة النفقات كافةً والحرص على أن تكون مدرجةً في الهبة على أنها نفقات مسموح بها متكبّدة في إطار الفترة الزمنية لتمويل الهبة. كما يجب إعادة تصنيف أي كلفة تُعتبر غير مسموح بها قبل إقفال هبة.

ب. على رئيس قسم المالية تحديد إذا ما كان هناك نفقات صالحة متكبّدة، إنمّا غير مدفوعة مع حلول تاريخ إنتهاء صلاحية الهبة. وفي هذه الحالة، يجب تسجيل استحقاق نفقة في دفتر الأستاذ العام على سند دفتر يوميات عام مع الوثائق الداعمة الملائمة. ويُسجّل المحاسب قيماً على حساب النفقة الملائم وقيماً لحساب الخصوم المستحقّة. وعند الدفع، سيتمّ تسجيل قيد عكسي لحساب الخصوم المستحقّة كقيد على الخصوم المستحقّة وقيد لحساب النقد.

ت. التسوية بين دفتر الأستاذ العام وسجل الأصول الثابتة وطلب التصرف بالنسبة إلى أي أصول ثابتة مؤمنة، من خلال استخدام أموال الهبة.

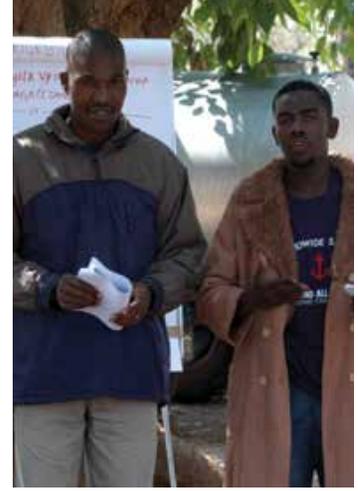
ث. الحرص على ألا يتخطى إجمالي الإنفاق المُدرج في أموال الهبة الوارد في دفتر الأستاذ العام إجمالي المبلغ الذي تفرضه الجهة المانحة.

ج. إستبعاد بنود الميزانية المستحقّة كافةً من مركز كلفة الهبة في دفتر الأستاذ العام.  
ح. إعادة الأموال غير المستخدمة إلى الجهة المانحة.

خ. تقديم تقرير مالي نهائي إلى الجهة المانحة.

## ٦. التدقيقات المحددة للهيئة

قد تطلب بعض الجهات المانحة للهيئات تدقيقات خارجية للأنشطة كافة وأرصدة الأصول كافة المرتبطة بعباتها. ويحرص هذا الشرط على حماية أموالها بشكل ملائم وأن تكون الأعباء مقابل هباتها بالتوافق مع شروط انقفاات الهيئة وأحكامها وممتثلة للأنظمة القائمة. ونتيجةً للتدقيق الخاص بالهيئة، ربما يجري التشكيك ببعض النفقات المدرجة في الهيئة أو منعها. لذلك، يجب إعادة تصنيف التكاليف غير المسموح بها من نفقات الهيئة وإعادة تمويل المبلغ غير المسموح به للجهة المانحة للهيئة. أما التكاليف المشكوك بها، فيجب حلها بطريقة تُرضي المدقق. وإعادة تصنيف أي كلفة مشكوك بها لا يمكن حلها بشكل يُرضي المدقق من الهيئة وإعادتها إلى الجهة المانحة.



DAVID SINDEN/CRS

يدرب فريق الحفاظ على السلام  
في منظمة خدمات الإغاثة  
الكاثوليكية القادة التقليديين على  
حل النزاعات في مجتمع مرّفته  
الحرب، تومبولو، قرب كويال  
في أنغولا.

## مسار أعمال الماليّة ٦,١٣ - إعداد التقارير الماليّة

### وصف المسار

يهدف نظام الإبلاغ للإدارة إلى تجميع المعلومات الماليّة من أجل مراقبة الإدارة والأطراف المعنيّة الأخرى والأنشطة والشروط الماليّة للمنظمة بشكل منتظم، وذلك من خلال إعداد خطط عمل وميزانيات تُحدّد أهدافاً مرجوةً، ونتائج، وتكاليف قبل بداية كل سنة ماليّة. وفي خلال هذا العام، تمكّن التقارير الماليّة الإدارة من تقييم تقدّم المنظمة مقارنةً مع أهدافها المخطّط لها.

### تدفّق العمل



## الخطوة ٦,١٣,١ - إعداد التقارير المالية الداخلية

إعداد التقارير المالية الداخلية	إسم الخطوة
٦,١٣,١	رقم الخطوة
قسم المالية الإدارة	الدور التنظيمي
النتائج المالية	المدخلات
البيانات المالية موازن المراجعة تقارير مقارنة الميزانية بيانات التدفق النقدي	المخرجات
مجلس الإدارة الإدارة موظفو وضع البرامج	نقاط الدمج
على قسم المالية تزويد الإدارة بالمعلومات المالية المجمعة من أجل مراقبة الأنشطة والوضع المالي للمنظمة بشكل منتظم.	ملخص

### الوصف:

يجب إعداد التقارير المالية بناءً على توجيه المدير المالي للمنظمة. وقبل توزيعها، من الضروري مراجعة المدير المالي أو من يحل مكانه للتقارير كافةً، وتوصي المنظمة بشدة بتشكيل لجنة مالية لمراجعة التقارير المالية وإدراج النتائج المُبلّغ عنها في عمليات صنع القرارات في المنظمة. وفي المسرد الملحق بهذا الفصل، توصيفات لميزان المراجعة، وبيان الأنشطة، وبيان الموقف، وبيان تدفق النقد.

تعدّ التقارير التالية على أساس شهري أو فصلي كما هو مُشار إليه وموزّع على الأعضاء كافةً لفريق الإدارة التنفيذية للمنظمة وإلى المدراء الملائمين:

١. ميزان المراجعة (شهرياً)

٢. بيان الأنشطة - بيان الدخل والنفقات (شهرياً)

أ. النموذج ١ - مقارنة الواردات والنفقات الفعلية للشهر وحتى تاريخه مقابل الواردات والنفقات المدرجة في الميزانية للفترات المقارنة. هذا أساسي.

ب. النموذج ٢ - مقارنة الواردات والنفقات الفعلية للشهر وحتى تاريخه مقابل النفقات الفعلية للسنة السابقة للفترات المقارنة. هذا اختياري، إنمّا موسى به.

٣. تقارير مقارنة الميزانية (شهرياً)

أ. مقارنة النفقات الفعلية بالنسبة إلى كل مركز كلفة (القسم والمشروع) للشهر وحتى تاريخه حسب بند الانفاق مقابلة المبالغ المدرجة في الميزانية للفترات الزمنية نفسها.

ب. إعداد تقرير منفصل لكل مركز كلفة.

٤. بيان الموقف – الميزانية (شهرياً)
٥. مذكرة تشرح الفوارق الأساسية بين النتائج الفعلية والأداء المدرج في الميزانية للشهر المعني وحتى تاريخه (شهرياً)
٦. بيان التدفق النقدي (على الأقل فصلياً ومع مراجعة أعضاء فريق الإدارة التنفيذية فحسب)
٧. تقارير مقارنة ميزانية منذ التأسيس حتى تاريخه للمشاريع كافة الممولة من خلال هبة (على الأقل فصلياً)
  - أ. تزويد مدراء المشاريع المعنية كافة والمشرفين المباشرين لهم ورئيس عمليات وضع البرامج بها
  - ب. على هذه التقارير مقارنة النفقات الفعلية التراكمية لكل مشروع ممول من خلال هبة مقابل المجاميع المقارنة حسب ميزانيات المنظمة الداخلية المعدلة ومجاميع عمر المشروع التي توافق عليها الجهة المانحة في ميزانية الهبة ذات الصلة.
٨. أي تقارير مصممة حسب الطلب تكون ذات صلة النسبة إلى المدير المالي للمنظمة أو من ينوب عنه وبالنسبة إلى المدير التنفيذي.
٩. تسوية حسابات الميزانية على أساس شهري. وعلى رئيس قسم المالية مراجعة التحاليل والاحتفاظ بها، كما على كل تحليل إظهار مكونات الحساب المحددة وعلى المجموع لكل تحليل التوافق مع رصيد دفتر الأستاذ العام الختامي لهذا الحساب. يجب تصحيح أخطاء التصنيف وأخطاء العرض الأخرى التي تنشأ في خلال عملية التسوية مباشرة.

## الخطوة ٢، ١٣، ٦ - إعداد التقارير المالية الخارجية

إعداد التقارير المالية الخارجية	إسم الخطوة
٦، ١٣، ٢	رقم الخطوة
قسم المالية الإدارة	الدور التنظيمي
النتائج المالية	المدخلات
البيانات المالية ميزان المراجعة تقارير مقارنة الميزانية بيان التدفق النقدي	المخرجات
المصارف، والجهات المانحة، والحكومة، والمتلقون الأساسيون، والبائعون المورّدون	نقاط الدمج
على قسم المالية في المنظمة تزويد الأطراف الخارجية بالمعلومات المالية المجمّعة لمراقبة الأنشطة بشكل منظم.	ملخص

### الوصف:

يشمل إعداد التقارير الخارجية التقارير المالية التي تطلبها الجهات المانحة، والحكومات المحلية، والمصارف، والبائعون المورّدون، والمتلقون الأساسيون من الهيئات. وتشمل التقارير التي تطلبها أطراف خارجية بشكل متواتر البيانات المالية المدقّقة الأخيرة للمنظمة، المؤلفة من التقارير التالية ومن الملاحظات المراقبة:

- بيان الأنشطة (بيان الدخل والنفقات)
- بيان الموقف (الميزانية)
- بيان التدفق النقدي

تشمل الممارسة المعيارية لإعداد التقارير في نهاية السنة المالية المدقّقة للسنة المالية السابقة. ويجب إدراج أي تغيير ملموس في طرق المحاسبة ما بين السنتين في هوامش البيانات المالية.

تكون التقارير الأخرى التي تطلبها الجهات المانحة عادةً خاصة بهبة أو بمشروع ما. ويجب تقديم التقارير إلى الجهات المانحة للهيئات وفق النماذج ومهل إعداد التقارير القصوى المحددة في اتفاقات الهبة و/أو أنظمة الجهات المانحة. كما قد تشمل متطلبات إعداد التقارير بشأن الهيئات ما يلي:

- بيان التسديدات والمقبوضات النقدية التي تعكس المقبوضات، والدفعات، والأرصدة النقدية كافة المتعلقة بهبة الجهة المانحة

- نسخة عن سياسات المنظمة المحاسبية
- تأكيد الإدارة على أنه تم توسيع نطاق الأموال التي تمنحها الجهة المانحة للهيئة وفق الأهداف المرجوة، كما هو مُحدّد في الاتفاق المعني

على قسم المالية إعداد التقارير المالية المقدّمة إلى الأطراف الخارجيّة وأن تكون متوافقة مع النتائج الماليّة المسجّلة في دفتر الأستاذ العام للمرحلة المبلّغ عنها. كما يجب إعداد التقارير إلى الحكومة المحليّة وتقديمها وفق المتطلّبات النظاميّة المحليّة.

## قائمة التحقق من الإمتثال لقسم المالية

تعتبر المالية مادة مُناطة بمسؤوليات تحديد القيمة والمساهمة في صنع القرارات حول تخصيص الموارد واستخدامها. في العالم التجاري، لوظيفة قسم المالية مسؤوليات اكتساب الموارد المالية، وتخصيصها، واستثمارها، وإدارتها وهي تتخطى حفظ السجلات، لأنها تجمع بين وظائف أخرى، بما أن الأنشطة المطبقة في وظائف أخرى لديها انعكاسات مالية. يتم التركيز في القطاع غير الحكومي، بشكل يتخطى التسجيل الدقيق، على حسن إدارة الموارد الذي يتبلور في مفاهيم، على غرار المساءلة وحوكمة الشركات.

الموارد المالية والمادية أصول المنظمة الملموسة. للشركاء مسؤولية حسن إدارة الموارد - لتحقيق أهداف البرامج بطريقة فاعلة من حيث الكلفة، حرصاً على اعتماد أنظمة مراقبة داخلية فاعلة وتحقيق أعلى قدر من المنافع الناتجة من استخدام هذه الأصول.

تتطوي الإدارة المالية على تخطيط الموارد المالية لمنظمة ما من أجل تحقيقها، وتنظيمها، ومراقبتها، والإشراف عليها ويجب ألا تُترك لموظفي قسم المالية وحدهم.

### المحاسبة والتدقيق

تعني المحاسبة كتابة دفاتر الحسابات وإعداد البيانات المالية على أساس المبادئ التي حددها مجلس معايير المحاسبة المالية والمجلس الدولي للمعايير المحاسبية. يولد كل من المحاسبة ومسك الدفاتر السجلات المحاسبية. أما التدقيق فيُشير إلى المراجعة المستقلة للحسابات والبيانات ويُراجع السجلات التي خلفها آخرون. تقتضي عمليات التدقيق إعطاء الأدلة التي تُشير إلى أنّ التقارير المالية لا تحتوي على أخطاء، ولا تخبيّ عمليات احتيال، وليست مضلّة، وتكشف عن المعلومات ذات الصلة، وتمثّل للأنظمة. سيُعبّر المدققون عن رأيهم إزاء البيانات المالية ويولّدون أيضاً تقارير إدارة مفصلة حول الضوابط الداخلية.

أدناه الخصائص الأساسية للتقارير المالية:

- قابليّة الفهم
- المصدقية
- الأهمية
- قابليّة المقارنة

### مستخدمو التقارير المالية

بالنسبة إلى كل منظمة، تعتمد جهات معنوية عديدة على البيانات المالية للمنظمة وعلى تقارير مالية أخرى. ومن بين هذه الجهات المعنوية الأطراف التالية:

- الموظفون
- العملاء
- الموردون/البائعون الموردون

- الوكالات الحكومية المحلية والدولية
- الجهات المانحة، سواء مؤمنو الأموال أو الهبات المقيّدة وغير المقيّدة

تختلف المحاسبة المالية في القطاع غير الربحي نوعاً ما عن المحاسبة في القطاع الربحي، إنّما ثمة مفاهيم محاسبية أساسية تبقى هي نفسها.

### المفاهيم المحاسبية

يجب الاحتفاظ بالسجلات المالية وفق مفاهيم المحاسبة الأساسية التالية:

- «مشروع ناجح» - تتوقع الإدارة أن تستمر المنظمة في العمل بالطريقة نفسها ومتابعة العمل في المستقبل القريب.
- التماسك - يجب تطبيق السياسات المحاسبية، عند اعتمادها، بشكل متماسك ما بين فترتين محاسبيتين.
- الحذر - يجب عدم تسجيل الموارد إلا عند تحقيقها، إنّما يجب تسجيل النفقات والاعتراف بالخصوم في أسرع وقت ممكن.
- أساس الاستحقاق - بموجب طريقة المحاسبة هذه، يتم الاعتراف بالواردات عند اكتسابها ويتم تسجيل النفقات عند تكبدها. تؤخذ المداخيل والنفقات كافة المرتبطة بالفترة المحاسبية بعين الاعتبار، بغض النظر عن التاريخ الفعلي لليراد أو التسديد. (على هذه المنظمات الصغيرة غير الربحية العاملة على أساس النقد اتباع **الخطوة ٦,٣,٦ - العمل في بيئة نقدية** للحصول على نصائح مفصلة).

### أهداف المراجعات المالية

يتم تطبيق المراجعات المالية حرصاً على استخدام الموارد لأهداف مسموح بها وفق القوانين والأنظمة ووفق أحكام العقود أو اتفاقات الهبات وتحقيق أهداف الأداء. - على مراجعي الامتثال فهم سياسات المنظمة وإجراءاتها ليرؤوا إذا كانت ملائمة لأنشطة المشروع أو غير ملائمة وتقييم التماسك/التوافق مع الممارسات الحسابية المقبولة عادةً.

في غالبية المنظمات، يُعتبر قسم المالية مسؤولاً عن تقييم الرقابة الداخلية وتقييم المخاطر. وتتخطى هذه المسؤوليات نطاق صلاحيات قسم المالية. وفي غياب قسم تدقيق داخلي أو وحدة امتثال، يُنظر قسم المالية بمراجعة أدلة الوظائف الأخرى.

تختلف أدلة المنظمة، بما في ذلك أدلة المالية والمحاسبية، فتتراوح من التلخيصات إلى الأدلة المكثفة والمفصلة. كما يجب أن يكون للمنظمة دليل عمليات شامل أو أدلة مفصلة لكل مجال وظيفي.

يجب إناطة مراجعات الامتثال بالإدارة العليا. كما يجب الحصول على الموافقة على شروط العمل وبرنامج المراجعة قبل عملية المراجعة.

خطوات مراجعة الامتثال لقسم المالية:

- من أجل فهم أفضل لتأسيس المنظمة، تُعتبر الخطوات الأولية التالية ضرورية:
- مراجعة وثائق تسجيل الشركاء
- مراجعة اتفاقات الهبات وتعديلاتها
- طلبات الإدارة وأطراف أخرى في المنظمة
- مراجعة تقارير التدقيق الخارجي
- مراجعة تقارير التدقيق الداخلي
- مراجعة تدقيقات مشاريع محددة
- مراجعة دليل المحاسبة/المالية
- مراجعة العقود
- مراجعة ملف المراسلة العامة
- مراجعة ملفات المشاريع
- الحصول على الهيكل التنظيمي. في حال عدم وجوده، الحصول على وثيقة تصف تأسيس المنظمة.
- الحصول على نسخة عن شهادة تسجيل المنظمة
- الحصول على دليل الحسابات
- تحديد إذا ما كانت الحسابات الكترونية أم لا
- تحديد الجهة المُعدّة للحسابات. هل من مكاتب فرعية ولا مركزية؟ أمن محاسبو مشاريع؟
- الحصول على نسخات نموذجية عن نماذج إعداد التقارير المالية والسردية
- مراجعة تقارير المداخل والنققات، مقارنةً مع مستويات الدخل والنققات مع تقارير عن المرحلة السابقة
- مراجعة نماذج إعداد التقارير للتأكد من امتثالها للنماذج الموافق عليها
- الحصول على شروحات حول فوارق النققات الملحوظة في الميزانية، بنداً بنداً وحسب فئة الكلفة.

### قوائم مراجعة الامتثال

في هذا القسم، تشمل مقارنة التدقيق بيان أهداف المراقبة حيث ينطبق ذلك وطرح السؤال المعني من أجل اختبار تقييم المخاطر والامتثال للسياسات والإجراءات. كما تحرص قوائم المراجعة على فرض نظام مراقبة داخلية فاعل على النظام المالي لتمكين المنظمة من إدارة المخاطر الكبيرة ومراقبة مصداقية المعلومات التشغيلية والمالية وتكاملها. كما تُساعد قوائم المراجعة على تحديد الفجوات في الضوابط الداخلية.

لا بدّ من دليل مالي يُعطي ما يلي:

- هدف الدليل ونطاقه

- الجمهور المستهدف - من يستخدمه وكيف
- الإجراءات والسلطة لعمليات التحديث
- الجدول الزمني المالي والإبلاغ الداخلي
- السنة المالية للمنظمة
- الفترات المالية
- فترات ومهلها الزمنية
- فترات إعداد التقارير التي تُرفع إلى المقر العام - التقارير المالية الشهرية، والفصلية، والسنوية
- النقد والعمليات المصرفية
- إعداد الميزانية
- إدارة تدفق النقد
- إدارة الأصول
- مجموع الأجرور والرواتب
- إعداد التقارير

#### أهداف المراقبة

- الحرص على إدارة قسم المالية بطريقة فاعلة ومنظمة ودعمه عمليات الشركاء
- الحرص على الامتثال لسياسات الإدارة
- المحافظة على الأصول
- ضمان دقة السجلات ومصادقتها

#### الفصل بين المهام

يُعتبر الفصل بين المهام مكوناً أساسياً لنظام مراقبة داخلية فاعل. يجب ألا يكون شخص واحد مسؤولاً عن تسجيل معاملة بكاملها ومعالجتها. تنطوي كل معاملة مالية على الخطوات الخمس التالية:

- الطلب - طلب شراء/إنفاق
- الموافقة - الموظفون المؤهلون يوافقون على الطلب
- التصريح - الموافقة على الشراء، إصدار أمر شراء
- التنفيذ - الشراء، والتسليم، والتسديد
- التسجيل - المحاسبة

#### أسئلة عن الفصل بين المهام

- هل من رسم تنظيمي للقسم؟

- هل الأعضاء الرفيعو المستوى للفريق محاسبون مؤهلون؟
- هل لموظفي قسم المالية توصيفات الوظائف؟
- هل توصيفات الوظيفة محدثة؟
- هل أدوار الموظفين واضحة؟
- هل أدوار الموظفين مهمة؟
- هل توصيفات الوظائف الحالية ذات صلة؟
- هل لموظفي قسم المالية نسخات عن مصفوفة التصريح؟
- هل موظفون مختلفون يعدون قيود اليوميات المحاسبية، ويوافقون عليها، ويعرضونها؟

### متطلبات محاسبية أساسية

على المنظمة الاحتفاظ بمجموعة كاملة من السجلات المحاسبية. وكحد أدنى، يجب أن تشمل السجلات المحاسبية ما يلي:

- دفتر أستاذ عام شامل. لا يكون هناك دفاتر منفصلة لجهات مانحة منفصلة. يجب إدراج أنشطة المنظمة كافة في دفتر أستاذ عام واحد، إلا في حال كان للشريك كيانات قانونية متعددة، حيث يجب استخدام دفتر أستاذ عام منفصل لكل كيان قانوني.
- دفتر يوميات مقبوضات نقدية
- دفتر يوميات مصروفات نقدية
- في حال قبض النقد (العملة)، اعتماد دفتر صندوق لتسجيل النقد المقبوض والمصروف (يجب أن يُظهر صندوق الدفع رصيداً في نهاية كل يوم عمل يتوافق مع النقد المتاح الفعلي)
- تحاليل حساب مفصلة لأصول المنظمة وخصومها تتوافق مع أرصد دفتر الأستاذ العام المعنية في نهاية كل فترة محاسبية.

تُحدّد رموز الحسابات طبيعة البنود التي تتأثر بالمعاملات. عادةً، يتم جمع حسابات دفتر الأستاذ العام ضمن الفئات الأساسية التالية:

- الأصول
- الخصوم
- الأصول الصافية (المعروفة سابقاً بأرصدة الصندوق)
- الوردات
- النفقات

### الأسئلة للمحاسبة الأساسية

- هل من لائحة لدليل الحسابات/دفتر الأستاذ العام؟



عاملون في الرعاية الصحية  
في مستشفى كينيا كاندو  
Kendu Adventist  
أدفتس Hospital في مدينة مورشو .

- كيف يتم تحديد حسابات دفتر الأستاذ المختلفة؟
- هل حسابات دفتر الأستاذ موصوفة بالكامل؟
- هل دليل الحسابات يتطابق مع البنية المحاسبية؟
- هل دليل الحسابات قادر على رصد المداخل والنققات حسب مصدر التمويل/الجهة المانحة؟
- من لديه السلطة لتحديث دليل الحسابات (إضافة حسابات إلى دفتر الأستاذ العام ومحوها؟)
- في حال وجود رزمة محاسبية، هل من دليل؟
- هل من دفتر صندوق؟
- من يمسك دفتر الصندوق؟
- هل قيود دفتر الصندوق مراجعة قبل العرض في النظام المحاسبي؟
- هل من مراجعة شهرية للميزانية وميزان المراجعة؟
- هل من مراجعة لبيان الأنشطة (بيان الدخل والنققات)؟
- هل من مراجعة لتقارير مقارنة الميزانية لمراكز الكلفة كافة (قسم ومشروع)؟
- كيف يتم الاحتفاظ بسندات النققات؟
- هل من نظام أرشفة للسندات؟
- هل يمكن محاسبة السندات كافة؟
- هل من أمن ملائم على السندات والسجلات المحاسبية الأخرى؟
- هل من سجل بنود أمنية لدفاتر الشيكات، وأوامر الشراء، والفواتير؟
- هل من نظام يضمن ملء سندات الدفع بشكل ملائم (مطلوبة، موافق عليها، مسموح بها، مراجعة) قبل التسديد؟
- هل المقبوضات كاملة (مؤرخة، موقعة من الجهة المدفوع لها والجهة المتلقية، مع تدون المبلغ بالأحرف والأرقام، وسبب التسديد مُعطى)؟
- هل المقبوضات المسجلة بشكل ملائم مع المعلومات الضرورية من سند المقبوضات تتقابل مع ما هو وارد في قيود دفتر الأستاذ العام؟
- هل تحتفظ المنظمة بدفتر أستاذ عام؟
- هل تستخدم المنظمة نظام ترقيم لمحاسبة المقبوضات النقدية، والمصروفات النقدية، وقيود دفتر اليوميات العام، وأوامر الشراء، وإشعارات استلام السلع، وقوائم الشحن كافة الخ.؟

### المصروفات والحسابات المصرفية:

على المنظمات، عندما يكون ذلك ممكناً، استحداث حسابات مصرفية لقبض أموال وصرفيها واستخدامها. تُعطي الحسابات المصرفية مراقبة أكبر بكثير على تدفق النقد من استخدام الأموال

النقدية المتاحة. لكن، من المهم أن تضع المنظمة ضوابط صارمة لإعداد الحسابات المصرفية، والنفاذ إلى الأموال النقدية في المصرف والمصرفيات وتطبيقها.

### أهداف المراقبة

- منع التسديدات غير المسموح بها من الحسابات المصرفية
- الحرص على قبض النقد والشيكات كافةً بشكل سليم
- الحرص على قبض النقد والشيكات كافةً من دون تأخير وضمن المراحل المحددة
- الحرص على قبض النقد والشيكات كافةً بشكل سليم

### الأسئلة حول المصرفيات والحسابات المصرفية

- أمن سياسة حول فتح حسابات مصرفية؟
- من يُوافق على فتح الحسابات المصرفية وإقبالها؟
- هل يُظهر دفتر الأستاذ العام/دفتر الصندوق/سجل الشيكات أي بنود غير اعتيادية (مثلًا تسديدات كبيرة غير اعتيادية، تحويلات بين حسابات مصرفية، أو تسديدات إلى موردين غير اعتياديين)؟
- هل من لائحة موافق عليها للأطراف الموقعة في المصرف يُحتفظ بها؟
- هل من سياسة حول عدد التوقيعات لكل شيك، على غرار توقيع واحد للتسديدات دون ٥٠٠٠ د.أ. وتوقيعين أو أكثر للمبالغ التي تتخطى ٥٠٠٠ د.أ.؟
- هل من إجراءات محددة بشكل واضح بشأن الوثائق الداعمة للتسديدات؟
- هل التسديدات الأساسية، لا سيما توريد المشتريات، مدعومة بما يلي؟
  - سند دفع (كاملة)
  - فاتورة مورّد (أصلية)
  - نسخة عن العقود
  - موجز العرض/ورقة تقديم العرض
  - أمر الشراء المحلي، المسموح به قانونًا والموافق عليه
  - عروض أسعار أو الفواتير الأولية
  - إشعار استلام السلع
  - مذكرة المورّد
  - طلبات شراء
  - ملحقات أخرى
- هل الشيكات كافةً مسبقة الطباعة على أنها للمستفيد الأول فقط **crossed payee only**؟
- وإلا، هل هذا الشرح منطقي؟
- على تَشطُّب المساحات البيضاء على الشيكات لمنع أي تغيير فيها؟

- هل إسم الجهة المدفوع لها مكتوب بالكامل؟
- هل يتمّ التوقيع على الشيكات على بياض من جانب أي من الأطراف الموقّعة؟
- هل دفاتر الشيكات موضوعة في مكان آمن، على غرار خزنة؟
- هل هي مسجّلة في سجل بنود آمنة وموقّعة عند إصدارها؟
- هل الشيكات الملغاة كافّةً محتفظ بها ومؤرشفة؟
- هل أرقام الشيكات مراجعة حرصًا على تسجيل الشيكات كافّةً في سجل الشيكات وأن الشيكات الملغاة وُضعت علامة ملائمة عليها وهي محتفظ بها للمراجعة؟
- هل النفقات كافة موقّعة على سند شيك مرقّمة تسلسليّة؟
- هل هي مطبوعة مسبقًا؟
- هل السندات المسدّدة والوثائق الداعمة المعنيّة، على غرار فاتورة المورد، وأمر الشراء، وإشعار استلام السلع، والملحقات كافة المطبوع عليها ختم «مستلمة» "RECEIVED" و/أو «مدفوعة» "PAID"؟
- هل سند الشيك يحتوي على المعلومات المعيارية التالية؟
  - رقم الشيك/السند
  - طبيعة/تاريخ/قيمة النفقة
  - إسم الجهة المدفوع لها
  - تفاصيل التحويل المصرفي
  - تواريخ الموافقة على التوقيع والسماح بها
  - رقم الشيك
  - الرموز المحاسبية
  - الإسم والتوقيع للممثّل المؤهل الذي حصل على التسديد
- هل الشيكات وسندات الشيكات كافّةً المعروضة على الطرف الموقّع المؤهل تتمتع بالوثائق الداعمة المطلوبة؟
- هل سندات الشيكات وافق مسؤول/مدير الماليّة عليها للتسديد قبل إعداد الشيكات للتسديد؟
- هل من فصل ملائم للمهام بين الشخص الذي أعدّ التسديد بواسطة الشيك والشخص المسموح له/الموقّع للشيك؟
- هل يتمّ تحرير شيك للسندات حرصًا على تسجيلها كافّةً في دفتر الصندوق؟

#### أسئلة للتسديدات/التحويلات إلى الشركاء:

- من هم المؤهلون لطلب التحويلات إلى المشاريع؟
- من يوافق على التحويلات؟
- كيف تُرسل التحويلات؟ هل يحمل الموظفون الشيكات أو النقد المتاح أو أنهم يُرسلون حوالات مصرفيّة؟
- في حال نقل المال المتاح، ما هي الشيكات المحرّرة حرصًا على وصول

الأموال بشكل آمن؟

- هل التحويلات تمثل لشروط التأمين؟

### المصرفوات النثرية

يهدف تأسيس صندوق مصرفوات نثرية إلى السماح بالنفاز إلى النقد عند طلب تسديدات صغيرة. إنها مسؤولة إدارة المنظمة لإعداد الرصيد الأقصى للمصرفوات النثرية، ووضع حد للمصرفوات الفردية من المصرفوات النثرية، وتعيين مسؤول عن المصرفوات النثرية. يجب الاحتفاظ بالمصرفوات النقدية على أساس سلفة. ويجب أن يتراوح المستوى الموصى به للمصرفوات النثرية للحاجات النقدية من أسبوعين إلى شهر.

### الأسئلة للمصرفوات النثرية

- هل من سياسة مصرفوات نثرية؟ هل يحدّد دليل السياسات والإجراءات مبلغ السلفة؟
- هل من مسؤول مُعيّن؟ هل المسؤول مدرب للتعامل مع المصرفوات النثرية؟
- هل صندوق المصرفوات النثرية محفوظ في خزنة مغلقة مع نفاذ محصور بالمسؤول المعني؟
- هل سجلات المصرفوات النثرية مدونة يوميًا؟
- هل يُراجع مشرف السجلات بشكل منتظم؟
- هل تحدّد السياسات والإجراءات حدًا أقصى للدفع من المصرفوات النثرية؟
- هل المبالغ التي تتخطى هذا الحد تُسدّد بواسطة شيك؟
- هل التسديدات كافة محتسبة؟ هل التسديدات مُدرجة في سجل المصرفوات النثرية في سلسلة رقمية لسندات النقد النثري؟
- هل يشمل كل سند ما يلي؟
  - الطبيعة، والتاريخ، والمبلغ للنفقة
  - إسم الجهة المطالبة
  - التوقيع المسموح له
  - توقيع الجهة المطالبة على قبض النقد
  - رقم تسلسلي في حال انطباقه
  - الموافقة على الإضافات إلى السندات
- هل كل سند مدعوم بايصال، أو فاتورة، أو أي وثيقة أخرى؟
- هل من إقرارات دين في المصرفوات النثرية؟ على هذه المعاملات كافة المرور عبر القنوات الملائمة.
- أمن إجراءات لعمليات تسليم المصرفوات النثرية (مثلاً، عندما تُنقل المفاتيح من المحاسب إلى أمين الصندوق)؟
- هل يتم احتساب المصرفوات النثرية في خلال عمليات التسليم؟

- هل المسؤولان يوقعان على ورقة جرد نقدي وتأريخها للتأكيد على الجرد؟
- هل تُصدّر إيصالات مقابل النقد المقبوض؟
- هل من ائصال/سند مقبوضات نقدية يوقع عليه أمين الصندوق على أنه «واصل» «RECEIVED»؟
- هل الجهة المدفوع لها/الموظف ت/يوقع على الايصال/سند المقبوضات النقدية؟
- هل الايصال/سند المقبوضات النقدية موافق عليه/ها؟
- هل الترميز الملائم لمركز الكلفة، والحساب، والنشاط، إلخ. وارد على السند؟
- هل من تغطية تأمين للنقد المحفوظ في المكتب والنقد العابر؟
- هل المبلغ المُحتفظ به في خزنة ضمن حدود النقد الواردة في سياسة تأمين النقد؟
- هل تتماشى طريقة تخزين النقد مع متطلبات التأمين؟
- هل يُحدّد دليل السياسات والإجراءات الأمنية للمصرفيات النثرية؟
- هل يتم اتباعها؟ مثلاً، هل النقد يُحتفظ به في علبة مقفلة، أو خزنة، أو درج فولاذي؟
- أين تقع الخزنة أو الأدراج الحديدية؟
- أمن قيود تُفرض على النفاذ إلى المفاتيح والمناطق حيث يُحتفظ بالنقد؟
- أمن أدلة عن جردات نقدية منتظمة يُجريها مُشرف؟
- هل أمين الصندوق يُعدّ النقد يومياً ويوثق الشيكات؟
- هل الايصالات كافة في دفتر الايصالات الرسمي مسجلة في دفتر الصندوق/ دفتر الأستاذ العام؟
- هل تُقبض الايصالات كافة فوراً؟
- هل المقبوضات النقدية كافة تُقبض بطريقة سليمة؟
- أمن بنود غير اعتيادية في دفتر الصندوق، على غرار مقبوضات كبيرة غير اعتيادية، أو تحويلات بين الحسابات المصرفية، أو مقبوضات من مصادر غير اعتيادية؟
- أمن رصيد أدنى محدّد مسبقاً متوفّر لتجديد المصرفيات النثرية؟
- هل يُعدّ المسؤول المعني بيان تجديد؟ (بيان التجديد لائحة من التسديدات المصنفة حسب حساب دفتر الأستاذ العام.)
- أمن مسؤول مالي مُعيّن يُراجع بيان التجديد لأهداف دقة الوثائق الداعمة وصلاحتها؟
- هل يتم إصدار شيك مقابل مبلغ التجديد المقدم؟ (يوصى بإصدار شيك التجديد باسم المسؤول)
- هل القيود المحاسبية لتشكيل المصرفيات النثرية، أو تجديدها، أو إغلاق حسابها

مفهومة ومتبعة؟

### التسويات المصرفية

يجب إعداد التسويات المصرفية على أساس شهري بالنسبة إلى كل حساب مصرفي من قبل موظف مؤهل يكون مستقلاً عن وظائف معالجة النقد. يجب أن تكون التسويات ضمن نموذج معياري وعلى مسؤول ملائم مراجعتها. على المراجع والجهة المعدّة التوقيع على التسوية وتاريخها، حرصاً على:

- توافق أرصدة المصرف والدفاتر مع البيان المصرفي ودفتر الأستاذ العام على التوالي، بدءاً من تاريخ الإقفال المُعَيَّن.
- تسوية رصيد الدفتر بالكامل مع الرصيد حسب المصرف.
- توثيق بنود التسوية كافة بشكل جيّد والمصادقة عليها بشكل سريع.

### أهداف المراقبة:

- إجراء التسويات المصرفية على الأقل شهرياً من أجل التسوية بين السجلات المصرفية وسجلات المنظمة
- تحديد الفوارق (بنود التسوية) بين حساب دفتر الأستاذ العام المصرفي للمنظمة وبيان المصرف وتسويتها

### الأسئلة للتسويات المصرفية

- كم حساباً مصرفياً للمنظمة؟
- هل الحسابات المصرفية كافة ناشطة؟
- أمن حساب مصرفي منفصل لكل مشروع في حال طلبت جهة مانحة ذلك؟
- هل يتم إعداد تسويات مصرفية على أساس شهري من أجل مراجعة صحة السجلات المحاسبية؟
- هل مسؤولية تسوية الحسابات المصرفية مناطة بأشخاص غير معيّنين بالمقبوضات أو المصروفات؟
- هل يُراجع مسؤول معيّن التسويات؟
- هل التسويات المصرفية يُحتفظ بها للمراجعة في حال التدقيق أو في حال مراجعات أخرى؟
- هل الوثائق الداعمة لبنود التسوية مرفقة بالتسوية المصرفية المعنية؟ تشمل هذه الوثائق لائحة من الشيكات المستحقة، والإيداعات العابرة، والوثائق ذات الصلة الأخرى.
- هل خطوات التسوية الملائمة متبعة؟ (يجب أن يبدأ إعداد التسوية المصرفية دائماً برصيد افتتاح مرحّل من تسوية سابقة وأن ينتهي برصيد مُكَيَّف يُجرى تسوية مع رصيد إقفال حسب بيان المصرف).
- هل بنود التسوية المحددة في خلال عملية التسوية المصرفية موضحة في الشهر

التالي؟

- هل تُلغى الشيكات المستحقة بعد فترة زمنية معينة، مثلاً ستة أشهر؟ (يجب ألا تتخطى هذه المرحلة الفترة الزمنية التي تجعل الأنظمة المحلية هذه الشيكات غير صالحة بعد انقضائها)
- هل يُجري رئيس قسم المالية تحقيقاً في أي بنود تسوية تظهر في شهرين متتاليين؟

### إعداد الميزانية

الميزانية تقدير مالي مفصل لأنشطة متوقعة لفترة زمنية محددة. أدناه أنواع ميزانية عدة:

- الميزانية التشغيلية السنوية – تقدير لمجموع النفقات والواردات للمنظمة بالنسبة إلى السنة المالية
- الميزانية النقدية – النقد الذي تتوقع منظمة ما الحصول عليه وإنفاقه
- الميزانية الرأسمالية – إجمالي التكاليف لاكتساب أصول ثابتة (الإضافات الرأسمالية)
- ميزانية المشروع – الكلفة المتوقعة لمشروع محدد
- ميزانية الهبة – الكلفة المقدرة لإجراء أنشطة مشروع ممولة بهبة

تكون عملية إعداد ميزانية مفيدة وهادفة على أفضل حال ضمن تمرين جماعي منظم وفق بنية معينة. تعني عملية الميزانية طرح مجموعة أسئلة، تشمل ما يلي:

- أي أنشطة معينة بتحقيق الأهداف المخطط لها؟
- ما هي الموارد المطلوبة لإتمام هذه الأنشطة؟
- كم ستكون كلفة هذه الموارد؟
- ماذا ستكون مصادر الأموال؟
- هل النتائج المتوقعة واقعية؟
- ما هي الموافقات المطلوبة من أجل قبول الفوارق في الميزانية؟
- هل للأقسام المختلفة ضمن المنظمة ميزانيات؟

متى تم الاتفاق على الميزانية ومتى تم تطبيق النشاط، يتم استكمال العملية من خلال مقارنة الخطة (الميزانية) مع المخرجات المحتملة (الفعلية). تشمل أنواع الميزانيات المستخدمة ما يلي:

- التشغيلية
- الرأسمالية
- ميزانيات الهبات
- دورة إعداد الميزانية
- توجيهات إعداد الميزانية وإدارتها

## • نماذج الميزانية

على المنظمة إدارة تقارير مقارنة للميزانية على أساس شهري من أجل تحديد إذا ما كانت النفقات تتماشى مع الميزانيات المعنوية. وعليها الاحتفاظ بالميزانيات المعدلة للمراجعة. وبما أنه أحياناً سرعان ما تُصبح الميزانية الأصلية الموافق عليها متقادمة، يوصى بالاحتفاظ بميزانية معدلة في خلال السنة من أجل مقارنات هادفة بشكل أكبر.

## إدارة النقد

أهداف المراقبة:

- ضمان إدارة نقد فاعلة
- تمتع المنظمة بالنقد لتحقيق موجباتها المالية

إدارة النقد وظيفة مهمة في أي منظمة. من أجل رفع مركزها النقدي إلى أعلى حد، على المنظمة تطبيق إجراءات نقدية من أجل إدارة فاعلة للمصروفات والمقبوضات النقدية. إعداد الميزانية ووضع التوقعات من الأوجه المهمة لإدارة النقد. كما على المنظمة التخطيط، بشكل مفصل قدر المستطاع وبشكل سباق قدر المستطاع، للمقبوضات المتوقعة والمصروفات المطلوبة. وتتمحور وظائف إدارة النقد حول المقبوضات، والمصروفات، والتوقعات، والتسويات.

تُعتبر إدارة التدفق النقدي الفاعلة حيويةً بالنسبة إلى المنظمات. إنها عنصر مفتاح في التخطيط والإدارة التشغيلية الفاعلة. في حال لم تكن التدفقات النقدية الداخلة والخارجة مخطّطاً لها ومراقبة بشكل ناجح، قد تواجه المنظمات صعوبات نقدية وقد تكون عاجزة عن خدمة المستفيدين أو تسديد الأجور والرواتب إلى الموظفين والبايعين الموردين في الوقت المناسب. أحياناً، تُطالب الأطراف الخارجية بتوقعات تدفق نقدي لتمكينها من التخطيط لتوقيت إصدار التمويل إلى المنظمة.

## الأسئلة لإدارة النقد

- هل تحدّد المنظمة المركز النقدي في بداية فترة زمنية معينة من سجلات المنظمة المحاسبية؟
- هل المنظمة تخطّط لتوقيت المقبوضات النقدية المستقبلية المتوقعة، ومصادر تمويل الهبات الموافق عليها، ومصادر دخل أخرى متوقعة؟
- ما هي المصادر الأساسية للتدفقات النقدية للمنظمة؟ (قد يشمل ذلك المساهمات، وسلفات الجهات المانحة أو عمليات إعادة التسديد، وقبض أرصدة الحسابات المدينة، والمقبوضات النقدية من الأنشطة المدرة للدخل).
- هل تُنفذ تقديرات المصروفات النقدية، مع أخذ أنشطة المنظمة المخطّط لها بعين الاعتبار؟ على المنظمات التي تعتمد المحاسبة على أساس الاستحقاق ألا يغيب عن بالها أن التسديدات إلى البائعين الموردين قد تكون ضروريةً من أجل تخفيض الخصوم المسجلة مسبقاً.
- هل خطة التدفق النقدي ملخّصة في جدول يُظهر أرصدة نقدية متوقعة حسب

الفترة الزمنية؟

- هل التوقعات تُعطى إلى المدير التنفيذي أو إلى مسؤول معني آخر للاستخدام في توقع الحاجات أو الفائض من النقد؟

### إدارة الحسابات المدينة

يجب تسجيل المبالغ المستحقة للمنظمة على أنها ذمم. هذه أصول المنظمة، التي يجب مراقبتها عن كثب حرصاً على القبض أو التصفية في الوقت المحدد والإعلان عنها بشكل دقيق وتصنيفها بشكل ملائم.

### أهداف المراقبة

- إدخال فواتير الذمم كافة في الدفاتر
- بذل الجهود كافة للمطالبة بالذمم المستحقة
- الحرص على عدم إجراء اتتمانات أو عمليات إلغاء غير مسموح بها
- إصدار فواتير لسلفات السفر، والسلفات القصيرة الأمد، وقروض الموظفين، والخدمات، على غرار استخدام الهاتف.

### الأسئلة لإدارة الذمم

- هل حسابات دفاتر الأستاذ للذمم مدققة بالنسبة إلى ما يلي؟
- الأرصدة في حساب الذمم لموظفي المنظمة المستحقة من أفراد غير موظفين حالياً في المنظمة
- الأرصدة غير المتحركة
- الأرصدة أو البنود غير الاعتيادية
- هل الأرصدة المدينة المهمة كافة على ميزان المراجعة مراجعة للتأكد من صلاحيتها وقيمتها؟
- هل ترسل الفواتير إلى المدينين بالنسبة إلى كل معاملة؟
- هل البيانات الشهرية تُرسل إلى المدينين؟
- هل تقارير التقادم مُعدة كل شهر؟
- هل تقارير التقادم يُراجعها مسؤول ملائم؟
- هل من جهود من أجل التحقيق في قابلية إسترداد الأرصدة المهمة بعد انقضاء ثلاثة أشهر؟
- أمن عمليات إلغاء مسموح بها بشكل ملائم؟
- أمن عمليات إلغاء أو مؤن مسجلة بشكل ملائم ويوميّات مدعومة بشكل ملائم ومسوح به؟

## القروض والمدينون الموظفون

أنواع المدينين الموظفين على الشكل التالي:

- سلفات الموظفين
- سلفات السفر للموظفين
- قروض الموظفين الأخرى

## الأسئلة للقروض والمدينين الموظفين

- هل المدينون الموظفون يمتلكون لسياسات المنظمة؟
- هل نظام المحاسبة يسجل الذمم لكل عضو بشكل منفصل أو في دفتر أستاذ عام فرعي؟
- هل السياسات والاجراءات، على غرار عدم تخطي السقوف أو الموظفين الذين لا يوافقون على سلفاتهم، متبعة بشكل جيد؟
- هل المعلومات التي تُحوّل إلى قسم مجموع الأجور والرواتب حرصًا على استرداد الديون المستحقة كما هي مقترحة ووافق عليها؟
- هل عمليات إعادة التسديد تُجرى ضمن الفترة الزمنية المخصصة؟
- هل بيان حساب يفصل الأرصدة المستحقة مُعدّ ومورّع على كل مدين موظف؟
- هل من اجراءات لمعالجة الأرصدة و/أو القيود المتنازع عليها؟

## الأسئلة لسلفات الموظفين (سلفات العمل)

- هل لكل عضو موظف حساب دفتر أستاذ منفصل في نظام المحاسبة لسلفة عمله/ها؟
- هل السياسات والاجراءات، على غرار رفض السلفات الجديدة حتى تسديد سلفة قديمة، متبعة بشكل ملائم؟
- هل السلفات مسددة/مصفاة وفق سياسة المنظمة حول سداد السلفات؟
- هل السلفات مسددة/مصفاة قبل إصدار سلفات جديدة؟ أمن انحرافات عما هو مسموح به، مع سبب مُعطى خطياً؟
- هل الاحتياطي مُعدّ لأرصدة الحساب هذه التي تبدو غير قابلة للقبض؟ (يتمّ تشكيل احتياطي من خلال القيد على حساب نفقة الديون السيئة والقيد لحساب احتياطي الذمم/الحسابات المدينة)
- هل مسؤول رفيع المستوى، على غرار المدير التنفيذي، مسؤول عن الموافقة على تشكيل احتياطي؟
- هل أرصدة الحسابات غير القابلة للقبض مُلغاة وفق السياسة؟

## محاسبة الأصول الثابتة

الأصول الثابتة هي الأصول الأهم أحيانًا والأكثر مرتبة التي تملكها منظمة ما. تُعتبر الوثائق والتقارير ضرورية حرصًا على أن تكون الضوابط المادية فاعلة.

وعلى المنظمة استخدام استمارة معيارية من أجل توثيق تصرفاتها ومكتسباتها من الأصول الثابتة. يوصى باستخدام استمارة مؤلفة من قسمين ومسبق الترقيم، تحتوي على قسمين، قسم الطلب وقسم التصرف.

يجب أن يحتوي سجل الأصول الثابتة على المعلومات التالية:

- اسم الأصول ووصفها
- الكلفة، بما في ذلك سعر الشراء، والضرائب، والرسوم، وتكاليف التسليم، وتكاليف التركيب
- الرقم المرجعي للمعاملة المحاسبية
- سند مصروفات نقدية أو رقم شيك (للأصول المشتراة)
- رقم سند دفتر يوميات عام (للأصول الممنوحة)
- تاريخ الاكتساب (شهر وسنة)
- الموقع
- الوضع
- رقم الأصول (يوّزعه قسم الإدارة)
- رقم النموذج أو الرقم التسلسلي للمصنّع
- المالك - ذكر صاحب ملكية التجهيزات
- العمر الافتراضي للاستهلاك
- نفقة الإهلاك الشهرية
- مصدر التمويل، في حال تمويل مكتسبات الأصول من جهات مانحة متعددة.

## أهداف المراقبة

- وجود الأصول الثابتة الملموسة كافة التي تملكها المنظمة وقيد الاستخدام
- تسجيل الأصول الثابتة بشكل صحيح في الدفاتر، وتأمينها بشكل ملائم، والاحتفاظ بها بشكل ملائم
- السماح بالاكتسابات والتصرفات بشكل ملائم
- إهلاك الأصول بشكل ملائم وضمان محاسبته بشكل صحيح.

## الأسئلة لمحاسبة الأصول الثابتة

- عند شراء الأصول، هل تُجرى قيود حسابية ماثمة؟ (يجب أن يشمل القيد الحسابي قيداً على حساب الأصول الثابتة وقيداً للنقد/المصرف)
- في حال الحصول على أصل كمساهمة عينية من جهة مانحة خاصة أو كهبة عينية غير مُقيدة من جهة مانحة لهية، هل تمّ تسجيل القيد المحاسبي بشكل ملائم كقيد على حساب الأصول الثابتة وقيد لوارادات المساهمات؟
- في حال الحصول على أصل من جهة مانحة لهبة يقتضي موافقتها للتصرف بالأصل عن عند منح الهبة، هل تمّ تسجيل القيد المحاسبي بشكل ملائم كقيد على حساب الأصول الثابتة وكقيد لحساب خصوم الهبة؟ (سيتمّ تخفيض حساب الخصوم مع اعتراف المنظمة بالواردات لنفقة الإهلاك المسجلة مقابل الهبة)
- هل تُجرى المنظمة جردات مادية لأصولها الثابتة وفق وتيرة مُحددة مسبقاً في خلال السنة؟ (يوصى بشدّة إجراء الجردات على أساس فصلي على الأقل)
- هل جردات الأصول الثابتة يُشرف عليها ويُجرىها موظفون مستقلّون عن وظائف حفظ السجلات ورعاية الأصول الثابتة؟
- هل يُجري قسم المالية تسوية لجردات الأصول الثابتة مع أرصدة دفتر الأستاذ العام ويُعدّ سندات اليوميّات العامة للفوارق غير المسوّاة؟

## الإهلاك

بما أن الأصول الثابتة تُفيد المنظمة على مرّ السنوات، يجب توزيع كلفتها على الفترات التي تستفيد من استخدام الأصل. تُعتبر نفقة الإهلاك توزيع كلفة أصل ثابت على مدى العمر الافتراضي للاستهلاك.

تقتضي المبادئ المحاسبية المقبولة عموماً تسجيل الأصول الطويلة الأمد على أنها أصول ثابتة تُهلك على مدى حياتها المقدّرة للإفادة. بالنسبة إلى الأصول الثابتة المشتراة من خلال أموال الهبة أو المتلقاة من جهة مانحة لهبة تحتفظ بملكيّة الأصل، لا بدّ من قيود محاسبية إضافية للائتمان للمبادئ المحاسبية المقبولة عموماً عن التكيف مع متطلّبات الإبلاغ للجهة المانحة للهبة. على المنظمات الحصول على المشورة من مدقّقيها الخارجيين بالنسبة إلى القيود المحاسبية الإضافية الضرورية.

تحتاج المنظمة إلى تحديد العمر الافتراضي للاستهلاك لكلّ نوع من أصل ثابت تكتسبه وعليه استخدام هذا العمر الافتراضي للاستهلاك لإهلاك الأصول كافة في هذه الفئة. على المنظمة الرجوع إلى الممارسات أو المعايير المحاسبية المهنية المحليّة من أجل اتخاذ القرار. العمر الافتراضي للاستهلاك الأصول المقترحة هو التالي:

- تجهيزات الكمبيوتر – 3 إلى 5 سنوات
- المفروشات والتجهيزات غير الكمبيوتر
- المركبات – 3 إلى 5 سنوات

- الأبنية - ٤٠ عامًا
- تحسينات المأجور - في حال كان للمنشأة المعنية خيار تجديد أوتوماتيكي، كون العمر الافتراضي للاستهلاك الموصى به ٤٠ عامًا. وإلا، يجب إهلاك التحسينات على مدى ما تبقى من مدة الإيجار.

### الأسئلة للإهلاك

- هل للمنظمة سياسة إهلاك؟
- هل الأصول مصنفة بشكل جيد ومعدلات الإهلاك محددة؟
- هل معدلات الإهلاك تتغير من وقت إلى آخر؟
- هل معدلات الإهلاك متبعة من فترة محاسبية إلى أخرى؟
- هل الأصول القابلة للإهلاك مُهلكة بشكل متماسك كل شهر؟

### المحاسبة للنفقات المدفوعة سلفًا والودائع

في إطار مسار العمل العادي، تُجري غالبية المنظمات التسديدات التي تُفيد مراحل مستقبلية. من الأمثلة الشائعة عن عمليات الدفع المسبق، تلك المُسددة سلفًا لإيجارات المكتب، وأقساط التأمين، وعقود صيانة الكمبيوتر. يجب تسجيل قسم من الدفع الذي يُفيد مراحل مستقبلية كنفقة مدفوعة مسبقًا. من أجل المساهمة في رصد أرصدة النفقات المدفوعة مسبقًا، على قسم المالية الاحتفاظ بتحليل مفصل للبنود المفتوحة المدفوعة سلفًا.

على رئيس قسم المالية في المنظمة اتخاذ القرار على أساس أهمية النفقات وأنواعها في ما يتعلق بالمصروفات التي يجب أن تشكل تسديدات مسبقة. التسديدات المسبقة دون الحد الأدنى التي يُحددها رئيس قسم المالية يجب إنفاقها عند تسديدها. وعلى رئيس قسم المالية توثيق القرارات وعلى المحاسب الاحتفاظ بنسخات عن القرارات الموثقة في الملفات.

قد تُعدّ المنظمة حساب نفقة مدفوعة سلفًا في دفتر أستاذ عام منفصل لكل نوع من التسديد المسبق أو قد تُقرّر الاحتفاظ بالتسديدات المُسبقة كافةً في حساب واحد. في حال الاحتفاظ بأنواع متعددة للتسديدات المُسبقة في حساب نفقات دفتر أستاذ عام واحد، يجب الحرص على استهلاك كل تسديد مُسبق بشكل ملائم.

ليست الودائع، على غرار تلك التي تطلبها شركات الهاتف والخدمات، نفقات مدفوعة مسبقًا ويجب تسجيلها في حسال أصل منفصل، إذا ما كانت مهمة بالنسبة إلى المنظمة. وفي حال كانت الودائع ثانوية من حيث المبلغ، يجب إيلاء أهمية لإنفاقها عند دفعها.

## الأسئلة لمحاسبة النفقات المدفوعة مسبقاً والودائع

- هل تحتفظ المنظمة بالتفاصيل بشأن التسديدات المسبقة، بما في ذلك المعلومات التالية؟
  - وصف التسديد المسبق
  - البائع المورد
  - الرقم المرجعي للمعاملة
  - تاريخ المعاملة
- فترات ستستفيد من التسديد المسبق (فترة إنفاق التسديد المسبق، المعدودة عادةً بالأشهر)
  - مجموع مبلغ التسديد المسبق
  - المبلغ الذي سيُنق (يُستهلك) كل شهر
  - رصيد الافتتاح الشهري
  - الإضافات (المصروفات النقدية)
- التخفيضات (قيود دفتر اليومية العام لعمليات الاستهلاك الشهرية واسترداد أقساط التأمين)
  - رصيد الاقفال الشهري
- هل يُراجع رئيس قسم المالية السجلات المفصلة شهرياً حرصاً على أن تكون مفصلة بما يكفي وأن تتوافق مع رصيد دفتر الأستاذ العام؟
- هل الأصول المدفوعة سلفاً تُدرج على النفقات في هذه الفترة/الفترة حيث تحصل المنظمة على منفعة من النفقات الأصلية؟ (تُعرف العملية التي من خلالها تُفرض أرصدة النفقات المدفوعة سلفاً على النفقات على أنها استهلاك).
- هل من موظف مُعيّن في قسم المالية مسؤول عن إعداد قيد الاستهلاك الشهري؟
- هل الموظف المعين يُشير إلى سجل/سجلات المحاسبة المفصلة للمبلغ الذي سيتم استهلاكه بالنسبة إلى كل حساب و/أو نوع تسديد مسبق كل شهر؟
- هل تُرفق نسخة عن السجل/الجدول المفصل بقيد الاستهلاك لكل شهر؟
- هل النفقات المدفوعة سلفاً مستهلكة بشكل متساوٍ على الفترات المفيدة؟ (مثلاً، إذا طُلب من منظمة بموجب عقد تسديد ايجار السنة المقبلة سلفاً، يجب تسجيل التسديد على سند مصروفات نقدية كقيد على النفقات المدفوعة سلفاً وكقيد لحساب النقد المصرفي. في كل شهر من مدة الايجار، على قسم المالية تسجيل قيد على النفقات وقيد لحساب النفقة المدفوعة سلفاً في سند دفتر يوميات عام بنسبة ١٢/١ / القاعدة الاثني عشرية من الايجار المدفوع مسبقاً. مع نهاية فترة الايجار، يجب استهلاك تسديد الايجار سلفاً بالكامل.)
- هل يُراجع رئيس قسم المالية السجلات المفصلة للودائع على أساس شهري حرصاً على أن تكون مفصلة بما يكفي وأن تتوافق مع رصيد دفتر الأستاذ العام؟

## الحسابات المدينة

الحسابات المدينة عملية يُجرىها قسم المالية في المنظمة، تُعتبر بموجبها المبالغ المستحقة على المنظمة خصوصاً للتسديد اللاحق. لا بد من وضع معايير الوثائق ومواد الموافقة وإنفاذها بشكل صارم حرصاً على الحصول على الموافقات الضرورية كافة قبل تكبّد الالتزامات وإجراء التسديدات.

## أهداف المراقبة

- طلب السلع/الخدمات ضمن الكميات أو النوعية المطلوبة فحسب ووفق أفضل الشروط. يجب أن تكون الطلبات، والموافقات، والتصاريح ملائمة.
- استلام السلع والخدمات ومراجعتها وقبول السلع والخدمات المقبولة فحسب
- مراجعة الفواتير مقابل الأوامر المسموح بها وإشعارات استلام السلع
- تسجيل السلع والخدمات كافةً بشكل ملائم في الدفاتر

## الأسئلة للحسابات المدينة

- هل يُراجع الدائنون كافة كل شهر؟
- هل يتم الاحتفاظ بسجل فواتير لحفظها ورصدها؟
- هل تتم الموافقة على الفواتير قبل إدخالها إلى دفتر الأستاذ العام؟
- هل تتم تسوية بيانات المورد مع رصيد دفتر المورد بشكل منتظم؟
- هل تتم تسوية دفتر الأستاذ العام المساعد لحساب مراقبة الدائنين، في حال توفّره، كل شهر مع الموردين؟
- كيف يُحرص على استخدام آجال الائتمان بالكامل؟
- هل لائحة الدائنين مراجعة حرصاً على ألا تتخطى التسديدات تاريخ استحقاقها؟

## المحاسبة للخصوم المستحقة

أنواع المعلومات التي يجب أن تظهر في تحليل الحساب لكل نوع استحقاق هي على الشكل التالي:

- وصف الاستحقاق
- الطرف الذي تعود الخصوم إليه
- أساس الاستحقاق (كيفية احتسابه)
- رصيد الاستحقاق في بداية الشهر
- إضافة/إضافات إلى كل استحقاق (تحديد المبلغ، ورقم المعاملة، وتاريخ المعاملة) في خلال الشهر

- التخفيضات في كل استحقاق (تحديد المبلغ، ورقم المعاملة، وتاريخ المعاملة) في خلال الشهر
- رصيد الاستحقاق في نهاية الشهر

### أهداف المراقبة

- الامتثال لسياسة الخصوم المستحقة
- تسجيل الاستحقاقات كافةً بشكل صحيح

### الأسئلة لمحاسبة الخصوم المستحقة

- هل الاستحقاقات كافةً مراجعة كل شهر؟
- هل الاستحقاقات مدعومة بتحليل حسابات فردية؟
- هل قيود الاستحقاق موافق عليها قبل إدخالها إلى دفتر الأستاذ العام؟
- هل كل رصيد مستحق تدعمه الوثائق الملائمة؟
- هل كل استحقاق يُراجَع شهرياً لتحديد إذا ما كان الاستحقاق ضرورياً وإذا ما كان المبلغ المستحق يمثل التقييم الأحدث للمبلغ المستحق؟
- أمن نظام فاعل يضمن تسوية الخصوم في الوقت المناسب؟

### الواردات/التمويل

ستختلف المعالجة المحاسبية للتمويل المستلم حسب إذا كانت الجهة المانحة قد فرضت أي شروط خاصة أم لا على التمويل الذي أعطته للمنظمة. قد تُفرض قيود على استخدام الأموال أو على الفترة الزمنية التي تُنفق من خلالها الأموال أو قد تفرض الجهة المانحة إعداد التقارير أو متطلبات أخرى. توصي المنظمة بالاحتفاظ بحسابات منفصلة لأنواع مختلفة للتمويل الذي تتوقع استلامه أو لأي دخل تتوقع توليده، مما يُسهل عملية التحليل والإبلاغ.

يُطلب من المنظمات عادةً القيام بالأعمال التالية لطلب الهبات واستلامها:

- التوقيع على اتفاق والموافق على شروطه المحددة
- تقديم الجهة المانحة ميزانية على أساس بنود للموافقة
- إعادة الأموال غير المنفقة إلى الجهة المانحة
- رفع التقارير المالية الرسمية إلى الجهة المانحة
- الامتثال لمتطلبات أو أنظمة الجهات المانحة القائمة في إدارة الهبة

يجب تسجيل واردات الهبة في كل شهر تتكبد المنظمة فيه نفقات منطوقية، ومسموحاً بها، وقابلة للتخصيص مقابل الهبة. الخطوات المتبعة عادةً هي على الشكل التالي:

يجب تسجيل تمويل الهبة المستلمة سلفاً كخصوم إلى الجهة المانحة عند استلامها

- النقد المدين

- حساب الهبات الدائن
- تكبّد النفقة المسموح بها، عندما تكون منطقياً
- النفقة المدينة
- النقد الدائن
- على الأقل شهرياً، عند تكبّد النفقات مقابل الهبة، يجب الاعتراف بدخل الهبة وتخفيض الخصوم:
- حساب هبة مدين
- دخل هبة دائن

### أهداف المراقبة

- بيان الواردات بشكل ملائم وتسجيلها في الفترة المحاسبية الملائمة
- تصنيف الواردات بشكل ملائم (غير مُقَيِّدة، مُقَيِّدة، هبة، عقد)

### الأسئلة للدخل/التمويل:

- هل مداخل الهبة وأي حسابات هبة مدينة مقابلة (في حال كانت المنظمة تعمل على أساس إعادة التسديد) أو خصوم الهبة (في حال حصول المنظمة على تمويل هبة سلفاً) مُراجعة كل شهر حرصاً على بيانها بشكل ملائم؟
- هل تُجرى مراجعة كل شهر لمعرفة إذا ما كانت المداخل المسجلة في خلال الشهر مصنفة بشكل صحيح؟

### معالجة مجموع الأجور والرواتب

يقضي مجموع الأجور والرواتب بمعالجة رواتب الموظفين، وأجورهم، ومكافآتهم، ومنافعهم التقديرية، واقتطاعاتهم. كما تشمل وظيفة مجموع الأجور والرواتب معالجة الجداول الزمنية/تقارير الإبلاغ عن الجهود كافة. وعلى ربّ العمل الاحتفاظ بالسجلات كافة المتعلقة بمجموع الأجور والرواتب. تشمل هذه السجلات سيرات الأجور والرواتب واقتطاعاتها كافة للفترات الزمنية المنصوص عليها في النظام الداخلي وفي ممارسات الأعمال المعيارية.

يجب أن تكون وظيفة مجموع الأجور والرواتب مستقلة عن وظيفة الموارد البشرية. وبسبب الطبيعة الحساسة والسرية لمجموع الأجور والرواتب، يجب إدارتها بنأى وجدية.

### أهداف المراقبة

- تسديد الأجور والرواتب إلى الموظفين الفعليين فحسب وفق معدّلات الدفع المسموحة.
- احتساب مجموع الأجور والرواتب بشكل صحيح
- احتساب اقتطاعات مجموع الأجور والرواتب بشكل صحيح وتسديدها إلى الأطراف الثالثة الملائمة

- إدراج مجموع الأجرور والرواتب لتصحيح أرقام مشاريع الجهات المانحة وخطوط إنفاق للميزانية في الوقت المناسب (قبل انتهاء صلاحية المشاريع)

### الأسئلة لمعالجة مجموع الأجرور والرواتب

- هل من إجراءات تضمن إدراج الموظفون ذوي عقود العمل الجديدة والمفسوخة واستبعادها على التوالي من مجموع الأجرور والرواتب في الوقت المناسب؟
- هل الإجراءات تضمن تسجيل التغييرات في تفاصيل مجموع الأجرور والرواتب للموظفين بشكل صحيح؟
- أمن برنامج كمبيوتر لمجموع الأجرور والرواتب؟
- هل يحتفظ الموظفون بجدول زمنية؟
- هل من إجراءات للموافقة على الجداول الزمنية؟
- هل تُستخدم الجداول الزمنية لإعداد مجموع الأجرور والرواتب؟
- هل من سياسات وإجراءات مكتوبة مع الوقت؟
- هل يوافق مسؤول على مجموع الأجرور والرواتب قبل تسديد/دفع الأجرور/الرواتب؟
- هل تُدفع الأجرور/الرواتب بواسطة شيكات أو حوالات مصرفية؟
- هل الأشخاص المعنيون بتسديد الدفعات مختلفون عن الذين يُعدون مجموعة الأجرور والرواتب؟
- هل تم إعداد دفتر يوميّات مجموع أجرور ورواتب من أجل إدراج رسوم الأجرور/الرواتب في المشاريع؟
- هل وافق رئيس قسم المالية على يوميّات مجموع الأجرور والرواتب؟
- هل اقتطاعات الرواتب محوّلة إلى أطراف ثالثة في الوقت المناسب؟
- هل من حسابات دفتر أستاذ العام لاقتطاعات مجموع الأجرور والرواتب وهل يُصادق عليها كل شهر؟
- هل من أرصدة مستحقة على حسابات اقتطاعات الأجرور والرواتب، على غرار الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وحساب «اقتطاع الضرائب من المنبع»، وهل من تحقيق في التأمين الصحي؟

### تخصيص الكلفة

التكاليف المشتركة نفقات منكّبة لهدف مشترك، إنّما لا يُمكن تخصيصها مباشرة لأي مشروع محدّد، أو جهة مانحة، أو قسم، أو منتج، أو فئة أعمال. يُعتبر تخصيص الكلفة عملية توزيع تكاليف مشتركة للمشاريع الملائمة. وتزوّد النفقات المخصّصة للمشاريع بطريقة متماسكة الإدارة بإجمالي الكلفة لكل مشروع قيد التنفيذ. للاستفادة من هذه المعلومات، تحتاج الإدارة إلى أن تكون التكاليف المُدرجة في المشاريع، بواسطة منهجية تكون متماسكة ومنطقية.

يهدف تخصيص التكاليف إلى إدراج التكاليف في المشاريع على أساس المنفعة التي يحصل عليها كل مشروع من النفقة المنكبدة. وتضمن طريقة منهجية موثقة لتخصيص التكاليف المشتركة أن كل جهة مانحة تغطي «حصتها العادلة» من النفقات القابلة للتخصيص.

الخطوات التالية أساسية لتطبيق منهجية تخصيص كلفة:

١. تحديد مسببات الكلفة
٢. تحديد الكلفات التي تعتبرها المنظمة كلفات مشتركة يجب تخصيصها بواسطة منهجية تخصيص كلفة.
٣. إعداد نظام قابل للتدقيق لتحديد التكاليف المشتركة وكيفية احتسابها
٤. تطوير ساسية خطية تشمل مفاهيم التخصيص
٥. استخدام منهجيات تخصيص موصوفة في السياسة بشكل متماسك على مدة السنة
٦. اعتماد صيغ تخصيص الكلفة على بيانات فعلية حالية

### تخصيص نفقات المركبات

من بين مسببات الكلفة الأكثر منطقاً لنفقات المركبات، المسافة المقطوعة لإدارة كل مشروع أو قسم غير داعم في فترة زمنية محددة. ومن خلال هذه المنهجية، يجب الاحتفاظ بسجلات مركبات لتسجيل المسافات المقطوعة بالنسبة إلى كل مشروع/قسم غير داعم.

### تخصيص تكاليف الدعم

يُمكن استخدام مسببات كلفة عديدة، على غرار نفقات مباشرة. تقع على عاتق المنظمة مسؤولية اختيار المسبب الأكثر ملاءمةً لمحفظة برامجها واستعماله بشكل متماسك. يجب أن تُظهر طريق التخصيص احتساباً عادلاً ومنطقياً.

### تخصيص نفقات الانشغال

من بين مسببات الكلفة الأكثر منطقاً لتخصيص نفقات الانشغال (مثلاً إيجار المكتب، والكهرباء، والمياه، الخ.)، مساحة المكتب التي يشغلها الموظفون المعينون لكل مشروع. ومن خلال هذه المنهجية، على المنظمة قياس إجمالي مساحة المكتب واحتساب الأمتار المربعة للتكاليف المشتركة.

### الأسئلة لتخصيص الكلفة

- هل تمّ تحديد التكاليف التي تعتبرها المنظمة تكاليف مشتركة؟ من بين الأمثلة عن التكاليف المشتركة التي تُقيد عادةً مشاريع عدّة، فواتير الخدمات، ومستلزمات المكتب، وإيجار المكتب، ورواتب الموظفين الإدارية
- هل أعدت المنظمة نظام تدقيق يُحدّد التكاليف المشتركة وكيفية احتسابها؟
- هل من سياسة خطية تشمل مفاهيم التخصيص؟
- هل طريقة تخصيص الكلفة المعتمدة تُطبّق بشكل متماسك في خلال السنة؟



- هل صيغ تخصيص الكلفة تتمحور حول البيانات الفعلية الحالية، لا الميزانيات؟
- هل صيغ تخصيص الكلفة تُحدّث شهرياً حرصاً على أن تعكس الأعباء المخصّصة لكل مشروع بشكل دقيق ما حدث في خلال الشهر؟
- هل يتم استخدام طريقة جمع الكلفة من أجل تخصيص الكلفة المشتركة في نهاية فترة حسابية؟ وبموجب طريقة الجمع، تُفرض النفقات المُطبّقة كافةً على مركز كلفة واحد أو أكثر عندما تتمّ معالجتها أصلاً. (قد يكون بعض الشركاء صغاراً جداً إلى حد أنهم لا يُفضّلون جمع التكاليف، إنّما فرضها مباشرةً عندما يتمّ تسجيل كل معاملة.)
- ما هي الطريقة الأخرى المستخدمة؟
- إذا كانت المنظمة تستخدم مجموعات كلفة لتسجيل النفقات القابلة للتخصيص، هل تُخصّص هذه المجموعات بالكامل في نهاية كل شهر، فيبلغ إجمالي نفقة كل مجموعة صفر؟

### مُحاسبة الهبة

تتطوي محاسبة الهبات على مراجعة الشروط والأحكام الواردة في اتفاق هبة والامتثال لها وتسجيل الواردات والنفقات في دفتر الأستاذ العام لمنظمة ما. الهبات (بما في ذلك الهبات الفرعية) أو الاتفاقات التعاونية اتفاقات تكون المنظمة بموجبها لديها علاقة تمويل تعاقدية حيث تؤمن جهة مانحة ما الدعم المالي مقابل تسليم المنظمة أو الجهات الثانوية المستفيدة من الهبة لخدمة برنامج محددة.

تكثر الدراجات الخشبية في جمهورية كونغو الديمقراطية وبلدان أخرى وسط وشرق أفريقيا. معظم هذه الدراجات لا فرامل لها قد يكون وركوبها ممتعاً.

- تشمل مشاريع عديدة ممولة بهبة المراحل التالية:
- متطلّبات ما قبل منح الهبة
- متطلّبات ما بعد منح الهبة
- المتطلّبات الماليّة ومتطلّبات البرنامج
- معايير الممتلكات
- معايير توريد المشتريات
- التقارير والسجلات
- الفسخ والإفاد

### الأسئلة لمحاسبة الهبات

- هل من نظام نقفي أثر للهبات؟
- هل من ملفات مشروع مزودة بمعلومات حول المشروع، تشمل ما يلي؟
- اتفاق الهبة
- التواصل مع الجهة المانحة
- نقاط التركيز في اتفاق الجهة المانحة

#### • إدارة الميزانية

- هل من نظام لتقفي أثر النفقات والمدخيل حسب كل مشروع؟
- هل من ضوابط حرصاً على استخدام الأموال لأهدافها المرجوة؟
- هل للمنظمة قائمة تحقق لاقفال الهبة تستخدمها بشكل منتظم؟

#### التقارير المالية

للمنظمات متطلبات إبلاغ داخلية وخارجية. على رئيس قسم المالية الحرص على تزويد فريق إدارة المنظمة بالتقارير المالية بشكل منتظم في خلال السنة. يجب أن تحتوي التقارير المالية الداخلية على المعلومات الكافية ذات الصلة المعروضة ضمن نماذج تُمكن فريق الإدارة من اتخاذ قرارات عمل مطلعة. قد تُطالب اتفاقات الجهات المانحة، أو أنظمة الجهات المانحة، أو معايير المحاسبة المهنية، أو أنظمة الحكومة بإعداد التقارير الخارجية. يجب أن تكون التقارير المالية كافة دقيقة، وقابلة للمراجعة، وتصدر في الوقت المحدد لها.

#### أهداف المراقبة

- تحديد إذا ما كانت أنواع التقارير المالية الداخلية المزودة إلى الإدارة ملائمة، وشاملة، وذات قيمة مضافة.
- التأكيد إذا ما كانت اتفاقات الجهات المانحة وأنظمة الحكومة تمتثل لمتطلبات إعداد التقارير الخارجية كافة
- الحرص على أن تكون التقارير المالية الداخلية والخارجية التي تُعدها المنظمة دقيقة، وقابلة للمراجعة، وتصدر في الوقت المحدد، وتُرفع ضمن المهل الزمنية الموضوع.

#### أسئلة للتقارير المالية

- ما هي تقارير الإدارة المطلوب إصدارها كل شهر، وكل فصل، أو شبه سنوياً؟
- هل تمتثل التقارير للمتطلبات التالية؟
- نماذج إعداد التقارير
- موزعة كما هو مطلوب
- المهل الزمنية للإبلاغ
- متطلبات الجهات المانحة كافة
- هل يتم احترام المهل الزمنية للاقفال وإعداد التقارير المالية في نهاية الشهر بشكل متماسك؟ في حال الإجابة بلا، الحصول على شروحات.
- هل التقارير موزعة ومستلمة كما هو متوقع؟
- هل رئيس قسم المالية يلتقي بالمدير العام التنفيذي كل شهر لمناقشة التقارير المالية؟
- هل يعرض رئيس قسم المالية التقارير الشهرية على الإدارة العليا كل

شهر؟ ما هو العمل المتخذ عند الإفراط بإنفاق خطوط الميزانية؟

- هل دورة إعداد التقارير محددة؟
- هل الميزانيات مفصلة بشكل ملائم حسب بند الانفاق وهل عمالات إعداد التقارير كافة للمشاريع الممولة بهبة محددة بشكل واضح؟
- من يُراجع ويُجيب عن أسئلة الجهة المانحة حول تقارير التصفية المقدمة إلى الجهة المانحة؟
- من يُراجع ويُعطي الملاحظات حول تقارير التصفية الصادرة عن المتلقين الفرعيين؟

### وثائق المعاملات المالية

يجب تسجيل المعاملات المالية كافةً على استمارات محاسبية معيارية المعروفة بقيود أو سندات اليومية ويجب دعمها بالوثائق الملائمة. يجب أن تحمل السندات أرقامًا تسلسلية، وأن يكون موافقًا عليها بشكل ملائم، وأن تكون محفوظة بشكل منهجي من أجل استرداد سهل.

### أهداف المراقبة

توثيق المعاملات المالية كافةً والموافقة عليها ودعمها بشكل ملائم الاحتفاظ بقيود دفتر اليومية كافة ووثائقها الداعمة متى تم الاحتفاظ بها بشكل آمن واستردادها بشكل سريع

### الأسئلة لوثائق المعاملات المالية

- هل يوقع الموظفون المعنيون الذين يعدون قيود اليومية، ويراجعونها، ويقيّدونها، ويوافقون عليها، ويعرضونها على هذه القيود؟
- هل التعليقات على اليومية ملائمة؟
- هل الوثائق الداعمة ملائمة؟
- هل تحمل سندات اليومية أرقامًا، مع الرقم نفسه في نظام المحاسبة؟
- هل تُلغى قيود يوميات المصروفات النقدية وقيود اليومية العامة ووثائقها الداعمة لمنع إعادة استخدامها؟
- هل تم اختيار القيود كافةً للاختبار وتم تحديد موقع وثائقها الداعمة بشكل سهل؟
- هل القيود ووثائقها الداعمة في مكان آمن دائمًا؟
- هل القيود ووثائقها الداعمة محفوظة للفترة الزمنية الملائمة؟
- عندما لا يمكن إرفاق الوثائق الداعمة بالقيود لأسباب سرية أو بسبب حجمها، هل من مواقع تخزين للوثائق الداعمة المشار إليها في قيود دفتر اليومية؟
- هل من إحالات مرتبطة بتصحيح القيود، أو التكييفات، أو عمليات إعادة التصنيف إلى القيود الأصلية وعكس ذلك؟
- هل يُطلب من الأفراد التوقيع على الوثائق التي تُفيد باستلام النقد وإصداره؟

## مراجعة الانفاق

المعايير العامة التي تؤثر على السماح بهذه التكاليف ضمن الهبات هي على الشكل التالي:

- يجب أن تكون التكاليف منطقية وضرورية لأداء الهبات وإدارتها
- يجب أن تكون التكاليف قابلة للتخصيص للهبات بموجب أحكام تعاميم مبدأ الكلفة الصادرة عن مكتب البيت الأبيض للإدارة والموازنة. تُعتبر الكلفة قابلة للتخصيص لهدف كلفة محدد إذا ما كانت السلع أو الخدمات المعنية مُدرجة أو مُخصّصة لهدف الكلفة هذا وفق المنافع المعنية المتلقاة.
- يجب معالجة التكاليف بشكل متماسك من خلال تطبيق المبادئ المحاسبية المقبولة عموماً حسب الظروف الراهنة. لا تُخصّص كلفة إلى هبة على أنها كلفة مباشرة في حال تخصيص كلفة أخرى منكبدة للهدف نفسه في ظروف مماثلة لهبة على أنها كلفة غير مباشرة.
- يجب أن تمثل التكاليف لأي قيود أو استثناءات محددة في التعاميم؛ القوانين الوطنية، والمحلية، وقوانين الدولة، والاتفاقات المدعومة؛ أو أي أنظمة حاكمة أخرى في ما يتعلّق بأنواع بنود الكلفة أو مبالغها.
- يجب أن تكون التكاليف خالية من الائتمانات السارية كافة الناشئة عن المعاملات التي تخفّض التكاليف المباشرة أو غير المباشرة أو التعويض عنها. من بين أمثلة عن هذه المعاملات، خصوم الشراء، أو التخفيضات، أو البدلات، والتعويضات عن الخسائر، وإعادة تسديد أقساط تأمين أو تخفيضاته، وتكييفات لأعباء خاطئة أو تسديدات زائدة.

## الأسئلة لمراجعة الانفاق

- هل قواعد الجهات المانحة للهبات السارية محفوظة في السجل؟
- هل الموظفون المعنيون كافة مدربون بشكل ملائم لفهم هذه القواعد والامثال لها؟
- هل التكاليف المسموح بها حسب مقتضيات الجهات المانحة؟
- هل تمّ النظر في النفقات المتوقعة كافة في ميزانية المنظمة الموافق عليها أو في التعديلات ذات الصلة الموافق عليها؟
- هل تمثل التكاليف لسياسات المنظمة وإجراءاتها؟
- هل تواريخ النفقات ضمن فترة الهبة الزمنية؟
- هل من وثائق كاملة حول هذه النفقات؟

## المسرد

### رصيد الحساب

المبلغ التراكمي في حساب دفتر أستاذ عام، يُساوي صافي الاعتمادات البنود المدينة التراكمية. أرصدة الحسابات للمداخل والنفقات مقللة في نهاية السنة وغير مرحلة إلى السنة المالية التالية. أرصدة الحسابات للأصول، والخصوم، والأصول الصافية (أرصدة الأموال) تراكمية منذ تأسيسها.

### رمز الحساب أو رقمه

تُحدّد رموز الحساب طبيعة البنود الموزعة حسب المعاملات المالية. عادةً، تُجمَع حسابات دفتر الأستاذ العام ضمن المجموعات الأساسية التالية: الأصول، والخصوم، والأصول الصافية (المعروفة سابقًا بأرصدة الأموال)، والواردات، والنفقات.

### قيد محاسبي

قيد مزدوج حيث البنود المدينة تُساوي البنود الدائنة. راجع أيضًا «السند».

### سياسات محاسبية

المبادئ، والأسس، والاتفاقات، والقواعد، والممارسات، التي تطبقها هيئة ما عند تسجيل المعاملات المالية وعند إعداد البيانات المالية وعرضها.

### أساس الاستحقاق

مادة المحاسبة يتم تسجيل الواردات بموجبها في الفترات المحاسبية التي تُكتسب فيها وتُسجّل الخصوم أو النفقات في الفترات التي تُتكدّب فيها (أو في الفترات التي تولّد منفعة في خلالها)

### الخصوم المستحقة

خصوم مسجلة للنفقات المنكبدة، إنّما غير مدفوعة في نهاية فترة زمنية معينة. تعني عادةً تقديرًا لخصوم مستحقة.

### الإهلاك المتراكم

مبلغ الإهلاك المتراكم الذي تُسجّله منظمة ما مقابل أصل معين. هذا الحساب هو مربوط بحساب أصول مقابل لأهداف عرض البيانات المالية. يجب أن يبقى الإهلاك المتراكم على دفاتر المنظمة حتى التصرف بالأصول المقابلة أو إلغائها.

### السلفة

أموال صادرة لطرف آخر شرط أن يحتسبها الطرف الذي يحصل على الأموال في المستقبل. تتمّ تسوية سلفة عند تزويد سلعة، و/أو تأمين خدمة، و/أو تقديم تقرير موافق عليها، و/أو إعادة النقد، حسب طبيعة المعاملة.

### الاستهلاك

التخفيض التدريجي لنفقة مدفوعة مسبقًا من خلال توزيع كلفتها على فترات محاسبة (أشهر) تستفيد من النفقات الأصلية.

## دليل الحسابات المشروحة

لائحة حسابات دفتر أستاذ عام تُظهر أرقام الحسابات، وأسماءها، وتوصيفاتها (الغايات المرجوة) لكل حساب.

## التصريح

عملية الموافقة على معاملات مالية، عادةً قرار عقد موارد المنظمة أو إنفاقها.

## مصفوفة التصريح

لائحة سلطات الموافقة في المنظمة - تظهر عادةً على شكل جدول يُدرج المناصب المختلفة في المنظمة ومستويات سلطتها المعنية. يُمكن أن تُشير أيضاً إلى أنواع الالتزامات، أو النفقات، أو الوثائق التي يُسمح للموظفين المعيّنين الموافقة عليها. معروفة أيضاً بـ«شهادة تسجيل».

## الميزانية

راجع أيضاً «قائمة المركز المالي».

## التسوية المصرفية

العملية التي من خلالها تتم تسوية رصيد المنظمة النقدي حسب دفتر أستاذها العام مع رصيد الإقفال حسب بيان المصرف في التاريخ نفسه، مع احتساب الفوارق كافةً بين الائتين. على موظف يكون مستقلاً عن وظائف حفظ السجلات ورعاية النقد القيام بهذه الوظيفة، لمراجعة كفاءة المعاملات النقدية والرصيد النقدي المسجل للمنظمة ودقتها.

## البيان المصرفي

تقرير صادر عن مصرف يُظهر الأرصدة الافتتاحية والختامية وأي نشاط في الحساب المصرفي لصاحب الحساب في خلال فترة البيان. تُرسل البيانات المصرفية إلى أصحاب الحسابات على أساس منتظم، كل شهر عادةً.

## الإضافة الرأسالية

اكتساب أصل ثابت.

## النقد

في سياق هذا الدليل، يُشير إلى العملة النقدية، أو النقد في المصرف، أو المزيج بين الائتين.

## التدفق النقدي

الفرق بين النقد المقبوض والنقد المنفق في خلال فترة معينة.

## بيان التدفق النقدي

يُظهر هذا التقرير المجاميع التراكمية لمصادر الأموال وأوجه استخدامها للمرحلة المبلغ عنها. وهو معروف أيضاً بـ«بيان التدفقات النقدية».

## توقعات التدفق النقدي

تقدير للمقبوضات والدفعات النقدية المتوقعة في الفترات المستقبلية، التي قد تكون أشهرًا، أو فصلاً

ماليّة، أو سنواتٍ ماليّة، حسب طبيعة التوقّعات. تقتضي هذه المهمّة أن تقيّم المنظمة المبلغ المقبوض والمصروف في كل من الفترات الزمنيّة المعيّنة. يجب المطالبة بالمدخلات من الأعضاء الأساسيين كافّة لفريق الإدارة في إطار هذا الجهد سعياً إلى إدراج مصادر التمويل ونفقات المنظمة كافّة ضمن التوقّعات.

### دليل الحسابات

لائحة حسابات دفتر الأستاذ العام المستخدمة لتسجيل المعاملات الماليّة. تظهر اللائحة في تسلسل أرقام الحسابات وتُظهر أرقام الحسابات وأسماءها.

### الأطراف الموقّعة على الشيكات (عن المصرف)

الموظفون المسموح لهم التوقيع على الشيكات باسم المنظمة.

### الكلفة

سعر شراء سلعة أو خدمة، تشمل النفقات كافّة المحقّقة من أجل إدخال سلعة مكتسبة ضمن خدمة. تُستخدم أيضاً بمعنى قيمة السلع الممنوحة.

### مركز الكلفة

عنصر بنيوي في منظمة ما يُستخدم لتسجيل التكاليف لأهداف المراقبة وإعداد التقارير. المعروف أيضاً كوحدة عمل، يُمكن استخدامها من أجل الإشارة إلى مشروع مُحدّد، أو هبة، أو موقع، أو قسم.

### تخصيص الكلفة

عملية توزيع النفقات المشتركة على مراكز الكلفة المستفيدة القابلة للتطبيق.

### البند الدائن

الجهة اليُمنى من قيد محاسبي. ترفع البنود الدائنة الواردات والخصوم وتخفّض النفقات والأصول.

### الدائن

أي طرف تدين المنظمة له بالمال

### البند المدينة

الجهة اليسرى من قيد حسابي. تزيد البنود المدينة الأصول والنفقات وتخفّض الواردات والخصوم.

### المدين

أي طرف يدين للمنظمة بالمال.

### الإهلاك

توزيع كلفة أصل ملموس طويل الأجل على مدى عمره الافتراضي للاستهلاك. الأصول الطويلة الأجل هي تلك الأصول المتوقّعة لإفادة المنظمة لأكثر من سنة. يتم تسجيل الإهلاك شهرياً.

## طريقة حفظ الدفاتر بالقيد المزدوج (أو القيد المزدوج)

مادة المحاسبة الأساسية حيث يحتاج كل قيد حسابي إلى توازن، مثلاً يجب أن تتساوى البنود المدبنة مع البنود الدائنة.

### الانفاق

ما يعني بشكل عام صرف النقد. يجب عدم لفظه مع كلمة «نفقات».

### النفقات

النفقات هي التكاليف التشغيلية لمنظمة ما، يتم تسجيلها في الفترات الزمنية (الأشهر المحاسبية) التي يتم تكبدها فيها. يتم تكبد نفقة في الشهر الذي يتم استلام الخدمات المؤمّنة أو السلع المشتراة فيه، لا عند وضع أمر الشراء أو عند عقد الالتزام. لا بد من استحقاق لكل نفقة يتم تكبدها، إنما لا تكون مدفوعة في نهاية فترة الإبلاغ. يُستحسن إجراء ذلك على أساس شهري. في نهاية المطاف، يجب إجراء ذلك في نهاية السنة المالية للمنظمة. تُعتبر النفقات تكاليف لفترة زمنية مُحددة لأنه ليس لديها قيمة مستقبلية بالنسبة إلى المنظمة.

### الحصة العادلة

مفهوم فرض النفقات على المشاريع على أساس المنفعة التي يحصل عليها كل مشروع من النشاط الذي يولد النفقة.

### البيانات المالية

التقارير المالية التي تُعدّها منظمة لرفع التقارير إلى الإدارة، ومجلس الإدارة، وأطراف خارجيين. وعلى أساس مؤقت، على أساس شهري أو فصلي مثلاً، يُمكن تدقيق هذه التقارير داخلياً. لكن، يجب إخضاع تقارير المنظمة المالية في نهاية العام للتدقيق الخارجي. من بين الأنواع الشائعة للبيانات المالية، بيان المركز المالي، وبيان الأنشطة، وبيان التدفقات النقدية.

### السنة المالية

فترة الاثنتي عشرة شهراً التي تستخدمها المنظمة لإجراء أنشطتها وإعداد التقارير بشأن نتائجها المالية. لا تتناسب السنة المالية بالضرورة سنة تقويمية.

### الأصول الثابتة

الممتلكات والمصانع والتجهيزات الملموسة والطويلة الأجل للمنظمة التي لديها العمر الافتراضي للاستهلاك يتخطى عامًا واحدًا.

### رصيد الأموال

راجع الأصول الصافية.

### أساس سلفة

مفهوم محاسبي يُستخدم لوصف صندوق نقدي يتم تجديده مقابل المبلغ المصروف. لا يتغير رصيد دفتر الأستاذ العام لصندوق سلفة متى تم تأسيسه إلا بواسطة قرار صادر عن الإدارة.

## بيان الدخل والنفقات

راجع «بيان الأنشطة»

### دفتر اليوميات

سجل زمني أو تسلسلي لنوع معين من المعاملات المالية. من بين دفاتر اليوميات الشائعة الاستخدام، دفتر يوميات المقبوضات النقدية، ودفتر يوميات المصروفات النقدية، ودفتر اليوميات العامة، ودفتر يوميات المبيعات.

### قيد دفتر اليوميات

راجع «السند».

### دفتر

يعني عادةً «دفترًا» محاسبيًا حيث يتم تسجيل المعاملات المالية واحتساب الأرصدة التراكمية. يمكن أن يكون الدفتر دفتر أستاذ عام حيث تُسجل المعاملات المالية كافة للمنظمة (في حال كانت إلكترونية) أو تُلخص (في حال كانت يدوية) أو دفتر أستاذ مساعد. يجب أن تحقق القيود في دفتر الأستاذ العام توازنًا، مثلًا أن تتساوى البنود المدينة مع البنود الدائنة. عادةً، يكون دفتر الأستاذ المساعد محصورًا بنوع معاملات محدد أو بنوع محدد أو أكثر من حسابات دفتر الأستاذ العام. لا يتم استخدامه للقيود المزدوجة (المتوازنة). ومن بين الأنواع الشائعة لدفاتر الأستاذ العام المساعد، دفاتر النقد النثري، وصناديق الدفع، ودفاتر الحسابات المدينة، ودفاتر الحسابات الدائنة، وسجلات الأصول الثابتة. يتم استخدام دفتر أستاذ مخزن عادةً من أجل تسجيل الأرصدة وحركة الأصول الواردة في جردة. قد يُستخدم أيضًا كسجل كمي من أجل احتساب عدد وحدات السلع المتوفرة الواردة في جردة وكسجل لقيمتها.

### الخصوم

مبلغ تدين به المنظمة لصالح أطراف آخرين. تشمل أنواع الخصوم، إنما ليس بشكل حصري، الخصوم إلى الجهات المانحة للهيئات (بالنسبة إلى الأموال الفائضة من نفقات الهيئة)، والموظفين، والموردين، والكيانات الحكومية، والمقرضين.

### الأصول الصافية

حسابات دفتر الأستاذ العام التي تُجسد فرقًا بين أصول المنظمة وخصومها. إضافة إلى الفرق التراكمي بين مداخيل منظمة ونفقاتها منذ تأسيسها (المعروفة سابقًا بـ«رصيد الأموال»).

### النقد النثري

توريد صغير للنقد يُستخدم لسدّ الحاجات التشغيلية اليومية التي تكون شيكات المصروفات لها غير ملائمة أو يكون استخدامها غير فاعل وفعال من حيث الكلفة. يتم الاحتفاظ بها عادةً على أساس سلفة.

### العرض

تسجيل معاملة مالية في دفتر.

## النفقات المدفوعة سلفاً

حساب الأصول لعمليات تسديد النفقات التشغيلية التي تُفيد الفترات الزمنية المستقبلية. راجع «الاستهلاك».

## توريد المشتريات

العملية التي من خلالها تُشترى السلع أو الخدمات.

## التوقعات

التقديرات الكمية للأداء أو النتائج المالية أو التشغيلية المستقبلية.

## حفظ السجلات (مسك الدفاتر)

فعل تسجيل معاملات مالية مختلفة في دفتر.

## الواردات

مجموع المبالغ التي تحصل عليها منظمة ما من مصادر خارجية. تشمل الكلمة المبيعات، والمساهمات، والهبات من جهات مانحة عدة، والاشتراكات، ورسوم العضوية، والرسوم مقابل خدمات مؤمنة، والإيجارات، والفوائد من استثمارات أو ايداعات مصرفية. تُسجل المساهمات في الفترات الزمنية التي يُحصل فيها عليها. تُعرّف أنواع الدخل الأخرى على أنها دخل في خلال الفترات الزمنية التي تم اكتسابها فيها.

## بيان الأنشطة (بيان الدخل والنفقات)

يُظهر التقرير المالي هذا النفقات والواردات التراكمية للمنظمة في فترة زمنية معينة، تكون مصنفة وفق الفئات الأساسية. عادةً، يتم توزيع النفقات إلى تكاليف برنامج ودعم. وتُدرج المجاميع التراكمية لفترة قابلة للمقارنة معها في السنة المالية السابقة عادةً في هذا البيان لأهداف المراقبة.

## بيان المركز المالي (الميزانية)

يُظهر هذا البيان المركز المالي للمنظمة في فترة معينة من الزمن. كما تُعرض في هذا التقرير الأرصدة الختامية بالنسبة إلى المجموعات الأساسية لأصول المنظمة، وخصومها، وأصولها الصافية (أرصدة الأموال). وأحياناً، يتم إدراج الأرصدة الختامية لفترة قابلة للمقارنة في السنة المالية السابقة في هذا البيان لأهداف المقارنة.

## تكاليف الدعم

التكاليف التي تدعم برامج المنظمة ومشاريعها كافة والتي لا يمكن تحديدها بشكل خاص ضمن مشروع أو أكثر أو ضمن برنامج أو أكثر.

## وثائق الدعم

الوثائق التي تدعم معاملة مالية. تختلف أنواع الوثائق الضرورية حسب طبيعة المعاملة. يجب أن تعرض سياسات المنظمة وإجراءاتها الوثائق المطلوبة دعماً لكل نوع معاملة.

### تقرير نفقة السفر (سند نفقة السفر)

الاستمارة المعيارية للمنظمة التي يستخدمها موظفوها من أجل الإبلاغ عن نفقات متكبدة في خلال الأنشطة أو رحلات العمل المسموح بها. يتم استخدام الاستمارة لاحتساب سواء المبالغ المسلفة مسبقاً إلى الموظف أو المبلغ الذي يجب إعادة تسديده إلى الموظف.

### الأموال غير المقيدة

الأموال المستلمة من الجهات المانحة التي لم تفرض قيوداً زمنية أو قيود استخدام.

### المراجعة

في سياق هذا الدليل، تعني كلمة «المراجعة» مراجعة مستقلة لاكتمال الوثيقة/الوثائق، والسجل/السجلات، والتقارير/التقارير، والرصيد/الأرصدة، والجردات المادية، أو أي أعمال أخرى يقوم بها موظف معين ودقتها.

### السند

في سياق هذا الدليل، تعني كلمة «سند» عادةً قيداً محاسبياً لتسجيل معاملة مالية. تُستخدم الكلمة أيضاً لتعني النموذج المحاسبي الموصوف والمستخدم لتسجيل هذه المعاملة والوثائق الداعمة كافة المرفقة ربطاً. كما يمكن أن تحل كلمة «سند» مكان «قيد محاسبي» أو «قيد دفتر يوميات».

## المراجع

منظمة خدمات الإغاثة الكاثوليكية. (٢٠٠٤). دليل الامتثال بنقاط خدمة برنامج إغاثة المصابين بالايذز (ص. ١٢-١٣). بالتيمور.

Catholic Relief Services. (2004). AIDSRelief point of service compliance manual (pp. 12-13). Baltimore, MD.

منظمة خدمات الإغاثة الكاثوليكية. (٢٠١١). أداة تقييم القدرة المؤسسية الشاملة. بالتيمور.  
Catholic Relief Services. (2011). Holistic Organizational Capacity Assessment Instrument (HOCAI). Baltimore, MD.

Catholic Relief Services (CRS)  
228 W. Lexington Street  
Baltimore, MD 21201, USA  
Tel: (410) 625-2220

---

[www.crsprogramquality.org](http://www.crsprogramquality.org)

