

# الخطة الإستراتيجية المراجعة الداخلية لجمعية مستودع المدينة المنورة الخيري





المراجعة الداخلية البناءة و العمل المكين والإنسجام  
مع أفضل الممارسات لتحقيق القيمة المضافة للجمعية

## الرؤية



النزاهة - المساءلة - الاستقلالية - التعليم والابتكار

## القيم



تقديم خدمات تأكيدية واستشارية مستقلة وموضوعية لتقييم المخاطر المالية  
والتنظيمية و التشغيلية ومراقبة نظم الرقابة الداخلية بهدف مساعدة  
الإدارة الرئيسية وفروعها ومشاريعها لتحقيق أهدافها

## الرسالة

## ماذا نأمل أن نحقق في السنوات القادمة

كيف نستطيع أن نحقق هذه الأهداف ؟

- تحديث ميثاق المراجعة والأدلة والإجراءات
- بناء سجل المخاطر وتقييم أنظمة الرقابة
- مراجعة المعايير والأنظمة المطبقة باستمرار
- بناء علاقات متميزة مع كافة إدارات الجمعية

نشر المفهوم الصحيح  
للمراجعة الداخلية

اكتمال البنية التحتية  
للأنظمة واللوائح

معالجة المخاطر وتقديم  
خدمات ذات جودة

بناء العلاقات الجيدة  
مع إدارات الجمعية

## ماهي عوامل النجاح؟

التركيز على المخاطر ذات التأثير المرتفع على  
أهداف الجمعية . 

المحافظة على كفاءة وفاعلية أعمال  
المراجعة الداخلية . 

تقديم تقارير المخاطر للمسؤولين  
داخل الجمعية . 

رفع كفاءة وتنمية مهارات ومعرفة  
فرق العمل . 

# ..الخطوة الإستراتيجية





# ميثاق المراجعة الداخلية لجمعية مستودع المدينة المنورة الخيري

الإصدار الثاني

14<sup>46</sup><sub>47</sub> هـ



| التاريخ | الجهة المعدة            |
|---------|-------------------------|
| 1446 هـ | إدارة المراجعة الداخلية |

| الإصدار | اسم الوثيقة             |
|---------|-------------------------|
| الثاني  | ميثاق المراجعة الداخلية |

| التاريخ | موافقة            |
|---------|-------------------|
| 1446 هـ | رئيس مجلس الإدارة |

| التاريخ | الجهة المراجعة    |
|---------|-------------------|
| 1446 هـ | الإدارة القانونية |

| التاريخ | الإعتماد     |
|---------|--------------|
|         | مجلس الإدارة |

## الميثاق :

وثيقة رسمية توضح أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية ويحدد نطاقها , ويخول لها الإطلاع على السجلات والاتصال بجميع الموظفين والدخول إلى مختلف مواقع الجمعية بما يمكنها من أداء مهامها , ويعد إطاراً مرجعياً يعتمد عليه في تفسير أعمال إدارة المراجعة الداخلية وتطوير أدائها بما يتضمن دقة وموثوقية المعلومات التي يمكن الإعتماد عليها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات ومتابعة تنفيذها بشكل يضمن الدعم الكامل لنظم الرقابة الداخلية وإضافة قيمة لأنشطة الجمعية بما يمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية وخدمة جميع الإدارات والفروع بغرض مساعدتها وتقييم أدائها باستخدام أفضل الإجراءات والوسائل والأساليب اللازمة لقياس الأداء , إضافة إلى تقديم التوصيات والاستشارات اللازمة لضمان جودة الأداء وتطوير آليات العمل بها وإبداء الرأي حيالها بغرض تحسينها وتطويرها لتكون جمعية مستودع المدينة المورة الخيري مثلاً في جودة المنتجات والخدمات المقدمة التي تضمن نجاحها في تحقيق أغراضها وأهدافها الإستراتيجية التي تتطلع الجمعية للوصول إليها

# أولاً : مبادئ وأخلاق المهنة وقواعد السلوك المهني

◀ يجب أن يلتزم المراجعون الداخليون بمبادئ وأخلاقيات المهنة

## المبادئ الأساسية للممارس المهني للمراجعة الداخلية :

- ✓ إظهار كامل النزاهة .
- ✓ إظهار الكفاءة والعناية المهنية اللازمة .
- ✓ أن يكون موضوعياً ومتحرراً من أي تأثيرات غير مناسبة ( مستقل ) .
- ✓ أن يكون متوافقاً مع استراتيجيات وأهداف ومخاطر الجمعية .
- ✓ أن يكون في المركز الوظيفي المناسب ويملك الموارد الكافية .
- ✓ إظهار الجودة والتحسين المستمر .
- ✓ التواصل بشكل فعال .
- ✓ تقديم تأكيد مرتكز على المخاطر .
- ✓ ذو بصيرة ونظرة مستقبلية ومبادر .
- ✓ يدعم تطوير وتحسين الجمعية .



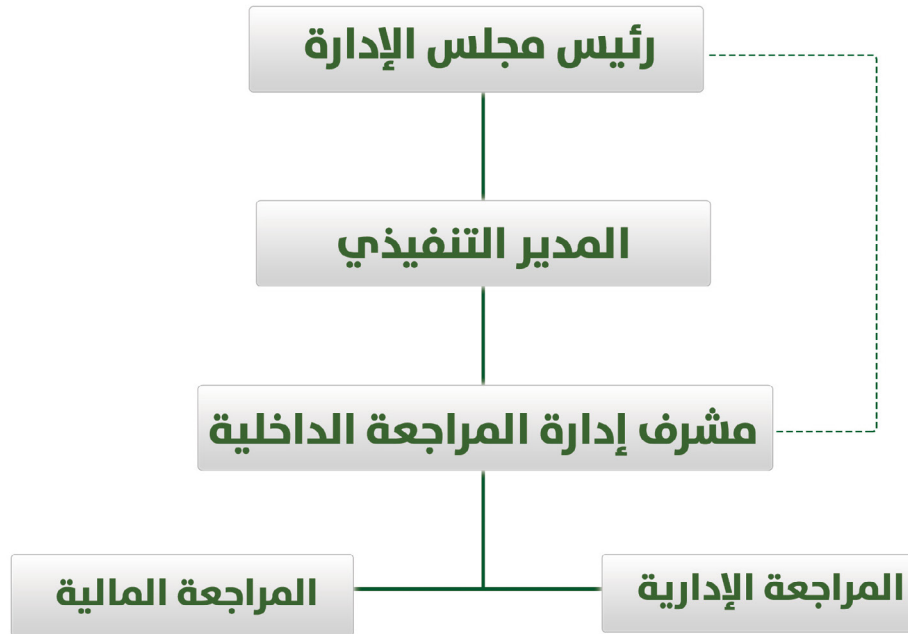
## ثانياً : الأهداف والمهام :

وفقاً للمعيار رقم ( 1000 ) من المعايير الدولية للممارسات المهنية للمراجعة الداخلية الذي بموجبه يتم تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية تحديداً رسمياً بما يتماشى مع رسالة المراجعة الداخلية , فإن الهدف الرئيسي لإدارة المراجعة الداخلية بالدرجة الأولى هو خدمة جمعية مستودع المدينة المنورة الخيري بغرض مساعدتها في التوصل لأقصى كفاءة و إنتاجية ممكنة ومن خلال التأكد من دقة وفاعلية الأنظمة والتعليمات والإجراءات المطبقة في الجمعية وإبداء الرأي حيالها بغرض تحسينها وتطويرها وذلك من خلال المهام التالية :

- التأكد من سلامة وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الجمعية والالتزام بالأنظمة والتعليمات والسياسات والخطط .
- التأكد من التزام إدارات الجمعية وفروعها ومشاريعها بالأنظمة واللوائح والتعليمات والإجراءات المالية والتحقق من كفاءتها وملائمتها .
- تقديم الخدمات التأكيدية والتطمينية .
- تقديم الخدمات الاستشارية .
- مساعدة الجمعية في تحقيق أهدافها .
- مساعدة الجمعية للقيام بمسؤولياتها بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية .
- إدارة المخاطر والحوكمة .
- تقديم مستوى إنجاز كل إدارة لأهدافها الموضوعة .

## ثالثاً : الإرتباط التنظيمي :

وفقاً للمعايير رقم ( 1110 ) من المعايير الدولية للممارسات المهنية للمراجعة الداخلية ترتبط إدارة المراجعة الداخلية مباشرة برئيس مجلس الإدارة لجمعية مستودع المدينة المنورة الخيري فنياً والمدير التنفيذي إدارياً , وتقدم تقاريرها وفق المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية.





تتبنى المراجعة الداخلية عند تنفيذ أعمالها منهجاً منتظماً ومنضبطاً لتقويم وتحسين فاعلية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة ونظام الجمعية بما يمكنها من تحقيق أهدافها وإضافة قيمة مميزة و يشمل النطاق الإجرائي لعمل المراجعة الداخلية بصفة عامة تقييم وفحص مدى فعالية نظام الرقابة الداخلي وجودة الأداء وإدارة المخاطر والحوكمة ، والتأكد بأن الجهات والأفراد يقومون بتصحيح وتحسين الإجراءات والتصرفات أثناء أداء واجباتهم خلال فترة زمنية معقولة .

# يقدم عمل المراجعة الداخلية بصفة خاصة القيام بالآتي



## أ: خدمات التأكيد

1 - مراجعة الالتزام : تهدف مراجعة الالتزام إلى مراجعة الأنشطة المالية أو التشغيلية للجمعية بغرض تحديد مدى توافقها مع اللوائح و الأنظمة الصادرة من مجلس الإدارة واللجان التنفيذية , كما أن المراجعة تحدد ما إذا كانت أنظمة الرقابة الداخلية كافية وفعالة , والتأكد من التزام الإدارات والفروع التي يتم المراجعة عليها باللوائح والأنظمة ذات العلاقة , بما يتوافق مع أهداف الجمعية وأفضل الممارسات الإدارية بما في ذلك ما يلي :

● الوسائل والأساليب المستخدمة للحفاظ على أصول الجمعية بما في ذلك الأصول الثابتة والمنقولة من خطر التلف والتدمير وسوء الاستخدام والاهمال وعدم الكفاءة .

2 - تقييم الأداء : يشمل مراجعة منهجية الأنشطة التشغيلية بالجمعية مقارنة بأهدافها المحدودة وكذلك تحديد الفرص المتاحة بغرض التطوير والتحسين وإصدار التوصيات بهذا الشأن

● مراجعة الهياكل التنظيمية والتأكد من تحقيقها لأهداف الجمعية والتزامها بالسياسات والخطط والإجراءات الصادرة من مجلس الإدارة واللجنة التنفيذية .

● الفحص الدوري لأنظمة الرقابة في الإدارة ( محل المراجعة ) خلال فترات زمنية مناسبة وفحص العقود و الإطلاع على كافة المستندات المرتبطة بها .

● الإطلاع على كل ما يلزم من السجلات والأوراق للتأكد من مدى توافقها مع الأنظمة واللوائح .

● مراقبة سير العمل في الجمعية وكفاءة إدارتها وفروعها للتأكد من مطابقتها لأنظمة اللوائح والإجراءات المتبعة .

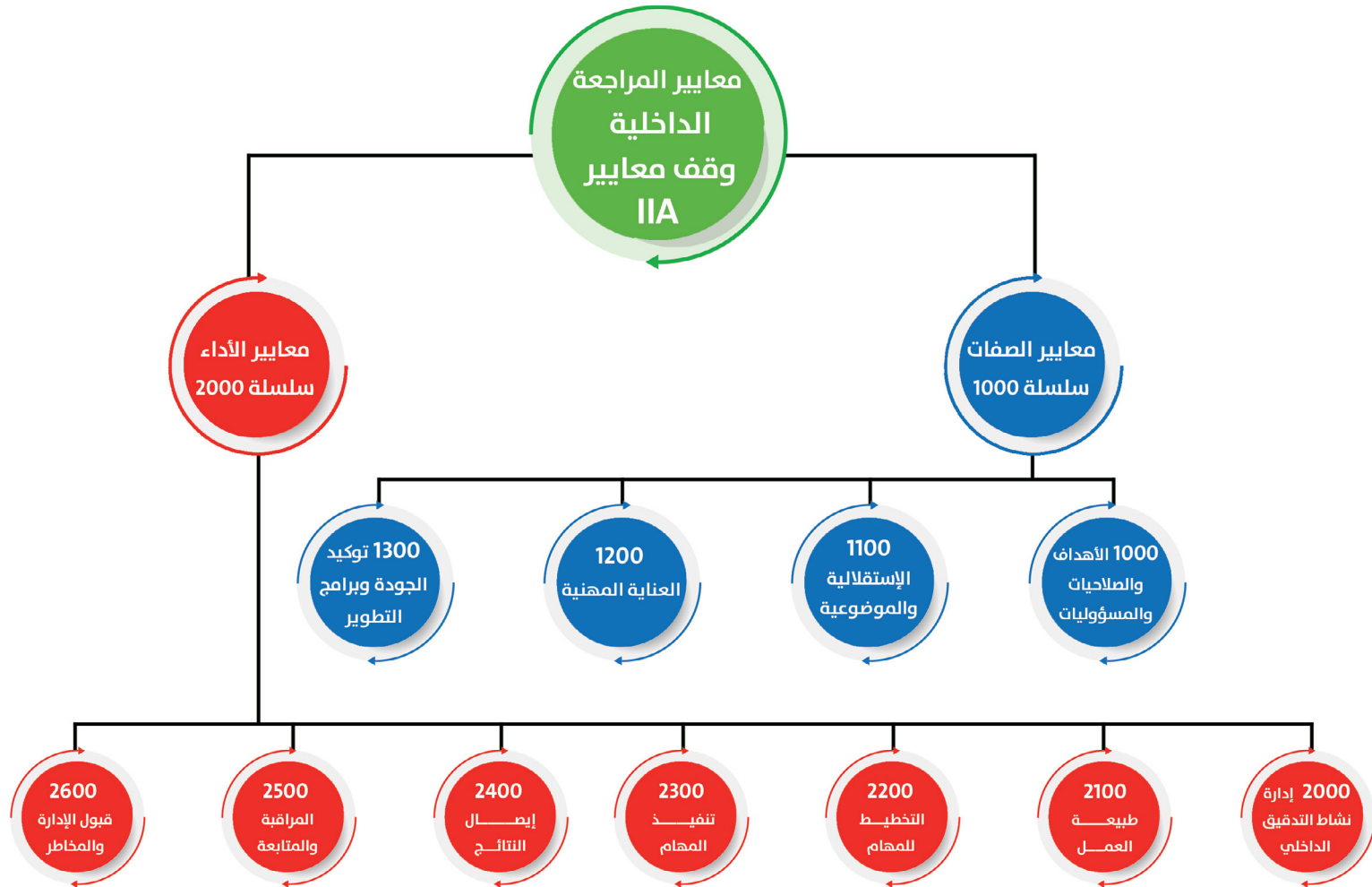
● فحص الشكاوي التي تحال إليها حول المخالفات الإدارية والمالية وغيرها من المخالفات وفقاً للصلاحيات الممنوحة لها .

# يقدم عمل المراجعة الداخلية بصفة خاصة القيام بالآتي

## ● ب : تقديم الخدمات الاستشارية

- الرد على استفسارات إدارات الجمعية و مجلس الادارة .
- المشاركة في اللجان و فرق العمل الدائمة و المؤقتة بصفة مراقب بدون المشاركة في صنع القرار النهائي .
- ابداء الرأي و المشورة في القرارات و التوصيات التي تحكم أعمال الجمعية سواء الإدارية منها و المالية و المشاريع و ذلك بهدف تعزيز الضوابط الرقابية و تحقيق أهداف الجمعية بكفاءة و إنتاجية .
- تقديم المشورة في تعزيز فعالية الحوكمة و الشفافية .
- العمل على تنمية و تقوية مفهوم الرقابة الذاتية لدى منسوبي الجمعية .

# خامساً : المعايير المهنية :



## سادساً : الصلاحيات :

- تعمل المراجعة الداخلية تحت إشراف رئيس مجلس الإدارة و المدير التنفيذي ولا تخضع لأية تأثير من قبل الإدارات الأخرى .
- للمراجعة الداخلية كامل الصلاحية في الوصول غير المشروط لاي سجلات ( يدوية أو إلكترونية ) وذلك وفقاً لما تتطلبه طبيعة أداء عمل المراجعة الداخلية .
- يتمتع المراجع الداخلي عن أداء أية مسؤوليات ذات علاقة بتصميم نظم الرقابة الداخلية أو تنفيذها و التي من شأنها التأثير على استقلاليته و موضوعيته تجاهها بما يتفق مع المعايير الدولية للمراجعة الداخلية ( معيار رقم 1100 في شأن الاستقلالية و الموضوعية ) .
- يجب على الإدارات في الإدارة الرئيسية و الفروع – وبدون تأخير – إبلاغ إدارة المراجعة الداخلية عن أية حوادث رئيسية و هامة نتج أو قد ينتج عنها تأثير سلبي على أنشطة أو عمليات أو سمعة الجمعية ، و في هذا الخصوص قد يتطلب الوصول الدائم و الاطلاع لإدارة المراجعة الداخلية على كافة البيانات و المعلومات المتعلقة بالحادثة .

### تتمثل مسؤوليات المراجعة الداخلية في ما يلي :

إعداد خطة مراجعة سنوية وذلك بعد تقييم المخاطر لكافة الإدارات آخذةً في عين الاعتبار النتائج السابقة للمراجعة الداخلية على أن يتم تقديم الخطة لمجلس إدارة جمعية مستودع المدينة المنورة الخيري لإعتمادها

### تتضمن عملية المراجعة أربع مراحل رئيسية

**أ - مرحلة التخطيط :** تتضمن إرسال خطابات المراجعة الداخلية إلى الإدارات الرئيسية بالجمعية وإدارت الفروع والمشاريع لتحديد توقيت مهمة المراجعة ومن ثم التنسيق بين موظفي المراجعة الداخلية لإعداد خطة تنفيذ المراجعة إضافة إلى عقد الاجتماعات الأولية مع المسؤولين بالإدارات المعنية محل المراجعة

**ب - مرحلة الأداء ( تنفيذ الأنشطة ) :** تتضمن هذه المرحلة الحصول على شرح وافٍ للأنشطة وتقييم اجراءات الرقابة و توثيق النتائج لكافة الإدارات محل المراجعة .

## ج - مرحلة التقييم والتقرير : تتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية :

- إعداد مسودات التوصيات لموضوعات محدودة والتي تساعد الإدارة في إعداد خطط عملها .
- إعداد مسودة تقرير المراجعة الداخلية .
- إجراء اجتماع انتهاء مهمة المراجعة الداخلية مع المسؤولين في الإدارة المعنية وتأكيد الرأي .
- الاجتماع النهائي مع مسؤولي الإدارة المعنية لإصدار التقرير النهائي .

## د - مرحلة المتابعة والتوصيات :

- تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمتابعة خطط عمل الإدارات لتنفيذ توصيات التقارير إلى أن يتم الإنهاء منه .
- مساعدة الجمعية على الإحتفاظ بنظم فعالة للرقابة الداخلية من خلال تقييم كفاءة وفعالية هذه النظم وبتقديم المقترحات الفعالة باتجاه التحسين المستمر .
- وضع مجموعة من الإجراءات التي تمكنه من مراقبة وتقييم الجودة الشاملة لنشاط المراجعة الداخلية وتحديد فرص تحسين وتطوير الأداء بالجمعية .

## ثامناً : العلاقة مع المراجعين الخارجيين والجهات الرقابية

تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالإطلاع على التقارير المعدة من المراجعين الخارجيين فيما يتعلق بمراجعة القوائم المالية ونتائج الأعمال السنوية , كما نقوم بتقديم الإيضاحات الكاملة للمراجع الخارجي أثناء قيامه بعملية المراجعة لتكون فكرة سليمة عن مدى قوة نظام الرقابة الداخلية ومدى فاعلية إدارة المراجعة الداخلية في تحسين وإحكام تلك النظم , إضافة إلى الأخذ بما يرد من ملاحظات وخطوات تصحيحية من الجهات الرقابية الخارجية .

## تاسعاً: التقارير

يجب على مديري الإدارات و المسؤولين بالجهة محل المراجعة و الذين استلموا تقارير المراجعة إعداد اجابة مكتوبة تبين الإجراءات التصحيحية التي تمت أو سوف يتم اتخاذها لمعالجة الملاحظات و التوصيات التي تضمنها تقرير المراجعة و الوقت المقدر لاستكمالها.

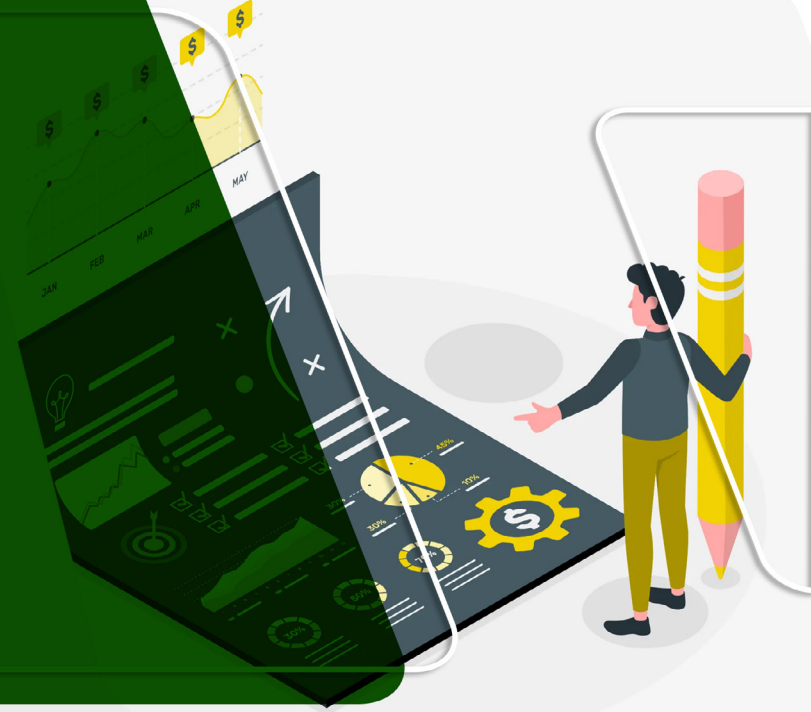
يجب على المراجعة الداخلية إعداد و إصدار تقرير مكتوب بعد الانتهاء من كل عملية مراجعة و يتضمن التقرير عرضاً لأهداف عملية المراجعة و نطاقها و النتائج التي تم التوصل إليها و يتم إرسال التقرير إلى الأطراف ذوي العلاقة بعملية المراجعة كما يتم إرسال نسخة من التقرير النهائي إلى المدير التنفيذي.

تُعد إدارة المراجعة الداخلية تقريراً سنوياً عن أعمال و أنشطة الإدارة يُرفع لمجلس الإدارة متضمناً ما تم إتخاذهُ من اجراءات مقارنة بخطة عمل المراجعة الداخلية المعتمدة و القيود أو المعوقات التي تحد من عملها و تُؤثر على استقلاليتها .

لا يتم الإطلاع على مستندات و سجلات ادارة المراجعة الداخلية من خارج الإدارة الا بتصريح من المدير التنفيذي بناءً على توصية مدير إدارة المراجعة الداخلية.

يتم مراجعة و تعديل هذا الميثاق بما يتماشى مع تطور حجم العمل بجمعية مستودع المدينة المنورة الخيري متى اقتضت الحاجة ، من خلال توصية من مدير إدارة المراجعة الداخلية و موافقة رئيس مجلس الإدارة

# نماذج تقارير المراجعة الداخلية إلى الإدارة التنفيذية



## تقارير المراجعة الداخلية بشأن خطابات الأمانة المتعلقة بشكاوي المستفيدين وآلية التحقق منها والتي اشتملت :

- التواصل مع المستفيدين وأخذ إفاداتهم .
- التحقق من استيفاء الشروط بعد التواصل مع إدارة الرعاية .
- مخاطبة الفروع المعنية بالشكوى وأخذ الإفادة الخطية من المندوب أو الباحث المعني بالشكوى .
- التوصية بالمعالجات المتعلقة بذلك , ومخاطبة الأمانة في اتخاذ الجمعية اللازم حيالها بعد أخذ كافة الإجراءات .

- تقرير المراجعة الداخلية بشأن القروض المتعثرة بالسداد من العاملين بالجمعية وحصره ——— .
- تقرير المراجعة الداخلية بشأن إدارة الخدمات بالجمعية , وتحديد مسار الاجراء الإداري والميداني وبناء سجل المخاطر .
- تقرير المراجعة الداخلية لفرع ينبع البحر بعد زيارة الفرع , ورصد المخاطر وعمل التوصيات .
- تقرير المراجعة الداخلية المالي بشأن مشروع الأضاحي لعام 1443 هـ , للفروع , وتسجيل المخاطر المالية والإجراءات المتعلقة بها .
- تقرير المراجعة الداخلية بشأن المكاتب التعريفية التابعة لفرع المدينة والمخاطر التي تم تسجيلها ونظامية عملها .

## تقرير المراجعة الداخلية بشأن مصنع المياه للجمعية (أرومة) مشتملاً الآتي :

جانب التهيئة والتأسيس فيما يخص العقود ومحاضر الاستلام وأنظمة السلامة .

- جانب التوريد والتجهيزات الفنية .

- جانب التشغيل والصيانة .

- جانب الإنتاج .

- الجانب الإداري التنظيمي والإعلامي .

- الجانب المالي من مرحلة التأسيس إلى مرحلة الإنتاج .

- سجل المخاطر المالية والإدارية المتعلقة بالمصنع وعمل التوصيات والمعالجات للمخاطر المسجلة .

- تقرير المراجعة الداخلية بشأن المساجد الخمسة بمحافظة الحناكية وبيان إشكالية المستحقات المالية لمؤسسة الهدى للمقاولات ومؤسسة زيادة التعمير للمقاولات والفصل فيها .
- تقرير المراجعة الداخلية بشأن الأجهزة الكهربائية والمخاطر المسجلة , وبيان المبالغ المستحقة للجمعية من المؤسسة المتعهدة .
- التقارير التحليلية للخطة التشغيلية للجمعية بشكل شهري وربع سنوي ونصف سنوي وختامي وبيان نقاط القوة والضعف للإدارات والفروع مع رفع التوصيات ومتابعتها .
- تقرير المراجعة الداخلية بشأن جدوى الاستثمار في إنشاء مصنع إعادة تدوير الأخشاب المقترح من مستثمر خارجي .

## أعمال المراجعة الداخلية في تطوير اللوائح والسياسات والأدلة بالجمعية :

- دليل ضوابط نظام المشتريات بالجمعية وتعميمه بعد اعتماده متضمناً (10) بنود و(37) فقرة .
- عمل لائحة المشتريات للإدارة المالية بالجمعية وتم اعتمادها والعمل بموجبها في إدارة المشتريات .
- ملف متكامل من أدلة وسياسات تتعلق بعملية غسيل الأموال أو تمويل الارهاب في الجمعية وهي كما يلي :
- دليل إجراءات الإبلاغ اثناء الاشتباه بعملية غسيل الأموال بالجمعية .
- دليل التزامات الجمعية بالسياسات والإجراءات المتعلقة بغسيل الأموال أو تمويل الإرهاب .
- سياسة إدارة المخاطر وآلية التعامل معها .
- سياسة البرامج التوعوية للعاملين بالجمعية المتعلقة بغسيل الأموال أو تمويل الإرهاب .
- سياسة تقييم المخاطر المتأصلة أو الكامنة .
- سياسة مؤشرات الاشتباه بعمليات غسيل الأموال بالجمعية .

- عمل لائحة الدليل التعريفي لمجلس إدارة جمعية مستودع المدينة الخيري .
- عمل سياسة مصفوفة الصلاحيات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية .
- عمل لائحة نظام الرقابة الداخلية لجمعية مستودع المدينة الخيري .

## بعض مساهمات إدارة المراجعة الداخلية لجمعية مستودع المدينة الخيري :

• المساهمة في تطوير الموقع الرسمي الالكتروني للجمعية (برنامج رافد ) من خلال التفاوضات وتجهيزه

بشكل مثالي ومميز.

• المساهمة في مقترح تشكيل لجنة للحوكمة تحدد إدارة المراجعة الداخلية اعضائها وبرئاسة موظفها

لحوكمة جميع اللوائح والسياسات والأدلة بالجمعية .

• المساهمة في تحويل العمل التقليدي في بيع سيارات الفروع إلى العمل الاحترافي من خلال الإعلان

عن مزاد علني , مما أضاف مبالغ مالية عن المبلغ المقدر أي من مبلغ مقدر (30,000) ريال إلى مبلغ تجاوز (500,000) ريال .

• الساهمة في عمل استبانة لجميع الموظفين بالإدارة الرئيسية بالجمعية لقياس الرضى ومدى الالتزام , والجانب التحليلي

للاستبانة والتي تتضمن (7) بنود و(40) فقرة , إضافة إلى استبيانات قياس رضى لمجلس الإدارة والمستفيدين والداعمين والموردين .

• المساهمة في التعاون مع الإدارات في بناء الأدلة الإجرائية لكل إدارة وتدقيقها .

• المساهمة في تطوير إدارة الأوقاف بالجمعية والمتابعة في حصرها وتصنيفها .

- لجنة المخالفات والعقوبات بالجمعية .
- لجنة حوكمة الجمعية .
- لجنة فـدـص العـروض .
- لجنة تنفيذية للتأهيل .
- لجنة التدقيق والمراجعة الداخلية .

إدارة المراجعة الداخلية صمام أمان للجمعية وبفضل جهودها رصدت وعالجت جميع المخاطر المنخفضة والمتوسطة والعالية وذات تأثير , وكذلك ضبط أي منحنى في التجاوزات للأنظمة والتعليمات .

# الخاتمة :



تعمل إدارة المراجعة الداخلية في الجمعية للإسهام في التوصل لأقصى كفاءة إنتاجية ممكنة من خلال التقييم الدوري للسياسات المحاسبية والمالية والإدارية والإجراءات التنفيذية المتعلقة بها والتأكد من أنها تسير وفق الخطط الموضوعية وإبداء الرأي حيالها بغرض تحسينها وتطويرها وتطبيق المنهجية العلمية لتقويم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة . فهي الوسيلة التي تساعد متخذي القرار على فحص وتقويم أنشطة الجمعية المختلفة بغرض مساعدة متخذي القرار داخل الجمعية في القيام بمسؤولياتهم بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية من خلال توفير التحليل والتقويم والتوصيات والمشورة والمعلومات التي تتعلق بمراجعة نظم الرقابة على الأنشطة التي تم فحصها .