



نظام الرقابة الداخلي وتقييم الاداء بالجمعية الخيرية بحقل

أهداف النظام:

١. تطوير وتحسين الأداء الكلي في الجمعية.
٢. تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الجمعية.
٣. تطوير برامج ومشاريع الجمعية.
٤. تنفيذ رقابة داخلية فعالة.

مجال التطبيق:

- الخطة الاستراتيجية للجمعية.
- مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs ومؤشرات النتائج الرئيسية KRIs .
- الخطط التشغيلية للوحدات الإدارية.
- الأنظمة والسياسات والجراءات.
- البرامج والمشاريع.
- مجلس الإدارة.
- الإدارة التنفيذية.
- الموظفين.

سياسات ذات العلاقة:

- سياسة التحسين المستمر.
- سياسة إدارة الأداء الوظيفي.

٣

ما هو تقييم الأداء المؤسسي:

هو قياس لأداء يشمل كل ما يتعلق بالجمعية من خطط وأنظمة وسياسات وإجراءات ومشاريع وعاملين بهدف الحصول على صورة واضحة عن مستوى



أداء ومدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية، كما تساهم تقارير قياس الأداء في التمكين من تحديد المعوقات التي تواجه الجمعية في تحقيق أهدافها وفرص التحسين ودعم اتخاذ القرارات اللازمة لضمان التطوير المستمر لأداءها بالإضافة إلى المساهمة في تعزيز الشفافية من خلال مشاركة نتائج تقارير الأداء مع أصحاب المصلحة مثل المؤسسات المانحة والشركاء.

نظام تقييم الأداء:

المسؤولية:

تنفيذ ومتابعة تقييم الأداء هو مسؤولية المراجع الداخلي وإدارة التخطيط في الجمعية ويتم وضع خطة التقييم ضمن خطة إدارة التخطيط السنوية حسب المجالات والجدولة التالية:

٤

م نوع التقييم مجال التقييم من ينفذ التقييم دورية التقييم

التقييم العام ١ .

تقييم شامل (تطبيق الاستراتيجية - الخطط

التشغيلية - الأنظمة والسياسات -

الإجراءات - المشاريع - الموارد -

التواصل- التقنية)

مؤسسات خارجية

سنوي متخصصة



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :



٢.

تقييم الخطط

التشغيلية

تقييم إنجازات الخطة التشغيلية للوحدات

الإدارية ومساهمتها في تحقيق استراتيجية

الجمعية من خلال مؤشرات الأداء

الإدارة التنفيذية شهري

٣.

تقييم الخطة

الاستراتيجية

تقييم إنجازات الخطة الاستراتيجية من خلال

مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات النتائج

مجلس الإدارة + إدارة

التخطيط

نصف سنوي

٤ . تقييم البرامج والمشاريع

تقييم مخرجات ونتائج المشروع وكتابة الدروس المستفادة بعد الانتهاء من المشروع فريق

المشروع بعد الانتهاء من البرنامج او المشروع

٥. تقييم تقييم الموظف :

تقييم لأداء الوظيفي يشمل تقييم الإنجازات المتحققة للموظف والسلوكيات العامة للموظف

الموارد البشرية نصف سنوي المتحققة للموظف والسلوكيات العامة للموظف الموارد البشرية

نصف سنوي



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :



٦. تقييم المدير التنفيذي

تقييم أداء المدير التنفيذي وكفاءته في مجلس الإدارة نصف سنوي تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية

٧. تقييم مجلس الإدارة تقييم داخلي أداء المجلس خلال السنة الحالية من خلال إنجازات المجلس والوفاء بمهام عضوية المجلس مجلس الإدارة سنوي

٥

٨. الرقابة

المالية كافة المعاملات المالية في الجمعية ومراقبة

الخزينة

المراجع الداخلي -

لجنة المراجعة

الداخلية

ربع سنوي

٦

أولاً: التقييم العام للجمعية:

• يهدف التقييم العام للجمعية إلى تطوير الأداء العام والحصول على نقاط القوة

وفرص التحسين وتقييم كافة عناصر النظام المؤسسي (أنظمة - سياسات -

خطط - العاملين - الموارد - التقنية - العمليات) وذلك من خلال خبراء في التميز

المؤسسي من خلال مشاركة الجمعية بجوائز الجودة والتميز المؤسسي.

• ترفع نتائج التقييم والتوصيات إلى الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة لاطلاع

واتخاذ القرارات المناسبة لجعلها مدخالت لخطط ومشاريع التحسين المستمر

مجالت تقييم الأداء المؤسسي حسب سياسة التحسين المستمر في الجمعية.



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :



التقييم العام

الخطة التشغيلية

الخطة الاستراتيجية

البرامج والمشاريع

الموظفين

المدير التنفيذي

مجلس الإدارة

الرقابة المالية

٧

• يتم التقييم وفق معايير التميز المؤسسي كونها من أفضل الممارسات المعتمدة محليا ودوليا لتقييم الأداء المؤسسي.

ثانياً: تقييم الخطط التشغيلية:

• يتم تقييم الخطط التشغيلية كل شهر وفق مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات الأداء من قبل الإدارة التنفيذية للجمعية حسب الخطوات التالية:

• يقوم مدراء الإدارات بعمل تقارير إنجاز عن كل الوحدات في إداراتهم تشمل:

(الهدف الاستراتيجي - الهدف الجرائي - المبادرة - المؤشر المستهدف -

المؤشر المنفذ - نقاط القوة وفرص التحسين - التوصيات والمقترحات).

• يعرض مدير كل إدارة تقارير النجاح على مدير الجمعية والإدارة التنفيذية

لمناقشتها ورفع التوصيات ومقترحات التحسين.

• يناقش المدير التنفيذي التقارير مع كل الإدارات في اجتماع الإدارة التنفيذية ويتم

عمل التوصيات والملاحظات على كل خطة ويعمل بها فوراً كتعديات على الخطط



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :



التشغيلية الحالية وتالفها في الشهر القادمة.

٨ثالثاً: تقييم الخطة الاستراتيجية:

• يتم تقييم الخطة الاستراتيجية كل ستة أشهر من قبل الإدارة التنفيذية للجمعية حسب الخطوات التالية:

• تصدر إدارة التخطيط تقرير مجمع عن الخطط التشغيلية للسنة في تقرير موحد مع تحليل الأداء والنجاز لكل إدارة على حدة لمعرفة مدى التقدم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

• يرفع التقرير إدارة الجمعية والإدارة التنفيذية ليتم مناقشة الإنجازات ومدى النحراف عن أهداف الخطة الاستراتيجية ويتم رفع توصيات ومقترحات وعوائق التنفيذ لمجلس الإدارة.

• تجيب الإدارة التنفيذية على الأسئلة التالية وترفع الإجابات لمجلس الإدارة:

○ هل وصلنا إلى مستهدفات الخطة؟ ولماذا؟

○ ما القضايا الرئيسية التي تواجهنا؟

○ هل هناك حاجة إضافة أي تغييرات أو أولويات جديدة إلى خطة العمل؟

○ ماهي أبرز الفرص والمعوقات التي واجهتنا؟

• يدرس مجلس الإدارة التقرير المرفوع من الإدارة التنفيذية ويضع التوصيات والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية أو إعادة النظر في أهداف الخطة الاستراتيجية والتعديل أو الإضافة حسب المعطيات والنتائج الحالية.

• ينفذ مدراء الإدارات قرارات وتوصيات مجلس الإدارة وتدرج التوصيات ضمن الخطط التشغيلية للسنة القادمة.

١. يوثق مدراء الإدارات الإنجازات وتجارب النجاح والإخفاق ويتم حفظها في النظام



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :



الالكتروني السحابي إدارة خطط الجمعية لاستفادة منها في السنوات القادمة

كدروس تعلم.

٩

رابعاً: تقييم البرامج والمشاريع:

٢. يتم تقييم البرامج والمشاريع وفقاً للتقييم المعتمد في سياسة إدارة المشاريع حيث

يتم تقييم المشاريع كالتالي:

٣. يتم تقييم المشاريع قصيرة المدى (شهر - ٦ أشهر): يتم التقييم في نهاية

المشروع من قبل فريق المشروع.

٤. يتم تقييم المشاريع طويلة المدى (٦ أشهر - سنة): يتم التقييم المشاريع كل ثلاثة

أشهر وفي نهاية المشروع من قبل فريق المشروع.

٥. يشمل التقرير النقاط التالية:

٥ قياس (المخرجات - النتائج - ساعات العمل بالمشروع - الميزانية -

فريق العمل - عدد المستفيدين..) ومقارنتها بمؤشرات الأداء المطلوبة

في خطة المشروع.

٥ توثيق الدروس المستفادة من المشروع : العوائق - نقاط القوة - فرص

التحسين

خامساً وسادساً: تقييم الموظفين والمدير التنفيذي:

٦. يتم تقييم كمال من المدير التنفيذي للجمعية وجميع الموظفين وفقاً لسياسة "

تقييم الأداء الوظيفي" و وفقاً لأفضل الممارسات في تقييم الأداء الوظيفي وهي

(Degree Feedback 360).

٧. يتم تقييم أداء الموظفين من قبل إدارة الموارد البشرية كل ستة أشهر.



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :



يتم تقييم أداء المدير التنفيذي من قبل مجلس الإدارة أو الأمين العام كل ستة أشهر.

١٠

سابعاً: تقييم مجلس الإدارة:

٩. يقوم مجلس الإدارة بعمل تقييم داخلي سنوي وفقاً لائحة مجلس الإدارة ووفقاً للنموذج المعتمد بهدف تحسين أداء وقياس فعالية المجلس وفق مؤشرات الأداء المعتمدة.

سابعاً: الرقابة المالية:

سياسات الرقابة على الخزينة

١. تخضع الخزائن للمراجعة والجرد الدوري والمفاجئ وكما يجب أن يتم الجرد الدوري مرة على الأقل شهرياً، ويكون الجرد شاملاً لكافة محتويات الخزينة ويحرر به محضر في كل مرة يوضح نتيجة الجرد باختصار ويوقع عليه أمين الخزينة في نهاية المحضر باستالم ما في الخزينة من محتويات.

٢. في حال ظهور أي فروقات بالعجز أو الزيادة في رصيد النقدية يرفع الأمر إلى المدير المالي لتحديد المسؤولية وعلى أن يتم توريد الزيادة وسداد العجز من أمين الخزينة.

٣. يحق لأمين العام أو من ينوب عنه الإذن بإرجاع المبالغ التي حصلت بغير حق وعلى أن تسوى من الإيرادات بقرار منه.

٤. يقوم المحاسب بإعداد إشعارات الخصم والإضافة للعمليات اليومية، ويجب أن تكون هذه الإشعارات متسلسلة وموضح بها طرفيها المدين والدائن، وأن يتم اعتمادها من قبل مدير إدارة الشؤون المالية.



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :



سياسات استخدام العهد العينية

١. مواد العهد العينية يمنع شراؤها الغراض التخزين في المستودعات ويتم الشراء حسب الحاجة لها، ومن الممكن الاستثناء وفي حدود ضيقة وبموافقة مدير إدارة الشؤون المالية بشراء بعض مواد العهد المتكررة الاستعمال وسريعة الاستهلاك وإذا كان هذا الشراء يحقق وفراً مالياً للجمعية.
٢. إن الأصول الشخصية مثل الأجهزة والمعدات والأدوات والأثاث والمفروشات وتجهيزات الحاسب الآلي ووسائل الاتصال ووسائل النقل التي تصرف من مستودع الجمعية أو تشتري وتوضع تحت تصرف موظف أو مجموعة من الموظفين لغرض تنفيذ مهام وظائفهم أو استخدامهم الشخصي تخضع لقيدها وتسجيلها في (سجل العهد العينية) وإثباتها كعهدة مسلمة لموظف معين ويكون مسؤولاً عنها وعن سالماتها والمحافظة عليها وحسن استعمالها حسب الأصول وعلى الوجه الصحيح وإعادةها إلى الجمعية عند الطلب.
٣. تقوم الإدارة المالية بالتنسيق مع الإدارات المعنية بإعداد نظام خاص للعهد حتى يسهل حصر وتسجيل حركة العهد ومتابعتها وإرجاعها وتصفيته ووضع رمز لكل مادة من مواد العهد وفقاً لدليل ترميز خاص منظم.
٤. ال تسدد تعويضات نهاية الخدمة وال تمنح شهادة براءة الذمة ألي موظف تنتهي خدماته من الجمعية ما لم يتم بتسليم كافة العهد المسجلة عليه أو سداد القيم المترتبة عليه من العهد التي لم يسلمها.

١٢

سياسات استخدام العهد المالية

- ١ -يعتمد رئيس الجمعية أو من ينوب عنه نظاماً للعهد الدائمة والمؤقتة والذي



الرقم :

التاريخ :

المشروعات :



يحتفظ به في إدارة الجمعية بناءً على الأسس المعمول بها والمتبعة فيه، ويشمل النظام تحديد قيمة العهد وحالت الصرف منها والحد الأقصى لكل عهدة، وتحديد مستلم العهدة ومن له حق الاعتماد، ويراعى عند تحديد قيمة العهد والحد الأقصى لكل منها طبيعة الأعمال التي يترتب عليها عملية الصرف من العهدة.

٢ - على المكلف بصرف العهد الدائمة تقديم المستندات أو الفواتير الدالة على الصرف مع استمارة الاستعاضة بعد تفريغ بنود الصرف في الاستمارة المذكورة إلى الإدارة المالية وذلك لتسهيل مراجعة المستندات التي يجب أن تكون مستوفاة لشروط الصرف على استمارة الاستعاضة.

٣ - تصرف العهد المالية ويتم متابعتها ومعالجتها الدفترية كما يحددها دليل الإجراءات المالية والمحاسبية في الجمعية بموجب نموذج تسجيل عهدة تحال نسخة منه إلى الإدارة المالية لإثبات قيودها المحاسبية، وال تسجيل كعهدة عامة على أقسام الجمعية أو أي جهة مستخدمة لها بل كعهدة شخصية تستخدم من قبل موظف معين وتسجل عليه.

٤ - تقوم الإدارة المالية بالتنسيق مع الإدارات المعنية بإعداد نظام خاص للعهد حتى يسهل حصر وتسجيل حركة العهد ومتابعتها وإرجاعها وتصفيتها.

٥ - يجب الفصل بين العهد الدائمة والمؤقتة وال يجوز الدمج بينهما في حساب واحد حتى ولو صرفت لشخص واحد.

١٣

السياسات العامة للصرف النقدي

١ - ال يتم صرف المبالغ النقدية إل من خلال صندوق السلف المستديمة.

