صـنـدوق تـطـويـر وإقـــراض الـبـلـديـات
Municipal Development & Lending Fund

دليل السياسات والإجراءات المحاسبية لبلدية فلسطينية متوسطة وصغيرة

وزارة الحكم المحلي

صندوق تطوير وإقراض البلديات

إعداد: المستشار المالي

موسى أبو ديـه

28 نيسان 2011

السياسات والإجراءات المالية المتعلقة ببلدية فلسطينية متوسطة أو صغيرة

فهرس المحتويات

I. مقدمة 1

II. نشاطات البلديات الفلسطينية ومحاسبتها 3

1. موجز عن طبيعة نشاطات البلديات الفلسطينية 3
2. استخدام الموازنات (الوحدات المحاسبية) 4
3. عدد الموازنات وكيفية خلقها 8
4. المحاسبة للبلديات بإتباع محاسبة الموازنات (الوحدات المحاسبية) والأسس المحاسبية المناسبة لها 9

أ- تعريف الأساس المحاسبي 9
ب- أنواع الأسس المحاسبية: 9
ت- الأساس المحاسبي المستخدم حالياً في البلديات الفلسطينية 10
ث- الأسس المحاسبية المناسبة للبلديات الفلسطينية بإتباع محاسبة الموازنات 10
ج- مزايا إتباع محاسبة الموازنات وأساس الاستحقاق والاستحقاق المعدل 10

III. هيكلية الدائرة المالية في بلدية فلسطينية متوسطة وصغيرة 12

IV. التقارير المالية ومؤشرات الأداء 17

1. التقارير المالية 17

أ- أهداف التقارير المالية في الهيئات المحلية ومستخدميها 17
ب- مستخدمي التقارير المالية للهيئات المحلية 17
ت- مسؤولية إعداد التقارير المالية 18
ث- خصائص البيانات التي تشملها التقارير المالية 18
ج- محددات التقارير المالية 20
ح- أنواع التقارير المالية 21

2. مؤشرات الأداء 45

أ- الهدف 45
ب- السياسات المالية العامة 45
ت- المؤشرات المالية 45

V. هيكلية خارطة الحسابات وترميزها 55

VI. السياسات و الإجراءات التفصيلية 59

1. الموازنات التقديرية 59

أ- السياسات المحاسبية المتعلقة بالموازنات التقديرية 59
ب- السياسات المالية في عملية تحضير الموازنات 60
ت- الإجراءات المالية المتعلقة بالموازنات التقديرية 70

2. النقد و البنوك 75

أ. السياسات المالية المتعلقة بالنقد والبنوك 75
ب. الإجراءات المالية المتعلقة بالدفع المباشر في البنوك 81
ت. التسويات البنكية 84
ث. الإجراءات المتعلقة بالشيكات الآجلة 86
ج. الإجراءات المالية المتعلقة بصندوق المصاريف النثرية 93

3. الإستثمارات 101

أ- المحاسبة عن الإستثمارات 101
ب- طريقة التكلفة 101
ت- طريقة حقوق الملكية 101

ث- البيانات المالية الموحدة 102
ج- العقارات الإستثمارية 103
4. الإيرادات والذمم المدينة 104
أ. السياسات المالية المتعلقة بالإيرادات 105
ب. الخصم النقدي 110
ت. الإجراءات المحاسبية المتعلقة بتسجيل الإيرادات 111
ث. خدمات المياه والكهرباء 112
ج. خدمات نشاطات سوق الخضار والايرادات الاخرى التي ينتج عنها ذمم مدينة 127
ح. الإجراءات المحاسبية لتسجيل إيرادات النشاطات ذات الطبيعة التجارية التي لا ينتج عنها ذمم مدينة مثل حديقة الحيوانات. 131
خ. إيرادات من الحكم المحلي (مثل الضرائب بشتى أشكالها ما عدا ضريبة المعارف) 134
د. الإجراءات المتعلقة بمرافق البلدية 137
5. المشتريات والعطاءات 146
أ. السياسات المالية المتعلقة بالمشتريات والعطاءات 146
ب. سياسات المشتريات والعطاءات 147
ت. العطاءات 151
ث. الإجراءات المالية المتعلقة بعملية المشتريات في بلدية متوسطة أو صغيرة 153
ج. الإجراءات المالية المتعلقة بعملية العطاءات في بلدية متوسطة أو صغيرة 157
ح. الإجراءات المالية لتسجيل الذمم الناتجة عن المشتريات في بلدية متوسطة أو صغيرة 161
خ. الإجراءات المالية لتسجيل عملية الصرف في بلدية فلسطينية متوسطة أو صغيرة 163
6. الرواتب 172
أ. عام 172
ب. السياسات المحاسبية الرئيسية 172
ت. الإجراءات المالية 175
7. المخازن 188
أ. السياسات المالية 188
ب. الإجراءات المالية 190
ت. الجرد السنوي للمستودعات 201
8. المنح والتبرعات 206
أ. السياسات العامة 206
ب. السياسة المحاسبية وتسجيل المنح 209
ت. المنح العينية 210
ث. الرقابة على تنفيذ المشاريع وتقديم التقارير حولها 210
ج. الإجراءات المالية المتعلقة بالمنح والتبرعات 212
9. الموجودات الثابتة 215
10. أخرى 216
أ. اقفال الحسابات السنوية 216
ب. التدقيق الخارجي 216
ت. التدقيق الداخلي 220

I. مقدمة

ضمن جهودها المتواصلة لتطوير قطاع الحكم المحلي في فلسطين، تقوم وزارة الحكم المحلي ومن خلال ذراعها التنفيذي، صندوق تطوير وإقراض البلديات، بتنفيذ مشروع طموح يهدف إلى رفع كفاءة الهيئات المحلية الفلسطينية وتعزيز قدراتها لتمكينها من القيام بمهامها والمساهمة الفاعلة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وغيرها.

إن أحد ركائز هذا المشروع هو تطوير قدرات الهيئات المحلية من الناحية المحاسبية والإدارة المالية وذلك من خلال تصميم وتطوير وتشغيل نظام محاسبي محوسب متكامل وموحد لكافة الهيئات المحلية الفلسطينية يكون متصلا بوزارة الحكم المحلي لتزويدها بالمعلومات والبيانات المالية اللازمة لاستخدامها في عمليات التخطيط والإشراف والتوجيه.

ومن أجل الوصول إلى التطبيق السليم لهذا النظام المحاسبي الموحد، فقد كان لا بد من وضع دليل موحد للسياسات والإجراءات المحاسبية وكذلك للنماذج المستخدمة والتقارير المالية المستخرجة بحيث تكون كل هذه العناصر موحدة لدى كافة الهيئات المحلية الفلسطينية بما يضمن أن يتم تسجيل المعاملات المحاسبية وتصنيفها وإصدار التقارير المالية حولها على أسس موحدة. لذا قامت وزارة الحكم المحلي وصندوق تطوير و إقراض البلديات بوضع وتطوير هذا الدليل ليكون المرجع الموحد لجميع الهيئات المحلية الفلسطينية في النواحي المحاسبية والتقارير المالية.

يهدف دليل السياسات و الإجراءات المحاسبية (الدليل) إلى وضع الأسس التي بموجبها يتم إنشاء، مراجعة، إقرار و تسجيل المعاملات المالية المتعلقة بأنشطة البلديات بالإضافة إلى توفير أدوات الرقابة المالية الضرورية التي بدونها يصبح النظام المالي لأي بلدية عرضة للأخطاء و التجاوزات من دون توفر إمكانية اكتشاف تلك الأخطاء و/أو التجاوزات و تصحيحها في الوقت المناسب.

من ناحية أخرى، فإن هذا الدليل يضع الأسس لآلية إعداد التقارير المالية سواء للأغراض الداخلية أو الخارجية بما فيها التقارير الدورية التي تصدرها البلدية والتي تزود بها وزارة الحكم المحلي بصفتها الجهة المشرفة على نشاطات الحكم المحلي في فلسطين.

لقد تم إعداد هذا الدليل ليتم الاستفادة منه بالحد الأقصى في وجود بيئة مالية و محاسبية محوسبة حيث أن حوسبة الدائرة المالية لمؤسسة بحجم و نشاط البلدية يعد أمرا حيويا للغاية، وقد تم الأخذ بالاعتبار نظام التشغيل الذي تم اختياره من وزارة الحكم المحلي وصندوق تطوير وإقراض البلديات لحوسبة النظام المحاسبي الموحد للبلديات الفلسطينية.

كما هو مبين في بالتفصيل لاحقا في هذا الدليل، فقد تم إعداد وتطوير هذا الدليل بافتراض اتباع البلديات إما لأساس الاستحقاق او الاستحقاق المعدل في المحاسبة وذلك لما لهذين الأساسين من ميزات في مجال الإدارة المالية واصدار التقارير المالية. بالنسبة لتلك البلديات التي يمكن أن تستمر بإتباع الأساس النقدي في المحاسبة في مسك سجلاتها المحاسبية واصدار تقاريرها المالية، فإن بعض السياسات والإجراءات والقيود المحاسبية الواردة في هذا الدليل لن تكون ملائمة لها.

في النهاية، نود أن نؤكد على خصوصية هذا الدليل من حيث وجود محددات له مصدرها كون البلدية مؤسسة حكومية تخضع لقوانين و تعليمات حيث أن هذه الأمور تبقي على قدر من التشابه بين ما سيرد في الدليل و بين بعض القوانين و التعليمات المعمول بها. كما نود أن ننوه إلى أن هذا الدليل يحتوي على الأمور الرئيسية التي يتوقع من البلديات الفلسطينية الكبيرة التقيد بها من حيث السياسات والإجراءات والتقارير المالية، علما أن بعض الإجراءات التفصيلية يمكن أن تختلف من بلدية إلى آخرى وفقا لعدد الموظفين في الدوائر المالية وبعض الأنظمة الداخلية في البلديات.

وعليه، فإن أي تغيير في السياسات المحاسبية أو الإجراءات الأساسية ونماذج التقارير يجب أن لا يتم إلا من خلال وزارة الحكم المحلي وبعد دراسته وإقراره بشكل قانوني ومتكامل للمحافظة على النظام المحاسبي الموحد لجميع البلديات الفلسطينية.

تم تطوير هذا الدليل على عدة مراحل كما يلي:

رقم المسودة/ النسخة	تاريخ الإصدار	التغييرات الرئيسية من المسودة/ النسخة السابقة
1	15 آذار 2009	-
2	18 كانون ثاني 2010	الاستثمارات، صندوق الصاريف النثرية، التسويات البنكية، الجرد السنوي للمستودعات، الموازنات التقديرية، التدقيق الداخلي، التدقيق الخارجي
3	28 تشرين ثاني 2010	رسملة المشاريع، مشاريع قيد التنفيذ، فروقات العملة، الرواتب، المخازن، الجرد السنوي للمستودعات ، المنح العينية، اجازات الموظفين.
4	5 نيسان 2011	جدول التقارير المالية، طرق محاسبة الاستثمار، استحقاقات الاجازات غير المأخوذة في نهاية السنة
5	28 نيسان 2011	الجرد السنوي للمستودعات، الرواتب، التدقيق الداخلي

II. نشاطات البلديات الفلسطينية ومحاسبتها

1. موجز عن طبيعة نشاطات البلديات الفلسطينية

توفر البلديات الفلسطينية نوعين رئيسيين من الخدمات للمواطنين: الخدمات غير التجارية (نشاطات الحكم المحلي) والخدمات التجارية (نشاطات ذات طبيعة ربحية). بالإضافة إلى ذلك، قد تقوم البلديات الفلسطينية بالاحتفاظ ب وإدارة بعض الصناديق التي لا تستخدم لتمويل أنشطة البلدية، وذلك بصفتها الأمين أو المشرف لصالح أفراد أو هيئات حكومية أو منظمات عامة (نشاطات ائتمانية). من الأمثلة على ذلك ضريبة المعارف و صندوق التقاعد المحدد والخاص بموظفي البلدية. تشكل هذه الأنواع الثلاثة من الموازنات (أنشطة الحكم المحلي، والأنشطة الربحية والأنشطة الائتمانية) ما يعرف "بالأنشطة البلدية الأساسية". علاوة على ذلك، قد تقوم بعض الدوائر في البلدية بتزويد دوائر أخرى بخدمات محددة تعرف ب "أنشطة الخدمات الداخلية". يتم إدارة هذه الخدمات الداخلية عادة على أساس تجاري. وتعرف نشاطات الخدمات الداخلية والنشاطات الربحية مجتمعة باسم النشاطات التجارية Proprietary Activities.

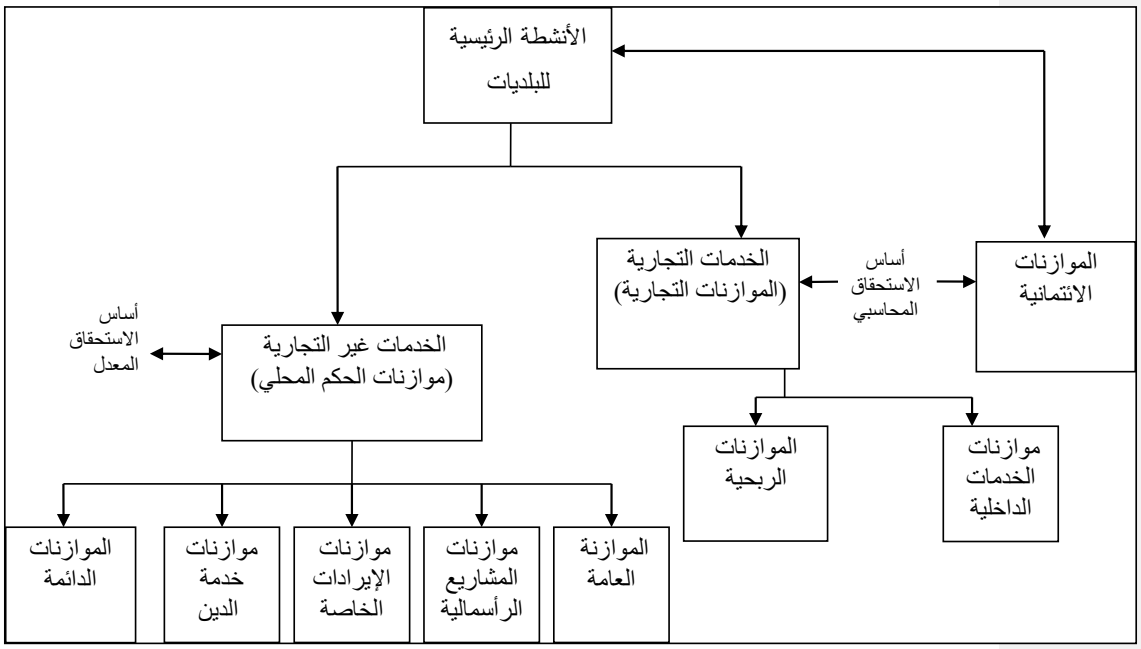
تتضمن النشاطات غير التجارية خدمات السلامة العامة و الصحة، والأشغال العامة، والخدمات الاجتماعية و الثقافية والترفيهية، والأمن إلخ. بالإضافة إلى ذلك، تنفذ البلديات مشاريع تنموية تعتبر عادة جزءاً ضرورياً من الخدمات العامة. تعرف هذه الخدمات غير التجارية ب "خدمات الحكم المحلي". قد تقوم البلدية أو لا تقوم بجباية رسوم رمزية مقابل بعض هذه الخدمات غير التجارية، وبالتالي يجب تمويل هذه الخدمات والمشاريع التنموية ذات الصلة، كلياً أو جزئياً من مصادر داخلية أو خارجية. قد ينشأ التمويل الداخلي من الرسوم التي تتم جبايتها مقابل هذه الخدمات أو من الفوائض/الأرباح الناشئة عن الخدمات التجارية التي توفرها البلدية. التمويل الخارجي قد يأتي من الحكومة المركزية و/أو طرف ثالث مانح. من المهم أن يعرف المواطنون التابعون إلى بلدية ما حجم الموارد التي تم إنفاقها على كل نوع من أنواع الخدمات. لذا، يجب تدوين العائدات التي تتأتى من كل نوع من أنواع الخدمات على أنها حسم من نفقات هذا النوع من الخدمات.

تتضمن النشاطات التجارية Proprietary Activities الخدمات الربحية المقدمة للمستفيدين من خارج البلدية، كالماء، والمجاري، والكهرباء، وأسواق الخضار والسمك، والمسالخ إلخ. كما تتضمن بالإضافة إلى هذه الخدمات، بعض الخدمات المحددة الأخرى، كمعالجة البيانات وخدمات الشراء المركزية، والتي يتم تقديمها عادة لأطراف محددة ضمن البلدية. يطلق على هذا النوع من الخدمات اسم "النشاطات التجارية"، وتجري إدارتها على أساس تجاري ولا ينبغي للبلدية أن تقوم بتقديم الدعم المادي لها وإنما يفترض فيها أن تسترد كافة تكاليفها من الجهات التي تتلقى خدماتها. لذا، من الأهمية بمكان أن تتم المحاسبة لكل خدمة من هذه الخدمات التجارية بشكل منفصل من أجل تحديد التكلفة الفعلية للخدمة بشكل معقول. هذا سيمكّن البلدية من تحديد رسوم منصفة ومعقولة لاسترداد التكلفة الفعلية لهذه الخدمات و تحقيق أرباح معينة من أجل تمويل الخدمات الأخرى غير التجارية التي تقدمها البلدية.

النشاطات الائتمانية Fiduciary Activities هي تلك التي تلعب فيها البلدية دور الأمين أو المشرف بالنيابة عن آخرين و بالتالي لا يمكنها استخدام موجودات وإيرادات هذه النشاطات لدعم أنشطة البلدية. وتتضمن فئة النشاطات الائتمانية صناديق التقاعد (والمزايا الأخرى التي يحصل عليها الموظفون) وصناديق الأمانة Trust، وصناديق الأمانة الاستثمارية وصناديق الأمانة ذات الأغراض الخاصة وصناديق الوكالةِAgency. ينبغي استخدام هذه الأنواع الثلاثة من الصناديق الائتمانية لتسجيل الموارد التي تقع بيد وتحت إدارة البلدية بصفة ائتمانية لصالح أفراد ومنظمات خاصة أو أية مؤسسات عامة أخرى. عموماً، تمتاز هذه الصناديق عن صناديق الوكالة بوجود اتفاقية تحدد مدى المشاركة في الإدارة، والمدة الزمنية التي يتم خلالها الاحتفاظ بالموارد.

2. استخدام الموازنات (الوحدات المحاسبية)

سيتم تصنيف أنشطة البلديات الواردة أعلاه إلى ما يسمى بالموازنات (الوحدات المحاسبية). والموازنة (الوحدة المحاسبية) هي خط الأنشطة التي يمكن فصلها بشكل ملموس، وتمييزها عن أنشطة البلدية الأخرى. لذا، يمكن التعامل مع كل موازنة (وحدة محاسبية)على أنها كيان محاسبي منفصل، وتحتوي على مجموعة من الحسابات التي تحقق التوازن الذاتي، بما فيها الموجودات، المطلوبات، حقوق الملكية، والإيرادات، والنفقات أو المصروفات (حسب ما هو مناسب)، والتحويلات. إن متطلب وجود مجموعة منفصلة من الحسابات يعني تعريف الحسابات بشكل منفصل في السجلّات المحاسبية، وهو لا يمتد بالضرورة ليشمل الفصل المادي والملموس للموجودات أو المطلوبات. على سبيل المثال، ليس من الضروري أن يكون هناك حساب مصرفي منفصل لكل موازنة إلا إذا كان ذلك ضرورياً لأسباب قانونية أو تعاقدية أو لتسهيل المعالجة المحاسبية أو لأية أسباب أخرى. الرسم المبين أدناه يلخص الأنشطة المختلفة التي تنفذها البلديات وكيفية تقسيمها إلى موازنات (وحدات محاسبية).


الأنشطة الرئيسية للبلديات
الموازنات الائتمانية
أساس الاستحقاق المحاسبي
الخدمات التجارية (الموازنات التجارية)
أساس الاستحقاق المعدل
الخدمات غير التجارية (موازنات الحكم المحلي)
موازنات الخدمات الداخلية
الموازنات الربحية
الموازنة العامة
موازنات المشاريع الرأسمالية
موازنات الإيرادات الخاصة
موازنات خدمة الدين
الموازنات الدائمة

كما هو ملاحظ في الرسم، تم تقسيم النشاطات غير التجارية إلى الموازنات التالية:

- الموازنة العامة: وهذه في العادة الموازنة التشغيلية العامة للبلدية. وتستخدم للمحاسبة على جميع الموارد المالية للبلدية التي لا تصنف ضمن أي من الموازنات الأخرى.

- موازنات المشاريع الرأسمالية: هذا النوع من الموازنات يتم المحاسبة من خلاله على جميع الموارد المالية المستخدمة للحصول على أو بناء الموجودات الرأسمالية الرئيسية بخلاف تلك الممولة من الموازنات التجارية.

- موازنات الإيرادات الخاصة: هذا النوع من الموازنات يتم المحاسبة من خلاله على التحصيلات المتأتية من موارد محددة والتي عادة ما تكون عملية الصرف منها مقيدة قانونياً لأغراض معينة، وذلك بخلاف خدمة الدين او النفقات الرأسمالية الرئيسية.

- موازنات خدمة الدين: يستخدم هذا النوع من الموازنات لتجميع الأموال اللازمة للسداد الدوري للديون طويلة الأجل و/أو الفوائد المترتبة عليها.

- الموازنات الدائمة: يستخدم هذا النوع من الموازنات لتسجيل الموارد الموقوفة قانونيا أي التي يمكن استخدام مكاسبها، وليس أصلها، لأغراض دعم برامج البلدية المسجلة، أي لصالح البلدية ومواطنيها. مثال على موازنة دائمة هو موازنة العناية المستمرة للمقبرة، والتي توفر الموارد للصيانة المتواصلة للمقبرة العامة.

كما تم تقسيم النشاطات التجارية إلى الموازنات التالية:

- **الموازنات الربحية:** وتتكون من جميع الأنشطة التي تتضمن تقديم الخدمات للمستفيدين من خارج البلدية مقابل رسوم أو أثمان. وتغطي الموازنات الربحية خدمات الكهرباء، والماء والمجاري والمسالخ وأسواق الخضار والأسماك المركزية وما شابهها.

تصنف الوظيفة أو النشاط الذي تقوم به البلدية كموازنة ربحية في حالة توفر أي من الشروط التالية:

1. في حالة تطلب القانون أن يتم تغطية تكاليف هذه الخدمة بما في ذلك تكاليفها الرأسمالية (استهلاك الموجودات أو مصروف خدمة الدين) من الرسوم والأثمان مقابل هذه الخدمة وليس من الضرائب وما شابهها.
2. إذا كانت سياسة التسعير (تحديد التعرفة) لهذه الخدمة مصممة لاسترداد تكاليفها بما فيها التكاليف الرأسمالية (مصروف الاستهلاك ومصروف خدمة الدين).

3. إذا كان النشاط أو الوظيفة ممول بديون / قروض مضمونة فقط بالتحصيلات المتأتية من رسوم أو أثمان الخدمة المقدمة.

- **موازنات الخدمات الداخلية:** يتم من خلال هذه الموازنات المحاسبة على الخدمات التي تقدمها إحدى الدوائر في البلدية إلى الدوائر الأخرى، كخدمات معالجة البيانات، و الشراء المركزي، والآليات، وصيانة الآليات، والمحروقات والاتصالات.
  يجب استخدام موازنة خدمات داخلية فقط في حال كون البلدية ودوائرها وموازناتها ووحداتها المستخدم الرئيسي للخدمة المقدمة والمسيطرة عليها، واللا فيجب تصنيف هذا النشاط كموازنة ربحية.

أما النشاطات الائتمانية: فيجب استخدامها في تسجيل الموارد المطلوب الاحتفاظ بها كأمانة للأعضاء والمستفيدين من برامج تقاعد محددة، أو مخططات لإسهامات محددة، أو أي برامج لمزايا ما بعد الوظيفة أو أي مزايا أخرى تمنح للموظفين. تشمل النشاطات الائتمانية الأنواع التالية:

- صناديق التقاعد (والمزايا الأخرى الممنوحة للموظفين): وتستخدم لتسجيل الموارد التي ينبغي الاحتفاظ بها كأمانة للأعضاء والمستفيدين من برامج التقاعد المحددة، وخطط المساهمات المحددة، والمخططات الأخرى المتعلقة بمزايا ما بعد الوظيفة، أو أية خطط لمزايا أخرى تمنح للموظفين.

- صناديق الأمانة الاستثمارية: وتستخدم لتسجيل الجزء الخارجي من مجموع الأموال المخصصة للاستثمار المسجلة من قبل البلدية الراعية إن وجدت.

- صناديق الأمانة ذات الأغراض الخاصة: كالصندوق المستخدم لتسجيل الأملاك الموروثة التي تؤول إلى الدولة، وينبغي استخدامها لتسجيل جميع الأمانات التي يعود نفع أصلها ودخلها إلى الأفراد، والمنظمات والمؤسسات العامة.

- صناديق الوكالة: وتستخدم لتسجيل الموارد التي تحتفظ بها البلدية وترفع التقارير حولها بصفة إشرافية فقط (موجوداتها تساوي مطلوباتها). تقتصر أنشطة صناديق الوكالة عادة على استلام الموارد، والاستثمار المؤقت لها، ومن ثم تحويل هذه الموارد الائتمانية إلى الأفراد، أو المنظمات الخاصة أو المؤسسات العامة الأخرى.

3. عدد الموازنات وكيفية خلقها

يجب إبقاء عدد الموازنات التي تستخدمها البلدية تصنيفا لوظائفها إلى الحد الأدنى وذلك لتجنب حالة عدم المرونة وكذلك التعقيدات التي يمكن أن تنتج عن وجود عدد كبير من الموازنات. هذه التعقيدات تتعلق بإعداد الموازنات التقديرية لكل موازنة وكذلك معالجة الأمور المحاسبية والأوجه الأخرى لهذه الموازنات.
لذلك يتم خلق موازنة فقط في أي من الحالات التالية:

1. إذا تطلب قانون معين ذلك.
2. إذا تطلبت ذلك أنظمة داخلية أو أوامر داخلية من البلدية نفسها.
3. إذا قررت إدارة البلدية ذلك لتحقيق إدارة مالية جيدة و/ أو للتقيد بشروط موجودة في منحة أو عقد أو لتتماشى مع متطلبات التقارير المالية.

4. المحاسبة للبلديات بإتباع محاسبة الموازنات (الوحدات المحاسبية) والأسس المحاسبية المناسبة لها

أ- تعريف الأساس المحاسبي

المقصود بالأساس المحاسبي هو متى يتم تسجيل الايرادات والنفقات والمصاريف والتحويلات وما يتعلق بها من موجودات ومطلوبات في السجلات المحاسبية وإظهارها في البيانات المالية. أي أن الأساس المحاسبي يتعلق بتوقيت تحديد المبالغ وتسجيلها ويعنى بمتى يتم الاعتراف بالإيرادات والمصاريف والموجودات والمطلوبات المتعلقة بها في السجلات المحاسبية الرسمية للبلدية.

ب- أنواع الأسس المحاسبية:

1. الأساس النقدي

وفقاً للأساس النقدي، يتم تسجيل المعاملات المالية المتعلقة بالإيرادات، والتكاليف، والموجودات والمطلوبات في الحسابات خلال الفترة التي يتم فيها فعلاً إما دفع أو استلام المال النقدي. نشأ الأساس النقدي أصلا من نظام القيد المفرد في المحاسبة والذي بموجبه كان يتم الاحتفاظ بالسجلات لتدوين النقد الذي تم استلامه والنقد الذي تم دفعه بالفعل. غير أنه يمكن أيضاً إتباع نظام القيد المزدوج في ظل الأساس النقدي حيث يوجد لكل معاملة مالية جانبين دائن ومدين يتأثران بنفس القيمةٍ.

2. أساس الاستحقاق

وفقاً لأساس الاستحقاق، يتم تدوين المعاملات المالية المتعلقة بالإيرادات ، والتكاليف، والموجودات والمطلوبات في الحسابات خلال الفترة التي تحدث فيها، بصرف النظر عن الوقت الفعلي الذي تم فيه استلام أو دفع النقد. فبموجب أساس الاستحقاق المحاسبي تدون الإيرادات خلال الفترة التي تم تحقيقها بها، وتدون النفقات في الفترة التي تحدث فيها ، حتى لو لم يتم استلام أو دفع النقد بشكل فعلي. يعمل أساس الاستحقاق فقط في حالة تطبيق نظام القيد المزدوج حيث يجب أن يكون هناك جانبان لكل تعامل مالي؛ الأول دائن والآخر مدين بمبالغ متساوية من أجل المحافظة على وضع متوازن. وحيث أنه يجب تدوين المعاملات المالية عند تحقيق الإيرادات أو حدوث النفقات بصرف النظر عن الاستلام أو الدفع الفعلي للنقد، فإنه يجب استحداث حسابات أخرى، مثل الذمم المدينة والذمم الدائنة من أجل المحافظة على وضع متوازن. تصنف هذه الحسابات عادة كموجودات أو مطلوبات. من هنا، و بموجب أساس الاستحقاق ، فإننا سنرى اعتبارات تتعلق بالمبالغ المطلوبة، المؤجلة، والمخصصة، واعتبارات الاهتلاك والإطفاء.

3. أساس الاستحقاق المعدل

بموجب أساس الاستحقاق المعدل، يجري تدوين معظم التعاملات المالية باستخدام أساس الاستحقاق، مع تدوين بعض التعاملات المالية المحددة وفقاً للأساس النقدي. من الضروري تحديد أنواع التعاملات التي يتم تدوينها بموجب كل من أساس الاستحقاق والأساس النقدي. كما أنه من الأهمية بمكان أن يجري تطبيق أية سياسة متبعة بشكل ثابت على مر السنين، حيث أن الانتقال من مبدأ محاسبي إلى آخر قد يؤدي إلى تشويه البيانات المالية وبالتالي، يقلل بشكل كبير من فوائد التقارير المالية المقارنة.

ت- الأساس المحاسبي المستخدم حالياً في البلديات الفلسطينية

تتبع معظم البلديات الفلسطينية حالياً الأساس النقدي المعتمد على القيد المفرد في تدوين تعاملاتها المالية. وبموجب الأساس النقدي، يجري تدوين التعاملات المالية فقط عندما يتم دفع النقد أو قبضه. ينتج عن الأساس النقدي في المحاسبة عدد من النواقص تؤثر سلباً على قدرة البلديات على تجهيز بيانات مالية كاملة ودقيقة. فالأساس النقدي لا يفرّق بين النفقات التشغيلية والرأسمالية، ولا يسمح بالمقارنة بين الإيرادات والنفقات خلال فترة محددة، ولا يمكّن من احتساب الإيرادات والنفقات لسنة/فترة محددة بدقة. لذا، فإن الأساس النقدي في المحاسبة لا يساعد البلدية على احتساب التكلفة الفعلية للخدمات التي تقدمها، و لا يسهّل إجراء مقارنة مجدية للبيانات المالية بين الفترات المختلفة، مما يقلل من قدرة البلدية على قياس فعالية أدائها بشكل معقول.

ث- الأسس المحاسبية المناسبة للبلديات الفلسطينية بإتباع محاسبة الموازنات

إن التحول إلى أساس الاستحقاق / الاستحقاق المعدل سيساعد البلديات الفلسطينية على إصدار بيانات مالية مقارنة مفيدة، كما سيساعدها على قياس التكلفة الفعلية وفعالية الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى تمكينها من إصدار بيانات مالية ومعلومات تفيدها في عملية اتخاذ القرار وإعداد موازناتها التقديرية المستقبلية.

من هنا، سيطلب من البلديات الفلسطينية التحول بشكل تدريجي إما إلى أساس الاستحقاق أو أساس الاستحقاق المعدل، وذلك تبعاً لطبيعة الأنشطة/الخدمات التي تقدمها، وذلك كما هو مبين في السياسات المحاسبية الواردة في الفصول المختلفة من هذا الدليل.

ج- مزايا إتباع محاسبة الموازنات وأساس الاستحقاق والاستحقاق المعدل

يمكن تلخيص الفوائد التي ستتمتع بها البلديات والجهات المنظمة من إتباع محاسبة الموازنات وتطبيق أساس الاستحقاق و أساس الاستحقاق المعدل في مسك حسابات البلديات الفلسطينية واستخراج التقارير المالية بما يلي:

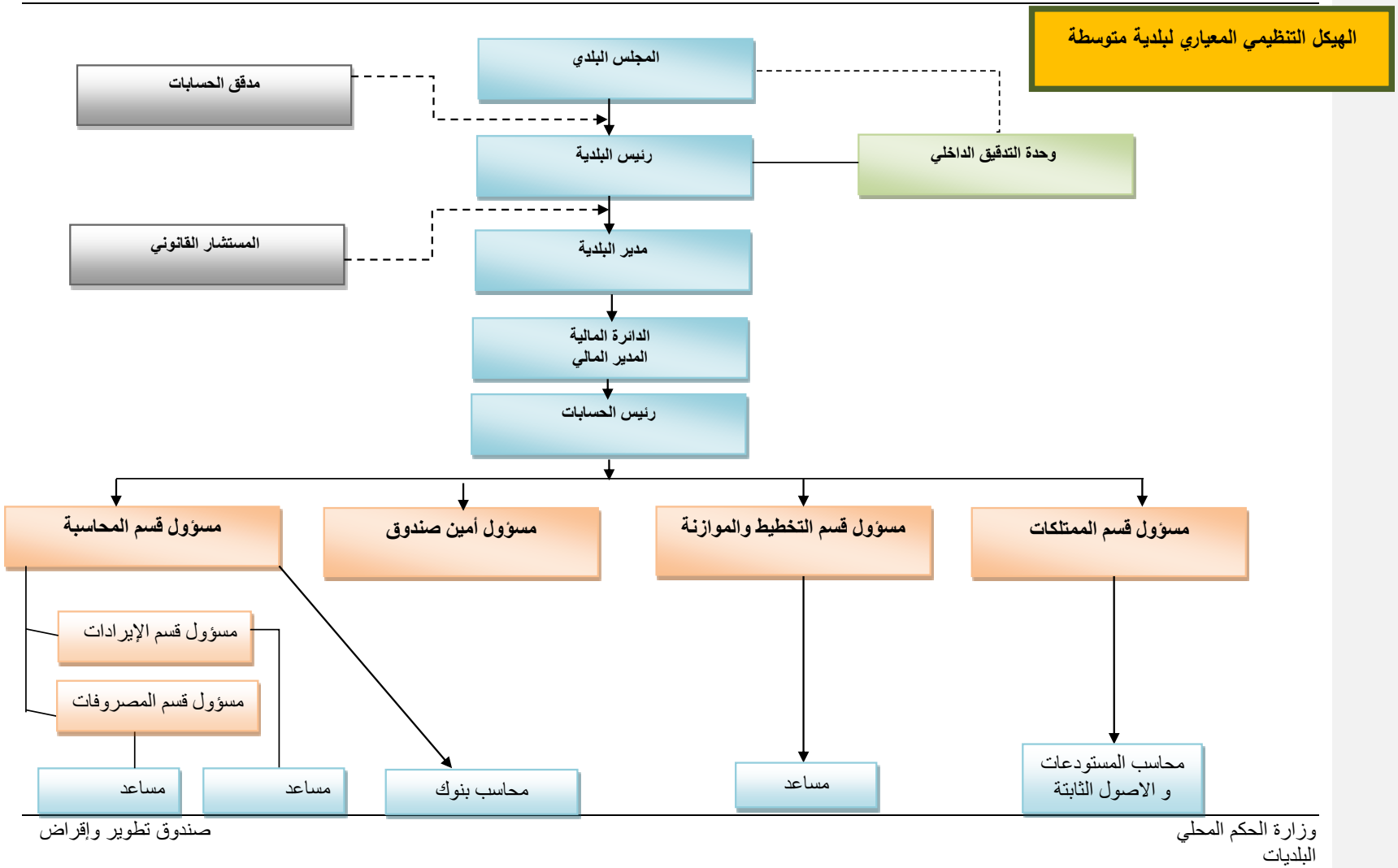
- معرفة حجم الموارد التي أنفقت على كل وظيفة رئيسة تقوم بها البلدية وبالتالي احتساب تكلفة هذه الوظيفة بشكل معقول.
- معرفة مصادر تمويل هذه الوظائف سواء تمويل داخلي أو خارجي.

- تعريف المواطن بتكلفة كل خدمة يتلقاها من البلدية.
- تحديد الرسوم أو الأثمان التي يجب أن يتم جبايتها مقابل كل خدمة تقدمها البلدية وذلك على أسس واقعية وفعلية.
- تمكين إدارة البلدية من التقيد بالموازنة التقديرية المعتمدة.
- تمكين الجهات الرقابية من متابعة أداء البلدية وبما يتماشى مع القانون.
- إمكانية استخدام المعلومات المتوفرة من أجل وضع خطط مستقبلية معقولة سواء من قبل إدارة البلدية نفسها أو على مستوى مركزي من الوزارة.

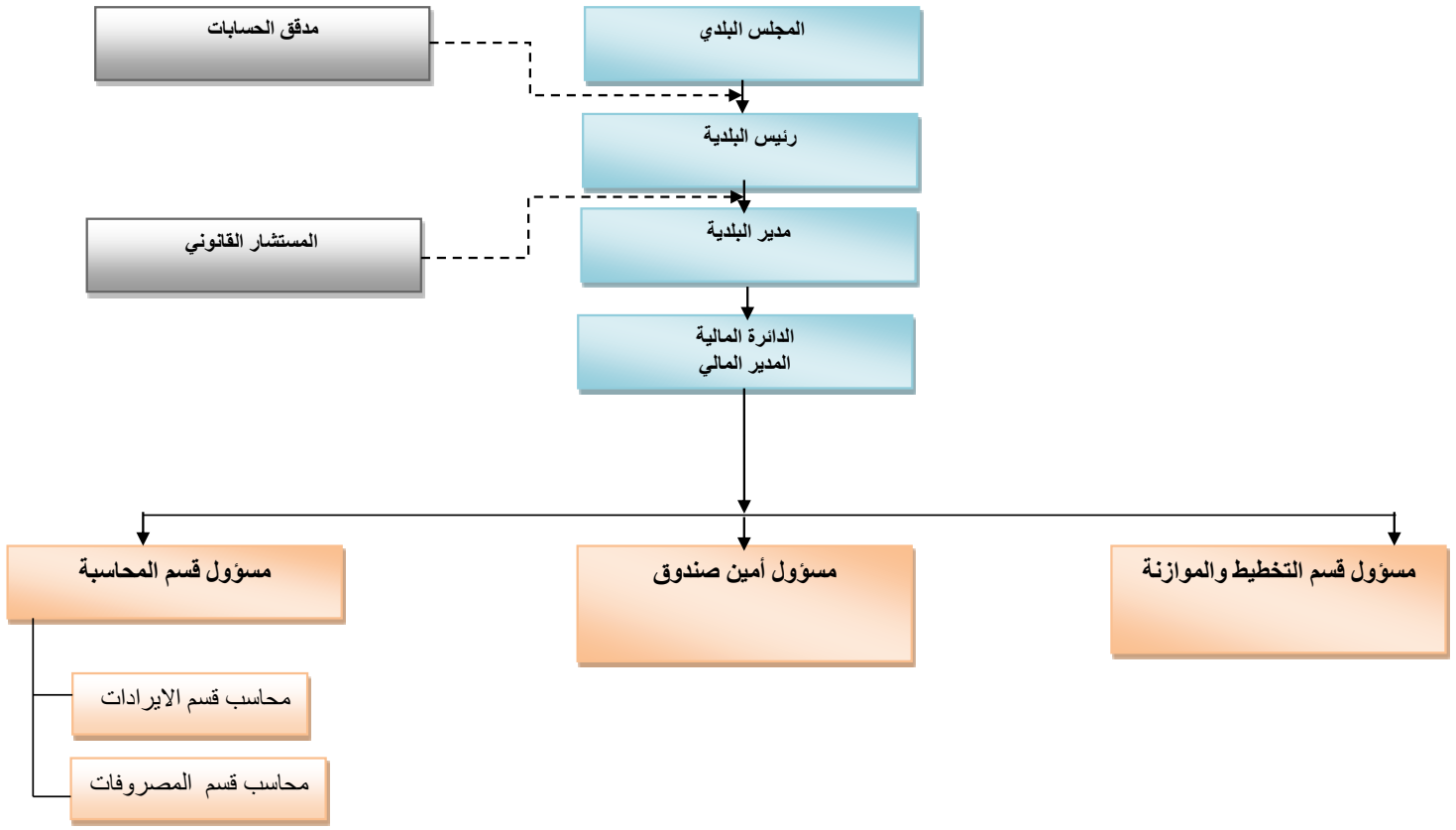
III. هيكلية الدائرة المالية في بلدية فلسطينية متوسطة وصغيرة

قام صندوق تطوير وإقراض البلديات ومن خلال مستشارين متخصصين بوضع هيكليات معيارية للدوائر المالية في الفئات المختلفة من البلديات الفلسطينية وذلك بهدف توحيد هذه الهيكليات والتأكد من توفر الكادر المؤهل القادر على القيام بالواجبات المناطة بهذه الدوائر بما يضمن التطبيق السليم والكفؤ للنظام المحاسبي المحوسب المتكامل والموحد للبلديات الفلسطينية.

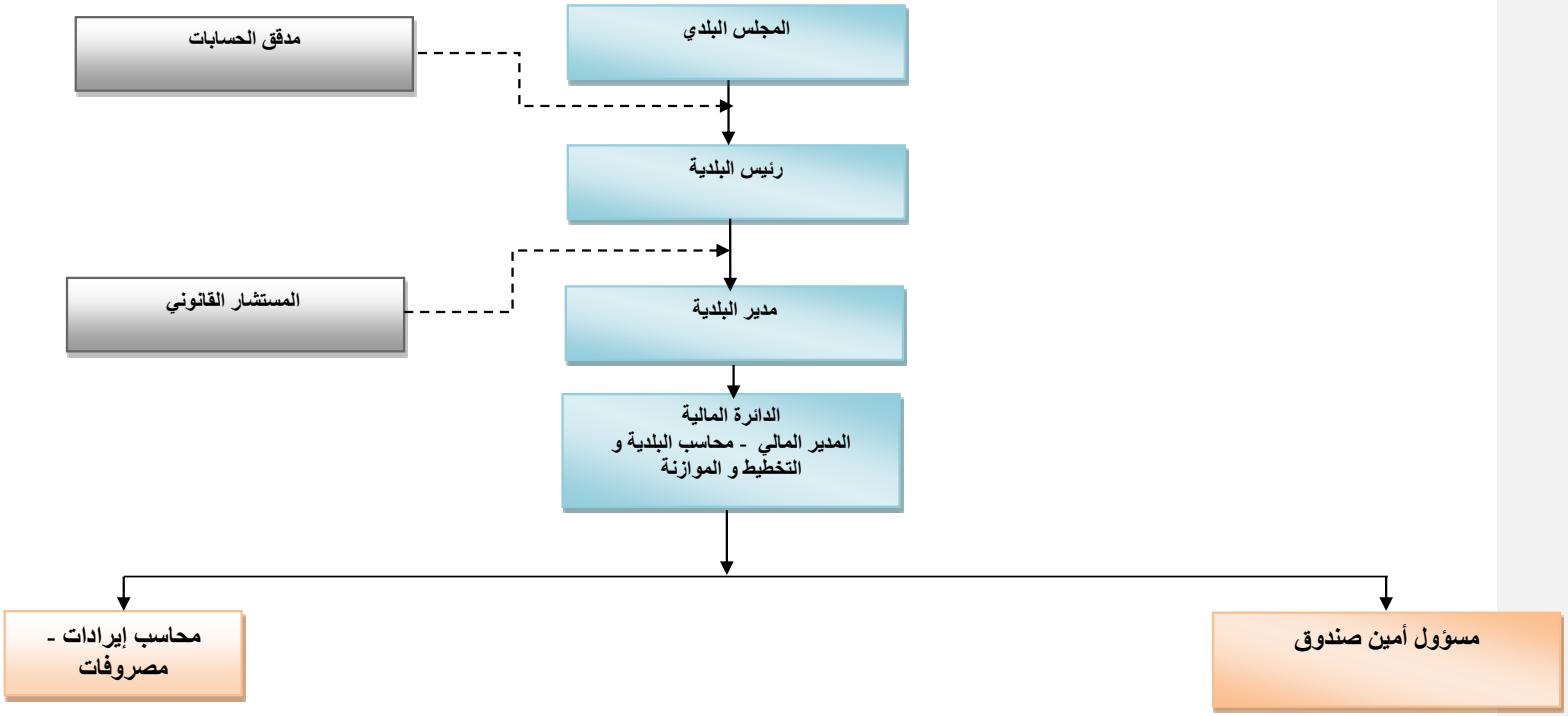
نورد فيما يلي هيكلية الدائرة المالية في بلدية فلسطينية متوسطة كما وردت في التقارير الصادرة عن صندوق تطوير وإقراض البلديات. كما نورد أيضا هيكلية الدائرة المالية في بلدية فلسطينية صغيرة حيث يمكن لبعض البلديات المصنفة كبلديات متوسطة استخدام هذه الهيكلية خلال فترة انتقالية إلى أن يتم ملئ كافة الشواغر المطلوبة للدائرة المالية وفقا للهيكلية الأولى. كما نورد أيضا هيكلية الدائرة المالية في بلدية مصغرة حيث يمكن استخدامها من قبل البلديات الفلسطينية الأصغر حجما والتي لا تمكنها ظروفها وامكانياتها من توظيف عدد أكبر من المحاسبين والمطلوبين وفق هيكلية البلدية الصغيرة.


الهيكل التنظيمي المعياري لبلدية متوسطة
المجلس البلدي
مدقق الحسابات
رئيس البلدية
وحدة التدقيق الداخلي
المستشار القانوني
مدير البلدية
الدائرة المالية
المدير المالي
رئيس الحسابات
مسؤول قسم المحاسبة
مسؤول أمين صندوق
مسؤول قسم التخطيط والموازنة
مسؤول قسم الممتلكات
مسؤول قسم الإيرادات
مسؤول قسم المصروفات
مساعد
مساعد
محاسب بنوك
مساعد
محاسب المستودعات
و الاصول الثابتة
صندوق تطوير وإقراض
وزارة الحكم المحلي
البلديات

الهيكل التنظيمي المعياري لبلدية صغيرة



الهيكل التنظيمي المعياري لبلدية مصغرة



بالنسبة للوصف الوظيفي لكل وظيفة، يمكن الرجوع إلى التقرير الخاص بتقييم الدوائر المالية الصادر عن صندوق وتطوير وإقراض البلديات.

IV. التقارير المالية ومؤشرات الأداء

1. التقارير المالية

أ- أهداف التقارير المالية في الهيئات المحلية ومستخدميها

تهدف التقارير المالية التي تصدرها الهيئات المحلية إلى الجهات المستخدمة خارج البلدية إلى تحقيق ما يلي:

1. المساعدة في تحقيق مبدأ المساءلة للهيئة المحلية من قبل الجمهور من مواطني الهيئة المحلية بالإضافة إلى المستخدمين الآخرين وذلك من خلال:
   - أ- توفير البيانات لتحديد فيما إذا كانت إيرادات الهيئة المحلية كافية لتمويل تكلفة خدماتها.
   - ب- تحديد فيما إذا كانت المصادر المالية للهيئة المحلية قد تم تحصيلها واستخدامها بما يتوافق مع الموازنة التقديرية المعتمدة، وتحديد مدى إلتزام الهيئة المحلية بمتطلبات وشروط التمويل الأخرى المتعاقد عليها.
   - ت- توفير البيانات اللازمة لمساعدة المستخدمين على تقييم حجم الخدمات المنجزة من الهيئة المحلية وتكلفتها.
2. مساعدة مستخدمي التقارير المالية في تقييم نتائج أعمال الهيئة المحلية للسنة المعنية وذلك من خلال:
   - أ- توفير البيانات عن مصادر واستخدامات مصادر الأموال.
   - ب- توفير البيانات حول كيفية تمويل الهيئة المحلية لنشاطاتها وتوفير السيولة اللازمة لها.
   - ت- توفير البيانات الضرورية لتحديد فيما إذا كان الوضع المالي للهيئة المحلية قد تحسن أو تدهور خلال السنة المالية.
3. مساعدة مستخدمي التقارير المالية على تقييم مستوى الخدمات التي يمكن أن تقدمها الهيئة المحلية وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها وذلك من خلال:
   - أ- توفير البيانات المتعلقة بالوضع المالي للهيئة المحلية.
   - ب- توفير البيانات حول مصادرها وأصولها المادية التي يمتد عمرها الافتراضي إلى أكثر من سنة بما في ذلك البيانات التي يمكن استخدامها لتقييم مستوى الخدمات المتوقع من هذه المصادر والأصول.
   - ت- الإفصاح عن القيود القانونية أو التعاقدية على هذه المصادر أو الأصول والإفصاح عن أخطار الخسارة المحتملة لهذه المصادر أو الأصول.

ب- مستخدمي التقارير المالية للهيئات المحلية

يمكن تقسيم مستخدمي التقارير المالية التي تصدرها الهيئات المحلية إلى ثلاثة مجموعات أساسية هي:

- مجموعة المواطنين: تشمل هذه المجموعة المواطنين سواء المصنفين كدافعي ضرائب، منتخبين أو متلقي خدمات، كما يمكن أن تشمل هذه المجموعة أيضا وسائل الإعلام، المجموعات التي تتخصص في أو تدافع عن قضايا لها علاقة بالحكم المحلي بالإضافة إلى الباحثين في مجال التمويل العام.
- الجهات التشريعية و الإشرافية: تشمل هذه المجموعة أعضاء المجلس التشريعي ووزارة الحكم المحلي.

- مجموعة الجهات المانحة والدائنين: تشمل هذه المجموعة الجهات التي تهب المنح للهيئة المحلية وكذلك المصارف التي تمول نشاطات الهيئة المحلية من خلال القروض والتسهيلات البنكية بالإضافة إلى أية جهات آخرى مثل المستثمرين الذين يقومون بشراء سندات تصدرها الهيئات المحلية.

ت- مسؤولية إعداد التقارير المالية

إعداد التقارير المالية هي من مسؤولية مساعد المدير المالي (حسب الاختصاص في حالة وجود أكثر من مساعد). حيث يقوم بإعدادها والتوقيع عليها ومن ثم رفعها إلى المدير المالي لمراجعتها وإعتمادها.

ث- خصائص البيانات التي تشملها التقارير المالية

تعتبر التقارير المالية الوسيلة التي من خلالها يتم توصيل البيانات المالية إلى الجهات المعنية. وحتى تكون عملية التوصيل هذه فعالة، يجب أن تتصف البيانات التي تشملها التقارير المالية بالخصائص التالية:

- **قابليتها للفهم**

يجب إظهار وعرض البيانات من خلال التقارير المالية بطريقة مبسطة قدر الإمكان حيث أنه من المعروف أن مستخدمي هذه التقارير المالية يختلفون من حيث مستوى معرفتهم ودرايتهم بمبادئ وأصول المحاسبة الحكومية. ومن أجل أن تحقق الهيئة المحلية واجبها في تمكين هذه الجهات من مساءلتها، فيجب عليها إظهار وعرض تقاريرها المالية بطريقة تمكن هؤلاء المستخدمين من فهم هذه التقارير ومحتوياتها. يجب أن تحتوي التقارير المالية على الإفصاحات اللازمة لشرحها وإعطاء التفاصيل اللازمة لتمكين المستخدمين من فهمها. إلا أنه يجب عدم استثناء بيانات من التقارير المالية فقط لأنه يصعب فهمها أو لأن بعض المستخدمين يمكن أن يختاروا عدم استخدامها.

- **الموثوقية**

يجب أن تكون التقارير المالية موثوقة بمعنى أنه يمكن التأكد من صحة البيانات التي تحتويها هذه التقارير وأن تكون هذه البيانات موضوعية وتعبر بعدالة عن محتواها. وهذا يتطلب أن تكون هذه التقارير المالية تفصيلية ولم تغفل أية بيانات تعتبر مهمة من أجل إظهارها العادل للأحداث التي تعبر عنها، كما أنه يعني أن لا تحتوي هذه التقارير المالية على أية بيانات يمكن أن تؤدي إلى تضليل المستخدم لهذه التقارير المالية.

الموثوقية لا تعني ضمنا الدقة المطلقة أو اليقين الكامل لأن الموثوقية تتأثر بدرجة ومستوى التقديرات في قياس المعاملات وكذلك إمكانيات عدم اليقين أو التأكد المتضمنة في الأمور التي يتم قياسها، لذلك ربما يكون من الضروري أن تشمل التقارير المالية شروحات حول الافتراضات التي يتم البناء عليها أو استخدامها وكذلك شروحات حول حالات عدم اليقين المتضمنة في عملية إعداد التقارير المالية، لأنه في بعض الحالات يتم التوصل إلى البيانات المالية وفقا لتقديرات معقولة، لذلك فإن استخدام تقديرات معقولة

وشرحها بشكل جيد في سبيل التوصل إلى البيانات المالية يعتبر أفضل من عدم التوصل إلى بيانات مالية مطلقا لتجنب القيام بتقديرات أو عدم الرغبة في القيام بمثل هذه التقديرات.

- **الملاءمة**

الملاءمة بالنسبة للتقارير المالية تعني ضمنا أنها تستوفي معظم الخصائص الأخرى مثل قابليتها للفهم وموثوقيتها وتوقيتها، فمثلا إذا لم تقدم التقارير المالية في الوقت المناسب فإنها لن تكون ملائمة كذلك إن كانت غير مفهومة وغير موثوقة فلا يمكن إعتبارها ملائمة أيضا.

من ناحية أخرى يمكن للتقارير المالية أن تستوفي كافة الخصائص الأخرى ولكنها في نفس الوقت تكون غير ملائمة، فحتى تكون ملائمة يجب أن تكون البيانات التي تشملها التقارير المالية تصب في الهدف الذي من أجله يتم طلب هذه البيانات. وعليه فإنه يمكن القول أن البيانات المالية تكون ملائمة إذا كانت قادرة على إحداث تغيير في تقديرات أو تقييمات المستخدمين لها بخصوص مشكلة أو حدث أو وضع معين. لذلك فإن الملاءمة تعتمد على نوع البيانات المالية التي تحتاجها الفئات المختلفة من المستخدمين لهذه البيانات المالية من أجل اتخاذ القرارات والقيام بعملية المساءلة.

- **التقديم في الوقت المناسب**

حتى تكون التقارير المالية مفيدة يجب تقديمها بعد وقت قصير من حدوث المعاملات التي تخصها حتى تؤثر هذه التقارير المالية على القرارات. ومع أنه ليس من الضروري أن يؤدي التوقيت المناسب بحد ذاته إلى جعل التقارير المالية مفيدة، إلا أن التأخير في تقديم هذه التقارير يؤدي إلى التقليل من الفائدة المرجوة من البيانات المالية مقارنة مع الفوائد الممكن حدوثها فيمل لو قدمت هذه التقارير في الوقت المناسب.

في بعض الحالات يمكن أن يكون التوقيت ذا أهمية خاصة بحيث يبرر التضحية ببعض الدقة والتفاصيل حيث أن التوقيت في مثل هذه الحالات يكون أكثر أهمية من الدقة. ففي بعض الحالات يمكن أن تكون التقديرات التي تعمل في الوقت المناسب أكثر فائدة من المعلومات والبيانات الدقيقة والتي تحتاج إلى وقت أطول لتجهيزها.

- **الثبات في معايير الأعداد**

يجب إعداد التقارير المالية على أسس ثابتة بمعنى أنه عندما يتم إعتماد سياسة محاسبية أو طريقة معينة للتقييم وغيرها فيجب الاستمرار في إعداد التقارير المالية على نفس هذه الأسس ولا يجوز التغيير في هذه الأسس بين فترة زمنية و أخرى. في حالة وجود ضرورة لتغيير أي من هذه الأسس فيجب الإفصاح عن طبيعة التغيير وسببه وكذلك تأثير هذا التغيير.

- **قابليتها للمقارنة**

يجب أن تكون التقارير المالية قابلة للمقارنة وهذا لا يعني بالضرورة أن تكون الهيئات المحلية تؤدي نفس الوظائف إلا أنه يعني أن تكون الاختلافات بين التقارير المالية للهيئات المحلية المختلفة ناتجة عن اختلافات في جوهر العمليات التي تعكسها هذه التقارير أو أن تعكس هذه الاختلافات هيكليات هذه الهيئات وليس أن تكون هذه الاختلافات ناتجة عن اختيار أو إتباع طرق مختلفة في تطبيق السياسات والإجراءات المحاسبية. يجب أن تساعد التقارير المالية المستخدمين لها على إجراء المقارنات فيما بين الهيئات المحلية المختلفة خاصة فيما يتعلق بتكلفة الوظائف والخدمات التي تؤديها وتحليل عناصر ومكونات إيراداتها.

ج- محددات التقارير المالية

لا تتأثر أهداف التقارير المالية للهيئات المحلية فقط بخصائص البيئة التي تعمل فيها هذه الهيئات واحتياجات مستخدميها، وإنما تتأثر أيضا ببعض المحددات المتعلقة بالبيانات التي يمكن أن تقدمها هذه التقارير المالية. لا بد أن يتفهم مستخدموا التقارير المالية هذه المحددات حتى يتمكنوا من تقييم المدى الذي يمكن لهذه التقارير المالية أن تلبي احتياجاتهم.

فمثلا بعض البيانات التي تحتويها التقارير المالية تكون مبنية على تقديرات تقريبية لأحداث سابقة. بعض البيانات المتعلقة بالفترة الحالية قد لا تكون متوفرة مباشرة من السجلات المحاسبية الموجودة وعليه فيمكن أن تفوق تكلفة إعداد هذه البيانات الفوائد المرجوة منها. إضافة إلى ذلك كثيرا ما تكون البيانات المتوفرة في التقارير المالية مبنية على تقديرات ناتجة عن تطبيق بعض القواعد المتعارف عليها.

كما أن التقارير المالية هي فقط إحدى مصادر المعلومات الضرورية للمستخدمين لاتخاذ القرارات. وعليه فإنه يتوجب على هؤلاء المستخدمين أن يأخذوا بعين الاعتبار المصادر الأخرى للمعلومات بالإضافة إلى التقارير المالية في عملية اتخاذ قراراتهم.

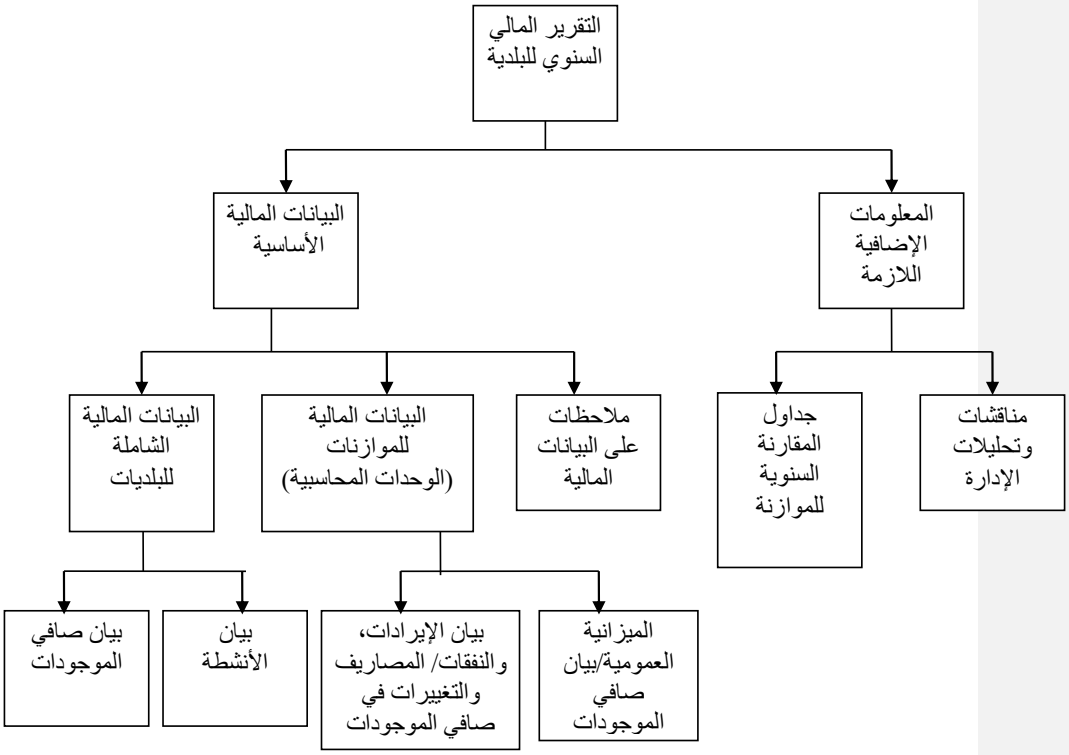
ح- أنواع التقارير المالية

يبين الجدول ملخصا بالتقارير المالية التي تصدرها البلدية الفلسطينية:

الرقم	إسم التقرير	التوقيت	يعده	يراجعه	ملاحظات
1	**البيانات المالية الشاملة للبلدية**	**سنوي**	**المدير المالي**	**رئيس البلدية**	
1.1	بيان صافي الموجودات:	سنوي	المدير المالي	رئيس البلدية	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت
1.2	بيان النشاطات:	سنوي	المدير المالي	رئيس البلدية	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت
2	البيانات المالية للموازنات	سنوي	المدير المالي	رئيس البلدية	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت
2	**الميزانية العمومية لموازنات الحكم المحلي**	**سنوي**	**المدير المالي**	**رئيس البلدية**	**هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت**
2.1	صافي موجودات موازنات الحكم المحلي	سنوي	المدير المالي	رئيس البلدية	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت
2.2	البيانات المالية للموازنات الربحية	سنوي	المدير المالي	رئيس البلدية	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت
2.3	البيان التشغيلي للموازنات الربحية	سنوي	المدير المالي	رئيس البلدية	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت
3	**الملاحظات وعمليات الإفصاح**	**سنوي**	**المدير المالي**	**رئيس البلدية**	
4	**تقارير وزارة الحكم المحلي**				
4.1	ميزان مراجعة تفصيلي لكل موازنة	حسب الوزارة	المدير المالي	رئيس البلدية	هذا التقرير يعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة و يمكن طباعته في أي وقت
4.2	تقارير مالية سنوية	حسب الوزارة	المدير المالي	رئيس البلدية	هذه التقارير تعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة ويمكن طباعتها في أي وقت
4.3	بيانات مالية سنوية	حسب الوزارة	المدير المالي	رئيس البلدية	هذه البيانات تعد آلياً بواسطة برنامج المحاسبة ويمكن طباعتها في أي وقت
4.3	الموازنة التقديرية السنوية	حسب الوزارة	لجنة الموازنة	المجلس البلدي	تم شرح الموضوع و إرفاق النموذج في قسم الموازنات من هذا الدليل
5	**التقارير المالية الداخلية**				
5.1	ميزان المراجعة	شهري	المدير المالي	رئيس البلدية	ميزان مراجعة لكل موازنة بالإضافة إلى ميزان مراجعة شامل.
5.2	بيان نشاطات لكل موازنة	شهري	المدير المالي	رئيس البلدية	

5.3	النقد اليومي في البنوك	يومي	محاسب البنوك	المدير المالي أو من ينوب عنه	–
5.4	تسويات بنكية	شهري أو أسبوعي	محاسب البنوك	المدير المالي أو من ينوب عنه	تم شرح الموضوع و إرفاق نموذج التسوية البنكية في قسم النقد و البنوك من هذا الدليل.
5.5	كشف الشيكات المستلمة	يومي	رئيس مركز خدمات الجمهور	محاسب البنوك	تم شرح الموضوع و إرفاق نموذج الكشف في قسم النقد و البنوك من هذا الدليل.
5.6	كشف الشيكات المستحقة	يومي	رئيس مركز خدمات الجمهور	محاسب البنوك	تم شرح الموضوع و إرفاق نموذج الكشف في قسم النقد و البنوك من هذا الدليل.

يبين الرسم التالي ملخصا بالتقارير المالية التي تصدرها البلدية الفلسطينية ضمن تقريرها السنوي الشامل حيث تنقسم هذه التقارير إلى بيانات مالية أساسية ومعلومات إضافية ضرورية. نورد بعد الرسم شرحا موجزا لكل تقرير مالي من هذه التقارير.



1) البيانات المالية الأساسية

تشمل البيانات المالية الأساسية ما يلي:

أ. **البيانات المالية الشاملة للبلدية** والتي يجب أن تتكون من بيان صافي الموجودات وبيان النشاطات، كما هو مبين في المرفق رقم 1. وتغطي هذه البيانات المالية كافة أنواع النشاط التجاري وغير التجاري للبلديات و يتم إعدادها **باستخدام أساس الاستحقاق المعدل (أساس الاستحقاق المعدل لنشاطات الحكم المحلي وأساس الاستحقاق للنشاطات ذات النوع التجاري)** في المحاسبة كما هو مبين بتفصيل أكبر في السياسات المحاسبية في هذا الدليل. ويجب أن تشمل هذه البيانات المالية كافة موجودات البلدية (بما فيها كافة الموجودات الرأسمالية باستثناء من موجودات البنية التحتية العامة كما هو موضح أكثر أدناه)، المطلوبات (وتشمل الدين طويل الأجل، إن وجد)، الإيرادات، والمصاريف (وتشمل الاستهلاك)، والمكاسب والخسائر، ولكنها يجب أن تستثني الموازنات الائتمانية التي لا تتوفر مواردها لتمويل نشاطات البلدية. يجب أن يميز بيان صافي الموجودات وبيان النشاطات بين نشاطات وحدات الحكم المحلي والنشاطات ذات النوع التجاري للبلدية بدون عرض الموازنات المنفردة أو أنواع هذه الموازنات. يمكن عرض مقارنات مع السنة السابقة ولكنها ليست شرطا. في بيانات البلدية المالية الإجمالية، ينبغي عرض رصيد صافي الموجودات من خلال ثلاثة مكونات:

1. المستثمر في موجودات رأسمالية، بعد طرح الاستهلاك المتراكم.
2. الموجودات الصافية المقيدة، والتي تتكون من صافي الموجودات مع قيود توضع على الاستخدام إما من قبل أطراف خارجية مثل المقرضين والمانحين والمساهمين والقوانين والتشريعات التي تسنها الحكومة المركزية، أو من قبل التشريعات والأحكام الداخلية. على سبيل المثال الرصيد غير المستخدم لمنحة تلقتها البلدية من جهة مانحة لمشروع معين يتم تصنيفها على أنها رصيد مقيد تحت بند صافي الموجودات في بيان البلدية الإجمالي لصافي الموجودات.
3. الموجودات الصافية غير المقيدة، التي تشمل كل الموجودات الصافية الأخرى التي لا ينطبق عليها التعريف الوارد في البندين السابقين. مثلا، النقد المتوفر في نهاية العام حيث تكون البلدية حرة في استخدامه في أي نشاط بلدي (أي لا توجد محددات يفرضها المانحون على استخدامه) يتم تصنيفه على أنه موجودات صافية غير مقيدة.

ب. **بيان صافي الموجودات:**

1. يجب أن يعرض بيان صافي الموجودات كافة الموجودات المالية والرأسمالية المتوفر للبلدية بخلاف موجودات البنية التحتية العامة. يجب أن يعرض بيان صافي الموجودات الفرق بين الموجودات والمطلوبات كصافي موجودات.
2. يتم تشجيع البلديات على عرض الموجودات والمطلوبات حسب ترتيبها من حيث السيولة النسبية. يجب تحديد سيولة الموجودات من حيث مدى جاهزيتها المتوقعة للتحول إلى نقد وإذا ما كانت هناك محددات تحد من قدرة البلدية على استخدام هذه الموارد. يستند تسييل المطلوبات على تاريخ استحقاقها ، أو على الوقت الذي يتوقع فيه استخدام النقد لتسديدها.

3. ينبغي عرض صافي الموجودات في ثلاثة مكونات؛ المستثمر منها في موجودات رأسمالية (صافي من الاستهلاك المتراكم)؛ المقيدة (مع التمييز بين فئات التقييد الأساسية)؛ وغير المقيدة.

ت. **بيان النشاطات:**

1. يجب عرض عمليات البلدية المقدمة على هيئة توضح صافي (الإنفاق) الدخل لكل خدمة/وظيفة رئيسية من مهام البلدية على حدا. وهذا من شأنه أن يساعد في توضيح العبء المالي النسبي لكل خدمة أو وظيفة من خدمات/وظائف البلدية المحمل على مواردها المتاحة.
2. يجب على البلديات إظهار كافة المصاريف حسب نوع الخدمة/الوظيفة المقدمة. وكحد أدنى، يجب إظهار المصاريف المباشرة لكل خدمة/وظيفة. والمصاريف المباشرة هي تلك المرتبطة ارتباطا محددا بالخدمة أو بالبرنامج أو بالدائرة وعليه، تكون قابلة للتعريف بوضوح على أنها تخص تلك الخدمة/الوظيفة.
3. ينبغي على البلديات أن تظهر إيراداتها إما على إنها إيرادات مرتبطة بخدمة/وظيفة معينة أو على إنها إيرادات عامة. يجب أن تقلل دخول الخدمة/الوظيفة من صافي تكلفة الخدمة/الوظيفة التي يتم تمويلها من الدخول العامة للبلدية. تتبع دخول الخدمة/الوظيفة إما بشكل مباشر من الخدمة/الوظيفة نفسها أو من أطراف من خارج المسجلين كدافعي ضرائب أمام البلدية أو من مجموع المواطنين. يجب أن يبين بيان النشاطات ثلاثة أنواع منفصلة من الإيرادات المرتبطة بالوظائف على النحو التالي:

أ. رسوم الخدمات والتي تشمل الإيرادات المستندة لعمليات تبادل أو لعمليات تشبه التبادل. تتبع هذه الدخول من الرسوم التي يدفعها المتعاملون مع البلدية أو المتقدمون بطلبات و الذين يشترون أو يستخدمون أو ينتفعون بشكل مباشر من السلع أو الخدمات أو الامتيازات المقدمة. وتشتمل الإيرادات في هذه الفئة على الرسوم التي تتم جبايتها على الخدمات المحددة مثل استخدام المياه والكهرباء أو جمع النفايات؛ أو الرخص والتصاريح، مثل رخص الكلاب وتصاريح البناء؛ القيام بتقييم خاص، مثل تنظيف الشوارع أو وضع إضاءة خاصة للشارع؛ وأية مبالغ أخرى تجبى من متلقي الخدمات.

ب. المنح والمساهمات التشغيلية الخاصة بوظيفة محددة وتشمل كافة الإيرادات التي تنشأ من تعاملات غير تبادلية إلزامية أو طوعية مع البلديات أو المؤسسات الأخرى أو مع أفراد وتكون هذه مقيدة بشرط استخدامها لمهمة/ برنامج معين إما كمصاريف تشغيلية أو كنفقات رأسمالية لمهمة/ برنامج حسب ما ترتئيه البلدية المعدة للتقرير. على سبيل المثال، إذا ما تلقت البلدية منحة مرصودة بشكل محدد لصيانة الطرقات، فيجب تصنيفها على أنها منحة تشغيلية لمهمة محددة.

ت. المساهمات والمنح الرأسمالية المحددة لخدمة/وظيفة وهي تشبه المنح والمساهمات التشغيلية المرصودة لمهمة معينة ولكنها إما أن تكون نفسها على شكل موجودات رأسمالية بطبيعتها أو

ان تكون مقيدة للاستخدام في أغراض رأسمالية مثل شراء أو بناء أو ترميم موجودات رأسمالية مرتبطة بمهمة/ برنامج معين. على سبيل المثال، إذا ما تلقت البلدية منحة مرصودة بشكل خاص لبناء طريق، يجب تصنيفها على أنها منحة رأسمالية محددة.

ث. كافة الإيرادات، بخلاف الإيرادات الخاصة بخدمة/وظيفة معينة، ينبغي إظهارها على أنها إيرادات عامة. وهي تشمل كافة الضرائب حتى تلك التي تتم جبايتها لقاء غرض معين، ويجب إظهارها مصنفة حسب نوع الضريبة مثل ضريبة مبيعات، ضريبة أملاك، ضريبة امتياز تجاري، ضريبة دخل. كل الإيرادات غير الضريبية الأخرى مثل الفوائد والمنح والمساهمات التي لا تنطبق عليها المعايير التي تجعل منها إيرادات لخدمة/وظيفة معينة ينبغي أن يتم إظهارها على أنها إيرادات عامة. يجب وضع الإيرادات العامة في التقرير بعد إجمالي مصاريف خدمات/ وظائف البلدية.

ث. **البيانات المالية للموازنات**، كما هي مبينة في المرفق 2 و3 و4 والتي تتكون من الميزانية العمومية/ بيان صافي الموجودات وبيان الإيرادات ، المصاريف/ والتغيرات في صافي الموجودات لكل موازنة رئيسية على حدا مع إمكانية دمج هذه البيانات للموازنات غير الرئيسية تحت كل نوع من الموازنات. ويجب التمييز في الموازنات بين موازنات الحكم المحلي (مرفق رقم 2)، والتي يجب إعدادها على أساس الاستحقاق المعدل، الموازنات الربحية (مرفق رقم 3) والموازنات الائتمانية (مرفق رقم 4) والتي يجب إعدادها باستخدام أساس الاستحقاق.الموازنة التشغيلية العامة للبلدية (الموازنة العامة) يجب أن تعامل دائماً على أنها موازنة رئيسية. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تشمل البيانات المالية للموازنات الربحية بيانا بالتدفقات النقدية.

1. الميزانية العمومية لموازنات الحكم المحلي يجب أن تبين كل موازنة حكم محلي رئيسية و مجموع موازنات الحكم المحلي غير الرئيسية في أعمدة منفصلة مع عامود للمجموع يغطي كافة موازنات الحكم المحلي. الموجودات والمطلوبات وصافي الموجودات لموازنة الحكم المحلي يجب عرضها على شكل ميزانية عمومية (الموجودات تساوي المطلوبات زائد صافي الموجودات).
2. صافي موجودات موازنات الحكم المحلي يجب فصلها إلى مبالغ محجوزة ومبالغ غير محجوزة. المبالغ المحجوزة لكل موازنة رئيسية ولمجموع الموازنات غير الرئيسية يجب عرضها بما يكفي من التفاصيل للإفصاح عن أغراض حجزها مثل أن تكون محجوزة كرهن على عقار، أو لبضاعة أو كضمان لدين. صافي الموجودات غير المحجوزة للموازنات غير الرئيسية يجب عرضها في الميزانية العمومية حسب نوع الموازنة، مثل الموازنة العامة، موازنة المشاريع الرأسمالية، موازنة الإيرادات الخاصة.
3. البيانات المالية للموازنات الربحية يجب أن تعرض المعلومات المالية لكل موازنة رئيسية. يجب دمج الموازنات غير الرئيسية في عمود واحد كما يجب إظهار مجموع كلي لكافة الموازنات الربحية في عمود مستقل. لا تنطبق شروط إعداد التقارير حول الموازنات الرئيسية على موازنات الخدمات الداخلية. إجمالي مجاميع موازنات الخدمات الداخلية يجب أن تظهر في التقارير في عمود منفصل بجانب العامود الإجمالي للمشاريع التجارية.

4. البيان التشغيلي للموازنات الربحية هو بيان الإيرادات والمصاريف والتغيرات في صافي الموجودات. يجب إظهار الإيرادات في التقرير حسب مصدرها الرئيسي. ويجب أن يميز هذا البيان بين الإيرادات والنفقات التشغيلية وغير التشغيلية، كما يجب أن يظهر مجموعا فرعيا منفصلا للإيرادات التشغيلية، النفقات التشغيلية والدخل/ (الخسائر) التشغيلية. يجب إظهار الإيرادات والنفقات غير التشغيلية في التقرير بعد الدخل التشغيلي. الإيرادات والنفقات الأخرى (مثل الأرباح/ الخسائر على الرأسمالية) يجب أن تظهر بالتقرير بشكل منفصل، بعد الإيرادات والنفقات غير التشغيلية.
5. يجب أن يميز بيان صافي الموجودات للموازنات الربحية بين الموجودات والمطلوبات المتداولة وغير المتداولة ويجب أن تبين بشكل منفصل الموجودات المقيدة.
6. يجب أن يظهر رصيد صافي موجودات الموازنات الربحية نفس الفئات المطلوبة للبيانات المالية الإجمالية للبلدية.

ج. **الملاحظات وعمليات الإفصاح**، بالإضافة إلى النوعين المذكورين سابقاً من البيانات المالية، يجب على البلدية أن تعرض ملاحظات حول بياناتها المالية وأن تقدم معلومات تعتبر ضرورية لكي يفهم المستخدم البيانات المالية العامة للبلدية ولكل موازنة فيها، بما في ذلك السياسات المحاسبية التي تطبقها البلدية.

ح. **معلومات إضافية مطلوبة**

بالإضافة للبيانات المالية الأساسية المبينة في النقطة (أ) سابقا، يطلب من البلديات الفلسطينية عرض المعلومات الإضافية التالية كجزء من تقرير البلدية المالي السنوي:

1. جداول مقارنة سنوية لموازنات البلدية التقديرية تبين كيفية الحصول على الموارد واستخدامها بموجب الموازنة التقديرية التي تبنتها البلدية قانونا. ويجب عرض مثل هذه الجداول المقارنة للموازنات التقديرية لكل من الموازنة العامة ولكل موازنة رئيسية من موازنات الإيرادات الخاصة والموازنات الربحية التي تم تبنيها قانونا في الموازنة السنوية. كذلك، يجب أن تبين جداول مقارنة الموازنات التقديرية كل من الموازنات التقديرية (أ) الأصلية و(ب) الختامية للفترة التي يغطيها التقرير، و (ج) التدفق الفعلي الداخل والخارج، والأرصدة، محسوبة على نفس الأسس التي تم إعداد الموازنات التقديرية على أساسها.

2. المناقشة الإدارية والتحليل والتي يجب أن تشمل كحد أدنى على:

- مناقشة مختصرة للبيانات المالية الأساسية لمساعدة القراء على فهم البيانات المالية العامة للبلدية ولكل موازنة والعلاقة بين كل بيان وآخر.
- تحليل لوضع البلدية المالي العام ولنتائج العمليات لمساعدة المستخدمين على تقدير ما إذا كان الوضع المالي قد تحسن أو تراجع نتيجة لعمليات السنة. ويجب أن يشمل التحليل النشاطات التجارية وغير التجارية

كما تظهر في البيانات المالية العامة للبلدية ويجب أن يشتمل على أسباب التغيرات الكبرى عن السنة المنصرمة بما في ذلك التغيرات في الأرقام الواردة في بيان النشاطات مقارنة بالسنة والموازنة المنصرمة. ويجب أن يشتمل التحليل على معلومات مالية مركزة مشتقة من البيانات المالية العامة وتقارن بين السنة الحالية والسنة المنصرمة، وكحد أدنى، تغطي (1) إجمالي الموجودات مع التمييز بين موجودات رأسمالية وغيرها (2) إجمالي المطلوبات مع التمييز بين المطلوبات غير المتداولة وغيرها (3) إجمالي صافي الموجودات مع التمييز بين المبالغ التي تم استثمارها في موجودات رأسمالية؛ والمبالغ المقيدة؛ والمبالغ غير المقيدة (4)إيرادات البرامج حسب المصدر الرئيسي (5) الإيرادات العامة حسب المصدر الرئيسي (6) إجمالي الإيرادات (7) نفقات البرامج كحد أدنى لكل خدمة/وظيفة (8) إجمالي النفقات، و(9) التغيرات في صافي الموجودات.

- تحليل للأرصدة والتعاملات لكل موازنة من موازنات البلدية مبينا أسباب التغيرات الكبيرة في صافي الموجودات لكل موازنة وما إذا هناك قيود أو تعهدات مستقبلية أو غيرها من المحددات تؤثر على توفر الموارد في الموازنة لاستخدامها لاحقا.
- تحليل للتغيرات الكبيرة بين المبالغ المرصودة في الموازنة التقديرية الأصلية والموازنة التقديرية الختامية وبين المبالغ في الموازنة التقديرية الختامية والنتائج الفعلية لكل موازنة رئيسية.

2) تقارير التكاليف

وفقا للتصميم الذي تم عمله فيما يتعلق بترميز خارطة الحسابات وهيكليتها وكذلك التقارير المالية، يمكن للبلدية الحصول على تقارير مالية تخص تكلفة الخدمات المختلفة التي تقدمها من عدة مصادر كما يلي:

1. قطعة الموازنة / الوحدة المحاسبية (Fund Segment).

تمثل كل وحدة محاسبية Fund بالنسبة للخدمات ذات الطبيعة التجارية وظيفة رئيسية تقوم البلدية بتأديتها خدمة لمواطنيها. وفقا لتصميم هيكلية خارطة الحسابات، فقد تم تخصيص رمز معين لكل نشاط ذو طبيعة تجارية وهو ما يسمى Fund أو موازنة، فمثلا كافة التكاليف والمصاريف المتعلقة بخدمات الكهرباء أو المياه أو المسلخ البلدي أو سوق الخضار أو الدينمومتر أو أية وظيفة أخرى ذات طبيعة تجارية ستصب في الموازنة المخصصة لها وبالتالي يمكن حصر هذه التكاليف والمصاريف من خلال استخراج التقارير المالية مثل بيان النشاطات الخاصة بكل موازنة وبالتالي احتساب تكلفة الخدمة المقدمة. الملحق رقم 1 يمثل قائمة بالموازنات التي تم إدخالها إلى النظام المحوسب.

2. قطعة الوظائف Functions segment

هذه القطعة والتي هي جزء أساسي من ترميز خارطة الحسابات تمكن البلدية من حصر واحتساب تكلفة كل خدمة من الخدمات التي تقدمها ضمن نشاطاتها الخدماتية العامة أو غير التجارية حيث جرى تحديد وظائف رئيسية تقوم بها البلديات الفلسطينية، كما هو مبين في الملحق رقم 2 ، وبالتالي يتم تخصيص وتوزيع التكاليف المترتبة على تقديم الخدمات على هذه الوظائف وفقا لمعايير وأسس معينة تحددها البلدية.

كل وظيفة سيكون لها تكاليف مباشرة تحدد مسبقا على مستندات التكلفة أو الصرف وتحمل هذه التكاليف على الوظيفة مباشرة وفقا للإجراءات المحاسبية المتبعة في البلدية عند إدخال المعاملة إلى النظام المحاسبي المحوسب.

أما بالنسبة للتكاليف غير المباشرة والتي لا يمكن تخصيصها لوظيفة بعينها وإنما يتم تكبدها لأجل القيام بأكثر من وظيفة فيمكن للبلدية أن تقوم بتوزيع هذه التكاليف على الوظائف المختلفة وفقا لأسس مناسبة تحددها البلدية مثل التكاليف المباشرة للوظائف، عدد الموظفين المخصصين لكل وظيفة أو غيرها من الأسس.

يمكن استخراج التقارير المالية المتعلقة بكل وظيفة وبالتالي تحديد ومعرفة تكاليف هذه الوظيفة.

3. قطعة مراكز التكلفة Cost Centers Segment

إن إحدى القطع الموجودة ضمن الترميز الموحد لخارطة الحسابات هو مركز التكلفة Cost Center حيث يمكن إضافة مركز تكلفة لأي نشاط أو نوع من عمليات البلدية أو لأي قسم أو شعبة أو تصنيف لأي نشاط أو مجموعة من الموظفين أو العاملين. أي ان مركز التكلفة يمكن ان يمثل تصنيفا هرميا مشتقا من الهيكل التنظيمي للبلدية او ان يكون تصنيفا منطقيا يتم تحديده لحصر تكلفة لغرض معين.

كما هو بالنسبة لقطعة الوظيفة، يجب تحديد مراكز التكلفة مسبقا بحيث تكون موحدة لجميع البلديات الفلسطينية كما يجب توفير المعلومات المراد تحميلها على مركز التكلفة مسبقا على مستندات المعاملات المالية. الملحق رقم 3يمثل قائمة بمراكز التكلفة التي تم ادخالها الى النظام المحوسب.

تستطيع البلدية استخراج تقارير مالية لأي مركز تكلفة موحد ضمن قائمة مراكز التكلفة في النظام المحاسبي الموحد في أي وقت من الأوقات.

4. قطعة المشاريع Projects Segment

كذلك يوجد ضمن هيكلية خارطة الحسابات قطعة تتعلق بالمشاريع بحيث يمكن استخدام هذه القطعة للمحاسبة على أي مشروع سواء رأسمالي أو تشغيلي وبالتالي تجميع كافة إيرادات وتكاليف هذا المشروع ضمن هذه القطعة واستخراج تقارير مالية كاملة عن المشروع تشمل تكاليف المشروع بالإضافة إلى إيراداته في أي وقت من الأوقات.

د. **تقارير وزارة الحكم المحلي**

يتم تزويد وزارة الحكم المحلي بالتقارير التالية على أساس ربع سنوي:

1. ميزان مراجعة تفصيلي لكل موازنة Fund وميزان مراجعة مجمع لكل الموازنات يبين الأرصدة الفعلية كما في 3/31 ، 6/30 ، 9/30 ، 12/31 من كل سنة مع أرصدة الموازنة التقديرية المعتمدة لكل بند من البنود.
2. تقارير مالية سنوية تمثل بيان صافي الموجودات وبيان النشاطات للبلدية ككل وللموازنات الرئيسية كما هو مفصل في البند أ أعلاه "البيانات المالية الأساسية "، هذه التقارير المالية السنوية يجب أن ترسل إلى وزارة الحكم المحلي قبل نهاية الشهر الثالث من السنة اللاحقة، يمكن أن تكون هذه التقارير المالية في هذه المرحلة غير مدققة من مدقق حسابات خارجي مستقل عن البلدية.
3. بيانات مالية سنوية كما وردت في البند "أ" أعلاه "البيانات المالية الأساسية" مرفقة مع تقرير مدقق حسابات خارجي مرخص ومعتمد من وزارة الحكم المحلي. يجب أن يتم التدقيق الخارجي وفقا لمعايير التدقيق الدولية ويجب على مدقق الحسابات الخارجي أن يعطي رأيه فيما إذا كانت الحسابات السنوية للبلدية قد أعدت وفقا لدليل السياسات والإجراءات المحاسبية الصادر عن وزارة الحكم المحلي وفيما إذا كانت البيانات المالية تعبر بعدالة، من كافة النواحي الجوهرية، عن الوضع المالي للبلدية ونشاطاتها ونتائج أعمالها والتغيرات في صافي موجوداتها وفقا للأسس المحاسبية المعتمدة في دليل السياسات والإجراءات المحاسبية. يجب أن يقدم تقرير مدقق الحسابات الخارجي مرفقا مع البيانات المالية الأساسية للبلدية بما لا يتجاوز نهاية الشهر السادس من السنة اللاحقة للسنة موضوع التدقيق.
4. تستطيع وزارة الحكم المحلي أن تصمم وتستخرج التقارير المالية الإضافية المطلوبة لاتمام تحليلها وإشرافها على الحسابات السنوية والدورية للبلدية وذلك من خلال النظام المحاسبي المحوسب الموحد حيث ‘يمكّن هذا النظام الوزارة من استخراج تقارير مالية لكل بلدية على حدى ولكل موازنة Fund في كل بلدية، وكذلك لكل وظيفة من الوظائف المشار إليها في فصل خارطة الحسابات وهيكيلتها في هذا الدليل. بإمكان وزارة الحكم المحلي أيضا الحصول على تقارير مجمعة للهيئات المحلية حسب أنواع هذه الهيئات وتواجدها الجغرافي وتصنيفاتها ومصادر تمويلها وكذلك حسب القطاعات الاقتصادية والوظائف الرئيسية بالاضافة إلى الحسابات الافرادية كما ترد في ميزان المراجعة.
5. الموازنة التقديرية السنوية: تقوم البلدية بإعداد موازنتها السنوية التقديرية وتقديمها للوزارة للمراجعة والإعتماد وفقا لتعليمات الوزارة التي ترد في بلاغ إعداد الموازنة. يتم إعداد وتقديم الموازنة التقديرية وفقا للاجراءات التفصيلية الواردة في فصل السياسات والاجراءات المحاسبية المتعلقة بالموازنات التقديرية الواردة في هذا الدليل. يمكن لوزارة الحكم المحلي ان تستخرج موازنة تقديرية مجمعة للهيئات المحلية وعلى مستويات وتصنيفات مختلفة بما يلبي أغراضها.

المرفق رقم 1
صفحة 1 من 3

اسم البلدية

بيان صافي الموجودات
(التاريخ)
(العملة .....)

	نشاطات غير تجارية	نشاطات من النوع التجاري	المجموع
الموجودات			
متداولة:			
النقد ومكافئات النقد			
مدين من (ل) موازنات أخرى			
استثمارات – قصيرة الأجل			
الذمم المدينة			
مستحق من هيئات حكومية أخرى			
خدمات غير مفوترة/ إيرادات مستحقة			
مستحق من الموظفين			
المستودعات			
مصاريف مدفوعة مقدما			
موجودات متداولة أخرى			
غير جارية:			
استثمارات – طويلة الأجل			
الموجودات الثابتة، صافي			
موجودات غير متداولة أخرى			
إجمالي الموجودات			
المطلوبات			
متداولة			
مستحق للمصارف			
الذمم الدائنة			
رواتب مستحقة			
مصاريف مستحقة			
تأمينات المواطنين			
فوائد دائنة مستحقة			
إيرادات مؤجلة			
مطلوبات متداولة أخرى			
غير متداولة:			
دين طويل الأجل، مستحق بعد أكثر من سنة			
مستحقات الموظفين			
إجمالي المطلوبات			
صافي الموجودات			
مستثمر في موجودات ثابتة			
موجودات مقيدة (مشروطة)			
خدمة ديون			
غير مقيدة (غير مشروطة)			
إجمالي صافي الموجودات			

انظر الإيضاحات المرفقة للبيانات المالية

المرفق رقم 1
صفحة 2 من 3

اسم البلدية

بيان النشاطات
السنة المنتهية
(العملة .....)

المهام\الوظائف	المصروفات	الإيرادات حسب المهمة/ الوظيفة				صافي (المصروفات) الإيرادات والتغيرات في صافي الموجودات	
		رسوم على الخدمات	منح ومساهمات تشغيلية	منح ومساهمات رأسمالية	الخدمات الأساسية: نشاطات الحكم المحلي	الخدمات الأساسية: نشاطات من النوع التجاري	المجموع
نشاطات الحكم المحلي							
صحة و سلامة عامة							
أشغال عامة							
التخطيط وتطوير المجتمع							
حماية البيئة							
مشاريع رأسمالية							
خدمات اجتماعية							
ترفيه، ثقافة وأديان							
تعليم							
عام							
الفوائد على الديون طويلة الأجل							
إجمالي نشاطات الحكم المحلي							
النشاطات من النوع التجاري:							
الكهرباء							
المياه والمجاري							
سوق الخضار/ السمك المسلخ							

المرفق رقم 1
صفحة 3 من3

إجمالي النشاطات من النوع التجاري					
المجموع الكلي					
الدخل العام:					
الضرائب:					
ضريبة الممتلكات					
ضريبة المبيعات					
ضريبة المحروقات					
ضريبة الدخل					
ضرائب محلية أخرى					
رسوم تراخيص، رخص وامتيازات					
غرامات ورسوم مصادرة					
دخل متأتي من استخدام الممتلكات والأموال					
مساعدة حكومية					
دخل على الاستثمارات					
ربح/ خسارة من بيع الممتلكات					
إيرادات منوعة					
إجمالي الإيرادات العامة					
التغيرات على صافي الموجودات					
صافي الموجودات في بداية العام					
صافي الموجودات في نهاية العام					

انظر الإيضاحات المرفقة للبيانات المالية

وزارة الحكم المحلي
البلديات

صندوق تطوير وإقراض

المرفق رقم 2
صفحة 1 من 2

اسم البلدية

موازنات الحكم المحلي
الميزانية العمومية
(التاريخ)
(العملة)

	الموازنات الرئيسية		موازنات الحكم المحلي غير الرئيسية	المجموع
	الموازنة العامة	موازنات المشاريع الرأسمالية		
الموجودات				
الجارية:				
النقد ومكافئات النقد				
مستحق من موازنات أخرى				
ذمم مدينة – أخرى				
المستودعات				
مصاريف مدفوعة مقدما				
موجودات أخرى				
غير جارية:				
موجودات ثابتة، صافي				
موجودات غير جارية أخرى				
إجمالي الموجودات				
الالتزامات ورصيد الموازنة				
الالتزامات				
الجارية:				
ذمم دائنة				
مستحق لموازنات أخرى				
رواتب مستحقة				
تأمينات المواطنين				
مصاريف مستحقة				
التزامات جارية أخرى				
غير جارية:				
ديون طويلة الأمد				
مستحقات الموظفين				
إجمالي الالتزامات				
رصيد الموازنة				
محجوز ل:				
خدمة الدين				
تخصيصات				
المستودعات				
بنود مدفوعة مقدما				
موجودات أخرى				
غير محجوزة، ورادة في:				
الموازنة العامة				
موازنة المشاريع الرأسمالية				
موازنة الإيرادات الخاصة				
إجمالي رصيد الموازنة				
إجمالي الالتزامات ورصيد الموازنة				

انظر الملاحظات حول البيانات المالية

وزارة الحكم المحلي
وإقراض البلديات

صندوق تطوير

المرفق رقم 2
صفحة 2 من 2

اسم البلدية
موازنات الحكم المحلي
بيان الإيرادات والمصروفات والتغير في رصيد الموازنة
السنة المنتهية
(العملة..)

	الموازنات الرئيسية		موازنات الحكم المحلي غير الرئيسية	المجموع
	الموازنة العامة	موازنات المشاريع الرأسمالية		
الإيرادات				
الضرائب:				
رسوم التراخيص والإجازات				
إيرادات مقابل خدمات				
الغرامات والمصادرات				
المنح				
ضرائب حكومية				
فوائد				
إجمالي الإيرادات				
المصروفات				
جارية:				
المجلس البلدي والإدارة العليا				
صحة وسلامة عامة				
أشغال عامة				
التخطيط وتطوير المجتمع				
حماية البيئة				
خدمات اجتماعية				
ترفيه، ثقافة وأديان				
تعليمي				
خدمة الدين:				
دفعات فوائد				
رسوم				
إجمالي المصروفات				
الفائض (العجز) في الإيرادات مقارنة بالمصروفات				
مصادر مالية أخرى (مستخدمة)				
تحويلات داخلة				
بيع موجودات				
تحويلات خارجة				
إجمالي مصادر التمويل الأخرى (مستخدمة)				
صافي التغيرات في رصيد الموازنة				
رصيد الموازنة في بداية السنة				
رصيد الموازنة في نهاية السنة				

انظر الملاحظات حول البيانات المالية

وزارة الحكم المحلي
وإقراض البلديات

صندوق تطوير

المرفق رقم 3
صفحة 1 من 4

اسم البلدية

بيان صافي الموجودات
الموازنات التجارية
(التاريخ)
(العملة)

	الموازنات التجارية الرئيسية		مجموع الموازنات التجارية غير الرئيسية	إجمالي الموازنات التجارية	إجمالي موازنات الخدمات الداخلية
	موازنة الكهرباء	موازنة المياه والمجاري			
الموجودات					
المتداولة:					
النقد ومكافئات النقد					
مستحق من موازنات أخرى					
ذمم مدينة					
ذمم مدينة أخرى					
مصاريف مدفوعة مقدما					
غير متداولة:					
موجودات ثابتة، صافي					
موجودات غير متداولة أخرى					
إجمالي الموجودات					
المطلوبات					
المتداولة:					
مستحق للمصارف					
ذمم دائنة					
مستحق لصناديق أخرى					
رواتب مستحقة					
تأمينات المواطنين					
فوائد دائنة مستحقة					
إيرادات مؤجلة					
مطلوبات متداولة أخرى					
مطلوبات طويلة الأجل، مستحقة خلال سنة:					
قرض مصرفي					
غير متداولة:					
مطلوبات طويلة الأجل ، مستحقة بعد أكثر من سنة:					
قرض مصرفي					
مستحقات موظفين					
مجموع المطلوبات					
صافي الموجودات:					
موجودات مستثمرة في موجودات رأسمالية					
غير مقيدة					
إجمالي المطلوبات وصافي الموجودات					

المرفق رقم 3
صفحة 2 من 4

اسم البلدية

بيان الإيرادات والمصاريف والتغير في صافي الموجودات
الموازنات التجارية
السنة المنتهية في .....
(العملة:)

	الموازنات التجارية الرئيسية		مجموع الموازنات التجارية غير الرئيسية	إجمالي الموازنات التجارية	إجمالي موازنات الخدمات الداخلية
	موازنة الكهرباء	موازنة المياه والمجاري			
تشغيلية					
رسوم على خدمات					
إجمالي الإيرادات التشغيلية					
المصاريف التشغيلية					
العمليات					
الاستهلاك					
إجمالي المصاريف التشغيلية					
الدخل التشغيلي (الخسارة)					
إيرادات (مصاريف) غير تشغيلية					
رسوم الربط|التوصيل					
إيرادات فوائد					
دفعة فائدة					
مجموع الإيرادات (المصاريف) غير التشغيلية					
الدخل (الخسارة) قبل التحويلات					
التحويلات					
حوالات خارجة					
إجمالي التحويلات					
التغير في صافي الموجودات					
صافي الموجودات في بداية العام					
صافي الموجودات في نهاية العام					

المرفق رقم 3
صفحة 3 من 4

اسم البلدية

بيان التدفقات النقدية
الموازنات التجارية
السنة المنتهية في .....
(العملة:)

	الموازنات التجارية الرئيسية				
	موازنة الكهرباء	موازنة المياه والمجاري	مجموع الموازنات التجارية غير الرئيسية	إجمالي الموازنات التجارية	إجمالي موازنات الخدمات الداخلية
التدفقات النقدية من النشاطات التشغيلية					
مدفوعات من المستهلكين					
دفعات للموردين					
دفعات للموظفين					
صافي النقد المتأتي من (المستخدم في) النشاطات التشغيلية					
التدفقات النقدية من النشاطات غير الممولة لرأس المال					
رسوم الربط والتوصيل					
ضرائب					
تحويلات من موازنات أخرى					
تحويلات إلى موازنات أخرى					
صافي النقد المتأتي من (المستخدم في) النشاطات غير الممولة لرأس المال					
التدفقات النقدية من رأس المال والنشاطات الممولة ذات الصلة					
دفعات فوائد على قروض مصرفية					
دفعات أقساط قروض مصرفية					
عمليات شراء لموجودات رأسمالية					
صافي النقد المتأتي من (المستخدم في) رأس المال والنشاطات الممولة ذات الصلة					
التدفقات النقدية من نشاطات الاستثمار					
الفوائد					
صافي الدخل المتأتي من (المستخدم في) النشاطات الاستثمارية					
صافي الزيادة (النقص) في النقد ومكافئات النقد					
النقد ومكافئات النقد في بداية السنة					

المرفق رقم 3
صفحة 4 من 4

النقد ومكافئات النقد في نهاية السنة
توفيق الدخل التشغيلي (الخسارة) مع صافي الدخل المتأتي من النشاطات التشغيلية:
الدخل (الخسارة) التشغيلي
تعديلات لموافقة الدخل التشغيلي مع صافي النقد المتأتي من النشاطات التشغيلية:
إهلاك
التغيرات في الموجودات والخصوم:
تراجع (زيادة) ذمم دائنة، صافي
تراجع (زيادة) بنود مدفوعة مسبقا
(تراجع) زيادة الذمم الدائنة والمتراكمة
صافي النقد المتأتي (المستخدم) بوساطة النشاطات التشغيلية

المرفق رقم 4
صفحة 1 من 2

اسم البلدية

بيان صافي الموجودات الائتمانية
الموازنات الائتمانية
(التاريخ)
(العملة)

	موازنة وكالات	موازنة تقاعد
الموجودات		
النقد والاستثمارات		
مجموع الموجودات		
الالتزامات		
مستحق إلى دائنين		
مجموع الالتزامات		
صافي الموجودات		
برسم الأمانة		
مجموع صافي الموجودات		

تعتبر الإيضاحات المرفقة جزء لا يتجزأ من هذه البيانات المالية

وزارة الحكم المحلي
وإقراض البلديات

صندوق تطوير

المرفق رقم 4
صفحة 2 من 2

اسم البلدية

بيان التغيرات في صافي الموجودات الائتمانية
موازنات الائتمانية
للسنة المنتهية في .....
(العملة)

موازنة التقاعد

إضافات	
مساهمات:	
صاحب العمل	
أعضاء خطة التقاعد	
مجموع المساهمات	
إيرادات الاستثمارات:	
فوائد	
مجموع إيرادات الاستثمارات	
يطرح: مصاريف الاستثمارات	
مجموع الإضافات	
تخفيضات	
المبالغ المدفوعة	
إجمالي التخفيضات	
التغيير في صافي الموجودات	
صافي الموجودات- بداية السنة	
صافي الموجودات- نهاية السنة	

تعتبر الإيضاحات المرفقة جزء لا يتجزأ من هذه البيانات المالية

2. مؤشرات الأداء

أ- الهدف

يهدف هذا الجزء من الدليل إلى وضع الأسس والسياسات التي يجب على الهيئات المحلية الفلسطينية اتباعها في سبيل قياس فعالية أدائها وتأثير خدماتها المقدمة وذلك بالمقارنة بين نتائج نفس الهيئة المحلية من سنة إلى أخرى أو بالمقارنة مع نتائج هيئات محلية مشابهة. كما يبين هذا الجزء من الدليل المؤشرات المالية وبعض مؤشرات الأداء الأخرى التي يمكن للهيئة المحلية الاستعانة بها في سبيل قياس فعالية أدائها وكفاءة تنفيذها لنشاطاتها ونجاحها في تحقيق أهدافها. يمكن أن تكون هذه المؤشرات مفيدة أيضا في مراجعة الموازنات التقديرية سواء من قبل الهيئة المحلية نفسها أو من قبل الموظفين في وزارة الحكم المحلي المناط بهم مراجعة وتحليل هذه الموازنات التقديرية ورفع توصياتهم بشأنها إلى معالي الوزير.

ب- السياسات المالية العامة

- يتم إعداد تقارير المؤشرات المالية من قبل مسؤول شعبة التخطيط والموازنة في نهاية كل ثلاثة شهور.
- تعرض التقارير على مساعد المدير المالي لشؤون الموازنة لمناقشتها وإعداد تقرير ملخص حولها يحتوي على التوصيات المتعلقة بتحسين أداء البلدية.
- يتم مقارنة هذه التقارير مع نتائج بلديات مشابهة لتقييم أداء البلدية ومركزها المالي .
- يقدم التقرير الملخص مع المؤشرات المالية إلى رئيس البلدية لدراسة واتخاذ ما يلزم من خطوات لتحسين الأداء.

ت- المؤشرات المالية

المؤشرات المالية تعني احتساب نسب مالية من خلال قراءة العلاقة بين قيمتين ماليتين أو أكثر على أن تكون إحدى هذه القيم على الأقل مستخرجة من البيانات المالية للبلدية في نهاية سنة مالية معينة على أن تكون جميع القيم المالية المستخدمة في احتساب النسب المالية تعود إلى فترة مالية واحدة.

تعطي النسب المالية مؤشرات ودلالات معينة عن الوضع المالي للبلدية وتقييمه من حيث درجة السيولة، النشاط والربحية لبعض النشاطات وذلك بمقارنة هذه النسب مع نفس النسب لبلديات أخرى أو لفترات أخرى.

يمكن أيضا الاستعانة بهذه المؤشرات المالية سواء لفحص مدى معقولية الموازنة التقديرية عند إعدادها أو لتحليل مدى معقولية وفاعلية الأداء الفعلي للبلدية وذلك من خلال مقارنة المؤشرات المالية للفترة قيد الدراسة أو الفحص مع نفس المؤشرات المالية لفترات سابقة للبلدية نفسها أو لبلديات شبيهة.

نسب السيولة (Liquidity Ratios)

وهي النسب التي تقيس مدى قدرة البلدية على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل عند استحقاقها باستخدام موجوداتها السائلة والشبه سائلة (الموجودات المتداولة) بدون تشكيل أعباء إضافية على البلدية وتعرضها إلى خسائر أو مخالفتها للاتفاقيات الموقعة.

1. نسبة التداول : Current Ratio

نسبة التداول = الموجودات المتداولة ÷ المطلوبات المتداولة

وهذه المجموعة من النسب تتعلق بعناصر الموجودات والمطلوبات قصيرة الأجل في قائمة المركز المالي .

- الموجودات المتداولة : تتضمن النقدية ، الاستثمارات قصيرة الأجل ، المدينين ، حسابات مدينة أخرى ، المخزون والمصروفات المدفوعة مقدماً.
- المطلوبات المتداولة : تتضمن الدائنين ، الحسابات الدائنة الأخرى ، المصروفات المستحقة وأية التزامات أخرى تستوجب السداد خلال السنة المالية .

تعبر هذه النسبة والتي تنتج عن قسمة الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة عن عدد المرات التي تستطيع فيها الموجودات المتداولة تغطية المطلوبات المتداولة ، وكلما زادت هذه النسبة دل ذلك على مقدرة البلدية على مواجهة أخطار سداد الالتزامات المتداولة دون الحاجة لتسبيل أي أصول ثابتة أو الحصول على اقتراض جديد .

2. نسبة السداد السريع Quick Ratio

نسبة السداد السريع = (الموجودات المتداولة – المخزون) ÷ المطلوبات المتداولة

توضح هذه النسبة مدى إمكانية سداد المطلوبات قصيرة الأجل خلال أيام معدودة ، ويتم تجنب بند المخزون نظراً لكونه من اقل عناصر الموجودات المتداولة سيولة وكذلك لصعوبة تصريفه خلال وقت قصير دون تحقيق خسائر .

3. نسبة النقدية Cash Ratio

نسبة النقدية = النقدية والموجودات شبه النقدية ÷ المطلوبات المتداولة

توضح هذه النسبة مدى إمكانية سداد المطلوبات قصيرة الأجل، بما هو متوفر من نقد وما شابهه خلال فترة قصيرة.

تشمل الموجودات شبه النقدية كل ما يمكن تحويله إلى نقدية خلال فترة وجيزة وذلك مثل الأوراق المالية القابلة للتداول .

نسب النشاط (Activity Ratios)

تتناول نسب النشاط قدرة البلدية على إدارة وتحريك الأصول على اختلاف أنواعها في نشاط البلدية لتقديم خدماتها للمواطنين و لإنتاج الإيراد والدخل ، وتعتبر معدلات النشاط إحدى المكونات الأساسية لقياس مدى نجاح البلدية في تحقيق أهدافها.

أ- معدل دوران الأصول الثابتة Fixed Assets Turnover

توضح هذه النسبة مدى قدرة البلدية على الاستفادة من موجوداتها الثابتة لتقديم خدماتها للمواطنين فيما يتعلق بنشاطات الحكم المحلي أو قدرة البلدية على تحقيق أرباح من نشاطاتها ذات الطبيعة التجارية.

معدل دوران الأصول الثابتة = تكلفة الخدمات المقدمة أو الإيرادات ÷ الأصول الثابتة

ب- متوسط فترة التحصيل أو تعمير الذمم المدينة.

يحتسب هذا المؤشر من خلال تقسيم مجموع الذمم المدينة كما بتاريخ معين على متوسط الإيرادات اليومية أو الشهرية. يتم احتساب متوسط الإيرادات اليومية أو الشهرية بتقييم مجموع الإيرادات السنوية على عدد أيام السنة أو عدد أشهر السنة. كلما زاد عدد أيام أو أشهر متوسط فترة التحصيل يعني أن الهيئة المحلية غير فعالة في تحصيل ديونها المستحقة من المستفيدين وإذا زاد هذه المتوسط كثيرا فإن ذلك يعتبر مؤشرا على إمكانية عدم قدرة الهيئة المحلية على الوفاء بالتزاماتها النقدية مستقبلا.

كما أنه يمكن استخراج بيانات عن تعمير الذمم المدينة من النظام المحاسبي المحوسب ويمكن إجراء المقارنات بين اعمار هذه الذمم من فترة لأخرى ومع هيئات محلية أخرى إن توفر هذه المعلومات.

ت- نسبة تحقق الموازنة التقديرية

تقاس هذه النسبة بتقسيم النتائج الفعلية لبنود الإيرادات والمصروفات الرئيسية لفترة معينة على تقديرات هذه البنود لنفس الفترة والواردة ضمن الموازنة التقديرية للهيئة المحلية. إذا كانت هذه النسبة أقل من 100% لأي بند لأي فترة فإن هذا يعني أن الأداء الفعلي أقل من المتوقع أو المقدر وبالتالي يجب على إدارة الهيئة المحلية اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.

مؤشرات أداء تشغيلية

يمكن للبلدية أيضا أن تقيس مستوى أدائها من خلال احتساب بعض النسب المتعلقة بعملياتها ونسب انجازها ومقارنتها مع نتائجها السابقة أو مع نتائج بلديات أخرى متشابهة. تركز هذه النسب على بنود بعض الإيرادات والمصروفات الرئيسية ضمن حسابات البلدية والتي يمكن أن تشكل مؤشرا على الاتجاه الذي تشير فيه البلدية من حيث نتائج عملياتها.

يتم احتساب هذه المؤشرات بالاعتماد على نوع الموازنة كالموازنة التشغيلية والموازنات الربحية.

أولاً: الموازنة التشغيلية:

- الإيرادات

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
	ضرائب على الممتلكات	1. هل المبلغ المحصل من الضرائب على الممتلكات يتناسب مع الفعلي للسنة السابقة ومع المقدر؟			
		مؤشرات الأداء: 2. يقسم المبلغ المحصل من الضرائب على الممتلكات على عدد سكان البلدية. – هل حصة الفرد من الضرائب على الممتلكات في ارتفاع أم في تناقص مقارنة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		– هل حصة الفرد من الضرائب على الممتلكات متناسبة مع حصة الفرد من تلك الضرائب في بلديات أخرى مماثلة؟			
		3. يقسم مبلغ الضرائب على الممتلكات على مجموع الإيرادات التشغيلية. – هل هذه النسبة متوافقة مع نسبة السنة السابقة؟ – هل هذه النسبة متقاربة مع نفس النسبة في بلديات أخرى مشابهة؟			
	إيرادات الرخص والإجازات	1. هل مجموع إيرادات الرخص والإجازات المحصلة خلال الفترة / السنة متناسبة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		2. هل عدد رخص الحرف والصناعات المصدرة متناسبة مع الرسوم التي تم تحصيلها؟			

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		مؤشرات الأداء: • هل مجموع إيرادات الرخص والإجازات المحصلة إلى مجموع الإيرادات التشغيلية متناسبة مع نفس النسبة للسنة الماضية؟			
		– في حالة وجود اختلاف جوهري، فهل هناك أسباب منطقية ومقنعة لذلك؟			
		– ما هي نسبة رسوم رخص البناء إلى مجموع إيرادات الرخص والإجازات؟			
		– هل هذه النسبة متوافقة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
	إيرادات ورسوم مقابل خدمات	1. هل أدرجت البلدية الرسوم مقابل كل الخدمات التي تقدمها؟			
		2. هل مجموع إيرادات هذا الباب تتناسب مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		3. هل مجموع إيرادات هذا الباب تتناسب مع إيرادات نفس الباب في بلديات أخرى مماثلة؟			
		– مؤشرات الأداء: – هل مجموع إيرادات ورسوم مقابل خدمات إلى مجموع الإيرادات التشغيلية متناسبة مع نفس النسبة للسنة الماضية؟			
		– في حالة وجود اختلاف جوهري، فهل هناك أسباب منطقية ومقنعة لذلك؟			
	ضرائب ورسوم محلية أخرى	1. هل حصلت البلدية على المعلومات الضرورية من وزارة المالية حول حصتها الفعلية من رسوم النقل على الطرق للسنة؟			
		2. هل حصة البلدية من رسوم النقل على الطرق متناسبة مع الفعلي للسنة الماضية ومع بلديات أخرى مماثلة؟			
		مؤشرات الأداء: 3. هل نسبة الضرائب والرسوم المحلية الأخرى إلى مجموع الإيرادات التشغيلية متوافقة مع الفعلي للسنة الماضية؟			

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
	مساعدات حكومية ودولية	1. هل مبلغ المساعدات المدرجة ضمن هذا الباب مؤيدة باتفاقيات أو كتب رسمية من الجهات المقدمة لهذه المساعدات؟			
		2. هل مجموع هذه المساعدات متوافق/ يمكن تبريره مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		مؤشرات الأداء: 3. هل نسبة مجموع المساعدات الحكومية والدولية إلى مجموع الإيرادات التشغيلية متوافق مع الفعلي للسنة الماضية؟			
	غرامات	1. هل مجموع الغرامات مناسب بالنسبة للفعلي للسنة السابقة؟			
	إيرادات من استخدام الممتلكات والأموال	1. هل تم إدراج كافة الإيرادات التي تأنت من استخدام الممتلكات والأموال مثل الفوائد البنكية وإيجارات الممتلكات وغيرها؟			
		2. هل مجموع هذا الباب يتناسب مع الفعلي للسنة السابقة؟			
	نسبة الإيرادات الذاتية إلى مجموع الإيرادات	**مؤشرات الأداء:** 3. ما هي نسبة الإيرادات الذاتية من مصادر البلدية (مجموع الإيرادات مطروحاً منها المساعدات الحكومية والدولية والقروض والأمانات) إلى مجموع إيرادات الموازنة التشغيلية.			
		– هل ارتفعت هذه النسبة خلال السنة الحالية مقارنة مع الفعلي للسنة السابقة؟			

- النفقات

رقم الباب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		مؤشرات الأداء: 1. هل نسبة إجمالي الرواتب والأجور في الموازنة التشغيلية إلى إجمالي النفقات في الموازنة التشغيلية متقاربة مع نفس النسبة للأداء الفعلي في السنة السابقة؟			
		2. هل النسبة في البند السابق قريبة مع النسب المشابهة في البلديات الأخرى المماثلة؟			

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		3. هل نسبة مصاريف تدريب موظفي الإدارة العامة والدائرة المالية والدائرة القانونية إلى مجموع النفقات العامة متقاربة مع نفس النسبة للسنة السابقة (فعلي) ومع نفس النسبة للبلديات الأخرى المشابهة؟			
	النفقات الإدارية والعمومية والتشغيلية	1. هل مجموع هذه النفقات في كل باب من أبواب النفقات متقاربة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
	السلامة والصحة العامة	مؤشرات الأداء: 1. هل نسبة مجموع نفقات السلامة والصحة العامة إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متوافقة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		2. هل نسبة مجموع نفقات السلامة والصحة العامة إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متقاربة مع نفس النسبة في بلديات أخرى مشابهة؟			
		3. هل حصة الفرد من مجموع نفقات السلامة والصحة العامة متقاربة مع نفس حصة الفرد في بلديات أخرى مشابهة؟			
	الأشغال العامة (الهندسة) والميكانيك	مؤشرات الأداء: 1. هل نسبة مجموع نفقات الأشغال العامة (الهندسة) والميكانيك إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متوافق مع الفعلي للسنة السابقة وكذلك مع نفس النسبة لبلديات أخرى مشابهة؟			
		2. هل حصة الفرد من نفقات الأشغال العامة والميكانيك متقارب مع الفعلي للسنة السابقة ومع حصة الفرد في بلديات أخرى مشابهة؟			

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		3. هل نسبة نفقات صيانة الشوارع والأرصفة إلى مجموع نفقات باب الأشغال العامة (الهندسة) والميكانيك متوافقة مع الفعلي للسنة السابقة ومع نفس النسبة لبلديات أخرى مشابهة؟			
	التعليم	**مؤشرات الأداء:** 1. هل نسبة مجموع نفقات باب التعليم إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متقارب مع الفعلي للسنة السابقة ومع نفس النسبة لبلديات أخرى مشابهة؟			
		2. ما هي حصة الفرد من سكان البلدية في فائض أو عجز الموازنة التشغيلية؟			

ثانياً: الموازنات الربحية

يتم احتساب وتحليل المؤشرات المالية ومؤشرات الأداء التالية على كل موازنة ربحية رئيسية واستخلاص النتائج لعرضها على الإدارة العامة للبلدية لاتخاذ ما يلزم من قرارات لتحسين الأداء.

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		يتم تطبيق هذه الإجراءات على كل موازنة ربحية.			
	النفقات التقديرية	**مؤشرات الأداء:** 1. هل نسبة الرواتب والأجور إلى مجموع النفقات متقاربة مع الفعلي للسنة السابقة ومع الموازنة الربحية المماثلة في بلديات أخرى مشابهة؟			
		2. هل نسبة النفقات التشغيلية إلى مجموع النفقات متقارب مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		3. هل تم احتساب كافة النفقات التشغيلية خاصة المباشرة منها.			

٧. هيكلية خارطة الحسابات وترميزها

تعتبر خارطة الحسابات الركن الأساسي الذي يبنى عليه النظام المحاسبي وبما يمكن البلدية من استخراج التقارير المالية للأغراض الداخلية والخارجية. وحتى تلبي خارطة الحسابات هذه الأغراض لا بد أن يتم تحديد أنواع التقارير المالية المطلوبة وبالتالي تصميم خارطة الحسابات بما يلي هذه الاحتياجات.

وقد اكتسبت خارطة الحسابات في مشروع بناء قدرات الحكم المحلي، الذي ينفذه صندوق تطوير وإقراض البلديات بالتعاون والتنسيق الكامل مع وزارة الحكم المحلي، أهمية خاصة نظرا لدورها المركزي في تمكين وزارة الحكم المحلي من تجميع بيانات مالية متناغمة ومتناسقة ومبنية على نفس الأسس المحاسبية من كافة الهيئات المحلية في فلسطين، مما يمكن وزارة الحكم المحلي من الحصول على بيانات وتقارير مالية موثوقة وذات مصداقية وبالتالي استخدام هذه البيانات المالية في عملية التخطيط المستقبلي لقطاع الحكم المحلي في فلسطين.

وحيث أن خارطة الحسابات تعتبر نقطة الانطلاق لعملية إعداد الموازنات التقديرية للهيئات المحلية، فإن تصميمها بشكل سليم يمكن الوزارة أيضا من تعزيز مستوى المساءلة والشفافية والمتابعة الفعالة لعملية التنفيذ الفعلي للموازنات التقديرية وبما يضمن الوصول إلى أكبر قدر ممكن من الفائدة للمواطن الفلسطيني بالدرجة الأولى وتعزيز مصداقية نظام المساءلة والشفافية في هذا القطاع في فلسطين بشكل عام.

وكجزء من مشروع بناء قدرات الحكم المحلي في فلسطين، فقد تم دراسة احتياجات الهيئات المحلية ووزارة الحكم المحلي من التقارير المالية بما في ذلك الموازنات التقديرية، حيث تم وضع ترميز موحد لخارطة حسابات موحدة تستخدم من كافة الهيئات المحلية الفلسطينية ابتداء من إعداد الموازنات التقديرية السنوية ومرورا بتنفيذ هذه الموازنات التقديرية والإشراف عليها ووصولا إلى إصدار التقارير المالية المختلفة والتي تلبي كافة الأغراض الداخلية والخارجية بما في ذلك التقارير المالية التي تجمع لكافة الهيئات المحلية على مستوى وزارة الحكم المحلي بما في ذلك الموازنات التقديرية والتقارير المالية الدورية المختلفة.

وقد تم وضع وتطوير خارطة الحسابات الموحدة بما فيها من مرونة ضرورية لا مكانية استخدامها تحت كل الأسس المحاسبية (أساس الاستحقاق، أساس الاستحقاق المعدل والأساس النقدي)، كما تم أيضا توحيد السياسات المحاسبية التي تتبعها الهيئات المحلية الفلسطينية لمسك حساباتها وإعداد تقاريرها المالية كما هو مشروح بالتفصيل في الفصول المختلفة من هذا الدليل، وبما يضمن الحصول على تقارير وبيانات مالية متجانسة وتعبر عن واقع قطاع الحكم المحلي الفلسطيني وبما يضمن الاستفادة من المقارنات بين البيانات المالية من بلدية إلى آخرى ومن سنة إلى آخرى.

وحيث أن جوهر خارطة الحسابات هو الترميز الموحد الذي يتضمن تلبية الاحتياجات من البيانات والتقارير المالية، فقد تم وضع وتطوير نظام ترميز تفصيلي ومدروس بشكل عميق وبما يلبي الاحتياجات لكافة الأطراف سواء الهيئات المحلية نفسها أو الجهات المشرفة والمنظمة كوزارة الحكم المحلي. وقد امتدت عملية تطوير هذا الترميز الموحد فترة ليست بالقصيرة ابتدأت من تحديد الاحتياجات للجهات المستخدمة وما شمله ذلك من النقاشات وورش العمل التي عقدت لهذا الغرض، ومرورا بتحديد التقارير المالية المطلوبة والبيانات التي تغطيها ووصولا إلى النقاشات المطولة مع الجهة المزودة لبرنامج التشغيل المحوسب الذي سيتبنى تشغيل هذا الترميز بما يضمن الوصول إلى النتائج المطلوبة. كما تم أيضا مراجعة هذا الترميز وهيكليته من قبل مستشار متخصص منتدب من قبل البنك الدولي حيث تم مناقشة هذا الترميز معه وأخذت ملاحظاته بعين الاعتبار.

يمكن تلخيص الفوائد المتوقعة من وجود نظام ترميز موحد لخارطة الحسابات في التالي:

1. تمكين الهيئة المحلية من معرفة تكاليف كل خدمة أو وظيفة رئيسية تؤديها، وبالتالي تحديد التعرفة المناسبة لهذه الخدمة بالتعاون مع الجهات المنظمة.
2. تمكين الهيئة المحلية من الحصول على تقارير مالية بأبعاد مختلفة وحسب الحاجة وبما لا يتعارض مع قدرة الهيئة المحلية على إصدار بيانات وتقارير مالية موحدة.
3. مساعدة البلديات على تنفيذ السياسات الجديدة للحكم المحلي من خلال الانتقال من النظام النقدي إلى نظام الاستحقاق المعدل أو الكامل.
4. الاستعداد لإصدار بيانات مالية جديدة تغطي البلدية كلها مثل البيانات المالية على أساس الموازنات، وبيان النشاطات وبيان صافي الموجودات.
5. توفير هيكلية مرنة تتماشى مع الاحتياجات الحالية والمستقبلية للبلديات ووزارة الحكم المحلي.
6. تمكين البلدية من توحيد عملياتها المالية بما يتطابق تماما مع احتياجات الوزارة بناء على مقاربة معيارية/ قياسية.
7. تمكين وزارة الحكم المحلي من أداء دورها بكفاءة من خلال استخدام البيانات المجمعة لتحسين عملية صنع القرار المبنية على معلومات موثوق بها وآنية ومفيدة.
8. تخفيض التكاليف والوقت الذي يتم تكريسه كل سنة لمراجعة الموازنة أو الإشراف عليها وإعادة تخصيص هذا الوقت لقضايا ذات بعد استراتيجي أكثر.
9. تزويد وزارة الحكم المحلي، وربما الوزارات الأخرى، بالأدوات المناسبة لرصد أداء كل بلدية ومقارنة أدائها مع البلديات المماثلة التي تنتمي لنفس الفئة أو الوضع المالي.
10. تسهيل رقابة داخلية أقوى تضمن التكامل في المحاسبة وغيرها من النشاطات.
11. السماح بتبادل متواصل للمعلومات بين وعبر البلديات من خلال تنفيذ لغة مشتركة وهيكلية مشتركة للمعلومات المالية وأشكال النظام.
12. تشجيع وضع سياسات ومعايير وطنية

وبناء على الدراسات والمناقشات وورش العمل العديدة التي نفذت، وبعد المناقشات المستفيضة التي جرت من جهة بين صندوق تطوير وإقراض البلديات ووزارة الحكم المحلي والهيئات المحلية ممثلة بمسؤوليها وخبرائها وبين خبراء الشركة المزودة للبرنامج المحاسبي المحوسب، فقد استقر الرأي على تشكيل الترميز الإجمالي الموحد لخارطة الحسابات من سبع قطع Segments هي الهيئة Agency، الموازنة Fund، الوظيفة Function، إسم الحساب Natural account/Object، ، مركز التكلفة Cost Center، المشروع Project والقطاع الإقتصادي Economic Sector.

فيما يلي شرح موجز لكل من هذه القطع السبع:

1. *قطعة الهيئة* Agency Segment:

قطعة الهيئة تمثل الرموز المعطاة لكل هيئة محلية وكذلك وحدات وزارة الحكم المحلي. وقد تكونت هذه القطعة من عدة شرائح فرعية بحيث تسمح لوزارة الحكم المحلي استخراج تقارير على أساس المحافظة، نوع الهيئة المحلية، فئة الهيئة المحلية بالإضافة إلى رقم الهيئة المحلية نفسها. كما تمكن هذه القطعة الهيئة المحلية من إعطاء الترميز المنسب لدوائرها وأقسامها ولكن على أساس موحد بين كافة الهيئات المحلية. وقد روعي في تركيبة هذه القطعة الترميز الصادر عن جهاز الاحصاء الفلسطيني والمعتمد من وزارة الحكم المحلي.

2. *قطعة الموازنة* Fund Segment

كما تم تعريفه سابقا فالموازنة هي خط نشاطات أو وظيفة رئيسية تقوم بها الهيئة المحلية بحيث يمكن تمييزه عن غيره من النشاطات أو الوظائف. هذه القطعة تمكن الهيئة المحلية من التعامل مع كل موازنة Fund معتمدة في النظام المحاسبي للهيئة المحلية ككيان محاسبي مستقل أو وحدة محاسبية مستقلة بحيث يمكن استخراج تقارير مالية وافية لها مثل ميزانية عمومية، بيان نشاطات وغيرها من مكونات البيانات المالية. هذه القطعة تمكن البلدية أيضا من تحديد التكاليف والإيرادات المتعلقة بنشاطات محددة وبالتالي تحديد التعرفة المناسبة لهذه الخدمة. كما تمكن هذه القطعة الهيئة المحلية من استخراج التقارير المالية حسب مصدر التمويل سواء كان تمويلا ذاتيا، أو من الحكومة المركزية أو من جهات مانحة داخلية أو خارجية.

وقد تم تحديد عدد الموازنات Funds التي يمكن أن تستخدمها الهيئات المحلية الفلسطينية كما في الملحق رقم 1. وتم تغذية النظام المحوسب بها.

3. *قطعة الوظيفة* Function Segment

الوظيفة هي مجموعة من النشاطات التي تهدف مجتمعة إلى إنجاز خدمة أساسية أو برنامج معين تكون الهيئة المحلية مسؤولة عنه. وقد تم تحديد عدد من الوظائف الرئيسية التي تقوم بها الهيئات المحلية الفلسطينية كما هي ظاهرة في الملحق رقم 2 ، وتم تغذية النظام المحوسب بها.

4. *قطعة إسم الحساب* Natural account/Object Segment

تعنى قطعة الحساب بالرمز المنوط بالحساب نفسه وتمييزه من حيث كونه حساب موجودات أو مطلوبات أو إيراد أو مصروف بالإضافة إلى تصنيف الحساب من حيث كونه موجودات متداولة أو موجودات ثابتة أو مطلوبات متداولة أو مطلوبات طويلة الأجل وكذلك كون الحساب يعود لصافي موجودات الهيئة المحلية بما يمثله ذلك من وفر أو عجز.

تم تصنيف وربط كل رقم حساب بمجموعة تسمى "مجموعة الحساب" وهذه المجموعة هي التي تحدد تصنيف الحساب في التقارير والبيانات المالية التي تصدرها الهيئة المحلية.

الملحق رقم 3 عبارة عن مثال توضيحي على هيكلية قطعة الحساب في ترميز خارطة الحسابات والتي تم تغذية النظام المحاسبي المحوسب بها.

5. قطعة مراكز التكلفة Cost Centers Segment

قطعة مركز التكلفة يمكن أن تعبر عن احدى التصنيفات الهرمية الموجودة في الهيكل التنظيمي للهيئة المحلية أو أن تمثل تصنيفا منطقيا لبعض المراكز او النشاطات التي تقوم بها الهيئة المحلية.

وعليه يمكن لمركز التكلفة أن يمثل قسم أو شعبة أو دائرة، أو أن يمثل فئة من الموظفين أو العاملين كالسائقين أو السكرتارية أو الجباه وغيرها. كما يمكن أن يمثل مركز التكلفة خدمة إفرادية مثل سيارة جمع النفايات بحيث يتم تحديد تكلفة مثل هذه السيارة ومقارنتها مع غيرها من السيارات. الملحق رقم 4 يمثل قائمة بمراكز التكلفة المدخلة إلى النظام المحوسب.

6. قطعة المشاريع Project Segment

هذه القطعة تمكن الهيئة المحلية من المحاسبة على كل مشروع تنفذه بشكل مستقل وإن امتدت فترة تنفيذه لأكثر من سنة مالية. كما بإمكان الهيئة المحلية أن تصنف المشاريع المنفذة إلى مشاريع تشغيلية بحيث تستطيع إعداد الموازنات التقديرية لهذه المشاريع ومراقبة تنفيذها الفعلي واستخراج التقارير المطلوبة سواء للبلدية نفسها أو للجهات الممولة لهذه المشاريع.

7. قطعة القطاع الإقتصادي Economic Sector Segment

تشير هذه القطعة إلى القطاع الاقتصادي الذي يستفيد من نشاطات البلدية، وقد تم تحديد القطاعات الاقتصادية الرئيسية وبما يتناسق مع التصنيفات العالمية في هذا المجال. كما تم تحديد تصنيفات فرعية لكل قطاع اقتصادي رئيسي.

تشمل القطاعات الاقتصادية الرئيسية على سبيل المثال القطاع الزراعي والثروة الحيوانية، قطاع الصحة والخدمات الاجتماعية، قطاع الصناعة والتجارة، قطاع الطاقة والمناجم، قطاع المياه والموارد الجوفية، قطاع التعليم، قطاع التمويل، قطاع الاتصالات والمعلومات وقطاع القانون والإدارة العامة. الملحق رقم 5 يبين القطاعات الاقتصادية المعرفة في النظام المحاسبي المحوسب.

VI. السياسات و الإجراءات التفصيلية

1. الموازنات التقديرية

تعتبر الموازنات التقديرية من أهم الأدوات التخطيطية و الرقابية لأنها تهدف إلى وضع تصور مسبق لكيفية الاستخدام الأمثل للموارد بالإضافة إلى وضع جدول زمني لاستخدام هذه الموارد لتحقيق أهداف البلدية ووزارة الحكم المحلي.

أ- السياسات المحاسبية المتعلقة بالموازنات التقديرية

- تعتبر الموازنة التقديرية عنصر أساسي في عمليات التخطيط المالي والرقابة وتقييم الأداء في الهيئات المحلية. يجب أن تقوم الهيئة المحلية بإعداد موازنة تقديرية سنوية تفصيلية لكل وحدة محاسبية/ موازنة (Fund) توجد ضمن حساباتها.
- تعد الموازنة التقديرية على أساس قطعة الوظيفة مع الأخذ بالاعتبار قطع الهيكل التنظيمي والمشروع وإسم الحساب.
- النظام المحاسبي للهيئة المحلية يجب أن يوفر الأساس المناسب للرقابة على تنفيذ الموازنة التقديرية لكل وحدة محاسبية/ موازنة (Fund) ضمن حسابات الهيئة المحلية، كما يجب أن يوفر إمكانية الرقابة على الموازنة التقديرية حسب كل قطع الترميز التي بنيت الموازنة التقديرية عليها كما تم شرحه أعلاه ووفقا للسياسات التي تتبناها وزارة الحكم المحلي في هذا الخصوص.
- تقوم الهيئة المحلية بإصدار تقارير مالية دورية (شهرية، ربع سنوية، نصف سنوية وسنوية) تقارن بين المبالغ المعتمدة في الموازنة التقديرية الرسمية لكل وحدة محاسبية/ موازنة / Fund والمبالغ الفعلية وبنفس التصنيفات المحاسبية الواردة في الموازنة التقديرية المعتمدة.
- يتم إعداد الموازنات التقديرية على نفس الأسس المحاسبية التي تعتمدها الهيئة المحلية في مسك حساباتها وإعداد تقاريرها المالية. وعليه يتم إعداد الموازنات التقديرية للموازنات ذات الطبيعة التجارية على أساس الإستحقاق بينما يتم إعداد الموازنات التقديرية للموازنات الحكومية على أساس الاستحقاق المعدل كما هو مبين في الفصول المختلفة من هذا الدليل.
- لاغراض الرقابة على الموازنة التقديرية، تقوم الهيئة المحلية ومن خلال نظامها المحاسبي بتسجيل حجوزات من الموازنة التقديرية (Encumbrances) وذلك بما يساوي قيمة العقود غير المنفذة المتفق عليها مع جهات اخرى لشراء سلع أو خدمات.
- تقوم الهيئة المحلية باظهار هذه الحجوزات ضمن صافي موجودات كل وحدة محاسبية/ موازنة/ fund في نهاية السنة المالية.
- قيمة الأعمال المنفذة فعليا في نهاية السنة المالية من أية حجوزات يجب تسجيلها كالتزامات فعلية ضمن حسابات الهيئة المحلية ويتم تقليل مبلغ الحجوزات بقيمتها.

- يشكل رئيس البلدية لجنة خاصة تعنى بشؤون الموازنة التقديرية تسمى "لجنة الموازنة" تتولى كافة الأمور المتعلقة بوضع الموازنة التقديرية للهيئة المحلية والتعامل مع الدوائر والأقسام داخل الموازنة وكذلك مع المجلس البلدي والجهات المختصة.
- تتكون لجنة الموازنة من المدير المالي أو أحد مساعديه، مسؤول قسم التخطيط والموازنة ورؤساء الدوائر الأساسية في البلدية. المدير المالي أو مساعدة يرأس هذه اللجنة.
- تجتمع اللجنة بشكل أسبوعي خلال فترة إعداد الموازنة التقديرية إلى أن يتم اعداد الموازنة واعتمادها رسميا من المجلس البلدي ووزارة الحكم المحلي.
- على جميع الجهات المشاركة في إعداد الموازنة السنوية التقيد بالجداول الزمنية المحددة من قبل وزارة الحكم المحلي.

ب- **السياسات المالية في عملية تحضير الموازنات**

طلب تحضير الموازنات

- بعد إستلام بلاغ إعداد الموازنة من وزارة الحكم المحلي، تجتمع لجنة الموازنة وتناقش عملية إعداد الموازنة التقديرية وآلياتها وتوقيتها حيث يطلب رئيس اللجنة كتاب رسمي موجه الى رؤساء الدوائر المختلفة في الهيئة المحلية اعداد الموازنة التقديرية لكل دائرة للسنة القادمة.
- يتم تحديد السقف الأعلى لموازنة كل قسم أو دائرة من قبل مسؤول الموازنات.

تحضير الموازنات في الأقسام المعنية

1. يتم تحضير الموازنات في الأقسام أو الدوائر المعنية من قبل رئيس أو مسؤول القسم المعني على أساس سنوي.
2. تعطى مهلة شهر للأقسام لتحضير الموازنات وتقديم النسخة الأولية للجنة الموازنة.
3. في حالة توفر منظومة لإعداد الموازنات على النظام المالي المحوسب للبلدية، يجب إعداد الموازنة بإستخدام هذه المنظومة. أما في حالة عدم توفر مثل هذه المنظومة، فيتم تعبئة النماذج من قبل الأقسام على (Excel spreadsheets) مزودة من قبل وزارة الحكم المحلي.

تحضير ومصادقة الموازنات من قبل الجهات المسؤولة في البلدية

1. يتم تجميع الموازنات المحضرة من أقسام البلدية من قبل مسؤول قسم التخطيط والموازنة حيث تعرض على لجنة الموازنة لمناقشتها.
2. يطلب من رؤوساء الدوائر إدخال أية تعديلات على مسودة الموازنة المقدمة من كل منهم فيما يخص دائرته حتى يتم التوصل إلى مسودة موازنة مقبولة على لجنة الموازنات ليتم عرضها على رئيس البلدية لمناقشتها تمهيدا لعرضها على المجلس البلدي.
3. يقوم رئيس البلدية ورئيس لجنة الموازنة بعرض مسودة الموازنة على اللجنة المالية المنبثقة عن المجلس البلدي لمناقشتها واقرارها بعد إجراء التعديلات المناسبة عليها.

4. اللجنة المالية المنبثقة من المجلس البلدي تقوم بالمصادقة والموافقة الأولية على الموازنات ثم يتم إرسال الموازنات إلى المجلس البلدي للمصادقة النهائية.
5. أي تغيير يحدث على الموازنة من قبل اللجنة المالية فيجب أن يتم إخبار الأقسام المعنية به من أجل أخذه بعين الاعتبار وكذلك من أجل الاستفادة من هذه التعديلات في المستقبل .
6. يتم إرسال الموازنات المصادق عليها من المجلس البلدي إلى مكتب الحكم المحلي في المحافظة.

مصادقة الموازنات من قبل الجهات الرسمية الحكومية

1. مكتب الحكم المحلي في المحافظة يقوم بدراسة الموازنة المقدمة من البلدية وإما أن يصادق عليها أو أن يطلب إدخال تعديلات عليها.
2. في حالة طلب تعديلات، تقوم لجنة الموازنة بدراستها والاجتماع مع مكتب الحكم المحلي في المحافظة والاتفاق على التعديلات.
3. تعرض الموازنة المعدلة على المجلس البلدي للمصادقة عليها إن كانت التعديلات التي أدخلت عليها جوهرية، ومن ثم تعاد الموازنة المعدلة إلى مكتب الحكم المحلي في المحافظة.
4. بعد اعتماد الموازنات من قبل مكتب الحكم المحلي يتم إرسال الموازنات إلى دائرة الموازنات في وزارة الحكم المحلي المركزية.
5. تقوم دائرة الموازنات في وزارة الحكم المحلي بمراجعة الموازنات ومناقشتها مع مكتبها المحلي وأحيانا قد تقوم بمناقشة الموازنات مع البلدية مباشرة.
6. في حالة وجود أي تعديل من قبل دائرة الموازنات، يتم إعادة الموازنة التقديرية إلى البلدية من خلال مكتب الحكم المحلي في المحافظة لعمل التعديلات اللازمة ثم إعادة إرسالها إلى الوزارة.
7. بعد موافقة ومصادقة الوزارة على الموازنات المقترحة يتم إعادتها إلى البلدية عن طريق مكتب الحكم المحلي.
8. يمكن لمكاتب الحكم المحلي الاستعانة بمؤشرات الأداء التشغيلية التفصيلية الواردة على الصفحات التالية.

أولاً: الموازنة التشغيلية:

- الإيرادات

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
	ضرائب على الممتلكات	1. هل مبلغ الضرائب على الممتلكات المقدر يتناسب مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		2. هل اعتمدت البلدية على معلومات من وزارة المالية في عملية تقدير الضرائب على الممتلكات؟			
		3. هل جرى تحديث لقيم الممتلكات التي تفرض عليها الضرائب في الآونة الأخيرة؟			
		مؤشرات الأداء: 1. يقسم مبلغ الضرائب على الممتلكات على عدد سكان البلدية. – هل حصة الفرد من الضرائب على الممتلكات (المقدرة) في ارتفاع أم في تناقص مقارنة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		– هل حصة الفرد من الضرائب على الممتلكات (المقدرة) متناسبة مع حصة الفرد من تلك الضرائب في بلديات أخرى مماثلة؟			
		2. يقسم مبلغ الضرائب على الممتلكات على مجموع الإيرادات التشغيلية. – هل هذه النسبة متوافقة مع نسبة السنة السابقة؟ – هل هذه النسبة متقاربة مع نفس النسبة في بلديات أخرى مشابهة؟			
	إيرادات الرخص والإجازات	1. هل مجموع إيرادات الرخص والإجازات المقدرة متناسبة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		2. هل عدد رخص الحرف والصناعات المتوقع إصدارها متناسبة مع الرسوم المتوقع تحصيلها؟			

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		مؤشرات الأداء: • هل مجموع إيرادات الرخص والإجازات إلى مجموع الإيرادات التشغيلية متناسبة مع نفس النسبة للسنة الماضية؟			
		– في حالة وجود اختلاف جوهري، فهل هناك أسباب منطقية ومقنعة لذلك؟			
		– ما هي نسبة رسوم رخص البناء إلى مجموع إيرادات الرخص والإجازات؟			
		– هل هذه النسبة متوافقة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
	إيرادات ورسوم مقابل خدمات	1. هل أدرجت البلدية الرسوم مقابل كل الخدمات التي تقدمها؟			
		2. هل مجموع إيرادات هذا الباب تتناسب مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		3. هل مجموع إيرادات هذا الباب تتناسب مع إيرادات نفس الباب في بلديات أخرى مماثلة؟			
		– مؤشرات الأداء: – هل مجموع إيرادات ورسوم مقابل خدمات إلى مجموع الإيرادات التشغيلية متناسبة مع نفس النسبة للسنة الماضية؟			
		– في حالة وجود اختلاف جوهري، فهل هناك أسباب منطقية ومقنعة لذلك؟			
	ضرائب ورسوم محلية أخرى	1. هل حصلت البلدية على المعلومات الضرورية من وزارة المالية حول حصتها المتوقعة من رسوم النقل على الطرق لسنة الموازنة؟			
		2. هل حصة البلدية من رسوم النقل على الطرق متناسبة مع الفعلي للسنة الماضية ومع المقدر ن قبل بلديات أخرى مماثلة؟			
		مؤشرات الأداء: 3. هل نسبة الضرائب والرسوم المحلية الأخرى إلى			

		مجموع الإيرادات التشغيلية متوافقة مع الفعلي للسنة الماضية؟			
رقم مجموعة الحساب	**الوصف**	**الإجراء**	**نعم/لا**	**التوقيع**	**ملاحظات**
	مساعدات حكومية ودولية	1. هل مبلغ المساعدات المدرجة ضمن هذا الباب مؤيدة باتفاقيات أو كتب رسمية من الجهات المقدمة لهذه المساعدات؟			
		2. هل مجموع هذه المساعدات متوافق/ يمكن تبريره مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		مؤشرات الأداء: 3. هل نسبة مجموع المساعدات الحكومية والدولية إلى مجموع الإيرادات التشغيلية متوافق مع الفعلي للسنة الماضية؟			
	غرامات	1. هل مجموع الغرامات مناسب بالنسبة للفعلي للسنة السابقة؟			
	إيرادات من استخدام الممتلكات والأموال	1. هل تم إدراج كافة الإيرادات التي يمكن أن تتأتى من استخدام الممتلكات والأموال مثل الفوائد البنكية وإيجارات الممتلكات وغيرها؟			
		2. هل مجموع هذا الباب يتناسب مع الفعلي للسنة السابقة؟			
	نسبة الإيرادات الذاتية إلى مجموع الإيرادات	**مؤشرات الأداء:** 1. ما هي نسبة الإيرادات الذاتية من مصادر البلدية (مجموع الإيرادات مطروحاً منها المساعدات الحكومية والدولية والقروض والأمانات) إلى مجموع إيرادات الموازنة التشغيلية.			
		– هل ارتفعت هذه النسبة خلال سنة الموازنة مقارنة مع الفعلي للسنة السابقة؟			

- النفقات

رقم الباب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
	الرواتب والأجور	الإجراءات الواردة أدناه تنطبق على بند الرواتب والأجور في كافة الأبواب. 1. هل الرواتب والأجور مدعمة بجدول تشكيلات الموظفين المعتمد رسمياً؟			
		2. هل اخذ بعين الاعتبار الزيادات الدورية المستحقة للموظفين في الموازنة؟			
		3. هل كادر الموظفين حسب ما هو وارد في جدول تشكيلات الموظفين متوافق مع القوانين المتعلقة بهذا الموضوع(يجب أن يتم مراجعة ذلك من قبل الدائرة القانونية في الوزارة أو أن يتم انتداب موظف من الدائرة القانونية لكي يعمل مع دائرة الموازنات للتأكد من هذا البند).			
		4. هل راتب رئيس البلدية يتوافق مع قرارات الوزير بهذا الخصوص وحسب تصنيف البلدية؟			
		5. هل مكافآت المجلس البلدي متوافقة مع قرارات الوزير بهذا الخصوص وحسب تصنيف البلدية؟			
		6. هل تم إعطاء الدرجات الصحيحة للموظفين وهل وافقت الوزارة على زيادة الدرجات خاصة الدرجات الاستثنائية وسلم الرواتب؟			
		7. هل لدى البلدية القدرة على دفع الرواتب خاصة الزيادات في ضوء الوضع المالي للبلدية؟			
		8. هل الرواتب موزعة على بنود الموازنة بشكل صحيح وكذلك على الموازنات المختلفة؟			
		مؤشرات الأداء: 1. هل نسبة إجمالي الرواتب والأجور في الموازنة التشغيلية إلى إجمالي النفقات في الموازنة التشغيلية متقاربة مع نفس النسبة للأداء الفعلي في السنة السابقة؟			
		2. هل النسبة في البند السابق قريبة مع النسب المشابهة في البلديات الأخرى المماثلة؟			

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		3. هل نسبة مصاريف تدريب موظفي الإدارة العامة والدائرة المالية والدائرة القانونية إلى مجموع النفقات العامة متقاربة مع نفس النسبة للسنة السابقة (فعلي) ومع نفس النسبة للبلديات الأخرى المشابهة؟			
	النفقات الإدارية والعمومية والتشغيلية	1. هل مجموع هذه النفقات في كل باب من أبواب النفقات متقاربة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
	السلامة والصحة العامة	1. هل نسبة مجموع نفقات السلامة والصحة العامة إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متوافقة مع نفس النسبة للسنة السابقة (فعلي)؟			
		مؤشرات الأداء: 1. هل نسبة مجموع نفقات السلامة والصحة العامة إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متوافقة مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		2. هل نسبة مجموع نفقات السلامة والصحة العامة إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متقاربة مع نفس النسبة في بلديات أخرى مشابهة؟			
		3. هل حصة الفرد من مجموع نفقات السلامة والصحة العامة متقاربة مع نفس حصة الفرد في بلديات أخرى مشابهة؟			
	الأشغال العامة (الهندسة) والميكانيك	مؤشرات الأداء: 1. هل نسبة مجموع نفقات الأشغال العامة (الهندسة) والميكانيك إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متوافق مع الفعلي للسنة السابقة وكذلك مع نفس النسبة لبلديات أخرى مشابهة؟			
		2. هل حصة الفرد من نفقات الأشغال العامة والميكانيك متقارب مع الفعلي للسنة السابقة ومع حصة الفرد في بلديات أخرى مشابهة؟			

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		3. هل نسبة نفقات صيانة الشوارع والأرصفة إلى مجموع نفقات باب الأشغال العامة (الهندسة) والميكانيك متوافقة مع الفعلي للسنة السابقة ومع نفس النسبة لبلديات أخرى مشابهة؟			
		مؤشرات الأداء: 1. هل نسبة إجمالي نفقات الأشغال العامة (الهندسة) والميكانيك إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متقارب مع الفعلي للسنة السابقة ومع نفس النسبة لبلديات أخرى مشابهة.			
	التعليم	**مؤشرات الأداء:** 1. هل نسبة مجموع نفقات باب التعليم إلى مجموع نفقات الموازنة التشغيلية متقارب مع الفعلي للسنة السابقة ومع نفس النسبة لبلديات أخرى مشابهة؟			
		2. ما هي حصة الفرد من سكان البلدية في فائض أو عجز الموازنة التشغيلية؟			

ثانياً: الموازنات الربحية

يتم احتساب وتحليل المؤشرات المالية ومؤشرات الأداء التالية على كل موازنة ربحية رئيسية واستخلاص النتائج لعرضها على الإدارة العامة للبلدية لاتخاذ ما يلزم من قرارات لتحسين الأداء.

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		يتم تطبيق هذه الإجراءات على كل موازنة ربحية.			
	الإيرادات التقديرية	1. هل تقديرات الإيرادات واقعية، بمعنى لا يوجد تضخيم في هذه الإيرادات وذلك من واقع النتائج الفعلية للسنة السابقة والتطورات المتوقعة في سنة الموازنة؟			
		2. هل الزيادة في الإيرادات المتوقعة يقابلها زيادة بنسبة قريبة في النفقات التشغيلية المباشرة؟			
	النفقات التقديرية	**مؤشرات الأداء:** 1. هل نسبة الرواتب والأجور إلى مجموع النفقات متقاربة مع الفعلي للسنة السابقة ومع الموازنة الربحية المماثلة في بلديات أخرى مشابهة؟			
		2. هل نسبة النفقات التشغيلية إلى مجموع النفقات متقارب مع الفعلي للسنة السابقة؟			
		3. هل تم احتساب كافة النفقات التشغيلية خاصة المباشرة منها.			

الموازنة الرأسمالية (الإنمائية)

رقم مجموعة الحساب	الوصف	الإجراء	نعم/لا	التوقيع	ملاحظات
		هذه الإجراءات يجب تطبيقها على كل مشروع رأسمالي وارد في الموازنة.			
	الإيرادات	1. هل هناك إثباتات موثوقة وذات مصداقية بتوفر التمويل اللازم للمشروع المقترح؟			
	النفقات	1. هل تقديرات النفقات معقولة آخذين بعين الاعتبار طبيعة المشروع المقترح؟			
		2. هل تم إرفاق دراسة تفصيلية بالنفقات المتوقعة لكل مشروع مثل الرواتب والأجور، أثمان المواد، والمعدات اللازمة وغيرها؟			

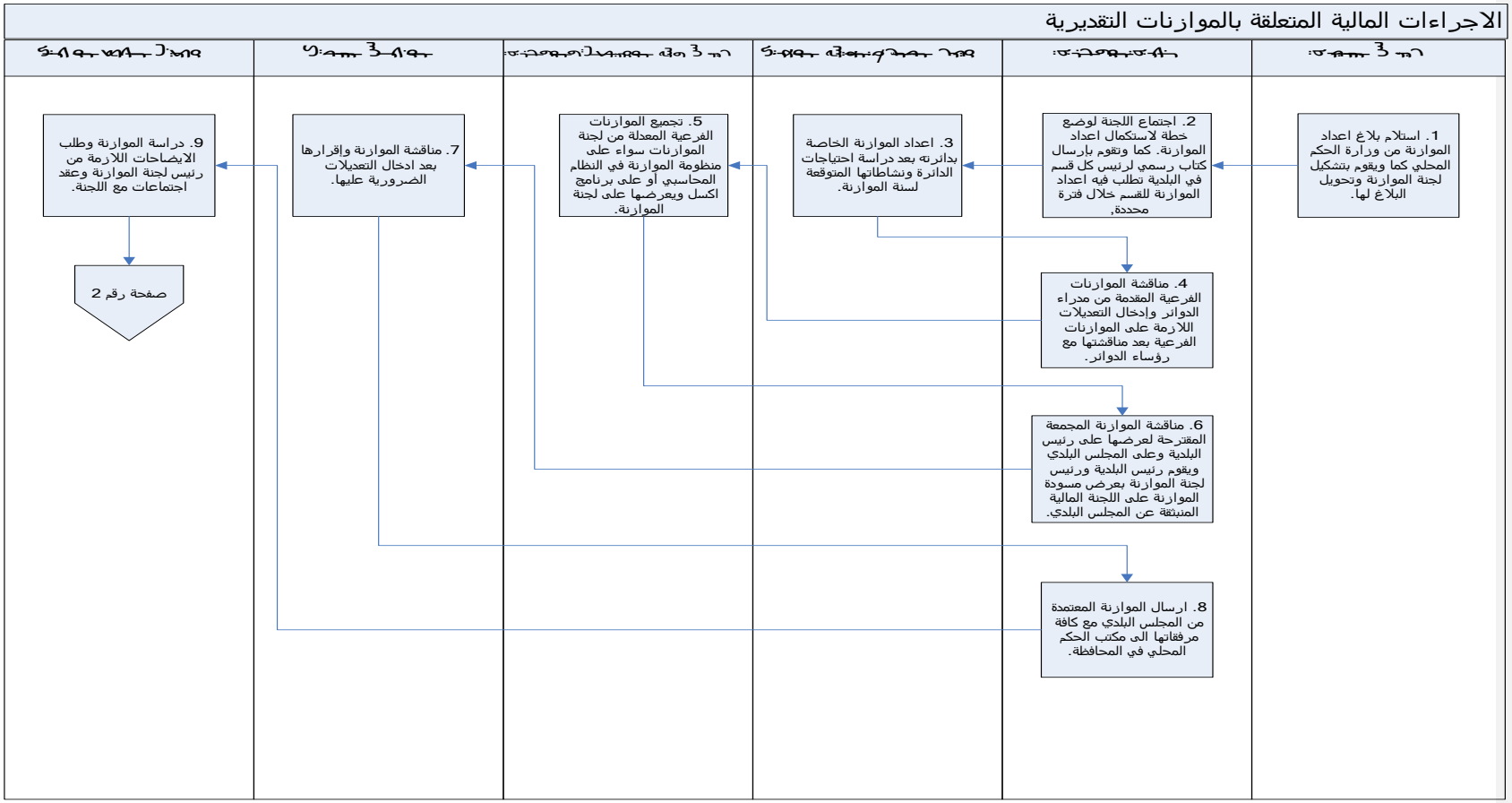
ت- الإجراءات المالية المتعلقة بالموازنات التقديرية

الشخص المسؤول	الإجراء
رئيس البلدية	– يتسلم بلاغ إعداد الموازنة التقديرية من وزارة الحكم المحلي. – يقوم بتشكيل لجنة الموازنة على أن يرأسها المدير المالي أو مساعدة ويكون رئيس قسم الممتلكات والموازنة عضوا فيها، ويحول بلاغ إعداد الموازنة لها.
لجنة الموازنة	– تجتمع لجنة الموازنة وتضع خطة لاستكمال إعداد الموازنة للبلدية في الفترة المحددة في بلاغ إعداد الموازنة. – تقوم بإرسال كتاب رسمي لمدير كل دائرة في البلدية تطلب فيه إعداد الموازنة للدائرة المعنية خلال الفترة المحددة، ترفق اللجنة نموذج إعداد الموازنة مع الكتاب إن كانت عملية إعداد الموازنة تتم بشكل يدوي. أما في حالة إعداد الموازنة بشكل آلي ضمن منظومة الموازنة في النظام المحاسبي الموحد، فتطلب اللجنة من مدير الدائرة إعداد الموازنة الخاصة بدائرته باستخدام منظومة الموازنات.
مدير الدائرة/القسم المعني	– يقوم بإعداد الموازنة الخاصة بدائرته بعد دراسة احتياجات الدائرة ونشاطاتها المتوقعة لسنة الموازنة مع الأخذ بعين الاعتبار النتائج الفعلية للسنة المنتهية.
لجنة الموازنة	– تناقش الموازنات الفرعية المقدمة من مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام وتقوم بإدخال التعديلات اللازمة على الموازنات الفرعية بعد مناقشتها مع مدراء الدوائر والأقسام المعنيين.
رئيس قسم الممتلكات والموازنة	– يقوم بتجميع الموازنات الفرعية المعدلة والمقرة من لجنة الموازنة سواء على منظومة الموازنة في النظام المحاسبي أو على برنامج Excel ويعرضها على لجنة الموازنة.
لجنة الموازنة	– تناقش الموازنة المجمعة المقترحة تمهيدا لعرضها على رئيس البلدية والمجلس البلدي. – يقوم رئيس البلدية ورئيس لجنة الموازنة بعرض مسودة الموازنة على اللجنة المالية المنبثقة عن المجلس البلدي لمناقشتها واقرارها بعد إجراء التعديلات المناسبة عليها

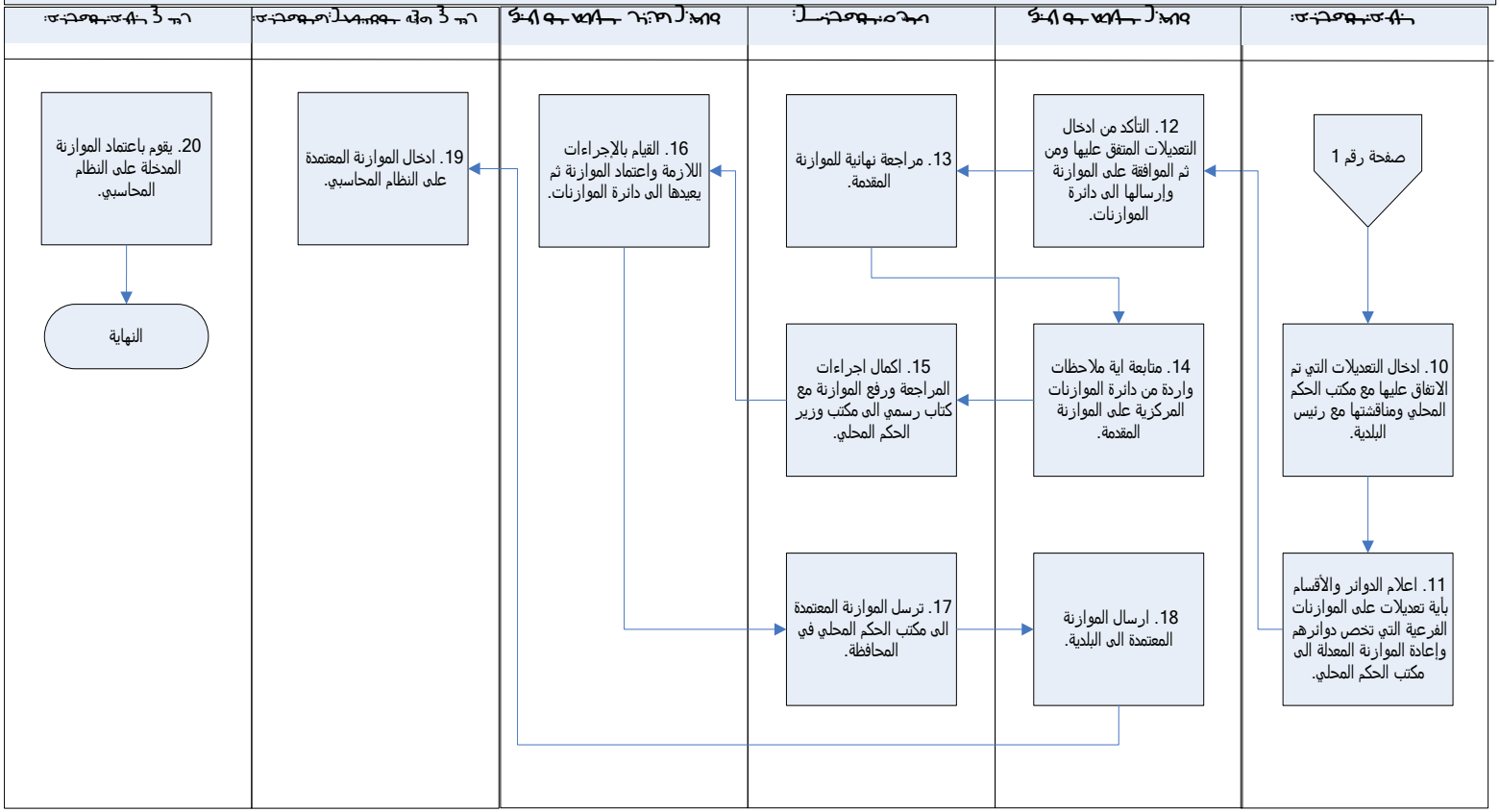
المجلس البلدي	– يناقش الموازنة المقترحة ويقرها بعد إدخال أية تعديلات ضرورية عليها.
لجنة الموازنة	– تقوم بإرسال الموازنة المعتمدة من المجلس البلدي مع كافة مرفقاتها إلى مكتب الحكم المحلي في المحافظة.
مكتب الحكم المحلي	– يقوم بدراسة الموازنة ويطلب الإيضاحات اللازمة من رئيس لجنة الموازنة في البلدية كما يمكن أن يعقد الاجتماعات اللازمة مع لجنة الموازنة. في حالة وجود ضرورة لإدخال تعديلات على الموازنة يرسل مكتب الحكم المحلي كتابا رسميا إلى البلدية بالتعديلات المطلوبة والتي تم مناقشتها مع لجنة الموازنة.
لجنة الموازنة	– تقوم بإدخال التعديلات التي تم الاتفاق عليها مع مكتب الحكم المحلي وتناقشها مع رئيس البلدية والمجلس البلدي إن كانت هذه التعديلات جوهرية. – تقوم بإعلام الدوائر والأقسام بأية تعديلات على الموازنات الفرعية التي تخص دوائرهم وأقسامهم. – تعيد الموازنة المعدلة وجميع مرفقاتها إلى مكتب الحكم المحلي في المحافظة.
مكتب الحكم المحلي	– يقوم بالتأكد من إدخال التعديلات المتفق عليها ومن ثم يقوم بالموافقة على الموازنة وإرسالها إلى دائرة الموازنات المركزية في وزارة الحكم المحلي.
دائرة الموازنات	– تقوم بمراجعة نهائية للموازنة المقدمة. في حال وجود أية استفسارات تقوم بالاتصال مع مكتب الحكم المحلي في المحافظة المعنية وتطلب التوضيحات اللازمة.
مكتب الحكم المحلي	– يقوم بمتابعة أية ملاحظات واردة من دائرة الموازنات المركزية على الموازنة المقدمة والتنسيق مع البلدية المعنية حتى يتم التوصل إلى الموازنة النهائية.
دائرة الموازنات	– بعد إكمال إجراءات المراجعة تقوم برفع الموازنة مع كتاب رسمي إلى مكتب معالي وزير الحكم المحلي بطلب المصادقة على الموازنة.
مكتب وزير الحكم المحلي	– بعد القيام بالإجراءات اللازمة واعتماد الموازنة يعيدها إلى دائرة

الموازنات.

دائرة الموازنات	– ترسل الموازنة المعتمدة إلى مكتب الحكم المحلي في المحافظة.
مكتب الحكم المحلي	– يرسل الموازنة المعتمدة إلى البلدية.
رئيس قسم الممتلكات والموازنة	– يقوم بإدخال الموازنة المعتمدة على النظام المحاسبي.
رئيس لجنة الموازنة	– يقوم بإعتماد الموازنة المدخلة على النظام المحاسبي.


الاجراءات المالية المتعلقة بالموازنات التقديرية
1. استلام بلاغ اعداد الموازنة من وزارة الحكم المحلي كما ويقوم بتشكيل لجنة الموازنة وتحويل البلاغ لها.
2. اجتماع اللجنة لوضع خطة لاستكمال اعداد الموازنة. كما وتقوم بارسال كتاب رسمي لرئيس كل قسم في البلدية تطلب فيه اعداد الموازنة للقسم خلال فترة محددة.
3. اعداد الموازنة الخاصة بدائرته بعد دراسة احتياجات الدائرة ونشاطاتها المتوقعة لسنة الموازنة.
4. مناقشة الموازنات الفرعية المقدمة من مدراء الدوائر وإدخال التعديلات اللازمة على الموازنات الفرعية بعد مناقشتها مع رؤساء الدوائر.
5. تجميع الموازنات الفرعية المعدلة من لجنة الموازنات سواء على منظومة الموازنة في النظام المحاسبي أو على برنامج اكسل ويعرضها على لجنة الموازنة.
6. مناقشة الموازنة المجمعة المقترحة لعرضها على رئيس البلدية وعلى المجلس البلدي ويقوم رئيس البلدية ورئيس لجنة الموازنة بعرض مسودة الموازنة على اللجنة المالية المنبثقة عن المجلس البلدي.
7. مناقشة الموازنة وإقرارها بعد ادخال التعديلات الضرورية عليها.
8. ارسال الموازنة المعتمدة من المجلس البلدي مع كافة مرفقاتها الى مكتب الحكم المحلي في المحافظة.
9. دراسة الموازنة وطلب الايضاحات اللازمة من رئيس لجنة الموازنة وعقد اجتماعات مع اللجنة.
صفحة رقم 2

الاجراءات المالية المتعلقة بالموازنات التقديرية



2. النقد و البنوك

أ. السياسات المالية المتعلقة بالنقد والبنوك

1. عام

1-1 الهدف

الهدف من هذه السياسات و الإجراءات هو توفير دليل للإجراءات الخاصة بالعمليات المحاسبية المتعلقة بحسابات الصندوق و النقد لدى البنوك كما توفر إجراءات معالجة و تسجيل هذه العمليات بما يضمن توفر نظام رقابة و ضبط داخلي فعال للتأكد من أن التصرف بهذه الحسابات و تسجيلها يتم وفقاً للتفويضات و التخويلات المناسبة و انه يتم حفظها من المخاطر و أن الحركات على هذه الحسابات و أرصدتها تظهر بشكل ملائم في البيانات المالية للبلدية.

2-1 نطاق التطبيق

تشمل هذه الإجراءات والسياسات الحركات والعمليات ذات العلاقة بالنقد في الصندوق ولدى البنوك.

3-1 اختيار الخدمات البنكية

- يناقش المجلس البلدي بناء على توصية من رئيس البلدية عملية اختيار البنوك للتعامل معها والحصول على خدماتها.
- يطلب المجلس البلدي من ثلاثة على الأقل من البنوك العاملة في حدود البلدية أو المحافظة تقديم عروضها بالنسبة للخدمات المصرفية التي تحتاجها البلدية.
- يقوم المجلس بمناقشة العروض التي تم الحصول عليها والتقرير بشأن أفضلها بالنسبة للبلدية.
- يتم إبلاغ البنوك التي تم اختيارها حسب الأصول.

2. سياسة عامة

2-1النقد لدى البنوك

- البلدية يجب أن تحتفظ بالحسابات البنكية الضرورية وفقاً لعملياتها ومتطلباتها المالية مع مراعاة الاحتفاظ بأقل عدد ممكن من الحسابات و التعامل مع أقل عدد ممكن من البنوك و ذلك لتسهيل عملية المتابعة والرقابة على هذه الحسابات.

- بشكل عام تقسم حسابات البلدية البنكية إلى:
  - حسابات جارية.
  - حسابات بالعملة المحلية.
  - حسابات بالعملات الأجنبية (حسب الحاجة).

- حسابات ودائع.
  - بالعملة المحلية.
  - بالعملات الأجنبية (حسب الحاجة).

- يجب تخصيص حسابات بالعملة المحلية والعملات الأجنبية للموازنات الربحية الرئيسية مثل موازنة الكهرباء وموازنة المياه بحيث تستخدم هذه الحسابات البنكية في تحصيل الديون مقابل الخدمات المقدمة للمواطنين من هذه الخدمات وكذلك لعمليات الصرف المتعلقة بهذه الموازنات. باقي الحسابات البنكية يمكن أن تخدم كافة الموازنات الأخرى لكنها تكون مرتبطة حسابيا بالموازنة العامة.

- الموازنات التي خصص لها حسابات بنكية معينة يجب أن تستلم فيها وتدفع منها التحصيلات والدفعات المتعلقة بنفس الموازنة ما أمكن وذلك لتسهيل عملية المحاسبة على هذه المعاملات في النظام المحاسبي المتكامل.

- كل معاملة محاسبية أو قيد محاسبي يتم إدخاله على النظام المحوسب يجب أن يشمل جانبين أحدهما مدين والآخر دائن بمبالغ متساوية لنفس الموازنة Fund وذلك لضمان المحافظة على وجود ميزان مراجعة متوازنة لكلب موازنة وفي كل الأوقات.

- يتم استثمار الزيادة المؤقتة في النقد في حساب وديعة بالعملة المحلية أو الأجنبية. على رئيس البلدية والمدير المالي أن يقررا المبالغ التي يتم تحويلها من الحساب الجاري إلى حساب الوديعة وبالعكس، وذلك بما يتوافق مع بيانات التدفقات النقدية المتوقعة للفترات المستقبلية. في حالة المبالغ الخاصة بمنح و مساعدات يتم اتخاذ القرار بعد الرجوع إلى اتفاقية المنحة و التأكد من عدم وجود ما يمنع مثل هذه العملية.

يمكن تصنيف حسابات البنوك لدى البلدية كما يلي:-

- **حسابات بنكية مخصصة** لموازنات معينة ومرتبطة حسابيا بالموازنة المعنية. هذه الحسابات البنكية تستخدم فقط للقبض والصرف المتعلق بالموازنة المرتبطة بها ويجب عدم استخدامها للقبض أو الصرف المتعلق بالموازنات الأخرى إلا في حالات الضرورة القصوى.
- **حسابات بنكية عامة**

هذه الحسابات تستخدم لاستلام أموال الإيرادات من المواطنين ومن باقي مرافق البلدية، ويتم دفع المصاريف اليومية والمصاريف التشغيلية الدورية من خلال هذا الحساب البنكي.

الحسابات العامة يجب أن تتكون من حساب واحد بالعملة الرئيسية للبلدية و آخر بالعملات الأجنبية حسب الحاجة.

- **حساب الرواتب**

تقوم البلدية بفتح حساب بنكي خاص بالرواتب بالعملة التي تستخدمها البلدية لدفع رواتب موظفيها.

يتم تحويل قيمة الرواتب بشكل شهري من حسابات البنوك المخصصة لموازنات معينة بقيمة رواتب الموظفين العائدين لهذه الموازنات و من حساب البلدية الرئيسي إلى حساب البنكي المخصص لدفع الرواتب.
يستخدم هذا الحساب لإعداد الحوالات البنكية الخاصة برواتب الموظفين و يكون رصيد هذا الحساب قبل و بعد دفع الرواتب الشهرية صفراً.

- **حساب تعويض نهاية الخدمة**

تقوم البلدية بفتح حساب خاص لمخصص تعويض نهاية الخدمة للموظفين و ذلك بعملة البلدية الرئيسية التي يتم استخدامها لدفع رواتب الموظفين. يتم تحويل مبلغ مخصص تعويض نهاية الخدمة بشكل دوري إلى هذا الحساب وذلك أيضا من الحسابات البنكية المخصصة للموازنات وبقيمة العبئ المتعلق بكل موازنة. هذا الحساب هو حساب مقيد لا يتم الصرف منه إلا لإغراض دفع تعويض نهاية الخدمة للموظفين الذين تنتهي خدماتهم.

2-2الأشخاص المفوضين بالتوقيع.

تعتمد البلدية فئتين من التوقيع على حساباتها لدى البنوك.

فئـــة أ	فئـــة ب
رئيس البلدية	المدير المالي/ مساعد المدير المالي
عضو مجلس بلدي (1)	مدير البلدية
عضو مجلس بلدي (2)	

تكون سقوف التواقيع على حسابات البلدية لدى البنوك كمايلي:

السقف (الحد الأعلى)	التواقيع المطلوبـة
حتـى مبلـغ 1,500 شـيقل	توقيعين فئة ب مجتمعين
حتى مبلغ 10,000 شيقل	توقيع أ + توقيع ب مجتمعين
ما يزيد عن 10,000	توقيعين أ + توقيع ب مجتمعين

2-3فتح حساب بنكي جديد

- قرار فتح حساب بنكي جديد هو من مسؤولية المجلس البلدي.
- يتم فتح حساب بنكي جديد بناءً على توصية و طلب من المدير المالي إلى رئيس البلدية.
- التواقيع المخولة للحساب البنكي الجديد يجب أن تصدق من المجلس البلدي.
- يتم فتح حساب بنكي جديد بناءا على احتياجات البلدية وبعد التأكد من الحصول على أفضل الشروط بموافقة المجلس البلدي.

2-4إغلاق حساب بنكي

- يتم إغلاق أي حساب بنكي إذا كان رصيده صفرا أو لا يوجد عليه حركات لمدة تزيد عن ستة أشهر إلا إذا كانت هنالك مبررات كافية لإبقاء هذا الحساب مفتوحا.
- يتم إغلاق الحساب البنكي بناءا على توصية المدير المالي إلى رئيس البلدية بحيث يتم رفع ذلك إلى المجلس البلدي للمصادقة عليه ويتم توثيق موافقة المجلس البلدي على إغلاق الحساب البنكي من خلال التوقيع على رسالة تطلب من البنك إغلاق الحساب.
- على المدير المالي تسليم جميع الشيكات غير المستعملة الخاصة بالحساب المراد إغلاقه إلى البنك في تاريخ إغلاق الحساب مع توثيق ذلك.

2-5الحوالات البنكية

- الحوالات بين الحسابات البنكية تتم للأسباب التالية:
  - تغذية الحساب الجاري.
  - استثمار المبلغ الزائد بتحويله من الحسابات الجارية إلى الوديعة.
  - تحويل رواتب الموظفين.
  - تحويل إلى حساب تعويض نهاية الخدمة.
  - تحويلات بين الموازنات وبما يمثل عمليات اقتراض أو سداد لاقتراض فيما بين الموازنات.
- كل حوالة بنكية يجب أن تتم برسالة إلى البنك تحمل التواقيع المعتمدة حسب هذا النظام.
- يقوم محاسب البنوك بالتأكد من أن الحوالة التي سحبت من حساب بنكي معين قد دخلت إلى حساب بنكي أخر وفي الوقت المناسب.

2-6فروقات العملة

- يقوم محاسب البنوك في البلدية بالحصول على نشرة أسعار صرف العملات الأجنبية بشكل يومي.
- يتم إعداد السندات المحاسبية لتسجيل العمليات التي تتم بالعملات الأجنبية بمبلغ العملية حسب عملة الأساس و القيمة المعادلة بعملة البلدية. كما يتم كتابة سعر الصرف المستخدم في نفس السند.

- في حالة حدوث أية معاملة بعملة أجنبية غير عملة البلدية يقوم المحاسب المسؤول عن المعاملة (محاسب مصروفات أو محاسب إيرادات) بتحويل قيمة المعاملة من العملة الأجنبية إلى عملة البلدية باستخدام سعر الصرف السائد في ذلك اليوم.
- عند دفع الالتزام أو قبض المستحق بالعملة الأجنبية يتم تحويله إلى عملة البلدية باستخدام سعر الصرف السائد في تاريخ الدفع أو القبض. الفرق الناتج بعملة البلدية بين المبلغ الذي تم تسجيله في تاريخ المعاملة والمبلغ المدفوع يتم تحميله على حساب النشاطات كربح أو خسارة من عملية تحويل العملات الأجنبية.
- في نهاية الفترة المالية (الشهر أو نهاية السنة)، يقوم المدير المالي أو مساعدة بإعطاء الأمر إلى النظام المحوسب لإعادة تقييم الموجودات والمطلوبات النقدية (Monetary items) التي تستحق القبض أو الدفع بعملة أجنبية في تاريخ لاحق إلى عملة البلدية باستخدام سعر الصرف السائد بتاريخ نهاية الشهر أو نهاية السنة. الفرق الناتج بعملة البلدية بين قيمة التقييم والقيمة السابقة للموجودات والمطلوبات، يتم تحميله كربح أو خسارة غير متحققة في حساب النشاطات. يقوم المدير المالي أو مساعده بالتأكد من أن النظام المحوسب قد قام بهذه العملية وأن عملية الاحتساب تعطي نتائج معقولة.

3. القبض والإيداع

1-3 المقبوضات

- تحتفظ البلدية بخزنة حديدية أو صندوق إيداع محكم الإغلاق وآمن وذلك لحفظ الأموال والشيكات فيه خلال الليل وفي حالات الضرورة. هذا الصندوق يفتح من خلال مفتاحين يحفظ احدها مع أمين الصندوق والأخر مع رئيس البلدية أو من ينيبه.
- أمين الصندوق يجب أن يرتب إيداع الشيكات والنقد الزائد في البنك. فيش الإيداع في البنك يجب أن تمر لمحاسب البنوك للاحتفاظ بها بشكل مناسب.

2-3 السياسات المتعلقة بالقبض والايداع

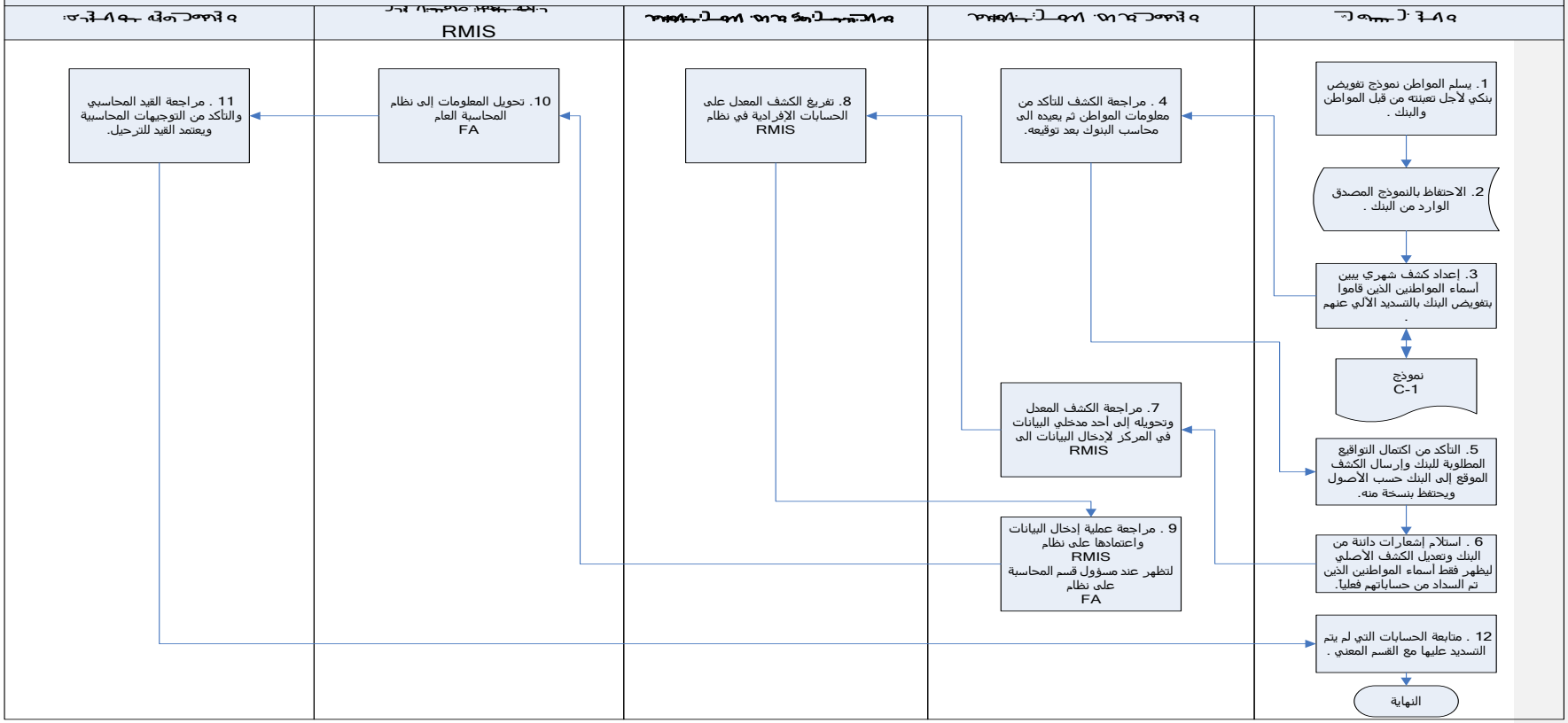
- تقوم البلدية بإصدار سند قبض صادر عن النظام المحوسب متسلسل و مرقم مسبقاً لجميع عمليات قبض النقد أو الشيكات.
- تقوم البلدية بإتباع سياسة تقضي بإيداع النقد و الشيكات المستلمة في البنك يومياً.
- في حالة استخدام سندات قبض يدوية تقوم البلدية بالاحتفاظ بسجل دفاتر سندات القبض يشمل رقم الدفتر وأول وآخر رقم للسند لكل دفتر.
- يجب أن لا يتم استخدام أكثر من دفتر سندات قبض في نفس الوقت.

ب. الإجراءات المالية المتعلقة بالدفع المباشر في البنوك

الشخص المسؤول	الإجراء
محاسب البنوك	– يسلم المواطن نموذج تفويض بنكي لأجل تعبئته من المواطن والبنك. – يستلم صورة من النموذج المصدق من البنك للاحتفاظ. – يقوم محاسب البنوك بإعداد كشف شهري يبين أسماء المواطنين الذين قاموا بتفويض البنك بالسداد الآلي من حساباتهم. يبين هذا الكشف اسم المواطن، رقم حسابه لدى البنك، نوع الخدمة المقدمة، ورقم حساب البلدية لدى البنك (كما في نموذج C- 1) – يوقع الكشف ويرسله إلى مركز خدمات الجمهور.
مسؤول مركز خدمات الجمهور	– يراجع الكشف للتأكد من معلومات المواطن، ويدخل البيانات المتعلقة بقيمة الفواتير الخاضعة للسداد الآلي إلى الكشف. – يعيد الكشف إلى محاسب البنوك بعد توقيعه.
محاسب البنوك	– يتأكد من إكتمال التواقيع المطلوبة للبنك من جانب البلدية. – يرسل الكشف الموقع حسب الأصول إلى البنك ويحتفظ بنسخة منه في الملفات. – يستلم إشعارات دائنة من البنك بخصوص المبالغ التي تم دفعها آليا من حسابات المواطنين حسب التفويض الرسمي. – يستلم أيضا إشعارات من البنك بخصوص الحسابات التي لم يتم السداد منها لعدم كفاية الرصيد أو لأي سبب آخر. – يعدل الكشف الأصلي ليظهر فقط أسماء المواطنين الذين تم السداد من حساباتهم فعليا ويوقعه ويرسله إلى مسؤول مركز خدمات الجمهور.
مسؤول مركز خدمات الجمهور	– يراجع الكشف المعدل ويعتمده ويحوله إلى أحد مدخلي البيانات في المركز لادخال البيانات إلى نظام الفوترة والتحصيل RMIS.
مدخل بيانات في مركز خدمات الجمهور	– يقوم بتفريغ الكشف المعدل المحول إليه من مسؤول المركز على الحسابات الافرادية للمواطنين في نظام RMIS.
مسؤول مركز خدمات الجمهور	– يقوم بمراجعة عملية إدخال البيانات ويعتمدها على نظام RMIS لتظهر عند مسؤول قسم المحاسبة على نظام FA.

نظـــام الفـــوترة والتحصـــيل RMIS	– يحول المعلومات إلى نظام المحاسبة العامة FA من خلال قيد محاسبي (بالاجمالي) كما يلي: من ح/ البنك (اسم الموازنة). إلى ح/ ذمم مدينة (إسم الموازنة).
مسؤول قسم المحاسبة	– يراجع القيد المحاسبي و يتأكد من التوجيهات المحاسبية ويعتمد القيد للترحيل.
محاسب البنوك	– يتابع الحسابات التي لم يتم التسديد عليها مع القسم المعني بالخدمة المقدمة.

الإجراءات المالية المتعلقة بالدفع المباشر بالبنوك



ت. التسويات البنكية

1. السياسات المالية

1) يتم استخدام نموذج محدد خاص لإعداد التسويات البنكية، يحتوي على اسم وعنوان البنك ورقم الحساب وعملة الحساب والتاريخ. هذا النموذج يوفر المزايا التالية:
   - يضمن وجود كل المعلومات الضرورية في التسوية البنكية.
   - يقلل الوقت اللازم لإعداد ومراجعة التسوية البنكية.
   - يوفر الإمكانية لتوثيق الموافقات الإدارية.

- يتم تحضير التسويات البنكية لكل حساب من حسابات البنوك الخاصة بالمؤسسة ومشاريعها من قبل محاسب البنوك شهريا وأسبوعيا إذا كانت عدد الحركات على الحساب البنكي تزيد عن 40 حركة أسبوعيا.
- يجب إعداد التسوية البنكية بالعملة الأصلية للحساب البنكي.
- يتم إعداد التسوية البنكية خلال أسبوع من نهاية الشهر.
- إعداد التسوية البنكية من مسؤوليات محاسب البنوك. والذي يجب أن لا يعمل في المدفوعات والمقبوضات النقدية.
- الفروقات الواردة بالتسويات البنكية تقسم إلى قسمين، فروقات ناتجة عن حركات غير مسجلة لدى البنك بعد، و حركات تم تسجيلها لدى البنك و لم تسجل في الدفاتر بعد.
- يقوم محاسب البنوك بإعداد سند قيد بالمبالغ الظاهرة في البنك غير المسجلة في السجلات والتي تم تحديدها في التسوية البنكية مثل التحويلات البنكية، المصاريف البنكية أو أية أخطاء في التسجيل.
- يقوم محاسب البنوك بمتابعة الشيكات الغير مصروفة لفترة طويلة مع محاولة معرفة أسباب عدم صرفها إن أمكن.
- يتم إلغاء الشيكات العالقة في التسويات البنكية لمدة تزيد عن ستة أشهر. ويتم إعداد سند قيد يتم فيه تسجيل مبلغ الشيك كذمة على البلدية لصالح الجهة صاحبة الشيك.
- مع نهاية السنة يجب مراجعة الشيكات التي تم إلغاؤها وإعادتها إلى النقد في البنك. مبلغ هذه الشيكات يمكن اعتباره إيرادات أخرى بتوصية من المدير المالي وموافقة رئيس البلدية.
- يتم توقيع التسوية من قبل الشخص الذي قام بإعدادها مع ذكر تاريخ الإعداد.
- يقوم المدير المالي أو من ينوب عنه بمراجعة وتوقيع التسوية البنكية.
- يقوم رئيس البلدية أو من ينوب عنه بمراجعة التسويات البنكية دوريا ويوقع عليها للدلالة على مراجعته.

2. الإجراءات المالية المتعلقة بعملية إعداد التسويات البنكية

الإجراء	الشخص المسؤول

محاسب البنوك

- يحصل على الكشوفات البنكية الشهرية من البنك.
- يقوم بإعداد التسوية البنكية لكل حساب بنكي مستخدما نموذج التسوية البنكية وذلك خلال أسبوع من انتهاء الشهر.
- يوقع التسوية البنكية تحت "أعدت من قبل".
- يقوم بإعداد سندات قيد بالمبالغ التي ظهرت في التسوية البنكية ولم يتم تسجيلها مثل الحوالات البنكية المصاريف البنكية و أية أخطاء في التسجيل و يقوم بإرفاق صورة عن الجزء من كشف البنك المعزز لسند القيد.
- في حالة وجود شيكات عالقة في التسوية البنكية لمدة تزيد عن ستة أشهر يقوم بإعداد سند قيد لإرجاع قيمة الشيكات العالقة إلى النقد في البنك وتسجيلها كذمة على المؤسسة كما يلي:

  من ح / البنك

  إلى ح / الدائنون
- يقوم بتحضير رسالة إلى البنك بأية أخطاء ارتكبت من قبل البنك.
- يقوم بإرسال التسوية البنكية وسندات القيد للشهر الحالي مع التسوية للشهر الماضي إلى المدير المالي/المدير العام وتزويده بإيضاحات وتفسيرات عن أية مبالغ غير مسجلة في التسوية البنكية للشهر الحالي بالنسبة للأشهر السابقة.

المدير المالي

- يراجع ويوقع التسوية البنكية وسندات القيد. تشمل عملية المراجعة ما يلي:-
  - مطابقة رصيد البنك حسب التسوية مع كشف البنك.
  - مطابقة رصيد السجلات مع كشف الأستاذ العام.
  - التأكد ن من الدقة الحسابية للتسوية.
  - مقارنة التسوية للشهر السابق مع تسوية الشهر الحالي و مراجعة المبالغ العالقة لفترة طويلة.
  - مراجعة المبالغ المتكررة في التسوية البنكية و التأكد من طبيعتها.

محاسب البنوك

- يقوم بحفظ التسوية البنكية وكشف البنك في ملف التسويات البنكية.
- يقوم في نهاية السنة بمراجعة الشيكات التي يتم عكسها على النقد في البنك وتسجيلها كذمم دائنة. في حالة كون الاحتمال ضعيفا لدفع قيمة هذه الشيكات، يوصي بتسجيلها كإيرادات أخرى كما يلي:

  من ح / الدائنون

  إلى ح / إيرادات أخرى

اسم البلدية

كشف تسوية البنك

رمز الحساب:_____ **البنك:**_____

التسوية البنكية:_____ **رقم الحساب:**_____

التاريخ:_____ **نوع الحساب:**_____

العملة:_____

الأرصدة	**حسب الدفاتر**	**حسب كشف البنك**
بنود التسوية	–	–

1- الشيكات العالقة (غير المصروفة)*

رقم سند الصرف	**رقم الشيك**	**تاريخ الاستحقاق**
–	–	–
–	–	–
–	–	–

2- الإيداعات غير المسجلة في الدفاتر. (الوصف).

3- الإيداعات غير المسجلة في البنك. (الوصف).

4- فوائد وعمولات بنكية (مدينة / دائنة).

5- أخطاء (الوصف).

الرصيد المعدل

موافقة **إعداد**

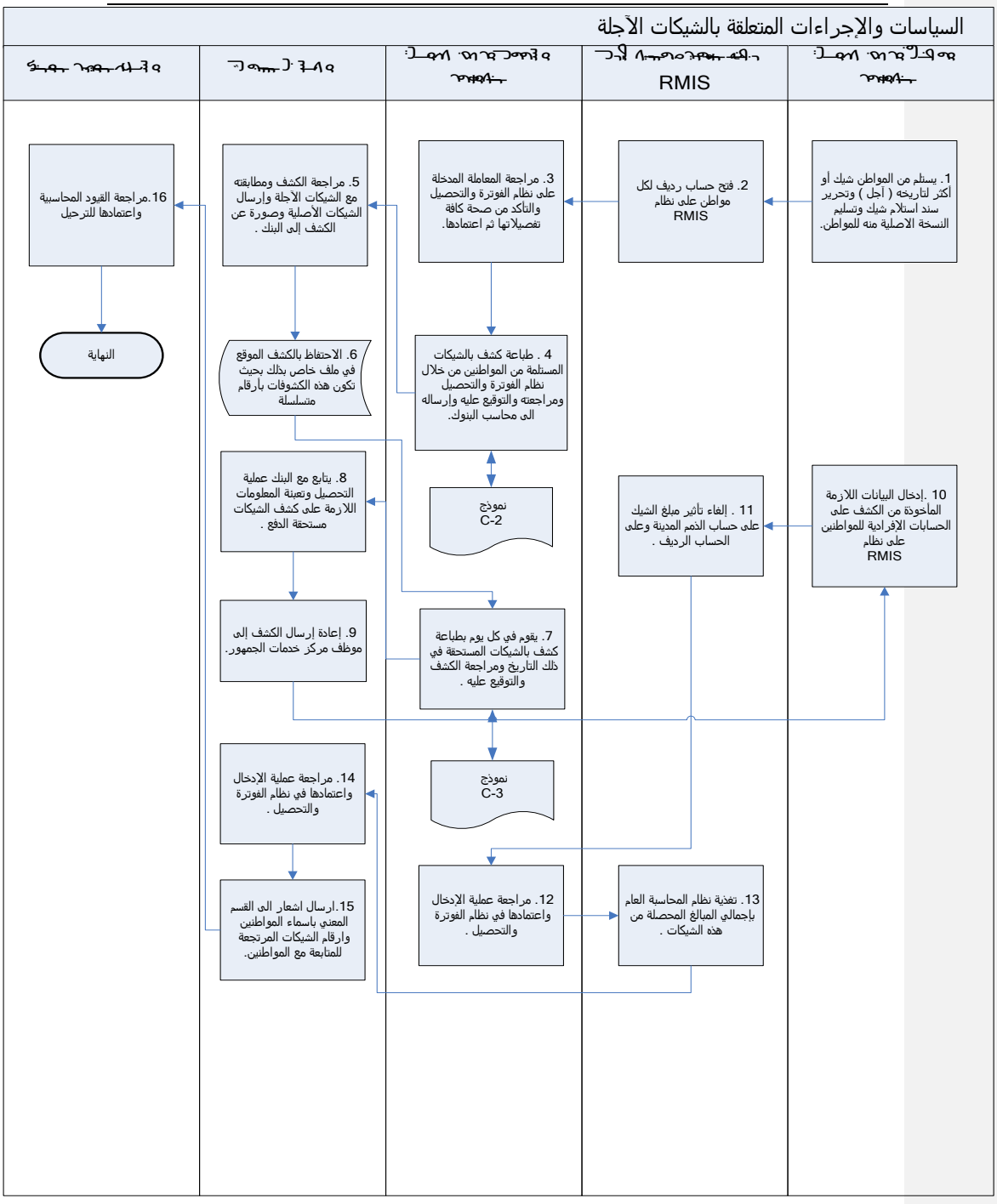
* يجب إرفاق جدول إذا كان عدد البنود أكثر من 3.

ث. الإجراءات المتعلقة بالشيكات الآجلة

الشخص المسؤول	**الإجراء**
موظف مركز خدمات الجمهور	– يتوجه المكلف (المواطن) إلى مركز خدمات الجمهور من أجل تحرير شيك

	أو أكثر لتاريخه (آجل) بقيمة الذمة المستحقة منه للبلدية. – يحرر سند استلام شيك على نظام الفوترة والتحصيل RMIS و يسلم النسخة الأصلية منه للمواطن. سند الإستلام يبين اسم المواطن ورقمه في البلدية ورقم الشيك والبنك المسحوب عليه وتاريخ استحقاق الشيك والمبلغ ونوع الخدمة أو الذمة التي أصدر الشيك سدادا لها.
نظام الفوترة والتحصيل RMIS	– يتم فتح حساب رديف لكل مواطن على نظام RMIS يسمى "حساب شيكات آجلة– اسم المواطن".
مسؤول مركز خدمات الجمهور	– يراجع المعاملة المدخلة على نظام RMIS ويتأكد من صحة كافة تفصيلاتها ويعتمدها لتظهر في الحساب الرديف للمواطن. – يطبع من نظام الفوترة والتحصيلRMIS كشف بالشيكات المستلمة من المواطنين يبين إسم المواطن ورقمه لدى البلدية ونوع الخدمة ورقم الشيك وتاريخ التحصيل والبنك المسحوب عليه وقيمة الشيك (كما في نموذج C-2) – مراجعة هذا الكشف والتوقيع عليه وإرساله مع الشيكات الأصلية الآجلة إلى محاسب البنوك.
محاسب البنوك	– مراجعة الكشف ومطابقته مع الشيكات الآجلة وإرسال الشيكات الأصلية وصورة عن الكشف إلى البنك ويأخذ توقيع البنك على الكشف دليلا على استلام الشيكات. – يحتفظ محاسب البنوك بالكشف الموقع في ملف خاص بذلك بحيث تكون هذه الكشوفات بأرقام متسلسلة حسب تواريخها وذلك لتسهيل عملية المراجعة ولتسهيل عملية الرجوع إليها في المستقبل.
مسؤول مركز خدمات الجمهور	– في كل يوم، يقوم من خلال نظام الفوترة والتحصيل بطباعة كشف بالشيكات المستحقة في ذلك اليوم بحيث يبين هذا الكشف (إسم المواطن ورقمه لدى البلدية ورقم الشيك والبنك المسحوب عليه وتاريخ الشيك والمبلغ ونوع الخدمة المقدمة وتاريخ التحصيل الفعلي للشيك وأي ملاحظات أخرى) (كما في نموذج C- 3) – يقوم بمراجعة الكشف و التوقيع عليه وإرساله إلى محاسب البنوك.
محاسب البنوك	– يتابع مع البنك عملية التحصيل للشيكات ويحصل على الإشعارات الدائنة من البنك في حالة التحصيل أو إشعارات بالشيكات الراجعة ويقوم بتعبئة المعلومات اللازمة على كشف الشيكات مستحقة الدفع المشار إليه آنفاً. – يعيد إرسال هذا الكشف إلى موظف مركز خدمات الجمهور.

موظف مركز خدمات الجمهور	– يقوم بإدخال البيانات اللازمة المأخوذة من الكشف على الحسابات الإفرادية للمواطنين في نظام الفوترة والتحصيل RMIS.
نظام الفوترة والتحصيل RMIS	– بعد إدخال البيانات اللازمة المأخوذة من الكشف على نظام RMIS يقوم بإلغاء تأثير مبلغ الشيك على حساب الذمم المدينة المتعلقة بالمواطن وكذلك على الحساب الرديف– شيكات آجلة.
مسؤول مركز خدمات الجمهور	– مراجعة عملية الإدخال وإعتمادها في نظام الفوترة والتحصيل RMIS.
نظام الفوترة والتحصيل RMIS	– يقوم بتغذية نظام المحاسبة العام FA بإجمالي المبالغ المحصلة من هذه الشيكات بحيث يتم تسجيل القيود المحاسبية التالية على نظام FA لتظهر هذه القيود عند محاسب البنوك: ❖ في حال كانت هذه الشيكات متعلقة بنشاطات تجارية فإنه يتم تسجيل القيد التالي: من ح/ البنك (نوع الموازنة). إلى ح/ ذمم مدينة (نوع الموازنة). ❖ أما في حال كانت هذه الشيكات متعلقة بنشاطات الحكم المحلي (خدمات غير تجارية) فإنه يتم تسجيل القيد التالي: من ح/ البنك (حسب نوع الموازنة) إلى ح/ الإيرادات (نوع الموازنة ونوع الإيراد)
محاسب البنوك	– يقوم بمراجعة القيد الموجود على نظام FA ويتأكد من مجموع ما هو ظاهر على نظام FA مع مجموع الكشف المحصل من البنك ويوقع الكترونيا إيذانا بأنه قام بمراجعة هذا القيد. – يرسل إشعارا إلى القسم المعني بأسماء المواطنين و أرقام الشيكات المرتجعة للمتابعة مع المواطنين.
مساعد المدير المالي	– يقوم بمراجعة القيود المحاسبية ويعتمدها للترحيل.


السياسات والإجراءات المتعلقة بالشيكات الآجلة
RMIS
1. يستلم من المواطن شيك أو أكثر لتاريخه (أجل) وتحرير سند استلام شيك وتسليم النسخة الاصلية منه للمواطن.
2. فتح حساب رديف لكل مواطن على نظام RMIS
3. مراجعة المعاملة المدخلة على نظام الفوترة والتحصيل والتأكد من صحة كافة تفصيلاتها ثم اعتمادها.
4 . طباعة كشف بالشيكات المستلمة من المواطنين من خلال نظام الفوترة والتحصيل ومراجعته والتوقيع عليه وإرساله الى محاسب البنوك.
نموذج C-2
5. مراجعة الكشف ومطابقته مع الشيكات الآجلة وإرسال الشيكات الأصلية وصورة عن الكشف إلى البنك .
6. الاحتفاظ بالكشف الموقع في ملف خاص بذلك بحيث تكون هذه الكشوفات بأرقام متسلسلة
7. يقوم في كل يوم بطباعة كشف بالشيكات المستحقة في ذلك التاريخ ومراجعة الكشف والتوقيع عليه .
نموذج C-3
8. يتابع مع البنك عملية التحصيل وتعبئة المعلومات اللازمة على كشف الشيكات مستحقة الدفع .
9. إعادة إرسال الكشف إلى موظف مركز خدمات الجمهور.
10 .إدخال البيانات اللازمة المأخوذة من الكشف على الحسابات الإفرادية للمواطنين على نظام RMIS
11 . إلغاء تأثير مبلغ الشيك على حساب الذمم المدينة وعلى الحساب الرديف .
12. مراجعة عملية الادخال واعتمادها في نظام الفوترة والتحصيل .
13. تغذية نظام المحاسبة العام بإجمالي المبالغ المحصلة من هذه الشيكات .
14. مراجعة عملية الادخال واعتمادها في نظام الفوترة والتحصيل .
15.ارسال اشعار الى القسم المعني بأسماء المواطنين وارقام الشيكات المرتجعة للمتابعة مع المواطنين.
16.مراجعة القيود المحاسبية واعتمادها للترحيل
النهاية

C- 1

اسم البلديــة وشعارهـا

التاريخ: _____ نموذج تفويض بنكي

حضرة السادة (إسم البلدية) المحترمين:

نسخة لبنك _____ (اسم البنك)

أنا الموقع أدناه _____ هوية رقم: _____

العنوان _____ (عنوان الشخص)

اسم الخدمة _____

رقم الاشتراك _____

- نفوضكم بأن تقيدوا على حسابي المذكور أدناه لدى بنك (إسم البنك) المبالغ المستحقة علي مقابل الخدمات التي تقدمها البلدية.
- هذا التفويض المصرح به من قبلي لا يمكن إلغاؤه من طرف واحد فقط إلا بموافقة خطية من قبل الطرفين.
- هذه المبالغ التي سوف التزم بها حسب هذا التفويض ستظهر من كشف الحساب دون أن يرسل إلى البنك إشعار بذلك .
- يقوم البنك بتنفيذ هذه التعليمات الموجودة في كتاب التفويض ما دام الحساب يسمح بذلك.

التوقيع _____

يتم تعبئـة هذا الجزء من قبل البنك

السادة (اسم البلدية) المحترمين:

رقم الحساب في البنك							نوع الحساب	الكود البنكي					

استلمنا التفويض أعلاه وسنقوم بقيد قيمة الفواتير المقدمة منكم على حساب العميل الذي قام بالتفويض طالما يسمح الحساب لدينا بذلك وعدم وجود أي مانع قانوني.

التاريخ _____ اسم البنك _____

الفرع _____

توقيع وختم فرع البنك

C- 2

اسم البلديــة وشعارها

الرقم المتسلسل

كشف الشيكات المستلمة من المواطنين

التاريخ .....

اسم المواطن	رقم المواطن لدى البلدية	رقم الشيك	البنك المسحوب عليه	تاريخ تحصيل الشيك	مبلغ الشيك	العملة	مبلغ الشيك معادل بالشيقل	نوع الخدمة المقدمة	نوع الموازنة	رقم الوظيفة	مركز التكلفة
مجموع الشيكات المستلمة من المواطنين											

ملاحظات مسؤول مركز خدمات الجمهور .....

.....

.....

التوقيع: .....

ملاحظات محاسب البنوك _____

_____

_____

التوقيع: _____

❖ ملاحظة: يتم إرسال نسخة من هذا الكشف إلى البنك، بحيث يقوم البنك بختم هذا الكشف دليلا على إستلام الشيكات من محاسب البنوك.

وزارة الحكم المحلي

صندوق تطوير وإقراض البلديات

C- 3

اسم البلديــة وشعارها

الرقم المتسلسل

التاريخ .....

كشف بالشيكات المستحقة

اسم المواطن	رقم المواطن لدى البلدية	رقم الشيك	مبلغ الشيك	العملة	مبلغ الشيك معادل بالشيقل	نوع الخدمة المقدمة	نوع الموازنة	تاريخ التحصيل الفعلي للشيك	ملاحظات
مجموع الشيكات الشيكات المستحقة في ذلك اليوم									

ملاحظات مسؤول مركز خدمات الجمهور

التوقيع:

ملاحظات محاسب البنوك .....

التوقيع:

❖ ملاحظة: بعد مطالعة محاسب البنوك على الكشف وكتابة ملاحظاته، يتم إعادة إرساله إلى موظف في مركز خدمات الجمهور ليقوم بإدخال هذه البيانات على نظام الفوترة والتحصيل.

توقيع مدخل البيانات

وزارة الحكم المحلي

صندوق تطوير وإقراض البلديات

Added :[Comment [SA1]

ج. الإجراءات المالية المتعلقة بصندوق المصاريف النثرية

1. السياسات المالية

- يتم العمل بنظامالصناديق النثرية من قبل البلدية ومرافقها لتغطية النفقات الصغيرة و المتكررة.
- سقف الصندوق النثري المقترح هو 5,000 شيكل للبلديات الكبيرة و3,000 شيكل للبلديات المتوسطة والصغيرة.
- سقف الدفعة الواحدة المقترح هو 300 شيكل للبلديات الكبيرة و200 شيكل للبلديات المتوسطة والصغيرة.
- لا يجوز تجزئة الدفعات من أجل عدم تجاوز سقف الدفعة المحدد.
- نقطة إعادة تعويض الصندوق المقترحة هي 1,500 شيكل للبلديات الكبيرة و1,000 شيكل للبلديات المتوسطة والصغيرة.
- لا يتم الدفع من الصندوق إلا بموجب فواتير ضريبية رسمية. في حالة عدم توفر الفواتير الضريبية بسبب طبيعة المصروف، يتم الحصول على توقيع المدفوع له على ورقة عادية.
- لا يجوز بأي حال تعويض صندوق النثرية من الصندوق العادي أو من النقد المستلم مباشرةً بل يجب أن يتم ذلك بواسطة شيك بنكي.
- لا يجوز بأي حال أن يختلط النقد الشخصي لأمين الصندوق العام مع نقد الصندوق النثري.
- يتم تحميل أي فروقات في صندوق المصاريف النثرية لا يوجد لها ما يبررها لأمين صندوق النثرية.
- يتم الاحتفاظ بنقود الصندوق النثري في صندوق معدني صغير تكون مفاتيحه عهدة لدى أمين صندوق النثرية.
- على أمين صندوق النثرية الإبقاء على صندوقه مقفلاً و الإحتفاظ به في مكان آمن.
- لا يجوز لأمين صندوق النثرية تبديل (صرف) عملات من الصندوق سواء لإغراض شخصية أو غير ذلك.
- يجب القيام بجرد صندوق المصاريف النثرية في كل مرّة يتم فيها طلب تعويض الصندوق بالإضافة إلى القيام بجرد فجائي من وقت لآخر و يجب أن يكون الجرد موثقا و موقعا من قبل الشخص الذي قام بالجرد و أمين صندوق النثرية. يتم الاحتفاظ بوثائق الجرد الموقعة حسب الأصول في ملف خاص بمتابعة الصناديق النثرية يتم الاحتفاظ به من قبل المدير المالي او من ينوب عنه.
- كافة المصروفات من الصندوق يجب أن تكون معززة بإذن صرف و سند صرف نثري. لا يجوز لأمين صندوق النثرية دفع أي مبلغ من صندوقه بدون توفر الإذن الخطي.
- يجب إستخدام سندات صرف نثرية مرقمة مسبقا بشكل تسلسلي. كما يجب استخدام هذه السندات بشكل متسلسل و عدم استخدام دفتر سندات جديد قبل نفاذ السندات في الدفتر القديم.

- يجب الإحتفاظ بدفاتر سندات الصرف النثرية غير المستعملة في مكان آمن و فرض رقابة من قبل المدير المالي أو من ينوب عنه على إصدارها و استخدامها من قبل أمناء الصناديق.
- يكون للمدير المالي صلاحية الموافقة على أذونات الصرف المتعلقة بالصناديق النثرية. بالنسبة للمرافق، فإن صلاحيات الموافقة على إذن الصرف تكون لمدير المرفق.
- إذا اقتضت الضرورة الملحة تجاوز سقف الدفعة، فيتوجب الحصول على إذن خطي من المدير المالي أو من ينوب عنه.
- على الدائرة المالية تزويد أمناء الصناديق النثرية بقائمة تضم البنود المسموح صرفها من صناديقهم.
- يحتفظ أمين صندوق النثرية بسجل للصندوق النثري إما يدوي أو على شكل "Excel Sheet" لتسجيل المصروفات أولا بأول، يجب الاحتفاظ بالسجل اليدوي في مكان آمن ولا يجوز استخدام قلم الرصاص لتسجيل الحركات في هذا الحساب ؛أما في حال استخدام نموذج "Excel Sheet" فيجب أن يكون لهذا السجل "كلمة سرية" بحيث يكون أمين صندوق النثرية هو الشخص المخول للدخول إليها و التسجيل فيها.

2. الإجراءات المالية المتعلقة بعملية الاستعاضة لصندوق النثرية

الشخص المسؤول	الإجراء
أمين صندوق النثرية	– عند إنخفاض النقد في الصندوق إلى نقطة إعادة التعويض (1000 شيكل)، يقوم أمين صندوق بإعداد طلب تعويض صندوق المصاريف النثرية، وكذلك يعد كشف يلخص فيه المصاريف النثرية التي تم دفعها ويرفق معه سندات الصرف والوثائق التعلقة بها. يقوم بتوقيع الطلب تحت "إعداد" ويرسله إلى محاسب المصاريف.
محاسب المصاريف	– يقوم بمراجعة الكشف المعد من أمين الصندوق ويتأكد من دقته الحسابية وصحة تصنيف حساباته، ويراجع جميع سندات الصرف النقدي المرفقة وكذلك المستندات المؤيدة لها. يتأكد ان جميع المصاريف غير الاعتيادية موافق عليها من قبل المدير المالي ويتأكد من وجود المستندات اللازمة للمصاريف

	الاعتيادية، ويوقع على طلب تغذية المصاريف النثرية وكذلك يوقع على كشف ملخص المصاريف النثرية للدلالة على مراجعتها من قبله.
	- يقوم محاسب المصاريف بتحضير سند قيد بالمصاريف التي تم صرفها من صندوق النثرية حسب نوع كل مصروف على البرنامج المحوسب FA : من ح/ مصاريف نثرية (حسب نوع كل مصروف) إلى ح/ صندوق النثرية
مسؤول قسم المحاسبة	- يقوم بتدقيق سند القيد المعد من قبل محاسب المصاريف و يقوم بمقارنته ومطابقته مع الكشف المعد من أمين الصندوق ويتأكد من دقته الحسابية وصحة تصنيف حساباته، ثم يقوم بإعتماد القيد المحاسبي وإعتماده على البرنامج المحوسب FA ويوقع على طلب تغذية المصاريف النثرية وكذلك يوقع على كشف ملخص المصاريف النثرية للدلالة على مراجعتها من قبله.
	- يرسل جميع البيانات والمستندات وطلب تعويض صندوق المصاريف النثرية إلى أمين الصندوق العام مع مذكرة لتحضير شيك بكامل المبلغ المذكور في طلب تغذية المصاريف النثرية (2000 شيكل).
أمين الصندوق العام	- يقوم بتحضير شيك بالمبلغ المذكور في طلب تغذية صندوق المصاريف النثرية ويكون الشيك بإسم أمين صندوق النثرية. - يقوم بتحضير سند صرف محوسب بقيمة الشيك على برنامج FA

حيث يظهر القيد التالي:

من ح/ صندوق النثرية

إلى ح/ البنك

- ويرسل الشيك وطلب تغذية المصاريف النثرية وكذلك كشف ملخص المصاريف النثرية وكافة الوثائق الأخرى إلى رئيس قسم المحاسبة.

مسؤول قسم المحاسبة

- يقوم بمراجعة وتدقيق الشيك وسند الصرف على الكمبيوتر، يرحل سند الصرف و يوقعه و يرفقه مع الشيك و المذكرة و يرسله إلى المدير المالي أو من ينوب عنه بالتوقيع على الشيكات.

المدير المالي

- يقوم بمقارنه المبلغ الموجود على الشيك مع سند الصرف و من ثم توقيع الشيك وإعتماد سند الصرف على برنامج FA.
- يتم إعادة الشيك الموقع و مرفقاته إلى رئيس قسم المحاسبة.

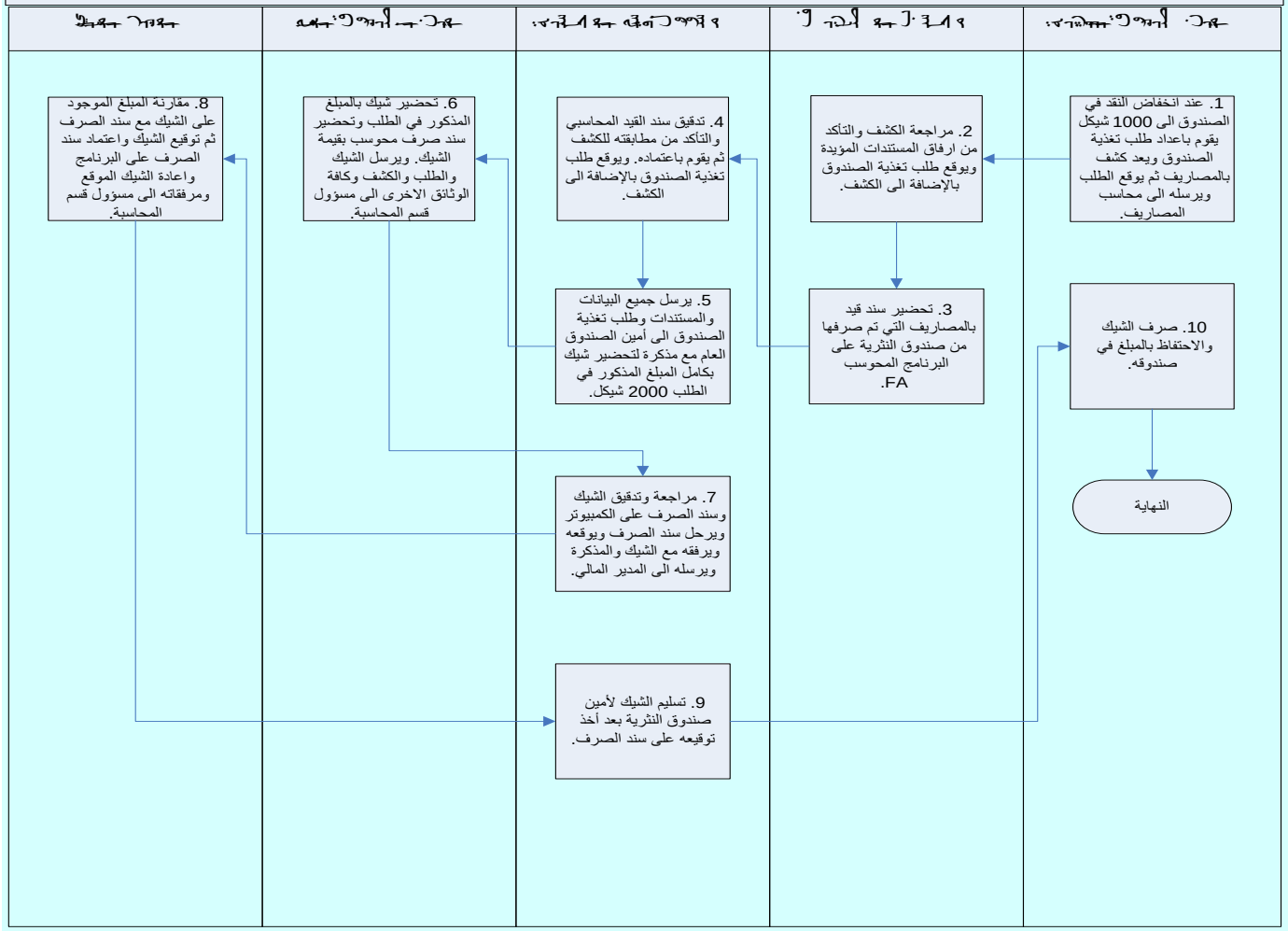
رئيس قسم المحاسبة

- يقوم بتسليم الشيك لأمين صندوق النثرية بعد أخذ توقيعه على سند الصرف بما يفيد الإستلام.

أمين صندوق النثرية

- يقوم بصرف الشيك و الإحتفاظ بالمبلغ في صندوقه.

الاجراءات المالية المتعلقة بعملية الاستعاضة لصندوق النثرية في بلدية متوسطة أو صغيرة



3. الإجراءات المالية المتعلقة بعملية الصرف النقدي من صندوق النثرية

الموظف المعني	1. يقوم بتعبئة طلب الصرف النقدي لمصروف نثري معين، ويقوم بتسليم الطلب مع الوثائق المؤيدة إلى رئيس قسمه.
رئيس القسم المعني	2. يقوم بمراجعة الطلب ويتأكد من أن المصروف إعتيادي وأن الوثائق المؤيدة كاملة ومتطابقة مع الطلب. ويقوم بالتوقيع على الطلب وإعادته إلى الموظف المعني.
	3. في حالة أن المصروف غير إعتيادي يقوم رئيس القسم المعني بتحويل الطلب مع الوثائق المؤيدة إلى المدير المالي.
المدير المالي	4. يراجع سند الصرف النقدي والوثائق المؤيدة ويوقع تحت "الموافقة"، ويعيد الطلب والوثائق إلى رئيس القسم المعني.
رئيس القسم المعني	5. يقوم بتسليم الطلب والوثائق المؤيدة إلى الموظف المعني.
الموظف المعني	6. يقوم بتسليم الطلب مع الوثائق المؤيدة إلى أمين صندوق النثرية.
أمين صندوق النثرية	7. يستلم طلب الصرف النقدي مع الوثائق المؤيدة.
	8. يتأكد من أن الوثائق المؤيدة كاملة.
	9. يقوم بتعبئة نموذج سند الصرف النقدي ويوقع تحت "إعداد".
	10. يقوم بدفع المبلغ المحدد في سند الصرف النقدي.
الموظف المعني	11. يوقع سند الصرف النقدي تحت "استلم من قبل" بعد كتابة اسمه و رقم هويته.
أمين صندوق النثرية	12. يقوم بختم سند الصرف النقدي والوثائق المؤيدة له بختم "دفع نقدا" ويقوم بالتسجيل في سجل صندوق النثرية.
	13. يحتفظ بسندات الصرف النقدي والوثائق المؤيدة في مكان مغلق.

اسم البلدية

سند صرف نثري

الموازنة : _____ الرقم : (مرقم مسبقا)

الوظيفة : _____ المبلغ : _____

المشروع : _____

التاريخ : _____

ادفعوا لأمر:_____

مبلغ :_____

وذلك عن :_____

رقم الحساب	الحساب	المبلغ
المجموع		
استلم من قبل		
	الاسم	**التوقيع**
الإعداد	**الموافقة**	

اسم البلدية

طلب تعويض المصاريف النثرية

ملخص للنفقات النقدية للفترة من ..... إلى .....

التاريخ	المدفوع له	رقم سند الصرف النقدي *	الموازنة	الوظيفة	المشروع	المبلغ	التوزيع حسب طبيعة المصروف				
		المجموع									

الإعداد **الموافقة**

3. الإستثمارات

أ- المحاسبة عن الإستثمارات

تعتمد المحاسبة عن استثمار معين على نسبة الملكية في الجهة المستثمر فيها، الجدول التالي يلخص طرق المحاسبة التي يجب إتباعها حسب نسبة الملكية:

نسبة الملكية	طريقة المحاسبة
أقل من 20%	طريقة التكلفة
من 20% إلى 50%	طريقة حقوق الملكية
أكثر من 50%	بيانات مالية موحدة

ب- طريقة التكلفة

يتم إستخدام طريقة التكلفة عندما تكون نسبة ملكية البلدية في الجهة المستثمر فيها أقل من 20%.

بموجب طريقة التكلفة، يتم الإعتراف بالإستثمار بالتكلفة وتشمل جميع التكاليف المتكبدة للقيام بالإستثمار(مثل المصاريف القانونية)، حيث يتم تسجيل القيد التالي:

من ح/ استثمارات

إلى ح/ البنك

حسب هذه الطريقة، يتم تسجيل التوزيعات النقدية للأرباح التي يتم استلامها كما يلي:

من ح/ البنك

إلى ح/ ايرادات استثمارات

ت- طريقة حقوق الملكية

يتم إستخدام طريقة حقوق الملكية عندما تكون نسبة ملكية البلدية في الجهة الستثمر فيها من 20% إلى 50%.

بموجب طريقة حقوق الملكية، يتم الإعتراف أوليا بالإستثمار في الجهة المستثمر فيها بسعر التكلفة وتشمل جميع التكاليف المتكبدة للقيام بالإستثمار(مثل المصاريف القانونية)، حيث يتم تسجيل القيد التالي:

من ح/ استثمارات

إلى ح/ البنك

مسودة 1

في نهاية كل سنة مالية، يتم زيادة أو تخفيض قيمة الاستثمار المسجل بحصة البلدية من الربح أو الخسارة المحققة لدى الجهة المستثمر فيها في بيان النشاطات للبلدية رفقا للقيود المحاسبية التالية:

في حالة تحقق ربح:

من ح/ استثمارات

إلى ح/ ايرادات استثمارات

في حالة تحقق خسارة:

من ح/ خسائر استثمارات

إلى ح/ استثمارات

في حالة استلام توزيعات للارباح، يتم تخفيض قيمة الاستثمار كما في البند التالي:

من ح/ البنك

إلى ح/ استثمارات

ث- البيانات المالية الموحدة

تقوم البلدية بإصدار بيانات مالية موحدة عندما تكون نسبة ملكية البلدية في الجهة الستثمر أكثر من 50% ويوجد نفوذ/ تأثير مهم للبلدية على الجهة المستثمر فيها. فيما يلي إجراءات التوحيد:

إجراءات التوحيد

عند إعداد البيانات المالية الموحدة، تدمج البلدية البيانات المالية للبلدية ومنشآتها التي تسيطر عليها وفق كل بند من بنود البيانات المالية من خلال جمع البنود المماثلة للموجودات والإلتزامات وصافي الأصول/حقوق الملكية والإيرادات والمصاريف.

الإفصاح

ينبغي إجراء الإفصاحات التالية في البيانات المالية الموحدة:

(أ) قائمة بالمنشآت المسيطر عليها؛

(ب) معلومات مالية ملخصة عن المنشآت المسيطر عليها غير الموحدة، سواء بشكل فردي أو ضمن مجموعات، بما في ذلك مبالغ إجمالي الأصول وإجمالي الإلتزامات والإيرادات والفائض أو العجز؛

(ج) الأسباب وراء كون حصة الملكية بنسبة تزيد عن 50% لجهة مستثمر بها لا تشكل سيطرة، إن وجدت.

ج- العقارات الإستثمارية

هي الممتلكات أرض أو مبنى – أو جزء من مبنى أو كليهما (المحتفظ بها لغرض تحقيق مكاسب من الإيجارات أو لغرض زيادة القيمة الرأسمالية أو كليهما، بإستثناء المحتفظ بها لما يلي:

1. للإستخدام في الإنتاج أو تزويد السلع أو الخدمات، أو لأغراض إدارية؛ أو
2. للبيع ضمن سياق العمليات الطبيعي.

فيما يلي أمثلة على العقارات الإستثمارية:

- الأرض المحتفظ بها لزيادة قيمة رأسمالية طويلة الأجل وليس لبيعها على المدى القصير خلال السياق الطبيعي للعمليات. ومثال ذلك الأرض التي تحتفظ بها البلدية لزيادة القيمة الرأسمالية التي يمكن بيعها في وقت تكون فيه مجزية في المستقبل.
- الأرض التي تحتفظ بها البلدية لإستعمالات مستقبلية غير محددة حاليًا . (إذا لم تحدد بلدية معينة بأنها ستستعمل الأرض كممتلكات يشغلها المالك، بما في ذلك إشغالها لتقديم خدمات كتلك التي تقدمها الحدائق العامة للأجيال الحالية والمستقبلية، أو لبيعها على المدى القصير خلال سير العمليات الطبيعي، فإن هذه الممتلكات تعتبر بأنها محفوظة لزيادة القيمة الرأسمالية).
- المبنى الذي تملكه البلدية (أو الذي تحتفظ به البلدية بموجب عقد إيجار تمويلي) والذي يتم تأجيره بموجب عقد أو أكثر من عقود الإيجار التشغيلية أو على أساس تجاري .فعلى سبيل المثال، قد تتملك بلدية معينة مبنى تؤجره على أساس تجاري لأطراف خارجية.
- المبنى الخالي لكن يحتفظ به لتأجيره بموجب عقد أو أكثر من عقود الإيجار التشغيلية أو على أساس تجاري لأطراف خارجية.

السياسات المحاسبية

- يجب الإعتراف بالعقارات الإستثمارية كأصل في الحالات التالية فقط:

1. عندما يكون من المحتمل تدفق مكاسب إقتصادية مستقبلية أو خدمة محتملة إلى المنشأة من هذه الممتلكات؛ و
2. عندما يمكن قياس تكلفة القيمة العادلة للعقارات الإستثمارية بموثوقية.

- تقيم البلدية جميع تكاليف عقاراتها الإستثمارية في وقت تكبدها. وهذه التكاليف تتضمن التكاليف التي يتم تكبدها مبدئيًا لإستملاك عقارات إستثمارية والتكاليف التي يتم تكبدها لاحقًا في الإضافة إلى العقار أو إستبدال جزء منه أو صيانته.
- يجب قياس العقارات الإستثمارية مبدئيًا على تكلفتها (يجب تضمين تكلفة المعاملات في هذا القياس المبدئي).

- عندما يتم إكتساب العقارات الإستثمارية من خلال العمليات غير المتداولة، تكون تكلفتها هي قيمتها العادلة في تاريخ الإكتساب.
- تتألف تكلفة العقارات الإستثمارية المشتراة من سعر الشراء وأي مصاريف تنسب لها مباشرة، وتتضمن هذه المصاريف على سبيل المثال الرسوم المهنية للخدمات القانونية وضرائب نقل الممتلكات وتكاليف العمليات الأخرى.
- إن تكلفة العقارات الإستثمارية ذاتية البناء هي تكلفتها في تاريخ إنتهاء البناء أو التطوير.
- بعد الإعتراف المبدئي يمكن للبلدية أن تختار بين سياستين محاسبيتين، نموذج القيمة العادلة أو نموذج التكلفة.
- القيمة العادلة للعقارات الإستثمارية هي السعر الذي يتم بموجبه تبادل الممتلكات بين أطراف، مطلعة وراغبة في عملية تجارية بحتة، يجب أن تعكس القيمة العادلة للعقارات الإستثمارية حالة السوق الحقيقية والظروف كما بتاريخ إعداد التقرير.
- على البلدية التي تختار نموذج التكلفة بعد الإعتراف المبدئي، قياس كافة العقارات الإستثمارية بإستخدام المعاملة القياسية، على تكلفة أقل من أي إستهلاك متراكم ومن أي خسائر إنخفاض قيمة متراكمة.

مسودة 1

4. الإيرادات والذمم المدينة

أ. السياسات المالية المتعلقة بالإيرادات

إيرادات البلدية بشكل عام تتكون من إيرادات من نشاطات البلدية بالإضافة إلى المنح والتبرعات .

"إيرادات من نشاطات البلدية "

تقسم إيرادات البلدية إلى قسمين:

إيرادات من نشاطات ذات طبيعة تجارية (Enterprise services).
إيرادات من نشاطات الحكم المحلي (Local government Services).

1. إيرادات من نشاطات ذات طبيعة **تجارية**:

تشمل هذه النشاطات خدمات المياه، الكهرباء، سوق الخضار، حديقة الحيوانات، مواقف السيارات، وغيرها.
يتم المحاسبة على إيرادات هذه النشاطات على أسس تجارية.

الأساس المحاسبي:

تسجل البلدية إيراداتها من كافة هذه النشاطات على أساس الاستحقاق والذي يعني أن تعترف البلدية بإيراداتها من هذه الخدمات حال تقديم الخدمة بغض النظر عن الوقت التي يتم فيه تحصيل قيمة هذه الخدمات من المستفيدين.

فيما يلي القيود المحاسبية الواجب إتباعها لتسجيل الأنواع المختلفة من هذه الإيرادات:

1.1 نشاطات ينتج عنها ذمم مدينة:

تشمل هذه النشاطات خدمات المياه والكهرباء والتي يصدر بها فواتير دورية (شهرية) بقيمة الخدمات المقدمة، وكذلك خدمات سوق الخضار وما شابهها والتي تقدم خدماتها بشكل يومي.

عند إصدار الفاتورة الدورية أو تقديم الكشف الدوري (يومي أو اسبوعي) بالخدمات المقدمة يتم تسجيل الإيراد على حساب المستفيد في نظام الفوترة والتحصيل RMIS بشكل إفرادي بحيث يتم زيادة الرصيد المستحق من المستفيد بقيمة الإيراد.
بناء على المعلومات الإجمالية الواردة إلى نظام المحاسبة العام (FA) من نظام RMIS في تاريخ إصدار الفواتير الدورية أو عندما يتم إدخال بيانات الخدمات المقدمة من خلال الكشوفات الدورية، يتم تسجيل إيراد البلدية من هذه الخدمات في حسابات الأستاذ العام في نظام FA كما يلي:

من ح/ ذمم مدينة (حسب نوع الموازنة مثل مياه، كهرباء، سوق خضار).
إلى ح/ إيرادات البلدية (حسب نوع الموازنة ونوع الإيراد).

يتم تسجيل عمليات القبض المتعلقة بهذه الإيرادات في نظام RMIS أولا بحيث تؤثر على الحسابات الافرادية للمستفيدين وذلك بتخفيض الرصيد المستحق من المستفيد بقيمة المبلغ المقبوض منه.

في نهاية كل يوم عمل، يرحل نظام RMIS إلى نظام المحاسبة العام FA مجموع المبالغ المقبوضة لكل نوع من أنواع الموازنات وتسجل هذه المجاميع في نظام FA بالقيد التالي:

من ح/ الصندوق (حسب نوع الموازنة)
إلى ح/ ذمم مدينة (حسب نوع الموازنة).

1.2 نشاطات لا ينتج عنها ذمم مدينة.

تشمل هذه النشاطات خدمات حديقة الحيوانات، مواقف السيارات، وما شابهها، حيث تقدم هذه المرافق خدماتها مقابل الدفع النقدي وليس بالدين. يتم في نهاية كل يوم عمل تقديم كشف تفصيلي (إرسالية) بالخدمات المقدمة من المرفق المعني حيث يقوم الجابي المختص في المرفق بإحضار هذا الكشف (الإرسالية) مع النقد المحصل ويورده إلى الصندوق العام في البلدية بعد مراجعته واعتماده من المحاسب المخصص لهذا الغرض في الدائرة المالية.

يتم تسجيل هذا النوع من الإيراد مباشرة في نظام المحاسبة العام FA دون الحاجة لمروره من خلال نظام الفوترة والتحصيل. عند استلام الصندوق العام للنقد يتم تسجيل القيد المحاسبي التالي في حسابات الأستاذ العام.

من ح/ الصندوق (حسب نوع الموازنة)
إلى ح/ الإيراد (حسب نوع الموازنة ونوع الإيراد).

- يقوم مدير/ مسؤول كل قسم أو موازنة Fund بطباعة تقرير بتعمير الذمم المدينة العائدة لقسمه أو موازنته لدراسته في نهاية كل شهر وإعداد تقرير عم مستوى التحصيلات التي تمت خلال هذا الشهر وكذلك يقوم بإعداد ملخص بالحركات التي تمت على هذا الرصيد، يجب أن يبين هذا التقرير أعمار الذمم المدينة مصنفة كمايلي:
  - ذمم مدينة عمرها 30 يوما أو أقل.
  - ذمم مدينة عمرها من 31 – 60 يوم.
  - ذمم مدينة عمرها من 61 – 120 يوم.
  - ذمم مدينة عمرها من 121 – 180 يوم.
  - ذمم مدينة عمرها من 181 – 360 يوم.
  - ذمم مدينة عمرها من سنة إلى سنتين.
  - ذمم مدينة يزيد عمرها عن سنتين.

يجب أن يحتوي التقرير على الأسباب التي أدت إلى الزيادة أو النقص في الذمم المدينة مع خطة القسم للتحصيل وتخفيض رصيد الذمم المدينة خلال الثلاثة أشهر القادمة. يرفع هذا التقرير إلى مساعد المدير المالي.

- يقوم مساعد المدير المالي بمطابقة مجموع رصيد الذمم المدينة حسب تقرير التعمير مع الرصيد في استاذ عام الذمم المدينة في نظام المحاسبة العام FA. في حالة وجود أية اختلافات يطلب من القسم المعني تفسيرا لهذا الاختلاف وكذلك يطلب من مسؤول قسم المحاسبة العمل على إيجاد الفروقات وتسويتها بشكل موثق ومتابعة الأسباب وتصحيحها.

- يقوم مساعد المدير المالي بدراسة التقرير الوارد من القسم المعني وتحليله ورفع توصياته إلى المدير المالي لدراستها ومتابعتها مع مع إدارة البلدية والقسم المعني لأجل تحسين مستوى التحصيلات من الذمم المدينة.

- يقوم كل قسم أو موازنة بإعداد تقرير ربع سنوي يشمل دراسة تفصيلية عن الحسابات أو الذمم المدينة المشكوك في تحصيلها مع تبرير كامل لكل استنتاج بخصوص ضرورة عمل مخصص لهذه الديون أو جزء منها ام لا. يجب أن تشمل هذه الدراسة كل الذمم المدينة التي تزيد قيمتها عن 1,000 شيقل كما بتاريخ الدراسة. يتم تموين مخصص للديون المشكوك في تحصيلها على الأسس التالية كما بتاريخ كل دراسة (بشكل ربع سنوي).

- مخصص خاص لكل حساب ذمة مدينة يتبين أن هناك شك في امكانية تحصيله خلال فترة 3 أشهر من تاريخ الدراسة وفقا للتقرير المعد من القسم / الموازنة المعينة وبناء على المناقشات والتبريرات التي تتم مع الدائرة المالية ومسؤوليها.

- الذمم التي تقل قيمة كل منها عن 1,000 شيقل ولم تدخل في الدراسة يتم أخذ مخصص لها كمايلي:
  - ذمم عمرها من 121 – 180 يوم 10%
  - ذمم عمرها من 181– 360 يوم 15%
  - ذمم مدينة من سنة إلى سنتين 30%
  - ذمم مدينة اكثر من سنتين 100%

- يتم تعديل مخصص الديون المشكوك في تحصيلها بشكل ربع سنوي بناء على الدراسة المشار إليها أعلاه والمناقشات التي تتم عليها مع الدائرة المالية.

2. إيرادات من نشاطات الحكم المحلي:
فيما يلي القيود المحاسبية الواجب إتباعها لتسجيل الأنواع المختلفة من هذه الإيرادات

2.1 إيرادات تتبع الأساس النقدي في تسجيل نشاطاتها

تشمل هذه الإيرادات تلك المتعلقة بالضرائب والرسوم المختلفة مثل رسوم النفايات، رسوم رخص البناء، رسوم الحرف والصناعات، رسوم اليافطات، وما شابهها.

<u>الأساس المحاسبي:</u>

تسجل البلدية إيراداتها من هذه النشاطات بإتباع الأساس النقدي أي أنه يتم الاعتراف بالإيراد فقط عند التحصيل النقدي لهذه الرسوم والضرائب.

لتمكين البلدية من الإدارة السليمة للذمم المدينة المستحقة من المواطنين نتيجة لتقديم هذه الخدمات، تحتفظ البلدية بحساب تفصيلي لكل مواطن على نظام الفوترة والتحصيل RMIS. يتم التسجيل على حساب المواطن عند استحقاق هذه الرسوم والضرائب من المواطن بحيث تظهر كافة المبالغ المستحقة من المواطن في تاريخ معين في حسابه على نظام RMIS.

في نهاية كل شهر يقوم نظام RMIS بتغذية نظام المحاسبة العام FA ببيانات إجمالية عن الرصيد الإجمالي للمبالغ المستحقة من المواطنين وذلك لكل نوع من أنواع الضرائب والرسوم. يقوم نظام المحاسبة العام FA بتسجيل هذه الأرصدة الإجمالية لإثباتها وبالتالي إظهارها في ميزان المراجعة الشهري وذلك من خلال القيد المحاسبي التالي:

من ح/ الذمم المدينة (حسب كل نوع من أنواع الضرائب والرسوم).
إلى ح/ ذمم مدينة مقابلة.

نتيجة هذا القيد في نظام المحاسبة العام FA لن تؤثر على إيرادات البلدية وإنما الهدف منها إدراج هذه الأرصدة المدينة في ميزان المراجعة وبالتالي تزويد المجلس البلدي و إدارة البلدية بالمعلومات اللازمة حول الذمم المدينة المستحقة من المواطنين من نشاطات الحكم المحلي.

في بداية كل شهر يقوم نظام المحاسبة العام FA بعكس القيد السابق وذلك لإلغاء أثره في الحسابات بانتظار الأرصدة المحدَثة في نهاية الشهر.

عند قيام المواطن بدفع أية مبالغ من الأرصدة المستحقة عليه يتم تسجيل المبلغ في نظام RMIS بحيث يتم إدخال المبلغ على الحساب الإفرادي الخاص بالمواطن وتنزيل قيمة المبلغ من الرصيد المستحق من المواطن.
في نهاية كل يوم عمل يغذي نظام RMIS نظام المحاسبة العام FA بمجاميع المبالغ المستلمة حسب كل نوع من أنواع الرسوم والضرائب المحصلة ويتم عمل القيد المحاسبي التالي في نظام FA :

من ح/ الصندوق (موازنة تشغيلية)
إلى ح/ إيرادات البلدية (حسب كل نوع من أنواع الضرائب والرسوم).

2.2 إيرادات تتبع أساس الاستحقاق في تسجيل نشاطاتها

تعتبر ضريبة المعارف إحدى أنواع الموازنات الائتمانية حيث يتم المحاسبة عليها من خلال موازنة خاصة بها تسمى "موازنة المعارف".

<u>الأساس المحاسبي:</u>
يتم المحاسبة على إيرادات موازنة المعارف بإتباع أساس الاستحقاق بحيث يتم الاعتراف بالإيراد فور استحقاقه بغض النظر عن القبض الفعلي لهذه الإيرادات من المواطنين.

يتم المحاسبة على ضريبة المعارف من خلال نظام الفوترة والتحصيل RMIS. يقوم نظام RMIS بشكل دوري بتغذية نظام المحاسبة العام FA بمجموع المبالغ التي سجلت على حسابات المواطنين كضريبة معارف حيث يقوم نظام FA بتسجيل القيد التالي لإثبات الإيراد:

من ح/ ذمم مدينة_ضريبة معارف (موازنة معارف).
إلى ح/ إيراد ضريبة المعارف (موازنة المعارف).

عند قيام المواطن بدفع ضريبة المعارف المستحقة عليه، يتم تسجيل ذلك في نظام الفوترة والتحصيل RMIS بحيث يتم تنزيل المبلغ المدفوع من حساب المواطن.
في نهاية كل يوم عمل يغذي نظام الفوترة والتحصيل RMIS نظام المحاسبة العام FA بمجموع المبالغ المحصلة كضريبة معارف حيث يتم تنفيذ القيد المحاسبي لتالي في نظام المحاسبة العام FA :

من ح/ الصندوق
إلى ح/ ذمم مدينة (ضريبة معارف، موازنة المعارف)

ب. **الخصم النقدي**

السياسات المالية

- يتم منح الخصم النقدي وفقا لسياسة البلدية. في حالة منح خصومات بشكل كميات، يجب تحويل هذه الكميات إلى قيم مادية.
- يمنح الخصم على الفاتورة التي يتم تسديدها فقط، بحيث يتم تسجيل هذا الخصم كمصروف وفقا للقيود التالية:

الموازنات ذات طبيعة تجارية

- جميع القيود المبينة أدناه تؤثر على كل من نظام إدارة الإيرادات (RMIS) ونظام المحاسبة العام (FA).
- عند تسجيل الذمة (تسجل بكامل قيمة الفاتورة)

من ح/ ذمم مدينة (حسب نوع الموازنة)

إلى ح/ ايرادات (حسب نوع الموازنة)

- عند تحصيل الذمة ومنح الخصم النقدي

من ح/ النقد/البنك (بقيمة المبلغ المقبوض)

من ح/ الخصم النقدي (بقيمة الخصم الممنوح)

إلى ح/ الذمم المدينة (بكامل قيمة الدين)

موازنات الحكم المحلي (الموازنة العامة)

- كافة القيود أدناه يتم عملها في نظام ألRMIS وتؤثر على نظام المحاسبة العام FA كما هو مبين أدناه.
- عند تسجيل الذمة (تسجل بكامل قيمة الفاتورة)

من ح/ ذمم مدينة

إلى ح/ ذمم مدينة مقابلة

يتم تغذية المبلغ الإجمالي للذمم المدينة والذمم المدينة المقابلة إلى نظام ألFA بشكل دوري (يومي أو شهري حسب برمجة النظام)

- عند تحصيل الذمة ومنح الخصم النقدي

من ح/ النقد/البنك (بقيمة المبلغ المقبوض)

إلى ح/ ايرادات (بقيمة المبلغ المقبوض)

يؤثر على نظام المحاسبة العام (FA) بالمجموع وبشكل يومي.

من ح/ الذمم المدينة المقابلة (بكامل قيمة الدين)

إلى ح/ ذمم مدينة (بكامل قيمة الدين)

ت. الإجراءات المحاسبية المتعلقة بتسجيل الإيرادات

لأغراض وضع الإجراءات المحاسبية التفصيلية لنشاطات البلدية الفلسطينية المتوسطة أو الصغيرة، فقد تم تقسيم إيرادات البلدية إلى نوعين رئيسيين هما:

1. إيرادات تنتج عن تقديم خدمات ذات طبيعة تجارية.
2. إيرادات الحكم المحلي الأخرى والتي تشمل الضرائب والرسوم وغيرها.

1. الخدمات ذات الطبيعة التجارية التي تقدمها البلدية الفلسطينية المتوسطة أو الصغيرة

تقسم هذه الخدمات عادة إلى قسم ينتج عنه ذمم مدينه مثل خدمات الكهرباء، المياه، سوق الخضار، وقسم آخر يقدم خدماته مقابل الدفع النقدي المباشر بحيث لا ينتج عن هذه الخدمات ذمم مدينة مثل حديقة الحيوانات ومواقف السيارات وغيرها.

وحيث أن إجراءات تقديم الخدمة وإصدار الفواتير وعملية التحصيل تتشابه بين بعض الخدمات ذات الطبيعة التجارية التي ينتج عنها ذمم مدينة وتختلف بين البعض الآخر، فقد تم لأغراض وضع الإجراءات المحاسبية التفصيلية تصنيف الخدمات التي ينتج عنها ذمم مدينة إلى صنفين هما:

- **خدمات المياه والكهرباء.**
- **خدمات سوق الخضار وما شابهه.**

فيما يلي إجراءات تسجيل الإيرادات لكل صنف من هذين الصنفين:

ث. **خدمات المياه والكهرباء**

❖ الإجراءات المحاسبية لتسجيل إيرادات المياه في بلدية متوسطة أو صغيرة:

تمر إجراءات تسجيل خدمات المياه وإيراداتها في ثلاث مراحل:

1. **استلام طلبات اشتراك المياه الجديدة والتعامل معها وإدخالها على نظام الفوترة والتحصيل RMIS.**
2. **أخذ القراءات الدورية للعدادات وإصدار الفواتير والتسجيل المحاسبي.**
3. **التحصيلات وإجراءاتها وتسجيلها.**

1. استلام طلبات اشتراك المياه الجديدة والتعامل معها وإدخالها على نظام RMIS.

الشخص المسؤول	الإجراء
مركز خدمات الجمهور + طالب خدمة المياه	– يقوم مركز خدمات الجمهور باستلام بيانات طالب خدمة المياه (صورة هوية)، وتعبئة البيانات على طلب اشتراك في خدمة المياه (يحتوي على براءة ذمة من أقسام البلدية)، وتسليمه إلى طالب الخدمة من أجل تعبئته. ويطلب من طالب الخدمة براءة ذمة من ضريبة الأملاك (وزارة المالية). – يقوم طالب الخدمة بتعبئة الطلب من أقسام البلدية، ويحضر براءة ذمة من ضريبة الأملاك (وزارة المالية)، ثم يقوم بتسليم الطلب + براءة الذمة. – مركز خدمات الجمهور يقوم بتحويل الطلب إلى قسم الأبنية.
قسم الأبنية	– يتأكد من أن البناء مرخص ويتأكد من كل البيانات اللازمة ويقوم بالكشف على الموقع حتى يتأكد من عدم وجود مخالفات خاصة بالبناء. – يقوم بكتابة مطالعته على الطلب ويقوم مهندس الأبنية بالتوقيع على الطلب ثم يتم تحويل الطلب إلى قسم الصحة والمجاري.
قسم الصحة والمجاري	– يقوم بالتأكد من عدم وجود أي مشاكل خاصة بالصرف الصحي. – يقوم بكتابة مطالعته على الطلب ويقوم مهندس الصحة بالتوقيع على الطلب ثم يتم تحويل الطلب إلى قسم المياه.
قسم المياه	– يقوم بإرسال فنيين من أجل معرفة تكلفة توصيل الخط. – يقوم مهندس المياه والمراقب المختص بكتابة مطالعتهما ويوقعا على الطلب. – يتم الاعتماد النهائي من قبل قسم المياه. – يتم إرسالها إلى رئيس البلدية أو من ينوب عنه.
رئيس البلدية	– يقوم بدراسة الحالة ويقوم بالموافقة على الطلب أو رفضه. – في حالة الموافقة يتم إرسال الطلب إلى قسم المياه.

مسودة

قسم المياه (قسم التحققات)	– يقوم بإدخال بيانات المشترك الجديد على نظام RMIS، ويقوم بتحميله رسوم فتح ملف وتظهر هذه الرسوم عند قسم خدمات الجمهور.
مركز خدمات الجمهور	– يقوم باستلام رسوم فتح ملف من المواطن. – يصدر سند قبض ويسلم نسخة منه إلى المواطن ويحتفظ بالنسخة الأصلية في ملف المواطن.
قسم المياه	– يطلع على المعاملة ويقوم بإرسال فنيين للقيام بزيارة ميدانية للموقع من أجل تعبئة بيان تكاليف إيصال المياه. – يتم الموافقة على المعاملة من قبل منظم الكشف وترفع لمهندس المياه من أجل توقيعها، وأحيانا تبعث إلى رئيس البلدية من أجل توقيعها. – يتم إرسال المعاملة إلى قسم االتحققات.
قسم المياه (قسم التحققات)	– يقوم بإدخال جميع التكاليف اللازمة لتركيب الخط على نظامRMIS ، تظهر هذه التحققات عند قسم خدمات الجمهور.
مركز خدمات الجمهور	– يقوم المواطن بدفع المبلغ الذي تم احتسابه وإدخاله في قسم المياه. – يصدر سند قبض ويسلم نسخة منه إلى المواطن ويحتفظ بالنسخة الأصلية في ملف المواطن. – يتم توقيع اتفاقية طلب خدمة بين المواطن وقسم المياه (البلدية). – يتم إعطاء رقم اشتراك خاص للمواطن، ويتم تحويله إلى قسم المياه.
قسم المياه	– يقوم بإعداد طلب إصدار لوازم يوقع من مسؤول قسم المياه ويرسل إلى المستودعات. – يقوم مختصون بإخراج جميع اللوازم من مستودع البلدية من أجل تركيب الخط (**Interface with stores**). – يتم استلام المواد من مستودعات البلدية بناءا على طلب إصدار لوازم. – يقوم بتركيب خط المياه للمشترك ويسجل في الملف تاريخ التركيب ورقم الشصي للعداد.
قسم قراء العدادات	– يقوم بتحديد موقع المشترك وترتيب الاشتراك في كشف القراءات.
قسم التحققات	– يتم عمل قاعدة بيانات أساسية للمشترك الجديد ويتم إدخالها إلى

البرنامج (نظام الفوترة) بناءً على ترتيب الملف .

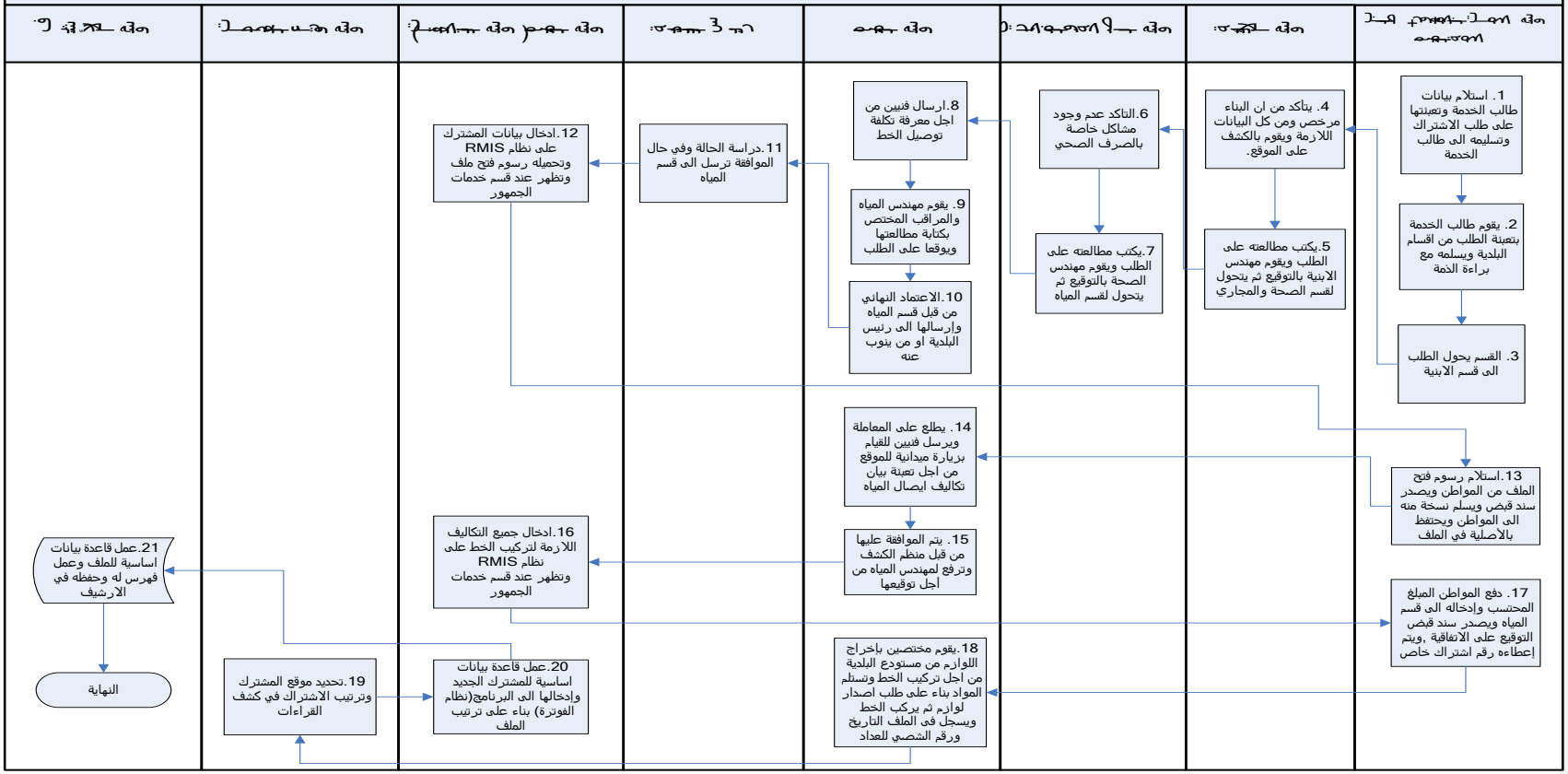
قسم الأرشيف

- يعمل قاعدة بيانات أساسية للملف ويتم عمل فهرس للملف وبعد ذلك يتم حفظه في الأرشيف .

مسودة 1

الاجراءات المحاسبية لتسجيل إيرادات المياه في بلدية متوسطة وصغيرة

1. استلام طلبات اشتراك المياه الجديدة والتعامل معها وإدخالها إلى نظام RMIS



2. أخذ القراءات الدورية للعدادات وإصدار الفواتير والتسجيل المحاسبي.

الشخص المسؤول	الإجراء
مسؤول قسم التحققات + مراقب القراء	– عمل الجدول الزمني لقراءة العدادات أول الشهر وعمل كشوفات للقراء تحتوي على توزيع المناطق على القراء وتاريخ أخذ قراءات كل منطقة لكل قارئ.
قارئ العدادات	– يقوم بقراءة عدادات المياه بالموقع وأخذ الملاحظات التي يشاهدها بالموقع.
مراقب القراء	– يأخذ عينة من القراءات، ويقوم بإرسال قراء آخرين لأخذ القراءات مرة أخرى (لا يتم تزويد هؤلاء القراء بالقراءات الأولى) ويقوم بتوزيع هذه الكشوفات على القراء لإدخالها على نظام الفوترة والتحصيل RMIS.
قارئ العدادات	– يقوم باستلام جميع الكشوفات من مراقب القراء ويقوم بادخالها إلى نظام الفوترة والتحصيل RMIS
مسؤول قسم التحققات	– يقوم بتدقيق البيانات والقراءات المدخلة للتأكد من صحتها حيث يتأكد من رقم المشترك وإسمه وكذلك القراءة السابقة والقراءة الحالية ويتأكد من اسم الموازنة. – يتم اعتماد هذه الفواتير من أجل طباعتها وتسليمها إلى مراقب الجباه للتوزيع وتظهر الذمم على المشتركين عند الجباه الداخلين.
نظام الفوترة والتحصيل RMIS	– يقوم باحتساب مجموع الفواتير المصدرة في ذلك اليوم ويغذي البيانات إلى نظام المحاسبة العام FA لإثبات الإيرادات حيث يظهر القيد المحاسبي التالي: من ح/ ذمم مدينة مياه (موازنة مياه) إلى ح/إيرادات مياه (موازنة مياه)
مساعد المدير المالي	– يقوم بمراجعة القيد المحاسبي على نظام المحاسبة العام FA

أخذ القراءات الدورية للعدادات وإصدار الفواتير والتسجيل المحاسبي(المياه)

RMIS

1. عمل الجدول الزمني لقراءة العدادات وعمل كشوفات القراء .

2. قراء عدادات المياه وأخذ الملاحظات التي يشاهدها في الموقع .

3. اخذ عينة من القراءات وإرسال قراء آخرين لأخذ القراءات مرة اخرى .

4. استلام جمع الكشوفات من مراقب القراء وإدخالها إلى نظام الفوترة والتحصيل والتوقيع إلكترونياً .

5. تدقيق البيانات والقراءات المدخلة للتأكد من صحتها والتوقيع إلكترونياً .

6. مراجعة الفواتير واعتمادها للطباعة وتسليمها إلى مراقب الجباة .

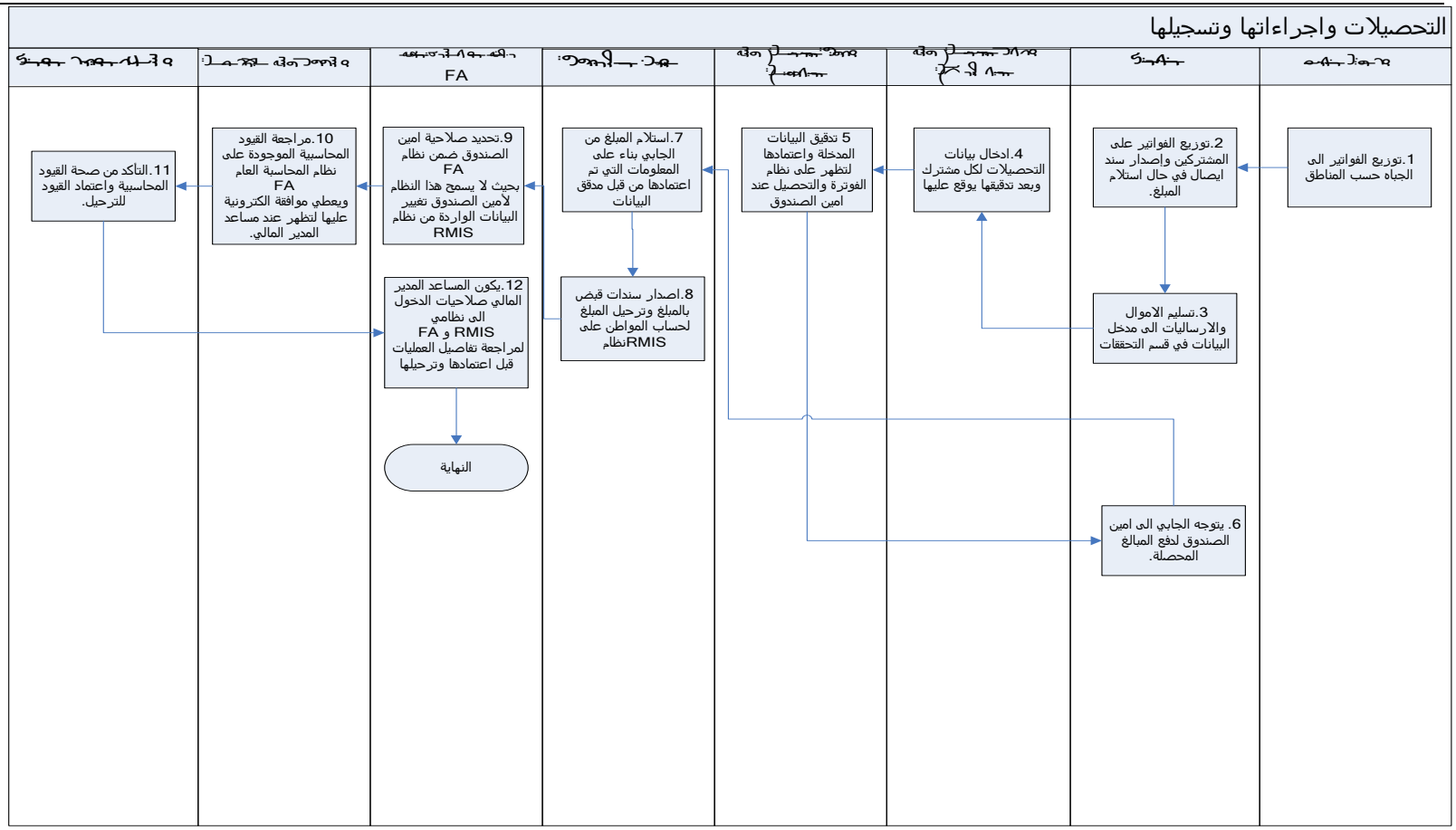
7. احتساب مجموع الفواتير المصدرة وإدخال البيانات إلى نظام المحاسبة العام FA .

8 . مراجعة القيد المحاسبي على نظام المحاسبة العام واعتماده للترحيل .

النهاية

3. التحصيلات وإجراءاتها وتسجيلها.

الشخص المسؤول	الإجراء
مراقب الجباه	– يقوم بتوزيع الفواتير على الجباه حسب المناطق.
الجابي	– يقوم بتوزيع الفواتير على المشتركين ويقوم بإصدار سند إيصال في حال استلام المبلغ. – يقوم بتسليم الأموال والإرساليات إلى مدخل البيانات في قسم التحققات.
مدخل البيانات (قسم التحققات)	– يقوم بإدخال بيانات التحصيلات لكل مشترك، وبعد تدقيقها يوقع عليها ثم يوجه الجابي إلى مسؤول قسم التحققات.
مسؤول قسم التحققات	– يقوم بتدقيق البيانات المدخلة ثم يقوم باعتمادها المدخلة لتظهر على RMIS عند أمين الصندوق، ثم يقوم بتوجيه الجابي إلى أمين الصندوق.
أمين الصندوق	– استلام المبلغ من الجابي بناء على المعلومات التي تم اعتمادها من قبل مسؤول قسم التحققات وإصدار سند قبض بالمبلغ المستلم ويتم ترحيل المبلغ لحساب المواطن على نظام RMIS، عند إصدار سند القبض يظهر القيد التالي في الحسابات العامة FA: من ح/ الصندوق العام (موازنة المياه) إلى ح/ ذمم مدينة مياه (موازنة المياه)
نظام المحاسبة العام FA	– تحديد صلاحية أمين الصندوق ضمن نظام المحاسبة العام FA بحيث لا يسمح هذا النظام لأمين الصندوق تغير البيانات الواردة من نظام الفوترة والتحصيل RMIS.
مساعد المدير المالي	– مراجعة القيود المحاسبية الموجودة على نظام المحاسبة العام FA التي نتجت على نظام الفوترة والتحصيل RMIS ويعطي موافقة الكترونية عليها ليتم اعتمادها.


التحصيلات واجراءاتها وتسجيلها
FA
1.توزيع الفواتير الى الجباه حسب المناطق
2.توزيع الفواتير على المشتركين وإصدار سند ايصال في حال استلام المبلغ.
3.تسليم الاموال والارساليات الى مدخل البيانات في قسم التحققات
4.ادخال بيانات التحصيلات لكل مشترك وبعد تدقيقها يوقع عليها
5 تدقيق البيانات المدخلة واعتمادها لتظهر على نظام الفوترة والتحصيل عند امين الصندوق
6. يتوجه الجابي الى امين الصندوق لدفع المبالغ المحصلة.
7.استلام المبلغ من الجابي بناء على المعلومات التي تم اعتمادها من قبل مدقق البيانات
8.اصدار سندات قبض بالمبلغ وترحيل المبلغ لحساب المواطن على نظامRMIS
9.تحديد صلاحية امين الصندوق ضمن نظام FA بحيث لا يسمح هذا النظام لأمين الصندوق تغيير البيانات الواردة من نظام RMIS
10.مراجعة القيود المحاسبية الموجودة على نظام المحاسبة العام FA ويعطي موافقة الكترونية عليها لتظهر عند مساعد المدير المالي.
11.التأكد من صحة القيود المحاسبية واعتماد القيود للترحيل.
12.يكون المساعد المدير المالي صلاحيات الدخول الى نظامي RMIS و FA لمراجعة تفاصيل العمليات قبل اعتمادها وترحيلها
النهاية

الإجراءات المالية لتسجيل إيرادات الكهرباء في بلدية فلسطينية متوسطة أو صغيرة

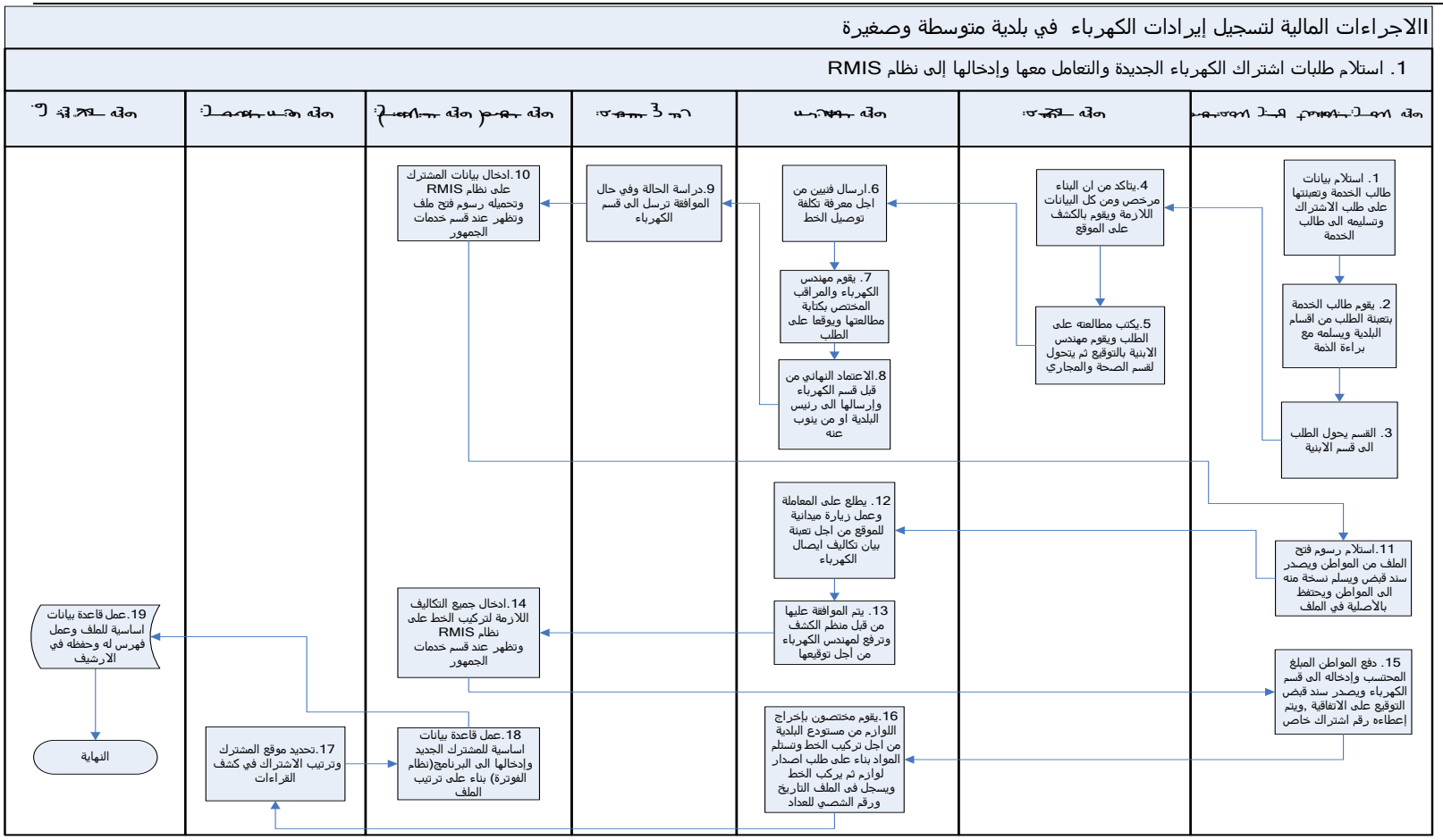
تقسم إيرادات الكهرباء إلى ثلاثة وظائف (Functions) رئيسية:

1. **استلام طلبات اشتراك الكهرباء الجديدة والتعامل معها وإدخالها على نظام RMIS.**
2. **أخذ القراءات الدورية للعدادات وإصدار الفواتير والتسجيل المحاسبي.**
3. **التحصيلات وإجراءاتها وتسجيلها.**

1. استلام طلبات اشتراك الكهرباء الجديدة والتعامل معها وإدخالها على نظام RMIS.

الشخص المسؤول	الإجراء
مركز خدمات الجمهور + طالب خدمة الكهرباء	– يقوم مركز خدمات الجمهور باستلام بيانات طالب خدمة الكهرباء (صورة هوية)، وتعبئة البيانات على طلب اشتراك في خدمة الكهرباء (يحتوي على براءة ذمة من أقسام البلدية)، وتسليمه إلى طالب الخدمة من أجل تعبئته. ويطلب من طالب الخدمة براءة ذمة من ضريبة الأملاك (وزارة المالية). – يقوم طالب الخدمة بتعبئة الطلب من أقسام البلدية، ويحضر براءة ذمة من ضريبة الأملاك في وزارة المالية، ثم يقوم بتسليم الطلب + براءة الذمة إلى قسم خدمات الجمهور. – قسم خدمات الجمهور يقوم بتحويل الطلب إلى قسم الأبنية.
قسم الأبنية	– يتأكد من أن البناء مرخص ويتأكد من كل البيانات اللازمة ويقوم بالكشف على الموقع حتى يتأكد من عدم وجود مخالفات خاصة بالبناء. – يقوم بكتابة مطالعته على الطلب ويقوم مهندس الأبنية بالتوقيع على الطلب ثم يتم تحويل الطلب إلى قسم الكهرباء.
قسم الكهرباء	– يقوم بإرسال فنيين من أجل معرفة تكلفة توصيل الخط. – يقوم مهندس الكهرباء والمراقب المختص بكتابة مطالعتهما ويوقعا على الطلب. – يتم الاعتماد النهائي من قبل قسم الكهرباء. – يتم إرسالها إلى رئيس البلدية أو من ينوب عنه.
رئيس البلدية	– يقوم بدراسة الحالة ويقوم بالموافقة أو رفض الطلب. – في حالة الموافقة يتم إرسال الطلب إلى قسم الكهرباء.
قسم الكهرباء (قسم التحققات)	– يقوم بإدخال بيانات المشترك الجديد على نظام RMIS، ويقوم بتحميله رسوم فتح ملف وتظهر هذه الرسوم عند قسم خدمات الجمهور.
مركز خدمات الجمهور	– يقوم باستلام رسوم فتح ملف من المواطن. – يصدر سند قبض ويسلم نسخة منه إلى المواطن ويحتفظ بالنسخة الأصلية في ملف المواطن.
قسم الكهرباء	يطلع على المعاملة ويقوم بعمل زيارة ميدانية للموقع من أجل تعبئة بيان تكاليف إيصال الكهرباء.

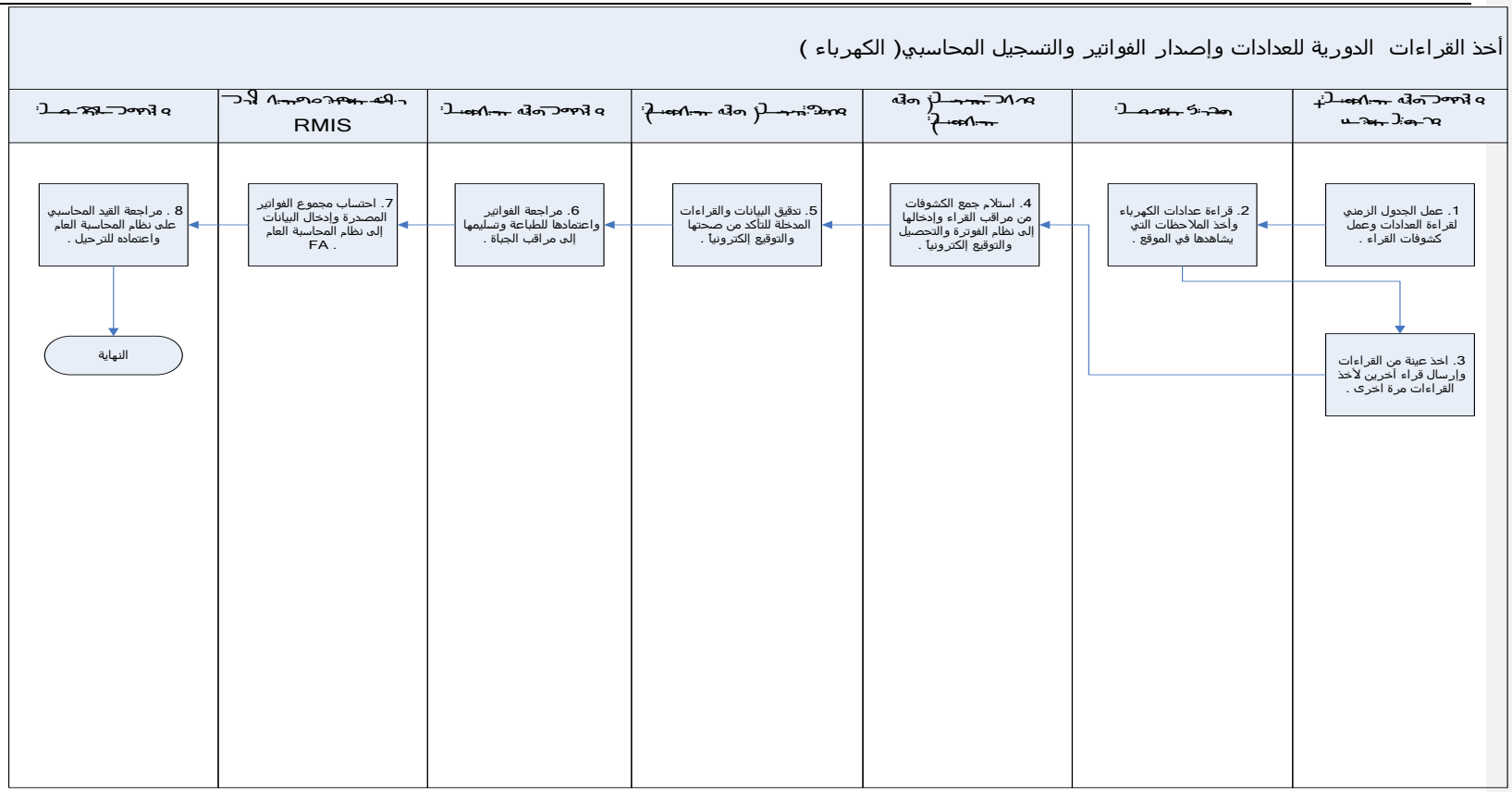
	– يتم الموافقة على المعاملة من قبل منظم الكشف وترفع لمهندس الكهرباء من أجل توقيعها، وأحيانا تبعث إلى رئيس البلدية من أجل توقيعها. – يتم إرسال المعاملة إلى قسم التحققات.
قسم الكهرباء (قسم التحققات)	– يقوم بإدخال جميع التكاليف اللازمة لتركيب الخط على نظامRMIS ، تظهر هذه التحققات عند قسم خدمات الجمهور.
مركز خدمات الجمهور	– يقوم المواطن بدفع المبلغ الذي تم احتسابه وإدخاله في قسم الكهرباء. – يصدر سند قبض ويسلم نسخة منه إلى المواطن ويحتفظ بالنسخة الأصلية في ملف المواطن. – يتم توقيع اتفاقية طلب خدمة بين المواطن وقسم الكهرباء (البلدية). – يتم إعطاء رقم اشتراك خاص للمواطن، ويتم تحويله إلى قسم الكهرباء.
مهندس الكهرباء	– يقوم بإعداد طلب إصدار لوازم وتوقيعه، ومن ثم يرسله إلى مسؤول قسم الكهرباء لاعتماده.
مسؤول قسم الكهرباء	– يقوم بمراجعة طلب إصدار لوازم ويعتمده بالتوقيع عليه بعد التأكد من صحة محتوياته، ويرسله إلى المستودعات.
قسم الكهرباء	– يقوم مختصون بإخراج جميع اللوازم من مستودع البلدية من أجل تركيب الخط (**Interface with stores**). – يتم استلام المواد من مستودعات البلدية بناءا على طلب إصدار لوازم. – يقوم بتركيب خط الكهرباء للمشترك ويسجل في الملف تاريخ التركيب ورقم الشصي للعداد.
قسم قراء العدادات	– يقوم بتحديد موقع المشترك وترتيب الاشتراك في كشف القراءات.
قسم التحققات	– يتم عمل قاعدة بيانات أساسية للمشترك الجديد ويتم إدخالها إلى البرنامج (نظام الفوترة) بناءً على ترتيب الملف .
قسم الأرشيف	– يعمل قاعدة بيانات أساسية للملف ويتم عمل فهرس للملف وبعد ذلك يتم حفظه في الأرشيف .


الاجراءات المالية لتسجيل إيرادات الكهرباء في بلدية متوسطة وصغيرة
1. استلام طلبات اشتراك الكهرباء الجديدة والتعامل معها وإدخالها إلى نظام RMIS
1. استلام بيانات طالب الخدمة وتعبئتها على طلب الاشتراك وتسليمه الى طالب الخدمة
2. يقوم طالب الخدمة بتعبئة الطلب من اقسام البلدية ويسلمه مع براءة الذمة
3. القسم يحول الطلب الى قسم الابنية
4.يتاكد من ان البناء مرخص ومن كل البيانات اللازمة ويقوم بالكشف على الموقع
5.يكتب مطالعته على الطلب ويقوم مهندس الابنية بالتوقيع ثم يتحول لقسم الصحة والمجاري
6.ارسال فنيين من اجل معرفة تكلفة توصيل الخط
7. يقوم مهندس الكهرباء والمراقب المختص بكتابة مطالعتها ويوقعا على الطلب
8.الاعتماد النهائي من قبل قسم الكهرباء وإرسالها الى رئيس البلدية او من ينوب عنه
9.دراسة الحالة وفي حال الموافقة ترسل الى قسم الكهرباء
10.ادخال بيانات المشترك على نظام RMIS وتحميله رسوم فتح ملف وتظهر عند قسم خدمات الجمهور
11.استلام رسوم فتح الملف من المواطن ويصدر سند قبض ويسلم نسخة منه الى المواطن ويحتفظ بالاصلية في الملف
12. يطلع على المعاملة وعمل زيارة ميدانية للموقع من اجل تعبئة بيان تكاليف ايصال الكهرباء
13. يتم الموافقة عليها من قبل منظم الكشف وترفع لمهندس الكهرباء من اجل توقيعها
14.ادخال جميع التكاليف اللازمة لتركيب الخط على نظام RMIS وتظهر عند قسم خدمات الجمهور
15. دفع المواطن المبلغ المحتسب وإدخاله الى قسم الكهرباء ويصدر سند قبض التوقيع على الاتفاقية ,ويتم إعطاءه رقم اشتراك خاص
16.يقوم مختصون باخراج اللوازم من مستودع البلدية من اجل تركيب الخط وتسلم المواد بناء على طلب اصدار لوازم ثم يركب الخط ويسجل في الملف التاريخ ورقم الشصي للعداد
17.تحديد موقع المشترك وترتيب الاشتراك في كشف القراءات
18.عمل قاعدة بيانات اساسية للمشترك الجديد وإدخالها الى البرنامج(نظام الفوترة) بناء على ترتيب الملف
19.عمل قاعدة بيانات اساسية للملف وعمل فهرس له وحفظه في الارشيف
النهاية

2. أخذ القراءات الدورية للعدادات وإصدار الفواتير والتسجيل المحاسبي.

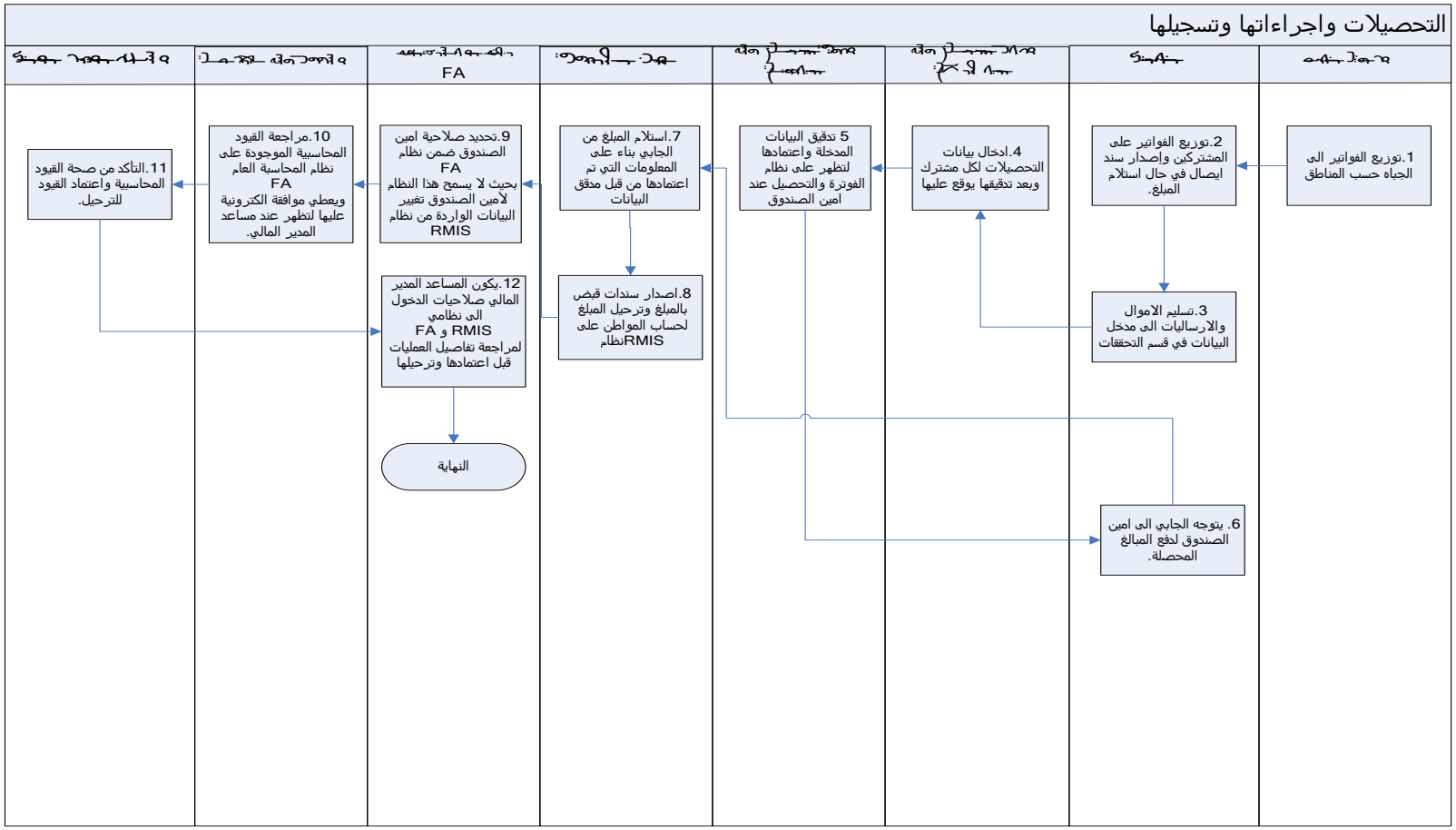
الشخص المسؤول	الإجراء
مسؤول قسم التحققات + مراقب القراء	– عمل الجدول الزمني لقراءة العدادات أول الشهر وعمل كشوفات للقراء تحتوي على توزيع المناطق على القراء وتاريخ أخذ قراءات كل منطقة لكل قارئ.
قارئ العدادات	– يقوم بقراءة عدادات المياه بالموقع وأخذ الملاحظات التي يشاهدها بالموقع.
مراقب القراء	– يأخذ عينة من القراءات، ويقوم بإرسال قراء آخرين لأخذ القراءات مرة أخرى (لا يتم تزويد هؤلاء القراء بالقراءات الأولى) ويقوم بتوزيع هذه الكشوفات على القراء لإدخالها على نظام الفوترة والتحصيل RMIS.
قارئ العدادات	– يقوم باستلام جميع الكشوفات من مراقب القراء ويقوم بادخالها إلى نظام الفوترة والتحصيل RMIS
مسؤول قسم التحققات	– يقوم بتدقيق البيانات والقراءات المدخلة للتأكد من صحتها حيث يتأكد من رقم المشترك وإسمه وكذلك القراءة السابقة والقراءة الحالية ويتأكد من اسم الموازنة. – يتم اعتماد هذه الفواتير من أجل طباعتها وتسليمها إلى مراقب الجباه للتوزيع وتظهر الذمم على المشتركين عند الجباه الداخلين.
نظام الفوترة والتحصيل RMIS	– يقوم باحتساب مجموع الفواتير المصدرة في ذلك اليوم ويغذي البيانات إلى نظام المحاسبة العام FA لإثبات الإيرادات حيث يظهر القيد المحاسبي التالي: من ح/ ذمم مدينة كهرباء (موازنة كهرباء) إلى ح/إيرادات كهرباء (موازنة كهرباء)

أخذ القراءات الدورية للعدادات وإصدار الفواتير والتسجيل المحاسبي(الكهرباء)



3. التحصيلات وإجراءاتها وتسجيلها.

الشخص المسؤول	الإجراء
مراقب الجباه	– يقوم بتوزيع الفواتير على الجباه حسب المناطق.
الجابي	– يقوم بتوزيع الفواتير على المشتركين ويقوم بإصدار سند إيصال في حال استلام المبلغ. – يقوم بتسليم الأموال والإرساليات إلى مدخل البيانات في قسم التحققات.
مدخل البيانات (قسم التحققات)	– يقوم بإدخال بيانات التحصيلات لكل مشترك، وبعد تدقيقها يوقع عليها ثم يوجه الجابي إلى مسؤول قسم التحققات.
مسؤول قسم التحققات	– يقوم بتدقيق البيانات المدخلة ثم يقوم باعتمادها المدخلة لتظهر على RMIS عند أمين الصندوق، ثم يقوم بتوجيه الجابي إلى أمين الصندوق.
أمين الصندوق	– استلام المبلغ من الجابي بناء على المعلومات التي تم اعتمادها من قبل مسؤول قسم التحققات وإصدار سند قبض بالمبلغ المستلم ويتم ترحيل المبلغ لحساب المواطن على نظام RMIS، عند إصدار سند القبض يظهر القيد التالي في الحسابات العامة FA: من ح/ الصندوق العام (موازنة الكهرباء) إلى ح/ ذمم مدينة كهرباء (موازنة الكهرباء)
نظام المحاسبة العام FA	– تحديد صلاحية أمين الصندوق ضمن نظام المحاسبة العام FA بحيث لا يسمح هذا النظام لأمين الصندوق تغير البيانات الواردة من نظام الفوترة والتحصيل RMIS.

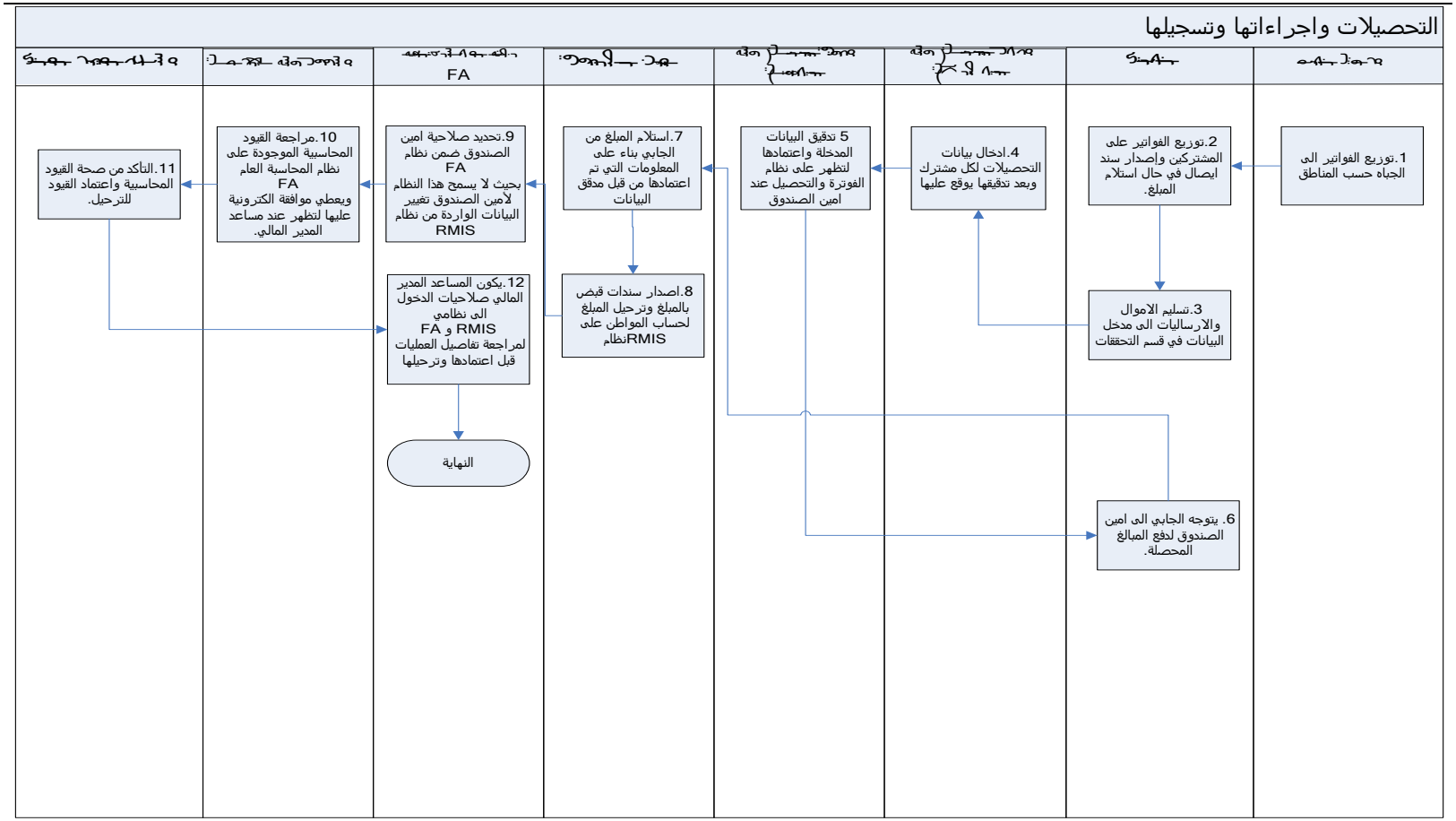

التحصيلات واجراءاتها وتسجيلها
FA
1.توزيع الفواتير الى الجباه حسب المناطق
2.توزيع الفواتير على المشتركين وإصدار سند ايصال في حال استلام المبلغ.
3.تسليم الاموال والارساليات الى مدخل البيانات في قسم التحققات
4.ادخال بيانات التحصيلات لكل مشترك وبعد تدقيقها يوقع عليها
5 تدقيق البيانات المدخلة واعتمادها لتظهر على نظام الفوترة والتحصيل عند امين الصندوق
6. يتوجه الجابي الى امين الصندوق لدفع المبالغ المحصلة.
7.استلام المبلغ من الجابي بناء على المعلومات التي تم اعتمادها من قبل مدقق البيانات
8.اصدار سندات قبض بالمبلغ وترحيل المبلغ لحساب المواطن على نظامRMIS
9.تحديد صلاحية امين الصندوق ضمن نظام FA بحيث لا يسمح هذا النظام لأمين الصندوق تغيير البيانات الواردة من نظام RMIS
10.مراجعة القيود المحاسبية الموجودة على نظام المحاسبة العام FA ويعطي موافقة الكترونية عليها لتظهر عند مساعد المدير المالي.
11.التأكد من صحة القيود المحاسبية واعتماد القيود للترحيل.
12.يكون المساعد المدير المالي صلاحيات الدخول الى نظامي RMIS و FA لمراجعة تفاصيل العمليات قبل اعتمادها وترحيلها
النهاية

ج. خدمات نشاطات سوق الخضار والايرادات الاخرى التي يتنج عنها ذمم مدينة

الشخص المسؤول	الإجراء
الجابي	– إحضار كشف التحصيلات اليومي (الإرسالية) وكشف أخر يبين الإيرادات من الخدمات التي تم تقديمها من كل مرفق (سوق الخضار....الخ) إلى قسم المحاسبة في البلدية.
محاسب إيرادات (مدخل البيانات)	– يقوم أحد محاسبي الإيرادات في قسم المحاسبة (مدخل البيانات) باستلام كشف يبين الإيرادات من الخدمات التي تم تقديمها في ذلك اليوم من الجابي ثم يقوم بإدخال البيانات (اسم متلقي الخدمة، ورقمه الخاص لدى البلدية، والمبلغ المستحق منه، ونوع الخدمة (الإيراد)) إلى نظام الفوترة والتحصيل RMIS. – يقوم مدخل البيانات باستلام كشف التحصيلات اليومي من الجابي وتدقيقه (التأكد من أنه يحتوي على إيصالات بأرقام متسلسلة، التأكد من الدقة الحسابية ،التأكد من أن مجموع الإيصالات مطابق مع مجموع الإرسالية) ومن ثم يقوم بإدخال البيانات (اسم متلقي الخدمة، ورقمه الخاص لدى البلدية، والمبلغ المحصل منه، ونوع الخدمة (الإيراد)) إلى نظام الفوترة والتحصيل RMIS . – يقوم مدخل البيانات بالتأشير على كشف الإيرادات وكشف التحصيلات اليومي (الإرسالية) إيذانا بأنه قام بإدخال البيانات إلى نظام الفوترة والتحصيل ومن ثم توجيه الجابي إلى مدقق البيانات.
نظام الفوترة والتحصيل (RMIS)	– يظهر اسم الشخص الذي قام بإدخال البيانات الأولية إلى النظام (بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بالمبالغ المستلمة والتوجيه المحاسبي الصحيح لكل مبلغ حسب اسم الحساب مع تحديد صلاحيات هذا الشخص ضمن النظام بحيث يسمح له بإدخال البيانات دون وجود صلاحية لاعتماد هذه المعلومات وترحيلها (غير مخول بالاعتماد والترحيل للمعاملة التي أدخلها).
محاسب إيرادات آخر (مدقق البيانات)	– يقوم محاسب إيرادات آخر من قسم المحاسبة (مدقق البيانات) بتدقيق بيان الإيرادات اليومية المدخلة إلى نظام الفوترة والتحصيل RMIS وذلك عن طريق مطابقة المعلومات المدخلة إلى النظام مع كشف الإيرادات اليومي حيث يتأكد من صحة البيانات المدخلة بما فيها اسم متلقي الخدمة ورقمه والمبلغ وكذلك التوجيه المحاسبي لنوع الإيراد المعني بحيث يتم اعتماد هذه المعلومات في الحسابات الافرادية لمتلقي الخدمة على نظام الفوترة والتحصيل RMIS .

مسؤول قسم الإيرادات	– يقوم في نهاية كل يوم عمل بمراجعة القيد المحاسبي المتعلق بالخدمات المقدمة على نظام المحاسبة العام FA ويعطي موافقة إلكترونية عليها لتظهر عند مساعد المدير المالي.
نظام الفوترة والتحصيل (RMIS)	– بمجرد اعتماد هذه البيانات على نظام RMIS يقوم هذا النظام بتغذية نظام المحاسبة العام FA بمجاميع البيانات في نهاية اليوم، ليتم عمل القيد المحاسبي: من ح/ ذمم مدينة (حسب نوع الموازنة) إلى ح/الإيرادات (حسب نوع الموازنة ونوع الإيراد)
محاسب إيرادات (مدقق البيانات)	– يقوم مدقق البيانات بتدقيق بيانات التحصيلات المدخلة إلى نظام الفوترة والتحصيل RMIS وذلك عن طريق مطابقة المعلومات المدخلة إلى النظام مع كشف التحصيلات اليومي حيث يتأكد من صحة البيانات المدخلة بما فيها اسم متلقي الخدمة ورقمه والمبلغ وكذلك التوجيه المحاسبي لنوع الإيراد المعني ونوع الموازنة المعنية ثم يقوم باعتمادها في الحسابات الإفرادية لمتلقي الخدمة على نظام الفوترة والتحصيل RMIS ، ثم يقوم مدقق البيانات بتوجيه الجابي إلى أمين الصندوق.
نظام الفوترة والتحصيل (RMIS)	– نظام الفوترة والتحصيل يقوم بشكل تلقائي بتجميع المبالغ المدخلة بمجرد اعتمادها ويظهر هذا المجموع عند أمين الصندوق على نظام المحاسبة العامة FA – إظهار اسم الشخص الذي قام بتدقيق واعتماد الإرسالية مع تحديد صلاحية هذا الشخص ضمن النظام بحيث يسمح له بتدقيق البيانات المدخلة إلى النظام واعتمادها لتظهر عند أمين الصندوق.
الجابي	– يتوجه إلى أمين الصندوق من أجل دفع قيمة الإرسالية.
أمين الصندوق	– استلام المبلغ من الجابي بناء على المعلومات التي تم اعتمادها من قبل مدقق البيانات وإصدار سند قبض بالمبلغ المستلم، عند إصدار سند القبض يظهر القيد التالي في الحسابات العامة FA: من ح/ الصندوق العام (حسب نوع الموازنة) إلى ح/ ذمم مدينة (حسب نوع الموازنة) ملاحظة: نظام المحاسبة العام FA لن يقبل أي قيد محاسبي لا يتساوى فيه الجانب الدائن والجانب المدين لنفس الموازنة.

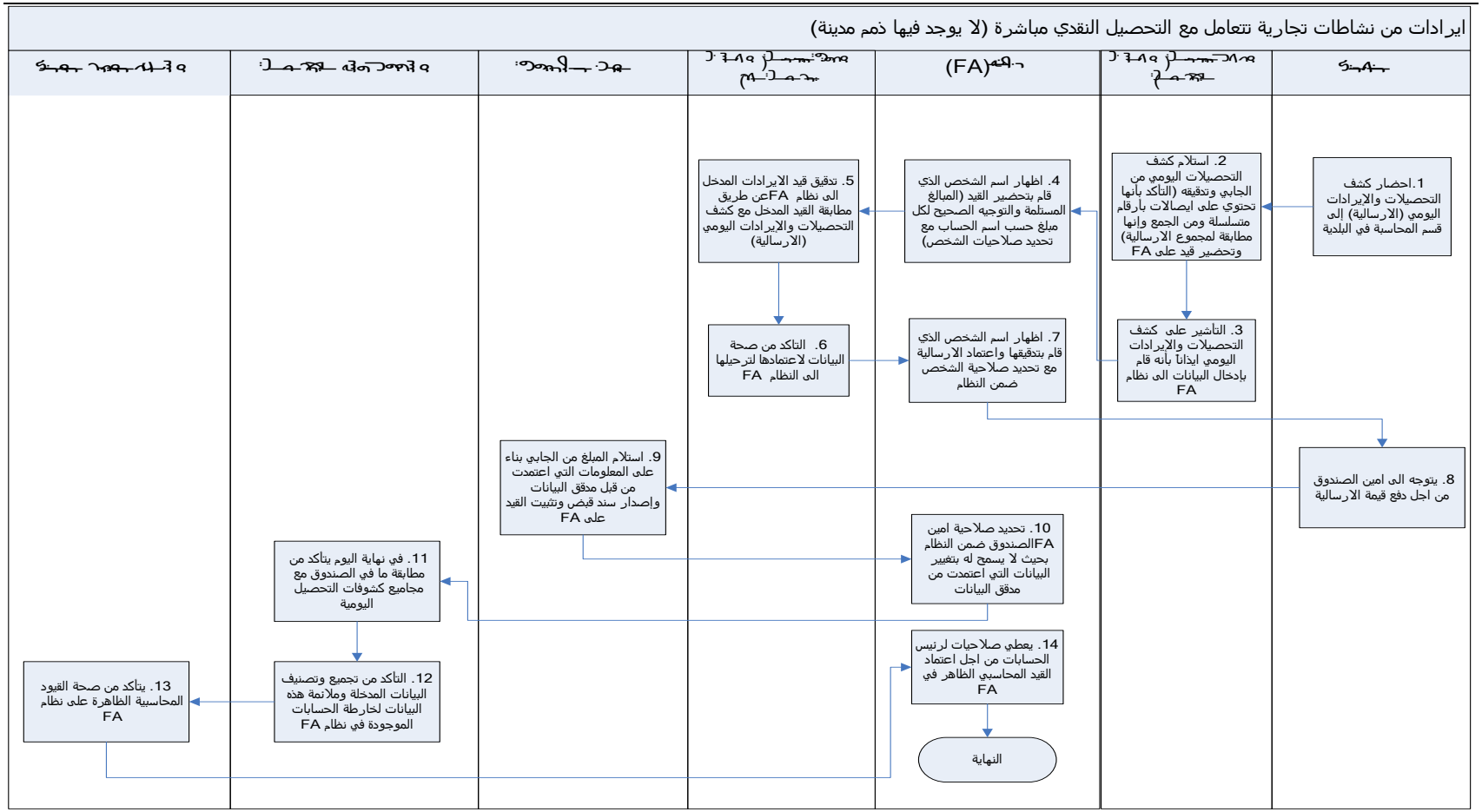
نظام المحاسبة العام (FA)	– تحديد صلاحية أمين الصندوق ضمن نظام المحاسبة العام FA بحيث لا يسمح هذا النظام لأمين الصندوق تغيير البيانات الواردة من نظام RMIS
مسؤول قسم الإيرادات	– في نهاية اليوم يتأكد مسؤول قسم الإيرادات من مطابقة ما هو موجود في الصندوق مع مجاميع كشوفات التحصيل اليومية كما يراجع القيود المحاسبية التي نتجت عن نظام الفوترة والتحصيل RMIS والموجودة على نظام المحاسبة العامة FA ،ويعطي موافقة إلكترونية عليها لتظهر عند مساعد المدير المالي.
مساعد المدير المالي	– يتأكد من صحة القيود المحاسبية الظاهرة في FA، تتمثل في: من ح/ ذمم مدينة (حسب نوع الموازنة) إلى ح/جميع الإيرادات (كل إيراد على حدا وحسب نوع الموازنة) من ح/ الصندوق العام (حسب نوع الموازنة) إلى ح/ ذمم مدينة (حسب الموازنة) – بعد التأكد من صحة القيود المحاسبية يتم اعتمادها من قبله للترحيل.
نظام الفوترة والتحصيل (RMIS) ونظام FA	– يكون لمساعد المدير المالي صلاحيات الدخول إلى نظامي RMIS و FA لمراجعة تفاصيل العمليات قبل إعتمادها وترحيل القيود المحاسبية على نظام المحاسبة العام FA.


التحصيلات واجراءاتها وتسجيلها
FA
1.توزيع الفواتير الى الجباه حسب المناطق
2.توزيع الفواتير على المشتركين وإصدار سند ايصال في حال استلام المبلغ.
3.تسليم الاموال والارساليات الى مدخل البيانات في قسم التحققات
4.ادخال بيانات التحصيلات لكل مشترك وبعد تدقيقها يوقع عليها
5 تدقيق البيانات المدخلة واعتمادها لتظهر على نظام الفوترة والتحصيل عند امين الصندوق
6. يتوجه الجابي الى امين الصندوق لدفع المبالغ المحصلة.
7.استلام المبلغ من الجابي بناء على المعلومات التي تم اعتمادها من قبل مدقق البيانات
8.اصدار سندات قبض بالمبلغ وترحيل المبلغ لحساب المواطن على نظامRMIS
9.تحديد صلاحية امين الصندوق ضمن نظام FA بحيث لا يسمح هذا النظام لأمين الصندوق تغيير البيانات الواردة من نظام RMIS
10.مراجعة القيود المحاسبية الموجودة على نظام المحاسبة العام FA ويعطي موافقة الكترونية عليها لتظهر عند مساعد المدير المالي.
11.التأكد من صحة القيود المحاسبية واعتماد القيود للترحيل.
12.يكون المساعد المدير المالي صلاحيات الدخول الى نظامي RMIS و FA لمراجعة تفاصيل العمليات قبل اعتمادها وترحيلها
النهاية

ح. الإجراءات المحاسبية لتسجيل إيرادات النشاطات ذات الطبيعة التجارية التي لا ينتج عنها ذمم مدينة مثل حديقة الحيوانات.

الشخص المسؤول	الإجراء
الجابي	– إحضار كشف التحصيلات والإيرادات اليومي (الإرسالية) إلى قسم المحاسبة في البلدية.
مدخل بيانات (محاسب إيرادات)	– يقوم مدخل البيانات في قسم المحاسبة باستلام كشف التحصيلات اليومي من الجابي وتدقيقها (التأكد من أنها تحتوي على إيصالات بأرقام متسلسلة، التأكد من الدقة الحسابية ،التأكد من أن مجموع الإيصالات مطابق مع مجموع الإرسالية) ومن ثم يقوم بتحضير القيد المحاسبي على FA، القيد: من ح/ الصندوق العام إلى ح/ إيرادات (حسب نوع الإيراد)
	– يقوم مدخل البيانات بالتأشير على كشف التحصيلات والإيرادات اليومي (الإرسالية) إيذانا بأنه قام بمراجعته وتحضير القيد المحاسبي على FA ومن ثم توجيه الجابي إلى مساعد المدير المالي.
نظام FA	– إظهار اسم الشخص الذي قام بتحضير القيد على نظام FA (المبالغ المستلمة والتوجيه الصحيح للمبلغ حسب اسم الحساب مع تحديد صلاحيات هذا الشخص ضمن النظام بحيث يسمح له بإدخال القيود على FA دون وجود صلاحية لاعتماد هذه المعلومات (غير مخول بالاعتماد).
مدقق البيانات (محاسب إيرادات آخر)	– يقوم محاسب إيرادات آخر في قسم المحاسبة بتدقيق قيد الإيرادات المدخل إلى نظام FA وذلك عن طريق مطابقة القيد المدخل مع كشف التحصيلات والإيرادات اليومي (الإرسالية) حيث يتأكد من صحة البيانات المدخلة بما فيها اسم المبلغ والتوجيه المحاسبي لنوع الإيراد المعني ثم يقوم باعتمادها لتظهر عند أمين الصندوق، ثم يقوم بتوجيه الجابي إلى أمين الصندوق.
نظام FA	– إظهار اسم الشخص الذي قام بتدقيق واعتماد الإرسالية مع تحديد صلاحية هذا الشخص ضمن النظام بحيث يسمح له بتدقيق البيانات المدخلة إلى النظام واعتمادها لتظهر عند أمين الصندوق.
الجابي	– يتوجه إلى أمين الصندوق من أجل دفع قيمة الإرسالية.
أمين الصندوق	– استلام المبلغ من الجابي بناء على المعلومات التي تم اعتمادها من قبل مدقق البيانات وإصدار سند قبض بالمبلغ المستلم، عند إصدار سند القبض

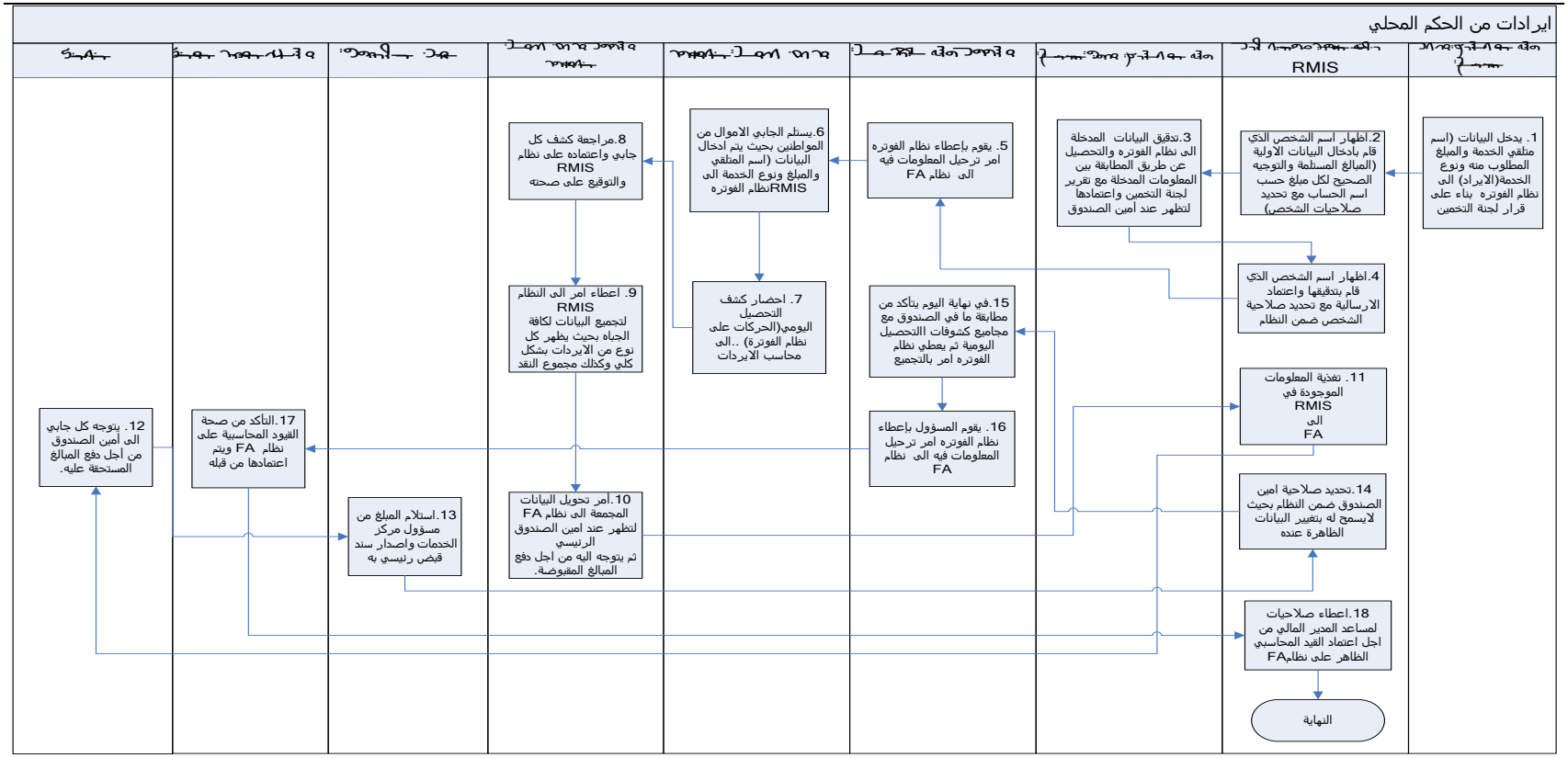
	يتم تثبيت القيد التالي في FA القيد: من ح/ الصندوق العام (حسب الموازنة) إلى ح/ إيرادات (حسب نوع الموازنة ونوع الإيراد)
نظام FA	– تحديد صلاحية أمين الصندوق ضمن نظام FA بحيث لا يسمح هذا النظام لأمين الصندوق تغيير القيود التي تم اعتمادها من قبل مدقق البيانات.
مسؤول قسم الإيرادات	– في نهاية اليوم يتأكد مسؤول قسم الإيرادات من مطابقة ما هو موجود في الصندوق مع مجاميع كشوفات التحصيل اليومية ثم يقوم بالتوقيع الآلي على نظام FA لتأكيد مطابقة النقد في الصندوق مع البيانات المعتمدة في نظام FA.
مساعد المدير المالي	– يتأكد من صحة القيود المحاسبية الظاهرة في FA، وهي كما يلي: من ح/ الصندوق العام (حسب الموازنة) إلى ح/ إيرادات (حسب نوع الموازنة و نوع الإيراد)
نظام FA	– يعطي صلاحيات لمساعد المدير المالي من أجل اعتماد القيود المحاسبية الظاهرة في FA.


ايرادات من نشاطات تجارية تتعامل مع التحصيل النقدي مباشرة (لا يوجد فيها ذمم مدينة)
(FA)
1.احضار كشف التحصيلات والايرادات اليومي (الارسالية) إلى قسم المحاسبة في البلدية
2. استلام كشف التحصيلات اليومي من الجابي وتدقيقه (التأكد بأنها تحتوي على ايصالات بأرقام متسلسلة ومن الجمع وإنها مطابقة لمجموع الارسالية) وتحضير قيد على FA
3. التأشير على كشف التحصيلات والإيرادات اليومي ايذاناً بأنه قام بإدخال البيانات الى نظام FA
4. اظهار اسم الشخص الذي قام بتحضير القيد (المبالغ المستلمة والتوجيه الصحيح لكل مبلغ حسب اسم الحساب مع تحديد صلاحيات الشخص)
5. تدقيق قيد الايرادات المدخل الى نظام FAعن طريق مطابقة القيد المدخل مع كشف التحصيلات والإيرادات اليومي (الارسالية)
6. التاكد من صحة البيانات لاعتمادها لترحيلها الى النظام FA
7. اظهار اسم الشخص الذي قام بتدقيقها واعتماد الارسالية مع تحديد صلاحية الشخص ضمن النظام
8. يتوجه الى امين الصندوق من اجل دفع قيمة الارسالية
9. استلام المبلغ من الجابي بناء على المعلومات التي اعتمدت من قبل مدقق البيانات وإصدار سند قبض وتثبيت القيد على FA
10. تحديد صلاحية امين الصندوق FAضمن النظام بحيث لا يسمح له بتغيير البيانات التي اعتمدت من مدقق البيانات
11. في نهاية اليوم يتأكد من مطابقة ما في الصندوق مع مجاميع كشوفات التحصيل اليومية
12. التأكد من تجميع وتصنيف البيانات المدخلة وملائمة هذه البيانات لخارطة الحسابات الموجودة في نظام FA
13. يتأكد من صحة القيود المحاسبية الظاهرة على نظام FA
14. يعطي صلاحيات لرئيس الحسابات من اجل اعتماد القيد المحاسبي الظاهر في FA
النهاية

خ. إيرادات من الحكم المحلي (مثل الضرائب بشتى أشكالها ما عدا ضريبة المعارف)

الشخص المسؤول	الإجراء
محاسب إيرادات (مدخل البيانات)	– يقوم أحد محاسبي الإيرادات (مدخل البيانات) بإدخال البيانات (اسم متلقي الخدمة ،والمبلغ المطلوب منه ، ونوع الخدمة (الإيراد)) إلى نظام الفوترة والتحصيل بناءً على تقرير لجنة التخمين المختصة .
نظام الفوترة والتحصيل RMIS	– إظهار اسم الشخص الذي قام بإدخال البيانات الأولية إلى النظام (المبالغ المستلمة والتوجيه الصحيح لكل مبلغ حسب اسم الحساب مع تحديد صلاحيات هذا الشخص ضمن النظام بحيث يسمح له بإدخال البيانات دون وجود صلاحية لاعتماد هذه المعلومات وترحيلها (غير مخول بالاعتماد والترحيل).
محاسب إيرادات (مدقق البيانات)	– يقوم محاسب إيرادات من قسم المحاسبة (مدقق البيانات) بتدقيق البيانات المدخلة إلى نظام الفوترة والتحصيل وذلك عن طريق مطابقة المعلومات المدخلة إلى النظام مع تقرير لجنة التخمين حيث يتأكد من صحة البيانات المدخلة بما فيها اسم متلقي الخدمة والمبلغ المطلوب منه وكذلك التوجيه المحاسبي لنوع الإيراد المعني ثم يقوم باعتمادها لتظهر على نظام الفوترة والتحصيل في مركز خدمات الجمهور.
نظام الفوترة والتحصيل (RMIS)	– إظهار اسم الشخص الذي قام بتدقيق واعتماد البيانات مع تحديد صلاحية هذا الشخص ضمن النظام بحيث يسمح له بتدقيق البيانات المدخلة إلى النظام واعتمادها لتظهر عند أمين الصندوق.
مسؤول قسم الإيرادات	– يقوم مسؤول قسم الإيرادات في آخر كل يوم عمل من كل شهر بإعطاء نظام الفوترة والتحصيل أمر لترحيل المعلومات الموجودة فيه والمتعلقة بالذمم المدينة إلى FA وذلك بالمجاميع لكل نوع من أنواع الخدمات أو الإيرادات لأغراض إظهار هذه المجاميع في ميزان المراجعة الشهري ليظهر القيد التالي : من ح/ ذمم مدينة (حسب الموازنة) إلى ح/ ذمم مدينة مقابلة(حسب الموازنة)
مركز خدمات الجمهور	– يستلم الجابي الموجود في مركز خدمات الجمهور الأموال من المواطنين أو من الجباه الميدانيين بحيث يتم إدخال البيانات (اسم متلقي الخدمة، والمبلغ

	المحصل منه، ونوع الخدمة (الإيراد)) إلى نظام الفوترة والتحصيل RMIS وتصنيف هذه المبالغ حسب نوع الخدمة (الإيراد) المقدمة . – إحضار كشف التحصيل اليومي (الحركات التي حدثت في نظام الفوترة والتحصيل) المحصلة من الجمهور وتسليمها إلى مسؤول مركز خدمات الجمهور.
مسؤول مركز خدمات الجمهور	– يقوم مسؤول مركز خدمات الجمهور بمراجعة كشف كل جابي في مركز خدمات الجمهور واعتماده على RMIS والتوقيع على صحة الكشف والنقد. – يقوم بإعطاء الأمر إلى RMIS لتجميع البيانات الخاصة بكافة الجباه في مركز خدمات الجمهور بحيث يظهر كل نوع من الإيرادات بشكل كلي وكذلك مجموع النقد لكافة الجباه الموجودين في مركز خدمات الجمهور ويقوم أيضا بإعطاء أمر لتحويل البيانات المجمعة إلى نظام FA حيث تظهر هذه المعلومات عند أمين الصندوق الرئيسي .
نظام الفوترة والتحصيل RMIS	– يقوم نظام الفوترة والتحصيل بتغذية المعلومات الموجودة فيه إلى FA ليظهر القيد التالي : من ح/ الصندوق (حسب الموازنة) إلى ح/ إيرادات (حسب الموازنة و نوع الإيراد)
الجابي	– يتوجه كل جابي من الجباه الموجودين في مركز خدمات الجمهور. إلى أمين الصندوق من أجل دفع المبالغ المستحقة عليه.
أمين الصندوق	– استلام المبلغ من كل جابي من الجباه الموجودين في مركز خدمات الجمهور وإصدار سند قبض رئيسي بالمبلغ المستلم.
نظام المحاسبة العام (FA)	– تحديد صلاحية أمين الصندوق ضمن نظام المحاسبة العام FA بحيث لا يسمح هذا النظام لأمين الصندوق تغيير البيانات الظاهرة عنده .
مسؤول قسم الإيرادات	– في نهاية اليوم يتأكد مسؤول قسم الإيرادات من مطابقة ما هو موجود في الصندوق مع مجاميع كشوفات التحصيل اليومية ثم يعطي نظام المحاسبة العام FA أمر بتجميع وتصنيف البيانات المدخلة بحيث يتم ملائمة هذه البيانات لخارطة الحسابات الموجودة في نظام FA.
مساعد المدير المالي	– يتأكد من صحة القيد المحاسبي الموجود على FA الذي يتمثل في من ح/ الصندوق (حسب الموازنة) إلى ح/ الإيرادات (حسب الموازنة ونوع الإيراد) – بعد التأكد من صحة القيد المحاسبي يتم اعتمادها من قبله للترحيل .


ايرادات من الحكم المحلي
RMIS
1. يدخل البيانات (اسم متلقي الخدمة والمبلغ المطلوب منه ونوع الخدمة(الايراد) الى نظام الفوتره بناء على قرار لجنة التخمين
2.اظهار اسم الشخص الذي قام بادخال البيانات الاولية (المبالغ المسلمة والتوجيه الصحيح لكل مبلغ حسب اسم الحساب مع تحديد صلاحيات الشخص)
3.تدقيق البيانات المدخلة الى نظام الفوتره والتحصيل عن طريق المطابقة بين المعلومات المدخلة مع تقرير لجنة التخمين واعتمادها لتظهر عند أمين الصندوق
4.اظهار اسم الشخص الذي قام بتدقيقها واعتماد الارسالية مع تحديد صلاحية الشخص ضمن النظام
5. يقوم باعطاء نظام الفوتره امر ترحيل المعلومات فيه الى نظام FA
6.يستلم الجابي الاموال من المواطنين بحيث يتم ادخال البيانات (اسم المتلقي والمبلغ ونوع الخدمة الى RMISنظام الفوتره
7. احضار كشف التحصيل اليومي(الحركات على نظام الفوترة) ..الى محاسب الايردات
8.مراجعة كشف كل جابي واعتماده على نظام RMIS والتوقيع على صحته
9. اعطاء امر الى النظام RMIS لتجميع البيانات لكافة الجباه بحيث يظهر كل نوع من الايردات بشكل كلي وكذلك مجموع النقد
10.امر تحويل البيانات المجمعة الى نظام FA لتظهر عند امين الصندوق الرئيسي ثم يتوجه اليه من اجل دفع المبالغ المقبوضة.
11. تغذية المعلومات الموجودة في RMIS الى FA
12. يتوجه كل جابي الى أمين الصندوق من أجل دفع المبالغ المستحقة عليه.
13.استلام المبلغ من مسؤول مركز الخدمات واصدار سند قبض رئيسي به
14.تحديد صلاحية امين الصندوق ضمن النظام بحيث لايسمح له بتغيير البيانات الظاهرة عنده
15.في نهاية اليوم يتأكد من مطابقة ما في الصندوق مع مجاميع كشوفات االتحصيل اليومية ثم يعطي نظام الفوتره امر بالتجميع
16. يقوم المسؤول باعطاء نظام الفوتره امر ترحيل المعلومات فيه الى نظام FA
17.التأكد من صحة القيود المحاسبية على نظام FA ويتم اعتمادها من قبله
18.اعطاء صلاحيات لمساعد المدير المالي من اجل اعتماد القيد المحاسبي الظاهر على نظامFA
النهاية

د. الإجراءات المتعلقة بمرافق البلدية

1. الإجراءات المالية لسوق الخضار

الشخص المسؤول	الإجراء
البوابة الرئيسية (قسم تسجيل الوارد)	– يقوم الموظف المختص في قسم تسجيل الوارد بسؤال سائق الشاحنة الداخلة عن كميات وأنواع ومصدر البضاعة الداخلة، ويسأل السائق عن الوكيل أو التاجر صاحب هذه البضاعة، ويأخذ الموظف نظرة على البضاعة الموجودة في الشاحنة. – يقوم الموظف المختص بتسجيل هذه الكميات مع المعلومات الأخرى (رقم السيارة، نوع البضاعة، مصدر البضاعة، اسم الوكيل، التاريخ والمسافة) على مستند "بيان المنتوجات المستوردة" ويقوم الموظف بالتوقيع على المستند ويطلب من السائق التوقيع عليه. – يقوم الموظف المختص بتسليم مستند بيان المنتوجات المستوردة إلى السائق، ثم يقوم الموظف المختص بإبلاغ مراقب الساحة الداخلية بوجود شاحنة داخلة ويرشده إلى الوكيل صاحب هذه البضاعة.
مراقب الساحة الداخلية	– يقوم باستلام بيان المنتوجات المستوردة من سائق الشاحنة (يمنع إنزال البضاعة قبل تسليم هذه الورقة إلى مراقب الساحة الداخلية) ثم يتم إنزال البضاعة ويقوم المراقب بالتأكد من صحة البيانات المسجلة في بيان المنتوجات المستوردة، ثم يقوم المراقب بالتوقيع على بيان المنتوجات المستوردة. – يقوم بمطالبة الوكيل أو التاجر بالتوقيع على المستند، ثم يقوم المراقب بتسليم المستند إلى مسؤول مراقبي الأسعار.
مسؤول مراقبي الأسعار	– يقوم بتوزيع مراقبي الأسعار على التجار (كل أسبوع يقوم بتغيير التوزيع)، ويقوم بتوزيع مستندات "بيان المنتوجات المستوردة" على مراقبي الأسعار حسب توزيعهم على التجار.
مراقبي الأسعار	– يقوم بالتوجه إلى أرض السوق لجمع الأسعار الخاصة بكل صنف لكل تاجر ولكل يوم ويتم أخذ الكمية المباعة بعين الإعتبار، ويتم تدوين هذه البيانات على مستند "بيان المنتوجات المستوردة" وفي نهاية اليوم يقوم المراقب بمناقشة الأسعار والكميات المدونة مع مسؤول مراقبي الأسعار الذي يكون على إطلاع على الأسعار بشكل عام في السوق في ذلك اليوم، ثم يقوم المراقب و المسؤول بالاتفاق على سعر نهائي ويتم تدوينه على مستند "بيان المنتوجات المستوردة" ثم يقوم مراقب الأسعار بالتوقيع على المستند، ثم يتوجه المراقب إلى التاجر لتوقيع المستند، وبعد توقيع التاجر يتم إعادة هذا

	المستند إلى مسؤول المراقبين.
مسؤول المراقبين	– يقوم بمراجعة مستند "بيان المنتوجات المستوردة" ويتأكد من صحة ومنطقية المعلومات المدونة، حيث يقوم بمقارنة أسعار نفس الأصناف عند تجار مختلفين، ويتأكد من وجود جميع التواقيع اللازمة بعد ذلك يقوم بتوقيع المستند، ويقوم بتسليمه إلى محاسب السوق.
مدخل البيانات في سوق الخضار	– يقوم بإدخال البيانات الموجودة في مستند "بيان المنتوجات المستوردة" إلى النظام المحاسبي المستخدم في البلدية.
مدقق البيانات في سوق الخضار	– يقوم بتدقيق البيانات المدخلة ويضع إشارة على كل بيان مدقق على مستند "بيان المنتوجات المستوردة"، ثم يقوم بالتوقيع الآلي وإعتماد البيانات المدخلة. – بعد إعتماد البيانات المدخلة من قبل مدقق البيانات، يتم ترحيل البيانات إلى حساب التاجر، ويتم طباعة نسختين نسخة تبقى في الملف ونسخة آخرى يتم إرسالها مع الجابي إلى التاجر.
الجابي	– يقوم بإستلام الأموال أو الشيكات من التاجر (يمكن للتاجر دفع أكثر من فاتورة أو جزء منها). – في حالة الدفع النقدي يصدر الجابي سند قبض مرقم بأرقام متسلسلة إلى التاجر بعدها يحضر الأموال المحصلة مع نسخة من سندات القبض إلى المحاسب. – في حالة الدفع بالشيكات يقوم الجابي بإحضار الشيك إلى المحاسب حيث يقوم بتعبئة الشيك في "سند إستلام شيكات"، الدفتر مكون من ثلاث نسخ نسخة تسلم إلى التاجر، نسخة في الملف، ونسخة في الدفتر.
المحاسب في سوق الخضار	– (في حالة الدفع النقدي) يقوم بإدخال السندات إلى النظام ويتم إنزالها من حساب التاجر بقبض: من ح/ صندوق سوق الخضار إلى ح/ التاجر (إسم). – ثم يقوم بتحضير الإرسالية (جدول يتضمن مجموع المبالغ الستحقة على كل تاجر في ذلك اليوم، ومجموع المبالغ المحصلة من كل تاجر في ذلك اليوم، والذمم المتراكمة على كل تاجر) ويسلمها إلى الجابي. – (في حالة الدفع بالشيكات) يقوم بعمل إرسالية شيكات (جدول يتضمن بيانات الشيكات المحصلة من كل تاجر في ذلك اليوم)مع كشف بالشيكات المستحقة.

الجابي

- (في حالة الدفع النقدي) في نهاية اليوم يذهب الجابي مع الإرسالية إلى البلدية ويسلم الأموال و الإرسالية إلى قسم خدمات الجمهور في البلدية (كما هو مبين في فصل آخر من هذا الدليل) ثم يعود الجابي إلى السوق ويحضر معه الإرسالية ووصل البلدية ويسلمها إلى المحاسب ويقوم المحاسب بتسجيل القبض التالي:

  من ح/البلدية (رسم سوق الخضار أو رسم ضمان)

  إلى ح/ صندوق سوق الخضار

- (الدفع بالشيكات) يقوم بإرسال نسختين من الإرسالية مع الشيكات إلى البلدية ويسلمها إلى أمين الصندوق.

قسم خدمات الجمهور (الصندوق الفرعي)

- (في حالة الدفع النقدي) يقوم بإستلام الأموال ويصدر سند قبض ويسلمه للجابي ويأخذ نسخة من مستند القبض الصادر من السوق.
- (الدفع بالشيكات)عند استلام الشيكات يقوم أمين الصندوق بالتوقيع على الإرسالية إشارة إلى الاستلام، وتبقى نسخة عند أمين الصندوق وتعود النسخة الموقعة إلى المحاسب في السوق.

سوق الخضار المركزي

- يتم إرسال كشف شهري يحتوي على مجموع المبالغ المستحقة والمحصلة من كل تاجر خلال الشهر إلى محاسب سوق الخضار في قسم المحاسبة في البلدية ويتم تدقيق هذه المبالغ مع المبالغ الداخلة إلى صندوق البلدية.

اسم البلديــة وشعارهـا

سوق الخضار والفواكه المركزي
بيان المنتوجات المستوردة

الرقم المتسلسل

5. إسم الوكيل .....
6. رقم السيارة .....
تاريخ دخول المنتوجات للسوق .....
7. الساعة .....
8. المصدر .....

الصنف	العدد		الوزن		ملاحظات
	صندوق	شوال	صافي	قائم	

توقيع السائق توقيع مراقب المدخل توقيع مراقب السوق توقيع التاجر

اليوم الأول					
الصنف	العدد		الوزن		ملاحظات
	صندوق	شوال	صافي	قائم	
اليوم الثاني					

توقيع مراقب الأسعار توقيع مسؤول المراقبين توقيع التاجر

اسم البلديــة وشعارهـا

الرقم المتسلسل

اليوم: إرسالية رسوم سوق الخضار التاريخ

اسم التاجر	رسوم اليوم المستحقة		الرسوم المتراكمة		المبالغ المحصلة		رقم الإيصال	تاريخ الإيصال
	أغ	شيكل	أغ	شيكل	أغ	شيكل		
المجموع								

توقيع الجابي

وزارة الحكم المحلي صندوق تطوير وإقراض البلديات

اسم البلديــة وشعارهـا

الرقم المتسلسل

اليوم: كشف رسوم سوق الخضار الشهري الشهر

اسم التاجر	مجموع الرسوم المستحقة خلال الشهر		مجموع المبالغ المحصلة خلال الشهر		الذمم المتبقية على التاجر خلال الشهر		مجموع الذمم المتراكمة على التاجر	
	أغ	شيكل	أغ	شيكل	أغ	شيكل	أغ	شيكل
المجموع								

توقيع محاسب
سوق الخضار

اسم البلديــة وشعارهـا

الرقم المتسلسل

اليوم: كشف رسوم سوق الخضار الشهري الشهر

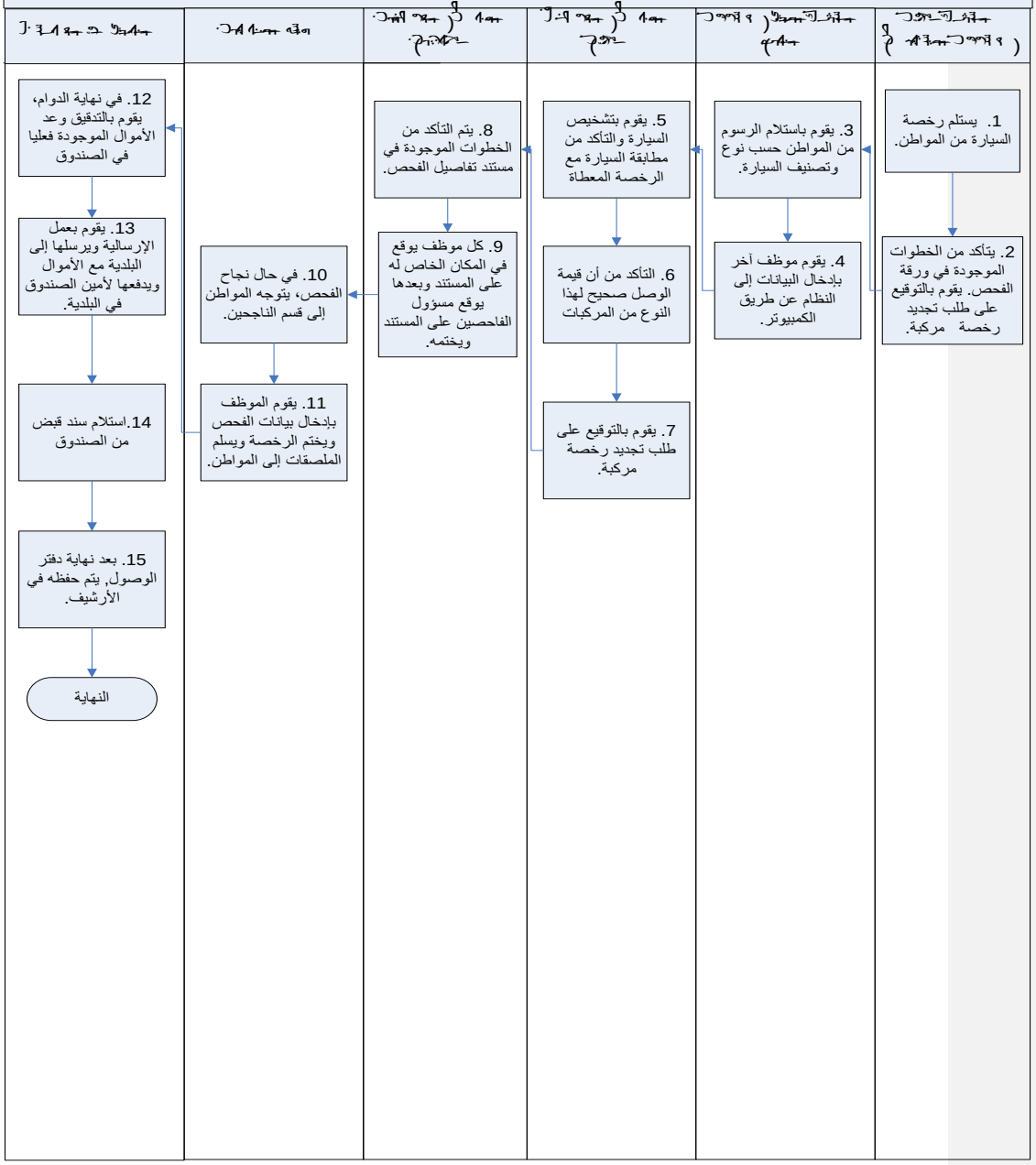
اسم التاجر	مجموع الرسوم المستحقة خلال الشهر		مجموع المبالغ المحصلة خلال الشهر		الذمم المتبقية على التاجر خلال الشهر		مجموع الذمم المتراكمة على التاجر	
	أغ	شيكل	أغ	شيكل	أغ	شيكل	أغ	شيكل
المجموع								

توقيع محاسب
سوق الخضار

2. الإجراءات المتعلقة بالدينموميتر

الشخص المسؤول	الإجراء
(مسؤول التشخيص) الشباك الأول	– يستلم رخصة السيارة من المواطن . – يتأكد من الخطوات الموجودة في طلب تجديد رخصة مركبة. – يتأكد من وجود شهادة بريك مع المواطن (للمركبات أكثر من 15 سنة)، وشهادة ستيرينج (للمركبات أكثر من 19 سنة). – يقوم بالتوقيع على طلب تجديد رخصة مركبة.
(مسؤول الجباية) الشباك الثاني	– يقوم باستلام الرسوم من المواطن حسب نوع وتصنيف السيارة من قائمة رسوم فحص المركبات. – يصدر سند قبض ويسلمه للمواطن (هناك 3 نسخ، نسخة للمواطن ونسخة للبلدية ونسخة تبقى في الدينموميتر). – يقوم بإدخال البيانات إلى النظام عن طريق الكمبيوتر.
الفحص (الموظف الأول)	– يقوم بتشخيص السيارة والتأكد من مطابقة السيارة مع الرخصة المعطاة (لون السيارة، رقم الشصي، نوع السيارة.....) والتأكد أن قيمة الوصل صحيح لهذا النوع من المركبات. – يقوم بالتوقيع على طلب تجديد رخصة مركبة.
الفحص (الموظفين الآخرين)	– يتم التأكد من الخطوات الموجودة في مستند تفاصيل الفحص. – كل موظف يوقع في المكان الخاص له على المستند، وبعدها يوقع مسؤول الفاحصين على المستند ويختمه.
قسم الناجحين	– في حال نجاح الفحص، يتوجه المواطن إلى قسم الناجحين. – يقوم الموظف بإدخال بيانات الفحص بيانات الفحص، ويختم الرخصة ويسلم الملصقات إلى المواطن.
الجابي أو المحاسب	– في نهاية الدوام، يقوم بالتدقيق وعد الأموال الموجودة فعليلً في الصندوق. – يقوم بعمل الإرسالية ويرسلها إلى البلدية مع الأموال ويدفعها لمدقق البيانات في البلدية. – يستلم سند قبض من الصندوق. – بعد نهاية دفتر الوصول، يتم حفظه في الأرشيف.

الإجراءات المتعلقة بالدينموميتر



5. المشتريات والعطاءات

أ. السياسات المالية المتعلقة بالمشتريات والعطاءات

المصاريف (المشتريات والعطاءات)

1. عام

1.1 الهدف

- هدف هذا البند هو وضع الأسس والقواعد الخاصة بالتعامل مع جميع مشتريات البضائع والخدمات في البلدية.
- هذه السياسات والإجراءات تحدد الصلاحيات بالنسبة للمشتريات والعطاءات وتحدد الإجراءات التي يجب أن تتبع عند شراء البضائع والأصول الثابتة والخدمات وذلك لضمان عدم شراء المواد غير الضرورية وللتأكد من أن هذه المشتريات تتم بطريقة فعالة ووفقا للموازنة المعتمدة من قبل وزارة الحكم المحلي.

1.2 مدى التطبيق

تطبق هذه السياسات والإجراءات على كل عمليات الشراء التي تقوم بها البلدية.

1.3 السياسات المحاسبية في تسجيل مصاريف المشتريات

يتم تسجيل الالتزام المترتب على عملية الشراء عندما تنتقل ملكية المواد المشتراة إلى البلدية والتي غالبا ما تحصل عند استلام هذه المواد في مستودعات البلدية أو حسب بنود اتفاقية الشراء أو الاعتماد المستندي في حالة الشراء من الخارج. يتم التسجيل بناءا على مبدأ الاستحقاق. وفي حالة تلقي الخدمة، يتم تسجيل الإلتزام عند استحقاقه وتسجيل المصروف بعد تلقي الخدمة، يتم تسجيل الذمة على البلدية من خلال القيد التالي:

من ح/ المستودع

إلى ح/ ذمم دائنة–باسم المورد

في حالة شراء مواد مستهلكة، يتم تسجيلها من خلال القيد التالي:

من ح/ المصروف (حسب نوع المصروف مع تحديد الموازنة، الوظيفة، المشروع، مركز تكلفة، الدائرة او القسم المعني)

إلى ح/ المورد

- إذا تم شراء خدمات مثل تأمينات أو إيجارات تمتد منافعها لأكثر من فترة مالية، يقوم المحاسب المختص بتسجيل هذه الخدمات كمصاريف مدفوعة مقدما بحيث يتم عمل القيد التالي:

من ح/ مصاريف مدفوعة مقدما (حسب الموازنة)

إلى ح/ المورد

يتم برمجة النظام المحوسب ليقوم تلقائيا بإحتساب نصيب الفترة (الشهر) من المصروف المعني بحيث يتم عمل القيد التالي:

- من ح/ المصروف (حسب نوع المصروف مع تحديد الموازنة، الوظيفة، المشروع، مركز تكلفة، الدائرة او القسم المعني)

إلى ح/ مصاريف مدفوعة مقدما (حسب الموازنة)

وبعد عملية الدفع يتم تسجيل القيد التالي:

من ح/ الذمم الدائنة (اسم المورد أو مقدم الخدمة)

إلى ح/ البنوك/النقد

وفي حالة إصدار المواد من المستودع للاستخدام، يتم تحميلها كمصروف للجهة التي طلبتها ويجب تحديد المشروع، النشاط، الموازنة ونوع المصروف أو اسم الحساب.

ب. سياسات المشتريات والعطاءات

1. سياسات عامة

- تعليمات الشراء الخاصة بالبلدية يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في جميع عمليات الشراء الخاصة بالبلدية ومرافقها.
- يفضل الشراء بكميات كبيرة حيثما كان ذلك مناسبا وفقا لاحتياجات البلدية و قدرة البلدية على المحافظة على المواد المشتراة بحالة جيدة و بدون تكبّد أعباء إضافية وذلك للتقليل من الأعمال الإدارية المتعلقة بعملية الشراء ومحاولة الحصول على أفضل أسعار ممكنة.
- تتم عملية الشراء في جو يسمح بالمنافسة الحرة والشريفة بحيث تأخذ البلدية بعين الاعتبار عملية تضارب المصالح التي يمكن أن تقلل أو تمنع المنافسة بين الموردين.
- في الحالات التي تستدعي طرح عطاءات يتم ترسية العطاء على أفضل عطاء أو عرض مقدم بما يلبي احتياجات البلدية مع الأخذ بعين الاعتبار السعر والنوعية والعوامل الأخرى المتعلقة بعملية الشراء. طلبات استدراج العطاءات أو العروض يجب أن توضح كافة الأمور المطلوبة من المورد أو التي يجب عليه استيفائها لإدراج عرضه في عملية التقييم.

- طلبات استدراج العروض أو العطاءات للبضائع والخدمات المنوي شراؤها يجب أن تحتوي ما يلي:
  - وصف دقيق وواضح للمتطلبات الفنية للمواد المطلوبة، و ذلك لضمان التنافس العادل.
  - المتطلبات والعوامل التي يجب تحقيقها من قبل المورد والتي سوف تستخدم في تقييم كل عرض.

- وصف للمتطلبات التقنية بالنسبة للمهام المطلوب تنفيذها ومستوى التنفيذ إذا أمكن.
- المواصفات الخاصة مثل "الاسم التجاري" التي يجب تحقيقها من قبل المورد.
- يتم الاتفاق فقط مع الموردين الذين تتوفر لديهم إمكانية تنفيذ الاتفاق تحت الشروط والظروف المتفق عليها. يتم الأخذ بعين الاعتبار عوامل محددة مثل مصداقية المورد وسجل التعامل السابق والموارد التقنية والمالية التي يمكنه الرجوع إليها. يجب استشارة جهات معرفة موثوقة للسؤال والاستفسار عن المورد.
- تتم عملية تحليل الأسعار والتكلفة و توثيق هذه العملية في ملفات الشراء في كل عملية شراء. تحليل الأسعار يمكن أن يتم بعدة طرق، مثل مقارنة أسعار العروض المقدمة مع أسعار السوق وأسعار سلع شبيهة والخصم الممنوح. يتم مراجعة وتقييم تحليل الأسعار لكل بند من بنود التكلفة لتحديد مدى معقوليتها وللتأكد من انه مسموح بشرائها وأنها مقبولة.
- يتم الاحتفاظ بملف لعمليات الشراء الكبيرة، هذا الملف يضم على الأقل:
  - ✓ أسس اختيار المورد.
  - ✓ مبررات عدم وجود منافسة في حالة عدم طلب عروض مختلفة.
  - ✓ أسس تحليل الأسعار والتكلفة.
- يتم الاحتفاظ بنظام إدارة العقود لضمان تنفيذ اتفاقيات الشراء ضمن الشروط والمواصفات المتفق عليها، والتأكد من متابعة عملية الشراء. ويتم تقييم وتوثيق عملية تنفيذ العقود، وبيان التزام المورد بالشروط والمواصفات المنصوص عليها في العقد.
- يمكن أن يتم الاحتفاظ بالشروط التالية في العقود التي تتجاوز مبلغ تراه البلدية مناسباً.
  - ✓ أن يضم الاتفاق شرط جزائي في حالة عدم تنفيذ شروط العقد.
  - ✓ أن يضم الاتفاق بند يسمح للبلدية بإنهاء العقد مبينا الطرق التي يمكن إتباعها في إنهاء العقد وطرق التسوية. بالإضافة إلى ذلك فإن العقود يجب أن تضم الحالات التي يتم إنهاء العقد فيها نتيجة خرق بنود الاتفاق، والحالات التي فيها يتم إنهاء العقد نتيجة لظروف خارجة عن إرادة المورد.
  - ✓ الحصول على كفالة من المورد لكل عرض أسعار تساوي خمسة بالمائة من قيمة العرض. كفالة العرض يمكن أن تمثل التزام المورد مثل شيكات مصدقة، سندات تضمن أن يقوم المورد بتنفيذ بنود العقد في الوقت المحدد.
- يفضل أن لا تقوم البلدية بعملية الدفع مقدما للموردين، يمكن أن تتم عملية الدفع المقدم فقط إذا تم الحصول على كفالات وتعهدات تضمن حق البلدية.

2. أخلاقيات عملية الشراء

- يجب أن لا يشارك أي موظف أو إداري في عملية اختيار أو ترسية أو إدارة العقد إذا كان هنالك إمكانية وجود تعارض في المصالح. هذا التعارض في المصالح يوجد عندما يكون للموظف أو الإداري أو لأي فرد من عائلته مصلحة مالية أو أية مصلحة أخرى مع المورد الفائز بالعقد.
- الموظفين و الإداريين في البلدية يجب أن لا يسعوا إلى أو يقبلوا هدايا أو إكراميات أو أي شيء له قيمة مالية من الموردين أو أي جهات لها علاقة بالعقد.
- يجب تحديد عقوبات محددة وفرضها على الأشخاص والجهات التي لا تتقيد بهذه الأخلاقيات.

3. سجل الموردين

- يجب الاحتفاظ بقائمة موردين للأصناف الرئيسية التي تحتاجها البلدية بحيث يتم تحديث و مراجعة هذه القائمة من فترة لأخرى. الهدف من هذه القائمة هو تسهيل عملية الشراء. قائمة الموردين يجب أن تضم أسماء الموردين و عناوينهم و أرقام الهاتف و الفاكس و اسم الشخص الذي يمكن الاتصال معه.
- قائمة الموردين يجب أن تحتوي على اسم المورد والبضاعة المتوفرة لديه والأسعار و المواصفات وخبرته في البضائع وتعاملاته مع البلدية.
- يتم الاحتفاظ بملفات للموردين، يتم إعطاء رقم لكل مورد بحيث يتم استخدام نفس الرقم في كل عملية شراء من المورد.

4. لجنة العطاءات

- يتم تشكيل لجنة عطاءات داخلية للإشراف والموافقة على عملية الشراء مع مراعاة النوع والكمية والسعر قبل القيام بعملية الشراء. السعر الأنسب والأفضل يختار ويتم المصادقة عليه من قبل هذه اللجنة.
- تضم لجنة العطاءات الداخلية:-
  - مسؤول قسم المشتريات.
  - المدير المالي أو من ينوب عنه.
  - رئيس القسم المعني.
  - ممثل من قسم التدقيق الداخلي أو المجلس البلدي.
- يمكن أن تحتوي لجنة العطاءات على خبير خارجي مثل (مهندس، خبير كمبيوتر..... الخ) لتقييم اختيار العروض والموردين.
- عدد أعضاء اللجنة يختلف من بلدية لأخرى بناءً على حجم و نشاط البلدية و توفر العدد الكافي من الموظفين.

5. حدود صلاحيات الشراء

حدود صلاحيات الشراء في البلدية كما يلي.

	مبلغ المشتريات	المستوى المطلوب للمصادقة
1	لغاية 1.000 شيقل	رئيس البلدية أو من ينوب عنه.
2	من 1.000 شيقل لغاية 10.000 شيقل	رئيس البلدية ومحاسب البلدية.
3	أكثر من 10.000 شيقل	المجلس البلدي

6. سياسات طلب الشراء

- تقوم دائرة المشتريات بالحصول على عروض أسعار أو طرح العطاءات. يتم الحصول على عروض الأسعار وفقا للقيمة المتوقعة للمشتريات كما يلي:-

	قيمة المشتريات	طريقة الشراء
1	حتى 1.000 شيقل.	طريقة الطواف و التفاوض مع البائعين.
2	من 1.000 شيقل حتى 10.000 شيقل أو ما يعادلها.	استدراج ما لا يقل عن 3 عروض مكتوبة من موردين معروفين بالجودة و الإتقان و اعتدال الأسعار.
3	أكثر من 10.000 شيقل أو ما يعادلها.	يستلزم طرح عطاء.

- يتم استخدام نموذج طلب عرض أسعار لتوثيق عملية الحصول على عروض أسعار.
- نموذج طلب عرض أسعار يجب أن يضم معلومات كافية توضح للمورد إجراءات الشراء، الوقت والمكان والأسعار وشروط الدفع. يجب أن يحتوي على الأقل على ما يلي:-
  - تفاصيل خاصة بالمواد أو الخدمة المطلوبة.
  - الكمية المطلوبة.
  - تاريخ التوصيل والمكان والتعليمات.
  - طريقة الدفع.
  - شروط العقد.
  - توقيع الشخص المخول.

- قبل إعداد واعتماد طلب عرض الأسعار يجب أن يقارن المحاسب المختص كافة طلبات عروض الأسعار مع الموازنة المعتمدة للبلدية للتأكد من أن هذه المشتريات موجودة في الموازنة.
- بمجرد الموافقة على طلب الشراء يقوم المحاسب المسؤول عن الموازنة باعطاء أمر إلى نظام FA لحجز المبلغ التقديري لعملية الشراء من الموازنة للبند المعني وتحويلها إلى بند حجوزات موازنة.
- يظهر رصيد الموازنة التقديرية لأي بند على نظام FA بعد تنزيل قيمة أية حجوزات أو التزامات أو دفعات تمت من هذا البند.
- يتم فتح العروض بحضور لجنة المشتريات. يجب أن يتم تحضير ملخص لكل العروض التي استلمت.

- تحليل الأسعار (من خلال جدول) يجب أن يحضر ويوثق لمقارنة أسعار العروض مع أسعار السوق. هذا التحليل يجب أن يستخدم كأساس في عملية اختيار المورد بعد الأخذ بعين الاعتبار الجانب المالي والفني للشروط.
- البلدية غير ملزمة باختيار اقل الأسعار ولكنها يجب أن توضح سبب عدم اختيار عطاء اقل أسعار.
- يتم تحضير أمر شراء "مرقم مسبقا" لكل عملية شراء بضائع أو خدمات تزيد قيمتها عن 1000 شيقل. كل أمر شراء يجب أن يعتمد كتابة وقبول الشراء من المستوى الإداري المناسب وكذلك اسم المورد والأسعار ونوعية البضائع والكمية.
- يكون أمر الشراء من أصل و 3 نسخ، الأصل يرسل إلى المورد، و نسخة لقسم المحاسبة ونسخة للمستودعات ونسخة تبقى في قسم المشتريات.
- لا يجوز بأي حال تجزئة قيمة المشتريات لأغراض العمل بآلية الشراء الواردة في النقطة السابقة.
- تتم عملية الشراء بالطواف من قبل مسؤول المشتريات مباشرة أو من ينوب عنه و لكن تحت إشرافه المباشر.
- من المهم جدا أن تكون الأصناف التي يتم شراؤها بطريقة الطواف متعارف على أسعارها بحيث يمكن للدائرة المالية التحديد بسهولة فيما إذا كانت الأسعار معقولة أم لا، أما إذا لم تكن الأسعار متعارفاً عليها، فيستحسن القيام باتصال هاتفي مع تاجرين معروفين على الأقل للتأكد من معقولية السعر.
- يجب توثيق عملية الشراء بالطواف من قبل الشخص الذي قام بالشراء و ذلك لأغراض الرقابة على عملية الشراء بالطواف.
- بالنسبة للمشتريات التي تتطلب عروض أسعار مكتوبة فيتم طلب عرض الأسعار باستخدام نموذج "طلب عروض أسعار"، و يتم تحليل الأسعار باستخدام نموذج "تحليل عروض الأسعار".

- يتم تحليل عروض الأسعار المقدمة من قبل لجنة مشتريات تتكون من:
  - مسؤول المشتريات رئيسا للجنة.
  - رئيس القسم المعني.
  - المدير المالي.
- الشراء الذي يتطلب عروض أسعار يتم بموجب أمر شراء "Purchase Order" تستحدثه منظومة المشتريات في النظام المحوسب بشكل اوتوماتيكي بناء على البيانات الواردة في طلب المشتريات (المواد) الداخلي. اوامر الشراء هذه تأخذ أرقام متسلسله بشكل تلقائي من النظام المحوسب ويتكون كل أمر شراء من أصل و ثلاث نسخ بحيث يتم إصدار أمر الشراء هذا من قبل قسم المشتريات و سيتم تفصيل آلية استخدامه عند التطرق إلى الإجراءات التفصيلية لعملية الشراء. أما الشراء الذي يتم بطريقة الطواف فلا داعي لاستخدام أمر الشراء.

ت. العطاءات

"يختص هذا الجزء من الدليل بالمشتريات التي تزيد قيمتها عن 10,000 شيقل أو ما يعادلها و التي تستلزم طرح عطاءات".

السياسات المالية

- يجب المحافظة على مستوى عال من الأخلاق المهنية في كافة إجراءات طرح، تقييم و ترسية العطاءات و يحظر مشاركة أي شخص في لجنة العطاءات في حالة وجود تعارض في المصالح و على رئيس البلدية اتخاذ إجراءات مشددة في هذا الصدد.
- عند تجهيز أوراق العطاء، يراعى أن تكون أوراق العطاء مرتبة وواضحة و مرقمة و أن تكون الطباعة جيدة و مقروءة و أن تخلو الصيغ من الأخطاء اللغوية و من ازدواجية المعاني و الدلالات.
- عند تجهيز مغلفات العطاء، يجب إبلاغ قسم المحاسبة بعدد النسخ المجهزة و ذلك لغرض الرقابة على بيع نسخ العطاء و التأكد من أن عدد النسخ المباعة و عدد النسخ المتبقية يساوي عدد النسخ التي تم تحضيرها.
- أوراق العطاء يجب أن تكون مختومة و ذلك لتجنب المشاركة غير القانونية و أية أوراق غير مختومة أو نسخ من أوراق مختومة تعتبر لاغية و غير قانونية.
- تعامل أثمان بيع نسخ العطاءات كإيرادات عطاءات و يجب أن تباع النسخ مقابل وصل قبض رسمي.
- الإعلان في الصحف عن طرح العطاء يكون حسب الحاجة و بقرار من لجنة العطاءات و يكون كما يلي:

أ. إذا قامت البلدية بدفع تكاليف الإعلان بشكل مسبق (قبل ترسية العطاء) فيتم تسجيل المبلغ كمصاريف مستردة (موجودات) ويتم إغلاق المبلغ عند قبض رسوم الإعلان من الشركة الفائزة.

ب. أما إذا تم الاتفاق مع الصحف على دفع الرسوم لاحقا عند ترسية العطاء، فعندها لا يتم عمل أي قيد محاسبي في سجلات البلدية.

ج. إذا حصلت البلدية على خصم من الصحيفة على رسوم الإعلان المقررة و تقاضت كامل المبلغ من الشركة الفائزة، فيتم تسجيل الفرق كإيرادات.

- يطلب من الشركات المشاركة في العطاء دفع ثمن نسخة العطاء بالعملة المقررة وذلك لتلافي الفروقات الناجمة عن تغير أسعار صرف العملات.
- يتم الحصول على الكفالات المناسبة من الشركات المتقدمة.

ث. الإجراءات المالية المتعلقة بعملية المشتريات في بلدية متوسطة أو صغيرة

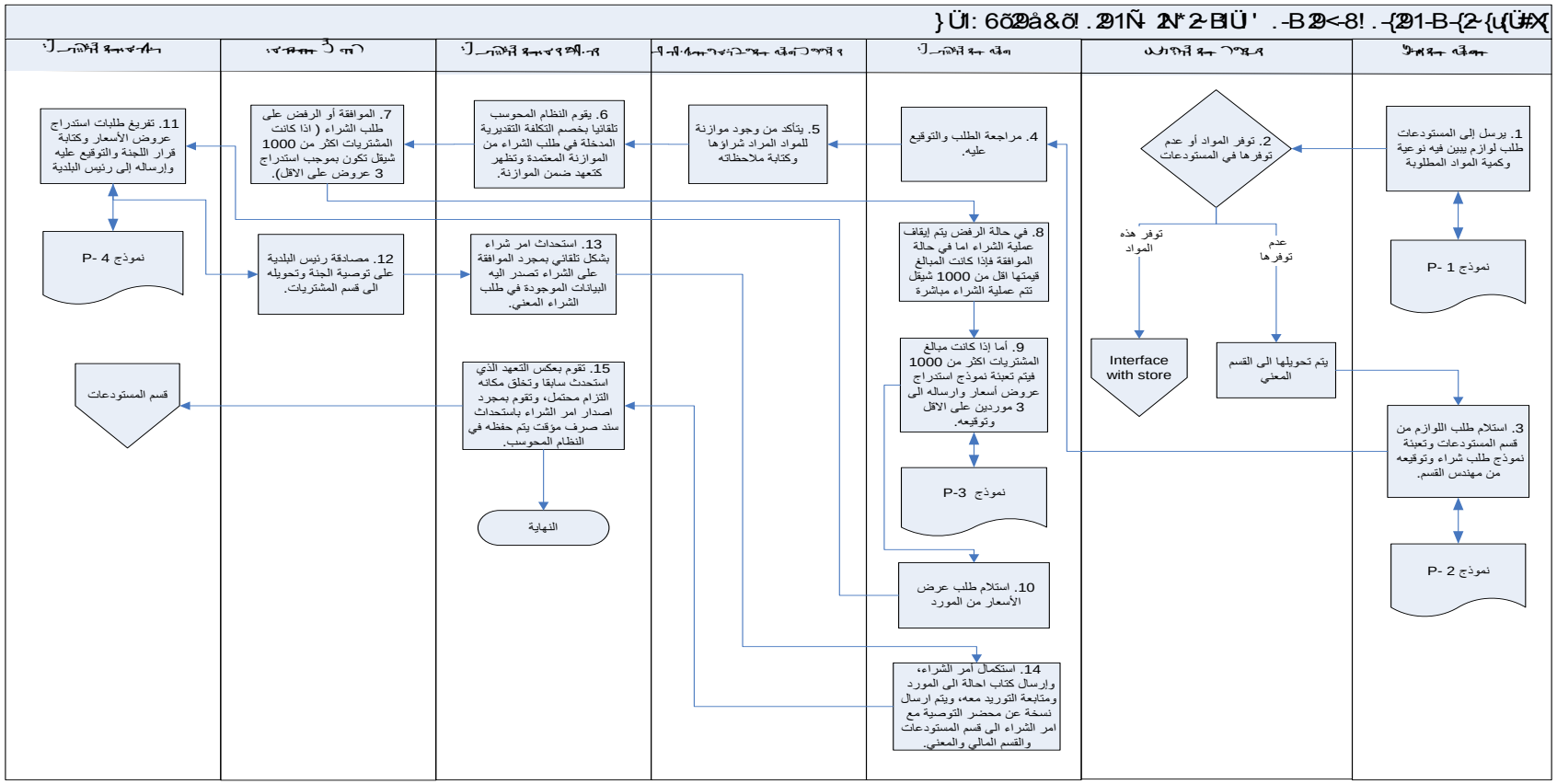
تطبق هذه الإجراءات على المشتريات التي تقل قيمتها عن 10.000 شيقل.

الإجراءات

الشخص المسؤول	الإجراء
القسم المعني	– يرسل القسم المعني إلى المستودعات طلب لوازم (يكون بأرقام متسلسلة) بحيث يحتوي هذا النموذج على الكمية المطلوبة من المواد ورقم المخزون لهذه المواد كما ويبين إسم الوظيفة والموازنة المعنيتين وكذلك اسم المشروع (إن وجد) ومركز التكلفة لهذه المواد كما ويكون موقع من قبل رئيس القسم المعني. كما في نموذج (P-1).
مأمور المستودعات	– في حال كانت هذه المواد غير متوفرة في المستودع فيقوم مأمور المستودع بالكتابة على طلب اللوازم بأن هذه المواد غير متوفرة وبعد ذلك يقوم بالتوقيع على الطلب ليتم تحويله إلى القسم المعني. – أما في حال توفر هذه المواد (Interface with stores) .
القسم المعني	– بعد استلام طلب اللوازم من قسم المستودعات (الذي يبين فيه بأن هذه المواد غير متوفرة لدى المستودعات) يقوم القسم المعني بتعبئة نموذج طلب شراء مواد (باستخدام النموذج المتوفر في منظومة المشتريات في النظام المحوسب والذي يكون عادة بأرقام متسلسلة) ويبين فيه مدى حاجته إلى هذه المواد ويكتب فيه الخصائص الفنية والكميات المطلوبة والتكلفة التقديرية لهذه المواد كما ويكتب اسم المشروع ومركز التكلفة ونوع الموازنة والوظيفة لهذه المواد كما في نموذج (P-2) وبعد ذلك يقوم مهندس القسم بالتوقيع عليه ويتم إرساله مباشرة إلى قسم المشتريات.
قسم المشتريات	– يقوم قسم المشتريات بمراجعة الطلب والتوقيع عليه ليتم تحويله إلى مسؤول قسم التخطيط والموازنة.

مسؤول قسم التخطيط والموازنة	– يتأكد من وجود المواد المراد شراؤها في الموازنة العامة في حال كانت هذه المواد ضمن الموازنة فإنه يتم الموافقة عليها أما في حال لم تكن هذه المواد ضمن الموازنة فإنه إما أن يتم رفض شراؤها أو يتم شراؤها وذلك عن طريق عمل ملحق للموازنة بناءً على قانون تعديل الموازنة ومن ثم يتم تحويلها إلى رئيس البلدية .
منظومة المشتريات	– يقوم النظام المحوسب تلقائيا بخصم التكلفة التقديرية المدخلة في طلب شراء المواد من الموازنة المعتمدة لهذا البند وتظهر كتعهد Commitment ضمن الموازنة.
رئيس البلدية	– في حال كانت قيمة المشتريات أقل من 1000 شيقل يتم الموافقة أو الرفض من قبل رئيس البلدية . – أما في حال كانت قيمة المشتريات أكثر من 1000 شيقل فالموافقة أو الرفض تكون من قبل رئيس البلدية وبحاجة إلى استدراج عروض أسعار (3 على الأقل) .(وفي الحالتين يتم تحويل الطلب إلى قسم المشتريات) .
قسم المشتريات	– في حالة الرفض يتم إيقاف عملية الشراء وإعلام القسم المعني بالرفض. تقوم منظومة المشتريات بعكس التعهد Committment الذي نشأ سابقا من الموازنة. – – في حالة الموافقة إذا كانت المبالغ قيمتها اقل من 1000 شيقل فيتم شراؤها مباشرة أما في حال كانت المبالغ قيمتها أكثر من 1000 شيقل فيتم استدراج عروض أسعار كما في نموذج (P-3) . – يقوم قسم المشتريات بتعبئة طلب استدراج عروض أسعار بالمواصفات المطلوبة بناءً على المواصفات الموجودة في طلب الشراء وإرسالها إلى ثلاثة موردين على الأقل (الإرسال باليد) ليقوموا بتعبئته والتوقيع عليه وإعادة إرساله في الوقت المحدد إلى قسم المشتريات. – يتم استلام طلب استدراج العروض باليد بعد تعبئته من قبل المورد في الموعد المحدد وبظرف مغلق.
لجنة المشتريات	– تقوم لجنة المشتريات (المكونة من قسم المشتريات ومحاسب البلدية

	ورئيس القسم المعني) بتفريغ طلبات استدراج عروض الأسعار ثم يقوم أعضاؤها بكتابة قرار اللجنة كما في نموذج (P-4) والتوقيع عليه وإرساله إلى رئيس البلدية من أجل المصادقة على التقرير.
رئيس البلدية	– يقوم بالمصادقة على توصية لجنة المشتريات ويحوله إلى قسم المشتريات.
منظومة المشتريات	– تقوم منظومة المشتريات بإستحداث أمر شراء بشكل تلقائي بمجرد الموافقة على عملية الشراء تصدر إليه البيانات الموجودة في طلب شراء المواد المعني.
قسم المشتريات	– يقوم قسم المشتريات بإستكمال البيانات المناسبة على أمر الشراء بما فيها تكلفة المواد المطلوبة ويتم عمل كتاب إحالة للمورد يفيد بإحالة الشراء عليه مع تحديد قيمة المبلغ المحال ويلزمه بالتوريد خلال فترة معينة وبعكس ذلك يتم دفع غرامة مالية بقيمة محددة وعن كل يوم تأخير. – متابعة التوريد عن طريق الاتصال بالهاتف مع المورد الذي تم الترسية عليه من أجل تحويل المواد إلى المخازن . – يتم إرسال نسخة عن محضر توصية لجنة المشتريات مع نموذج أمر شراء إلى قسم المستودعات لمعرفة المواد التي سيتم إدخالها إلى مستودعات البلدية، وإلى القسم المالي والقسم المعني لاستكمال إجراء المهمة.
منظومة المشتريات	– تقوم منظومة المشتريات بعكس التعهد Committment الذي استحدث سابقا وتخلق مكانه التزام محتمل Contingent Liability يتم حسمه من رصيد الموازنة المعتمدة. – تقوم منظومة المشتريات وبمجرد اصدار أمر الشراء بإستحداث سند صرف مؤقت مرتبط بأمر الشراء يتم حفظه في النظام المحوسب ويتم استعماله لاحقا لاتمام عملية الصرف.


1. يرسل إلى المستودعات طلب لوازم يبين فيه نوعية وكمية المواد المطلوبة
نموذج P- 1
2. توفر المواد أو عدم توفرها في المستودعات
توفر هذه المواد
عدم توفرها
Interface with store
يتم تحويلها الى القسم المعني
3. استلام طلب اللوازم من قسم المستودعات وتعبئة نموذج طلب شراء وتوقيعه من مهندس القسم.
نموذج P- 2
4. مراجعة الطلب والتوقيع عليه.
5. يتأكد من وجود موازنة للمواد المراد شراؤها وكتابة ملاحظاته
6. يقوم النظام المحوسب تلقائيا بخصم التكلفة التقديرية المدخلة في طلب الشراء من الموازنة المعتمدة وتظهر كتعهد ضمن الموازنة.
7. الموافقة أو الرفض على طلب الشراء (اذا كانت المشتريات اكثر من 1000 شيقل تكون بموجب استدراج 3 عروض على الاقل).
8. في حالة الرفض يتم إيقاف عملية الشراء اما في حالة الموافقة فإذا كانت المبالغ قيمتها اقل من 1000 شيقل تتم عملية الشراء مباشرة
9. أما إذا كانت مبالغ المشتريات اكثر من 1000 فيتم تعبئة نموذج استدراج عروض أسعار وارساله الى 3 موردين على الاقل وتوقيعه.
نموذج P-3
10. استلام طلب عرض الأسعار من المورد
11. تفريغ طلبات استدراج عروض الأسعار وكتابة قرار اللجنة والتوقيع عليه وإرساله إلى رئيس البلدية
نموذج P- 4
12. مصادقة رئيس البلدية على توصية الجنة وتحويله الى قسم المشتريات.
13. استحداث امر شراء بشكل تلقائي بمجرد الموافقة على الشراء تصدر اليه البيانات الموجودة في طلب الشراء المعني.
14. استكمال امر الشراء، وإرسال كتاب احالة الى المورد ومتابعة التوريد معه، ويتم ارسال نسخة عن محضر التوصية مع امر الشراء الى قسم المستودعات والقسم المالي والمعني.
15. تقوم بعكس التعهد الذي استحدث سابقا وتخلق مكانه التزام محتمل، وتقوم بمجرد اصدار امر الشراء باستحداث سند صرف مؤقت يتم حفظه في النظام المحوسب.
النهاية
قسم المستودعات

ج. الإجراءات المالية المتعلقة بعملية العطاءات في بلدية متوسطة أو صغيرة

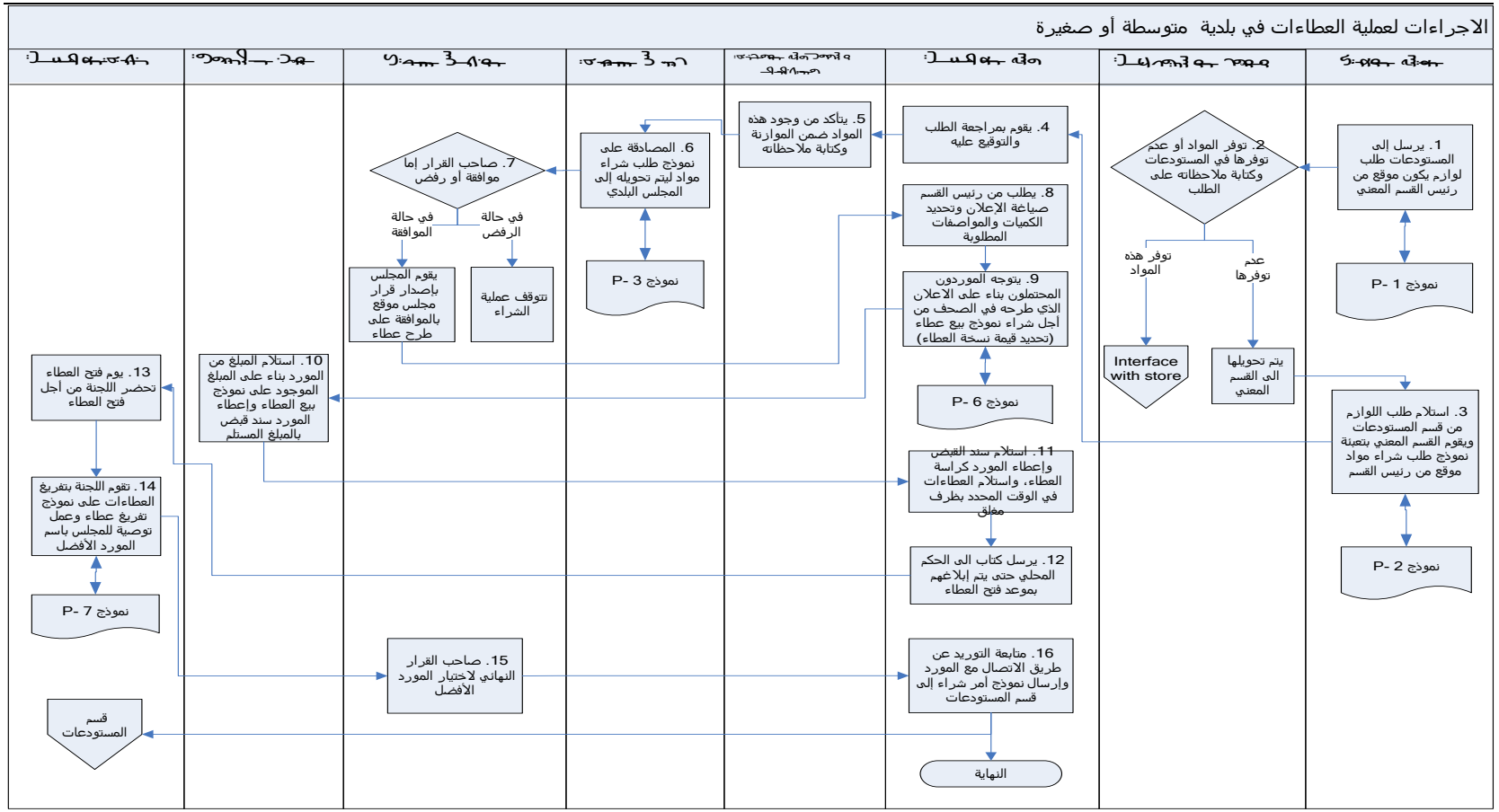
تطبق هذه الإجراءات في حال كانت قيمة المشتريات أكبر من 10.000 شيكل.

الإجراءات

الشخص المسؤول	الإجراء
القسم المعني	– يرسل القسم المعني إلى المستودعات طلب لوازم (يكون بأرقام متسلسلة) بحيث يحتوي هذا النموذج على الكمية المطلوبة من المواد ورقم المخزون لهذه المواد كما ويبين اسم المشروع ومركز التكلفة لهذه المواد كما ويكون موقع من قبل رئيس القسم المعني. كما في نموذج (P-1).
مأمور المستودعات	– في حال كانت هذه المواد غير متوفرة في المستودع فيقوم مأمور المستودع بالكتابة على طلب اللوازم بأن هذه المواد غير متوفرة وبعد ذلك يقوم بالتوقيع على الطلب ليتم تحويله إلى القسم المعني . – أما في حال توفر هذه المواد (Interface with stores) .
القسم المعني	– بعد استلام طلب اللوازم من قسم المستودعات (الذي يبين فيه بأن هذه المواد غير متوفرة لدى المستودعات) يقوم القسم المعني بتعبئة نموذج طلب شراء مواد (يكون بأرقام متسلسلة) ويبين فيه مدى حاجته إلى هذه المواد ويكتب فيه الخصائص الفنية والكميات المطلوبة والتكلفة التقديرية لهذه المواد كما ويكتب اسم المشروع ومركز التكلفة ونوع الموازنة لهذه المواد كما في نموذج (P-2) وبعد ذلك يقوم مهندس القسم بالتوقيع عليه ويتم إرساله مباشرة إلى قسم المشتريات .
قسم العطاءات	– يقوم قسم العطاءات بمراجعة الطلب والتوقيع عليه ليتم تحويله إلى مسؤول قسم التخطيط والموازنة.
مسؤول قسم التخطيط والموازنة.	– يتأكد من وجود المواد المراد شراؤها في الموازنة العامة ويكتب بعد ذلك ملاحظاته على نموذج طلب الشراء في حال كانت هذه المواد ضمن الموازنة فإنه يتم الموافقة الأولية عليها أما في حال لم تكن هذه المواد ضمن الموازنة فإنه يكتب ملاحظته على الطلب ويتم تحويل الطلب إلى رئيس البلدية .

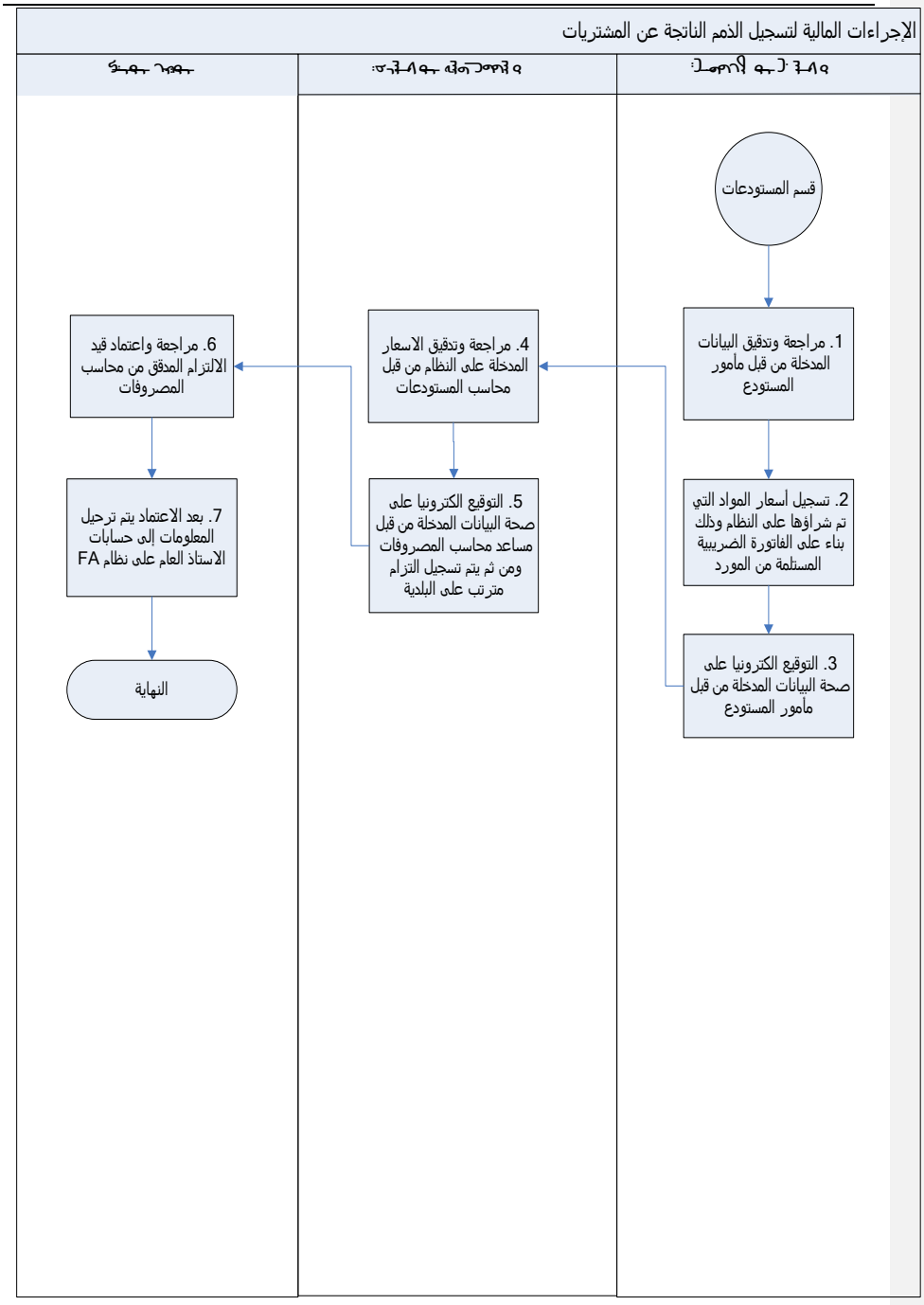
رئيس البلدية	– يقوم بالمصادقة على نموذج طلب شراء مواد ليتم تحويله إلى المجلس البلدي كما في (P- 5) في حال كانت هذه المواد ضمن الموازنة وفي حال لم تتوفر موازنة لهذه المواد إما أن يتم الرفض أو يتم الموافقة المبدئية بشكل استثنائي على أن يتم عمل ملحق موازنة للتعديل عليها بناء على قانون تعديل الموازنات بعد عرض الموضوع على المجلس البلدي.
المجلس البلدي	– يعتبر المجلس البلدي هو صاحب القرار إما موافقة أو رفض. ▪ في حالة الرفض تتم إيقاف عملية الشراء. ▪ أما في حالة الموافقة يقوم المجلس بإصدار قرار مجلس موقع بالموافقة على طرح العطاء ليتم الإعلان عنه في الصحف المحلية (3 صحف محلية مختلفة) ويتم إرساله إلى قسم العطاءات كما في (P-5).
قسم العطاءات	– يقوم قسم العطاءات بصياغة الإعلان بالتنسيق مع رئيس القسم المعني وأخذ البيانات اللازمة منه لتحديد الكميات والمواصفات ليتم الإعلان عنه في الصحف المحلية. – يتوجه الموردون المحتملون بناءً على الإعلان الذي تم طرحه في الصحف المحلية إلى قسم المشتريات من أجل شراء نموذج بيع عطاء كما في نموذج (P-6) ويقوم المورد أو الشركة المعنية بتعبئة الطلب ثم يقوم قسم المشتريات بتحديد قيمة نسخة العطاء على نفس الطلب ليتوجه المورد إلى الصندوق الرئيسي لدفع رسوم نسخة العطاء .
أمين الصندوق	– يقوم باستلام المبلغ من المورد بناءً على المبلغ الموجود في نموذج بيع العطاء ويتم تسجيل المبلغ على حساب رسوم عطاء وإصدار سند قبض بالمبلغ المقبوض وإعطاء المواطن نسخة أصلية باستلام المبلغ .
قسم العطاءات	– استلام سند القبض من المورد وإعطاء المورد كراسة العطاء. – يتم إستلام العطاءات في الوقت المحدد بظرف مغلق. – يرسل كتاب إلى الحكم المحلي حتى يتم إبلاغهم بموعد فتح العطاء.
لجنة فتح العطاء	– يوم فتح العطاء تحضر لجنة فتح العطاء المكونة من (الحكم

	المحلي ومحاسب البلدية ورئيس القسم المعني بالعطاء ومسؤول المشتريات وعضو مجلس بلدي) . – قبل فتح العطاء وعند فحص العروض المقدمة إذا لم يكتمل عدد العطاءات المباعة (3 على الأقل) يقوم أعضاء اللجنة بكتابة محضر يوجه إلى رئيس البلدية من اجل إعادة طرحه للمرة الثانية أما إذا اكتمل العدد فيتم فتح العطاء . – في المرة الثانية إذا لم يكتمل عدد العطاءات المباعة (3 على الأقل) يقوم أعضاء اللجنة بكتابة محضر يوجه إلى رئيس البلدية من اجل إعادة طرحه للمرة الثالثة أما إذا اكتمل العدد فيتم فتح العطاء . – وفي المرة الثالثة ومهما كان عدد العروض المقدمة في هذه المرة فإنه يتم فتح العطاء. – تقوم اللجنة بعدها بتفريغ العطاءات على نموذج تفريغ عطاء كما في نموذج (P-7) وعمل توصية للمجلس باسم المورد الأفضل بناءً على الأسعار والمواصفات والجودة .
المجلس البلدي	– يعتبر صاحب القرار النهائي لاختيار المورد الأفضل إما الأخذ بالتوصية أو تحويل نموذج تفريغ العطاء إلى اللجنة الفنية لأخذ عينة من المواد المطلوبة وتحليلها ومن ثم اختيار المناسب ثم يرد إلى قسم العطاءات حيث يصدر قرار مجلس لهذا الشأن. – توجيه كتاب إحالة إلى المورد الفائز بالعطاء بناء على قرار المجلس البلدي ليتم تبليغه بأنه تم إحالة العطاء المذكور عليه وتحديد مبلغ الإحالة وإبلاغه بضرورة الحضور للبلدية خلال فترة محددة أقصاها أسبوع لتوقيع العقد واستكمال الإجراءات اللازمة والا يعتبر مستنكف ويتخذ بحقه الإجراء القانوني اللازم.
قسم العطاءات	– متابعة التوريد عن طريق الاتصال بالمورد الذي تم الترسية عليه. – إرسال نموذج كتاب الإحالة مع نموذج أمر شراء إلى قسم المستودعات لمعرفة المواد التي سيتم إدخالها إلى مستودعات البلدية والقسم المالي والقسم المعني لاستكمال إجراءاتهم (Interface with Stores).


الاجراءات لعملية العطاءات في بلدية متوسطة أو صغيرة
1. يرسل إلى المستودعات طلب لوازم يكون موقع من رئيس القسم المعني
نموذج P- 1
2. توفر المواد أو عدم توفرها في المستودعات وكتابة ملاحظاته على الطلب
توفر هذه المواد
عدم توفرها
Interface with store
يتم تحويلها الى القسم المعني
3. استلام طلب اللوازم من قسم المستودعات ويقوم القسم المعني بتعبئة نموذج طلب شراء مواد موقع من رئيس القسم
نموذج P- 2
4. يقوم بمراجعة الطلب والتوقيع عليه
5. يتأكد من وجود هذه المواد ضمن الموازنة وكتابة ملاحظاته
6. المصادقة على نموذج طلب شراء مواد ليتم تحويله إلى المجلس البلدي
نموذج P- 3
7. صاحب القرار إما موافقة او رفض
في حالة الموافقة
في حالة الرفض
يقوم المجلس بإصدار قرار مجلس موقع بالموافقة على طرح عطاء
تتوقف عملية الشراء
8. يطلب من رئيس القسم صياغة الإعلان وتحديد الكميات والمواصفات المطلوبة
9. يتوجه الموردون المحتملون بناء على الاعلان الذي طرحه في الصحف من أجل شراء نموذج بيع عطاء (تحديد قيمة نسخة العطاء)
نموذج P- 6
10. استلام المبلغ من المورد بناء على المبلغ الموجود على نموذج بيع العطاء وإعطاء المورد سند قبض بالمبلغ المستلم
11. استلام سند القبض وإعطاء المورد كراسة العطاء، واستلام العطاءات في الوقت المحدد بظرف مغلق
12. يرسل كتاب الى الحكم المحلي حتى يتم إبلاغهم بموعد فتح العطاء
13. يوم فتح العطاء تحضر اللجنة من أجل فتح العطاء
14. تقوم اللجنة بتفريغ العطاءات على نموذج تفريغ عطاء وعمل توصية للمجلس باسم المورد الأفضل
نموذج P- 7
15. صاحب القرار النهائي لاختيار المورد الأفضل
16. متابعة التوريد عن طريق الاتصال مع المورد وإرسال نموذج أمر شراء إلى قسم المستودعات
النهاية
قسم المستودعات

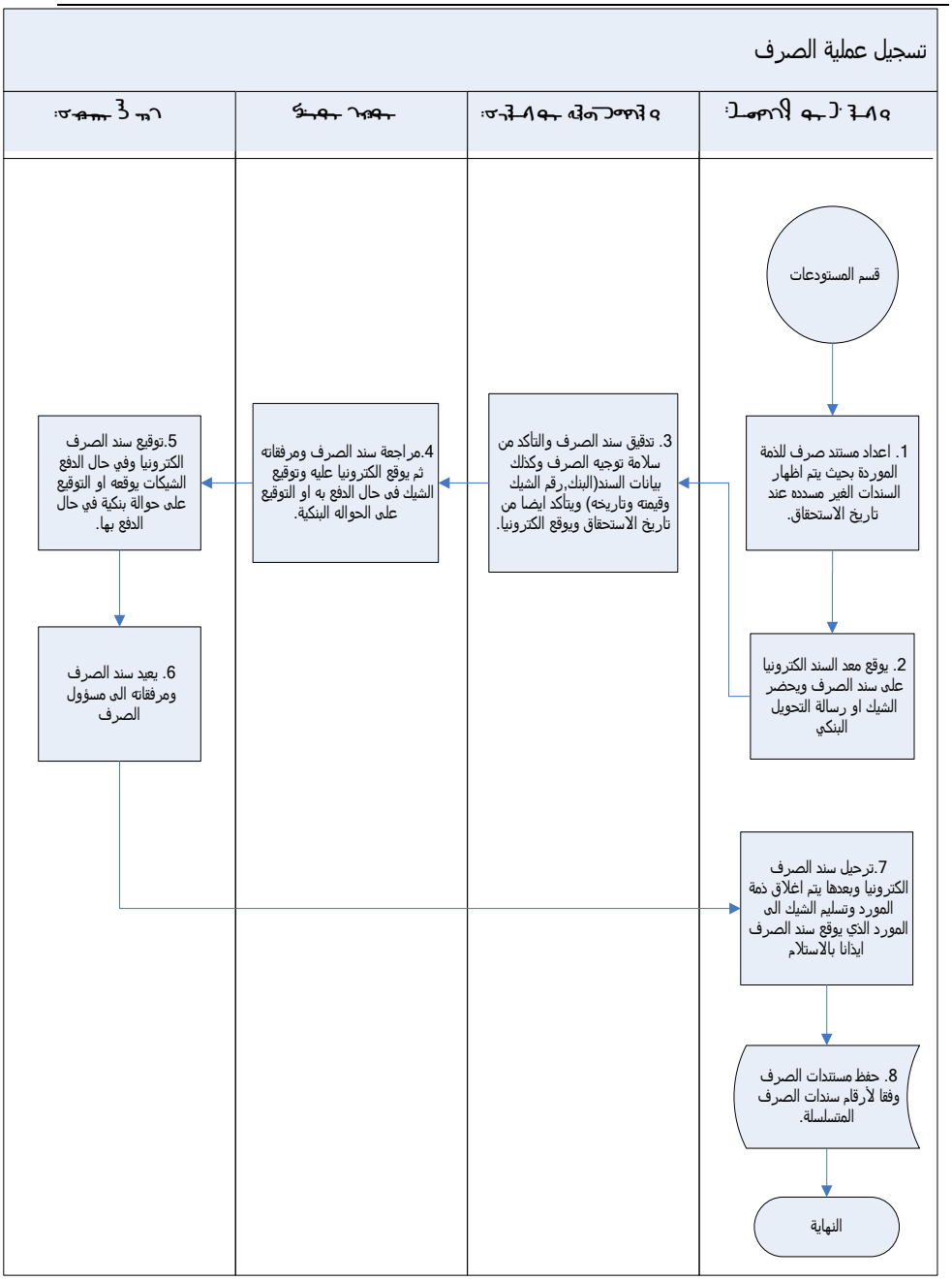
ح. الإجراءات المالية لتسجيل الذمم الناتجة عن المشتريات في بلدية متوسطة أو صغيرة

الشخص المسؤول	الإجراء
محاسب المصروفات	– يقوم محاسب المصروفات بمراجعة وتدقيق البيانات المدخلة من قبل مأمور المستودع عن طريق مطابقة البيانات المدخلة إلى منظومة المخازن (Inventory module) مع المستندات الموجودة في قسم المحاسبة(الفاتورة الضريبية ، شهادة خصم المصدر ، سند استلام المواد ، قرار لجنة الفحص الفنية) حيث يتأكد من صحة البيانات المدخلة بما فيها اسم الصنف الذي تم شراؤه ورقمه الخاص لدى البلدية والكميات التي تم إدخالها من قبل مأمور المستودع . – يقوم محاسب المصروفات في قسم المحاسبة بإدخال أسعار المواد التي تم شراؤها على النظام (Inventory module) وذلك بناءً على الفاتورة الضريبية المستلمة من المورد كما ويقوم بإدخال تاريخ استحقاق الدفع حسب الاتفاقية الموقعة . – يقوم محاسب المصروفات بالتوقيع الكترونيا على صحة البيانات المدخلة من قبل مأمور المستودع.
مسؤول قسم المحاسبة	– يقوم مسؤول قسم المحاسبة بمراجعة وتدقيق الأسعار المدخلة على النظام من قبل محاسب المصروفات عن طريق مطابقتها مع الأسعار الموجودة في الفاتورة الضريبية كما ويقوم بمراجعة تاريخ استحقاق الدفع الذي تم إدخاله من قبل محاسب المستودعات . – يقوم مسؤول قسم المحاسبة بالتوقيع الكترونيا على صحة البيانات المدخلة من قبل (محاسب المصروفات) وبمجرد الموافقة يقوم النظام المحاسبي المحوسب بتسجيل التزام مترتب على البلدية إلى المورد ضمن نموذج خاص يسمى قيد التزام "Payable Voucher" .
المدير المالي	– مراجعة واعتماد "قيد التزام" المدقق من قبل مدقق البيانات (محاسب المصرفات). – وبمجرد اعتماد المدير المالي القيد المذكور أعلاه فإنه يتم ترحيل المعلومات إلى حسابات الأستاذ العام على النظام المحاسبي FA ليظهر بالقيد التالي: من ح/ المستودع (حسب الموازنة) إلى ح/ ذمم دائنة–باسم المورد (حسب الموازنة)


الإجراءات المالية لتسجيل الذمم الناتجة عن المشتريات
قسم المستودعات
1. مراجعة وتدقيق البيانات المدخلة من قبل مأمور المستودع
2. تسجيل أسعار المواد التي تم شراؤها على النظام وذلك بناء على الفاتورة الضريبية المستلمة من المورد
3. التوقيع الكترونيا على صحة البيانات المدخلة من قبل مأمور المستودع
4. مراجعة وتدقيق الاسعار المدخلة على النظام من قبل محاسب المستودعات
5. التوقيع الكترونيا على صحة البيانات المدخلة من قبل مساعد محاسب المصروفات ومن ثم يتم تسجيل التزام مترتب على البلدية
6. مراجعة واعتماد قيد الالتزام المدقق من محاسب المصروفات
7. بعد الاعتماد يتم ترحيل المعلومات إلى حسابات الاستاذ العام على نظام FA
النهاية

خ. الإجراءات المالية لتسجيل عملية الصرف في بلدية فلسطينية متوسطة أو صغيرة

الشخص المسؤول	الإجراء
محاسب المصروفات	– إعداد مستند صرف للذمة الموردة بحيث يتم إظهار السندات الغير مسددة على النظام عند تاريخ استحقاق السداد ثم يوقع معد السند الكترونيا على سند الصرف كما ويقوم بتحضير الشيك أو رسالة التحويل البنكي .
مسؤول قسم المحاسبة	– تدقيق سند الصرف والتأكد من سلامة توجيه الصرف إلى الحسابات الصحيحة و التأكد من كافة البيانات الموجودة ضمن السند (اسم البنك,رقم الشيك,قيمة الشيك وتاريخه) والتأكد من تاريخ استحقاق السداد وبعد ذلك يوقع الكترونيا على سند الصرف لإثبات تدقيقه.
المدير المالي	– مراجعة سند الصرف ومرفقاته ومن ثم يقوم بتوقيع سند الصرف الكترونيا بالإضافة إلى توقيع الشيك في حالة الدفع بالشيكات أو التوقيع على رسالة التحويل في حالة الدفع عن طريق حوالة بنكية (احد المخولين بالتوقيع على الشيكات) .
رئيس البلدية	– توقيع سند الصرف الكترونيا بالإضافة إلى توقيع الشيك في حالة الدفع بالشيكات أو التوقيع على رسالة التحويل في حالة الدفع عن طريق حوالة بنكية (احد المخولين بالتوقيع على الشيكات) . – يعيد سند الصرف ومرفقاته إلى محاسب المصروفات .
محاسب المصروفات	– يقوم محاسب المصروفات بترحيل سند الصرف الكترونيا . – وبعد ترحيل سند الصرف يتم إغلاق ذمة المورد بالقيد التالي: من ح/ الذمم الدائنة (اسم المورد) و (نوع الموازنة) إلى ح/ البنوك/النقد (نوع الموازنة) – يقوم بتسليم الشيك إلى المورد الذي يقوم بالتوقيع على سند الصرف إيذانا باستلام المبلغ أو الشيك. – يقوم بحفظ مستندات الصرف وفقا لأرقام سندات الصرف المتسلسلة.


تسجيل عملية الصرف
قسم المستودعات
1. اعداد مستند صرف للذمة الموردة بحيث يتم اظهار السندات الغير مسدده عند تاريخ الاستحقاق.
2. يوقع معد السند الكترونيا على سند الصرف ويحضر الشيك او رسالة التحويل البنكي
3. تدقيق سند الصرف والتأكد من سلامة توجيه الصرف وكذلك بيانات السند(البنك,رقم الشيك وقيمته وتاريخه) ويتأكد ايضا من تاريخ الاستحقاق ويوقع الكترونيا.
4.مراجعة سند الصرف ومرفقاته ثم يوقع الكترونيا عليه وتوقيع الشيك فى حال الدفع به او التوقيع على الحواله البنكية.
5.توقيع سند الصرف الكترونيا وفي حال الدفع الشيكات يوقعه او التوقيع على حوالة بنكية في حال الدفع بها.
6. يعيد سند الصرف ومرفقاته الى مسؤول الصرف
7.ترحيل سند الصرف الكترونيا وبعدها يتم اغلاق ذمة المورد وتسليم الشيك الى المورد الذي يوقع سند الصرف ايذانا بالاستلام
8. حفظ مستندات الصرف وفقا لأرقام سندات الصرف المتسلسلة.
النهاية

اسم البلديــة وشعارهـا

P- 1

الرقم المتسلسل

اسم القسم: _____ نموذج أمر شراء تاريخ أمر اللوازم: _____

المشروع _____

نوع الموازنة (موازنة رأسمالية، موازنة تشغيلية، موازنة ربحية) مركز التكلفة _____

الوظيفة (في حالة الموازنة التشغيلية) _____ القطاع الاقتصادي _____

رقم المخزون	البيان	الوحدة	الكمية	النوعية	السعر التقديري	ملاحظات
المجموع الكلي / شيكل						

اسم الموظف _____ توقيع الموظف _____

مطالعة رئيس القسم .....

.....

.....

التوقيع: .....

ملاحظات مأمور المستودع .....

.....

.....

التوقيع: .....

بيان قسم المحاسبة .....

.....

.....

التوقيع: .....

تعليمات رئيس البلدية أو من ينوب عنه ..... موافقة رئيس البلدية .....

وزارة الحكم المحلي صندوق تطوير وإقراض البلديات

اسم البلدية

P- 2
الرقم المتسلسل

نموذج طلب شراء

اسم القسم .....
اسم الشعبة .....
المشروع .....
نوع الموازنة: (موازنة رأسمالية، موازنة تشغيلية، موازنة ربحية)
الوظيفة (في حالة الموازنة التشغيلية) .....

تاريخ طلب الشراء .....
مركز التكلفة .....
القطاع الإقتصادي .....

سعادة رئيس بلدية ..... المحترم

أعلم سعادتكم بأننا في قسم (.....) بحاجة لشراء ما يلي:

رقم المخزون	البيان	الكمية		النوعية	السعر التقديري	ملاحظات
		عددها	وحدتها			
المجموع الكلي / شيكل						

توقيع الموظف _____ توقيع رئيس القسم _____

ملاحظات قسم المحاسبة _____

تعليمات رئيس البلدية أو من ينيبه _____ رئيس البلدية

_____

وزارة الحكم المحلي صندوق تطوير وإقراض البلديات

P- 3

اسم البلديــة وشعارها

قسم المحاسبة

استدراج عروض أسعـار

القسم ..... التاريخ ...../...../.....

رقم طلب الشراء .....

أرجو موافاتنا بأسعاركم النهائية للوازم التالية:

الرقم	البيان	النوعية	الكمية/العدد	سعر الوحدة		المجموع		ملاحظات
				اغورة	شيكل	اغورة	شيكل	
السعر الكلي								

ملاحظات:

- آخر موعد لتقديم العرض يوم ..... الموافق ..../..../..... قبل الساعة .... في قسم المشتريات في البلدية.
- الأسعار شاملة ضريبة القيمة المضافة.
- البلدية غير ملزمة بقبول أقل الأسعار.
- البلدية تطلب شهادة خصم المصدر عن الفواتير الضريبية التي تزيد قيمتها عن 1500 شيقل أو ما يعادلها بالعملات الآخرى.
- يقوم المناقص شيك شخصي أو تأمين نقدي بقيمة 10% من قيمة المناقصة.
- هل يوجد كفالة على هذه المواد أم لا؟ فترة الكفالة: .....
- فترة التوريد: .....
- التاريخ .../..../.....

اسم المورد	.....	التوقيع	.....
تلفون	.....		
جوال	.....	الختم الرسمي	.....

الرجاء تسليم العرض بمغلف مغلق ومختوم حسب الأصول.

P - 4

اسم البلديــة وشعارهـا

رقم الطلب: _____ نموذج تفريغ مناقصة التاريخ _____

الرقم	البيان	الوحدة	العدد	اسم المورد			اسم المورد			اسم الورد			اسم المورد		
				سعر الوحدة		المجموع	سعر الوحدة		المجموع	سعر الوحدة		المجموع	سعر الوحدة		المجموع
				اغورة	شيكل		أغورة	شيكل		أغورة	شيكل		أغورة	شيكل	
	المجموع														
	ضريبة القيمة المضافة														
	المجموع الكلي														

قرار اللجنة:

أعضاء اللجنة _____ مسؤول المشتريات ..... رئيس القسم _____ محاسب البلدية _____

مصادقة رئيس البلدية .....

ملاحظات قسم المحاسبة:

وزارة الحكم المحلي صندوق تطوير وإقراض البلديات

P- 5

السلطة الوطنية الفلسطينية اسم البلديــة وشعارهـا Palestine National Authority

وزارة الحكم المحلي

Ministry of Local Government

رقم طلب الشراء ..... التاريخ / / .....

رقم المخزون	البيان	الكمية	النوعية	سعر الوحدة	السعر الإجمالي	ملاحظات
	السعر الإجمالي					

- يحق للبلدية تجزئة العطاء بالطريقة التي تراها مناسبة.
- الأسعار شاملة ضريبة القيمة المضافة.
- يلتزم المورد بإحضار شهادة خصم المصدر مع الفاتورة الضريبية.
- يقدم المناقص تأمين نقدي أو شيك شخصي بقيمة 10% من قيمة المناقصة.
- البلدية غير ملزمة بقبول أقل الأسعار.
- آخر يوم لتقديم العطاء يوم الموافق قبل الساعة في مكتب العطاءات في البلدية.

اسم الشركة الموردة	_____	التوقيع	_____
اسم الشخص المسؤول	_____		
رقم الهاتف	_____	الختم الرسمي	
رقم الجوال	_____		_____

الرجاء تسليم العرض بملف مغلق ومختوم وحسب الأصول.

اسم البلديــة وشعارهـا

P- 6

نموذج بيع عطاء

سعادة رئيس البلديـة: _____ المحترم

تحية طيبــة وبعـد:

أنا / نحن المورد /شركـة: _____
العنـوان: _____
رقم المشتغل المرخص: _____
رقم الهاتف: _____
رقم الفاكس: _____
أرغب/ نرغب بشراء نسخة عطاء: _____
رقم العطاء: _____
اسم العطاء: _____

التوقيع: _____

التاريخ: _____

لاستخدام قسم المشتريات:

لا مانع من بيع نسخة العطاء المذكور أعلاه بعد دفع القبض المرفق رقم .....

التوقيع: _____

بتاريخ .....

التاريخ _____

لاستخدام أمين الصندوق:

تم دفع الرسوم المقررة بموجب إيصال القبض المرفق رقم .....

التوقيع _____

بتاريخ.....

التاريخ _____

P- 7

اسم البلديــة وشعارهـا

رقم العطاء: ..... نموذج تفريغ عطاء التاريخ: _____

الرقم	البيان	الكمية	النوعية	اسم المتقدم المجموع سعر الوحدة	اسم المتقدم المجموع الإجمالي	اسم المتقدم المجموع سعر الوحدة	اسم المتقدم المجموع الإجمالي
	المجموع الكلي						

شروط إضافيـة: 1. كفالـة بنكية 2. عينات

قرار اللجنــة: _____

أعضاء اللجنـة	مهندس القسم المعني	مسؤول المشتريات	مندوب وزارة الحكم المحلي	عضو محلي بلدي	محاسب البلدية
_____	.....	_____	.....	_____	_____

6. الرواتب

أ. عام

- الهدف

الهدف من هذا الجزء من الدليل هو وضع السياسات والإجراءات للمعاملات المالية المتعلقة بالرواتب، ومن أجل التأكد أن آلية مراجعة وتحضير كشوفات الرواتب ودفع هذه الرواتب تتم بدقة ووفقا للقواعد المحددة.

- نطاق التطبيق

تطبق هذه السياسات والإجراءات على كل المهام والعمليات المتعلقة بالرواتب.

- المسؤوليات والصلاحيات

- لا يجوز تغيير الإجراءات الرئيسية إلا بموافقة وزارة الحكم المحلي.
- تطبيق هذه السياسات والعمل بها يقع ضمن مسؤولية رئيس البلدية والمدير المالي.

ب. السياسات المحاسبية الرئيسية

الدوام

- يقوم الموظف بتوقيع سجل الدوام يومياً أو بختم الساعة الالكترونية (إن وجدت) يوميا عند دخوله وعند خروجه من البلدية.
- يتم الاحتفاظ في كل قسم بسجل دوام يومي يتضمن أسماء موظفي القسم، ساعة الدخول وساعة الخروج وذلك من أجل مراقبة ساعات الدوام الفعلي للموظفين. هذا السجل يجب أن يعبأ ويوقع من قبل الموظف ويصادق عليه المسؤول المباشر أو المشرف يوميا.
- يتم إرسال سجل الدوام اليومي وكشف الساعة الإلكترونية إلى قسم شؤون الموظفين أسبوعياً، حيث يقوم بمقارنة سجل الدوام اليومي مع كشف الدوام الإلكتروني ومراجعة مسؤول القسم المعني في حالة وجود اختلافات.
- يقوم قسم شؤون الموظفين شهريا بتحضير كشف الدوام الشهري لكل موظف. هذا الكشف يتضمن أسم الموظف، عدد أيام العمل المطلوبة، عدد أيام العمل الفعلية، عدد أيام أو ساعات العمل الإضافية، الإجازات بدون راتب، السلف والعلاوات.

السياسات المالية

- يتم دفع الرواتب بالعملة الرئيسية للبلدية ما لم يتم الاتفاق على خلاف ذلك.
- يجب اقتطاع ضريبة الدخل من رواتب موظفي البلدية و المشاريع بموجب قوانين ضريبة الدخل المعمول بها في فلسطين و يجب أن تكون كافة الإعفاءات الضريبية معززة بوثائق رسمية (عقود إيجار، شهادة إعالة....إلخ).
- تدفع الرواتب إما بحوالات بنكية (وهو الأفضل) أو بشيكات للمستفيد الأول و يمنع بأي حال دفع الرواتب نقدا.
- على إدارة البلدية الإحتفاظ بملف لكل موظف يحتوي على الأمور التالية كحد أدنى:
  - المؤهلات العلمية.
  - عقد عمل يوضح الراتب و المستحقات الأخرى لكل موظف.
  - وثائق إثبات الشخصية.
  - صورة شخصية ملونة و حديثة.
  - وثائق تعزيز الإعفاءات الضريبية.
  - و يجب تحديث ملفات الموظفين باستمرار.

- في حالة وجود اتفاقيات موقعة مع جهة خارجية، يجب أن تلتزم البلدية ببنود الاتفاقية فيما يتعلق ببند الرواتب إن وجد ضمن الموازنة المعتمدة للإتفاقية.

- يتم الاحتفاظ بسجل دوام يومي يتضمن أسماء الموظفين، ساعة الحضور وساعة المغادرة وذلك من أجل مراقبة ساعات الدوام الفعلي للموظفين. هذا السجل يجب أن يعبأ ويوقع من قبل الموظف ويصادق عليه المسؤول المباشر أو رئيس القسم يوميا.

- يتم الحصول على موافقة مسبقة على أوقات العمل الإضافي المدفوعة الأجر، من خلال تعبئة نموذج طلب عمل وقت إضافي تتم الموافقة عليه من قبل رئيس القسم أو المسؤول المباشر.

- على الموظفين إعداد تقرير بالوقت الذي تم صرفه على كل نشاط بحيث يتم بيان المهمات الرئيسية التي نفذها الموظف خلال الشهر مع توزيع تقريبي للوقت الذي تستغرقه كل مهمة. يتم تعبئة هذا التقرير بشكل شهري و يوقعه الموظف ومن ثم يتم اعتماد التقرير من قبل رئيس القسم أو المسؤول المباشر في نهاية كل شهر.

- يتم احتساب مخصص تعويض نهاية الخدمة للموظفين الذين ينطبق عليهم قانون العمل رقم .... لسنة 2000 وفقا لهذا القانون. يتم الاحتساب بشكل شهري ويتم الإحتفاظ بهذا المخصص عن طريق تحويل المبلغ المستحق شهريا إلى حساب خاص في البنك باسم "مخصص تعويض نهاية الخدمة للعاملين" ولا يجوز استخدام هذا الحساب البنكي لأي غرض آخر.

- يتم تقدير مخصصات التقاعد للعاميلن المصنفين في البلدية وفقا للقوانين السائدة ويتم تجنيب المبالغ المخصصة في حساب خاص في البنك لهذا الغرض.

ت. الإجراءات المالية

1. الإجراءات المقترحة لعملية التوظيف

الشخص المسؤول	الإجراء
رئيس القسم المعني	– عند حاجة أي قسم من أقسام البلدية إلى موظف جديد يقوم بإرسال تقرير إلى قسم شؤون الموظفين، هذا التقرير يبين مدى حاجة القسم إلى الموظف، ويتضمن التقرير المواصفات والمؤهلات المطلوبة.
رئيس قسم شؤون الموظفين	– يستلم الطلب من رئيس القسم المعني، ويتأكد من وجود موازنة للموظف المطلوب، في حال وجود موازنة يقوم القسم بالموافقة على الطلب ويتم إرساله إلى سكرتير البلدية.
مدير البلدية/ سكرتير البلدية	– يقوم بعرض الطلب على المجلس البلدي.
المجلس البلدي	– يقوم بدراسة الطلب من ناحية مدى الحاجة إلى موظف جديد، مع دراسة الإمكانات المتاحة والتأكد من وجود موازنة للموظف الجديد، ثم يقوم المجلس بالموافقة على الطلب.
مدير البلدية/ سكرتير البلدية	– يقوم بصياغة الإعلان في ثلاث صحف رسمية، حيث يتضمن الإعلان المسمى الوظيفي الشاغر و المواصفات والمؤهلات المطلوبة ويتضمن الإعلان أيضا سقفا زمنيا لاستقبال الطلبات من المتقدمين.
موظف من قسم شؤون الموظفين	– يقوم بإستقبال الطلبات من المتقدمين، وبعد نهاية السقف الزمني يقوم القسم بتحضير قائمة المتقدمين للوظيفة.
لجنة فرز الطلبات	– يتم تشكيل لجنة مكونة من عضو مجلس بلدي، رئيس القسم المعني، سكرتير أو مدير البلدية وموظف من قسم شؤون الموظفين، حيث تقوم هذه اللجنة بدراسة طلبات المتقدمين وفرزها بقائمة مصغرة من المتقدمين الذين انطبقت عليهم الشروط. حيث تقوم اللجنة بالتوقيع على هذه القائمة وإرسالها إلى قسم شؤون الموظفين.
لجنة المقابلات	– يتم تشكيل لجنة مكونة من عضو مجلس بلدي، رئيس القسم المعني، سكرتير أو مدير البلدية وموظف من قسم شؤون الموظفين، تقوم اللجنة بتحديد مواعيد المقابلات والفحصوصات اللازمة، ويتم إبلاغ قسم شؤون الموظفين

بالقائمة ومواعيد المقابلات والفحوصات.

قسم شؤون الموظفين

- يقوم بإبلاغ المتقدمين الذين انطبقت عليهم الشروط المطلوبة بمواعيد المقابلات والفحوصات.

لجنة المقابلات

- تقوم بعمل مقابلة أو امتحان تحريري مع المتقدمين ثم يقوم بتعبئة نموذج جلسة المحضر ليتم اختبار الشخص المناسب، وتقوم اللجنة بمناقشة نتائج المقابلات والامتحانات وتقوم اللجنة بإصدار التوصية، وتقوم برفع التوصية إلى المجلس البلدي وإطلاعهم على نتائج المقابلات والفحوصات.

المجلس البلدي

- يقوم بدراسة هذه التوصيات وبعد الموافقة عليها يقوم بإصدار كتب تعيين بأسماء الأشخاص الذين تم الموافقة عليهم من أجل استدعائهم، يتم إرسال نسخة من كتب التعيين والنماذج الخاصة بالتوصيات إلى قسم شؤون الموظفين لعمل اللازم.

موظف من قسم شؤون الموظفين

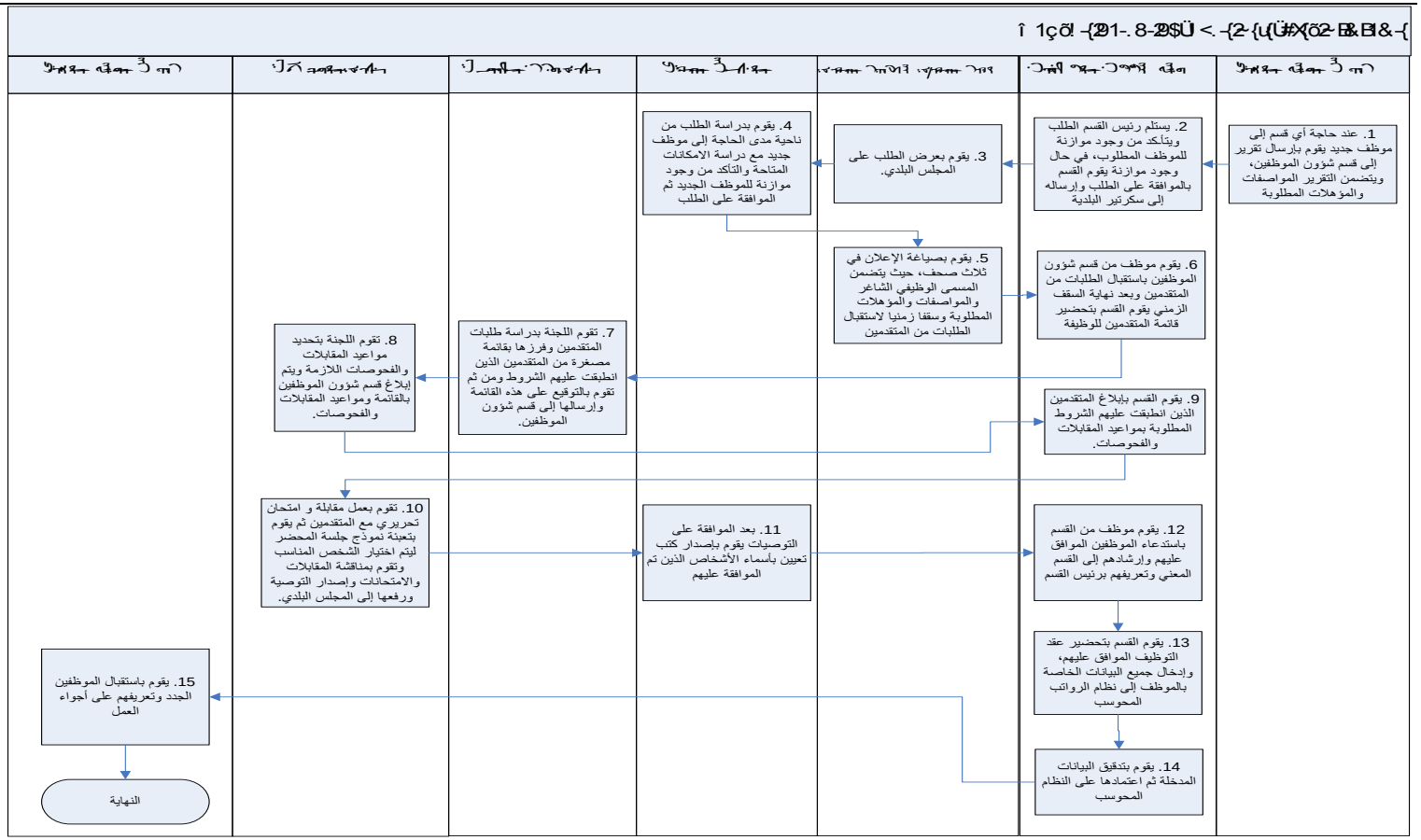
- يقوم بإستدعاء الموظفين الموافق عليهم ,ويتم إرشادهم إلى القسم المعني وتعرفيهم برئيس القسم .
- ويقوم القسم بتحضير عقد التوظيف,وإدخال جميع البيانات الخاصة بالموظف إلى نظام الرواتب المحوسب (إسم الموظف، حالته الشخصية، ورقم بطاقته، و راتبه، وبعض العلاوات الخاصة به).

رئيس قسم شؤون الموظفين

- يقوم بتدقيق البيانات المدخلة ثم اعتمادها على النظام المحوسب .

رئيس القسم المعني

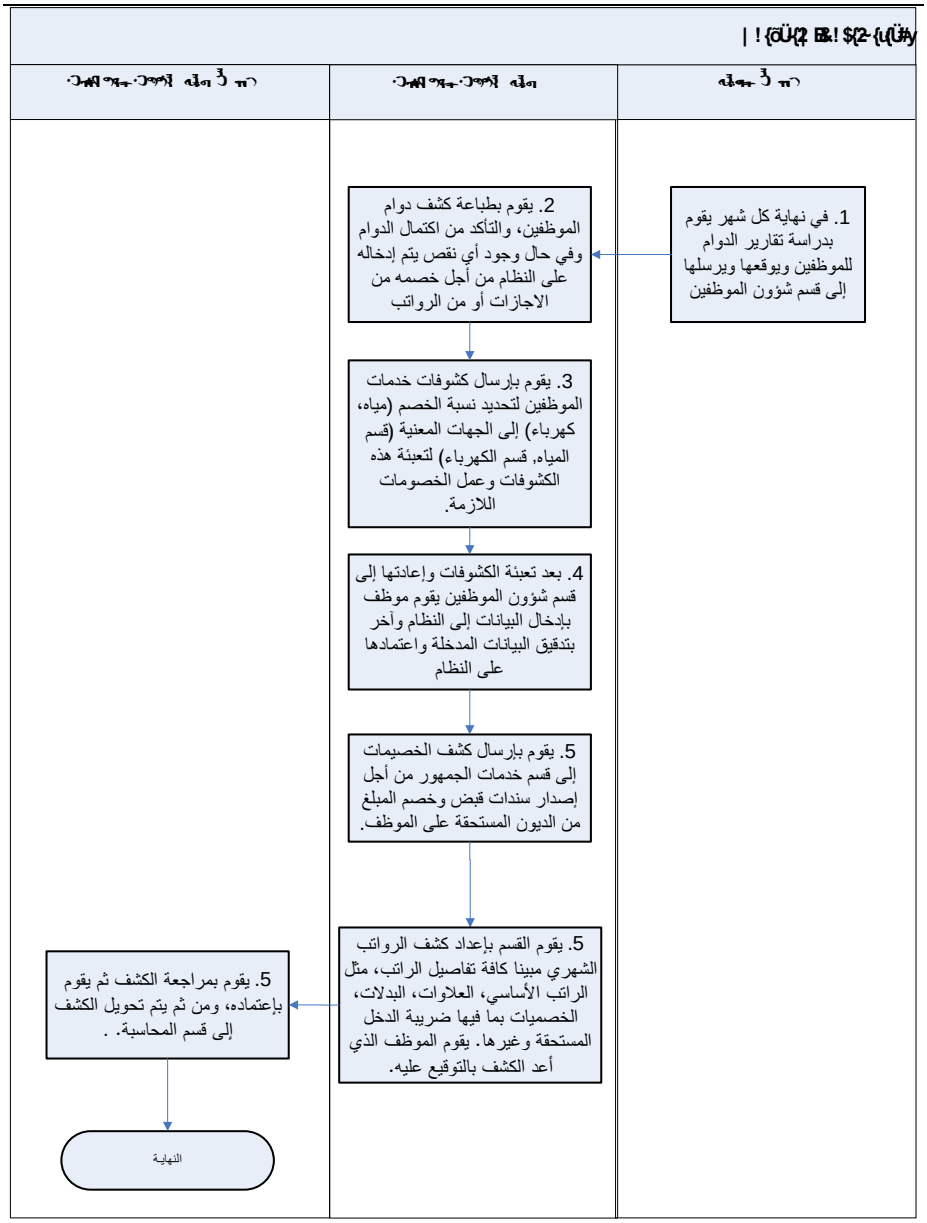
- يقوم بإستقبال الموظفين الجدد وتعريفهم على أجواء العمل.


1. عند حاجة أي قسم إلى موظف جديد يقوم بإرسال تقرير إلى قسم شؤون الموظفين، ويتضمن التقرير المواصفات والمؤهلات المطلوبة
2. يستلم رئيس القسم الطلب ويتأكد من وجود موازنة للموظف المطلوب، في حال وجود موازنة يقوم القسم بالموافقة على الطلب وإرساله إلى سكرتير البلدية
3. يقوم بعرض الطلب على المجلس البلدي.
4. يقوم بدراسة الطلب من ناحية مدى الحاجة إلى موظف جديد مع دراسة الامكانات المتاحة والتأكد من وجود موازنة للموظف الجديد ثم الموافقة على الطلب
5. يقوم بصياغة الإعلان في ثلاث صحف، حيث يتضمن المسمى الوظيفي الشاغر والمواصفات والمؤهلات المطلوبة وسقفا زمنيا لاستقبال الطلبات من المتقدمين
6. يقوم موظف من قسم شؤون الموظفين باستقبال الطلبات من المتقدمين وبعد نهاية السقف الزمني يقوم القسم بتحضير قائمة المتقدمين للوظيفة
7. تقوم اللجنة بدراسة طلبات المتقدمين وفرزها بقائمة مصغرة من المتقدمين الذين انطبقت عليهم الشروط ومن ثم تقوم بالتوقيع على هذه القائمة وإرسالها إلى قسم شؤون الموظفين.
8. تقوم اللجنة بتحديد مواعيد المقابلات والفحوصات اللازمة ويتم إبلاغ قسم شؤون الموظفين بالقائمة ومواعيد المقابلات والفحوصات.
9. يقوم القسم بإبلاغ المتقدمين الذين انطبقت عليهم الشروط المطلوبة بمواعيد المقابلات والفحوصات.
10. تقوم بعمل مقابلة و امتحان تحريري مع المتقدمين ثم يقوم بتعبئة نموذج جلسة المحضر ليتم اختيار الشخص المناسب وتقوم بمناقشة المقابلات والامتحانات وإصدار التوصية ورفعها إلى المجلس البلدي.
11. بعد الموافقة على التوصيات يقوم بإصدار كتب تعيين بأسماء الأشخاص الذين تم الموافقة عليهم
12. يقوم موظف من القسم باستدعاء الموظفين الموافق عليهم وإرشادهم إلى القسم المعني وتعريفهم برئيس القسم
13. يقوم القسم بتحضير عقد التوظيف الموافق عليهم، وإدخال جميع البيانات الخاصة بالموظف إلى نظام الرواتب المحوسب
14. يقوم بتدقيق البيانات المدخلة ثم اعتمادها على النظام المحوسب
15. يقوم باستقبال الموظفين الجدد وتعريفهم على أجواء العمل
النهاية

2. إجراءات إحتساب الرواتب.

في حالة تسجيل الدوام بشكل يدوي

الشخص المسؤول	الإجراء
رئيس القسم	– يقوم رئيس كل قسم في نهاية كل شهر بدراسة تقارير الدوام للموظفين ويوقعها ويرسلها إلى قسم شؤون الموظفين.
في حالة تسجيل الدوام بشكل آلي: **موظف من قسم شؤون الموظفين**	– يقوم بطباعة كشف دوام الموظفين، والتأكد من إكتمال دوام الموظفين، في حال وجود أي نقص يتم إدخاله على النظام من أجل خصمه من الإجازات أو من الرواتب. – يقوم بتحديد الموظفين الذين هم في إجازة خلال الشهر ويحدد قيمة الرواتب المتعلقة بهذه الاجازات. – يقوم القسم بإرسال كشوفات خدمات الموظفين لتحديد نسبة الخصم (مياه، كهرباء) إلى الجهات المعنية (قسم المياه, قسم الكهرباء) لتعبئة هذه الكشوفات وعمل الخصومات اللازمة. – بعد تعبئة هذه الكشوفات وإعادتها إلى قسم شؤون الموظفين، يقوم موظف من القسم بإدخال هذه البيانات إلى النظام، ويقوم موظف آخر بتدقيق البيانات المدخلة وإعتمادها على النظام. – يقوم القسم بإرسال كشف الخصميات إلى قسم خدمات الجمهور من أجل إصدار سندات قبض وخصم المبلغ من الديون المستحقة على الموظف. – يقوم القسم بإعداد كشف الرواتب الشهري مبينا كافة تفاصيل الراتب، مثل الراتب الأساسي، العلاوات (علاوة اجتماعية، علاوة درجة، علاوة دورية، طبيعة عمل، غلاء معيشة، علاوة مخاطرة، علاوة إدارية)، البدلات (عمل إضافي، مكافآت، مواصلات)، الخصميات والاقتطاعات (ضريبة الدخل المستحقة، قيمة الراتب المتعلق بالاجازات المأخوذة من قبل الموظفين خلال الشهر، صندوق التقاعد، التأمين الحكومي، التأمين الخاص، خصم مدارس، إضافة إلى خدمات مياه وكهرباء أو أية خدمات أخرى تستحق من الموظف). يقوم الموظف الذي أعد الكشف بالتوقيع عليه. – كما يجب أن يبين الكشف المعلومات اللازمة عن البنك الذي يتم تحويل راتب الموظف إليه. – ثم يتم إرسال الكشف إلى رئيس قسم شؤون الموظفين.
رئيس قسم شؤون الموظفين	– يقوم بمراجعة الكشف ثم يقوم بإعتماده، ومن ثم يتم تحويل الكشف إلى محاسب الرواتب في قسم المحاسبة.


1. في نهاية كل شهر يقوم بدراسة تقارير الدوام للموظفين ويوقعها ويرسلها إلى قسم شؤون الموظفين
2. يقوم بطباعة كشف دوام الموظفين، والتأكد من اكتمال الدوام وفي حال وجود أي نقص يتم إدخاله على النظام من أجل خصمه من الاجازات أو من الرواتب
3. يقوم بإرسال كشوفات خدمات الموظفين لتحديد نسبة الخصم (مياه، كهرباء) إلى الجهات المعنية (قسم المياه, قسم الكهرباء) لتعبئة هذه الكشوفات وعمل الخصومات اللازمة.
4. بعد تعبئة الكشوفات وإعادتها إلى قسم شؤون الموظفين يقوم موظف بإدخال البيانات إلى النظام وآخر بتدقيق البيانات المدخلة واعتمادها على النظام
5. يقوم بإرسال كشف الخصيمات إلى قسم خدمات الجمهور من أجل إصدار سندات قبض وخصم المبلغ من الديون المستحقة على الموظف.
5. يقوم القسم بإعداد كشف الرواتب الشهري مبينا كافة تفاصيل الراتب، مثل الراتب الأساسي، العلاوات، البدلات، الخصميات بما فيها ضريبة الدخل المستحقة وغيرها. يقوم الموظف الذي أعد الكشف بالتوقيع عليه.
5. يقوم بمراجعة الكشف ثم يقوم بإعتماده، ومن ثم يتم تحويل الكشف إلى قسم المحاسبة. .
النهاية

اسم البلدية وشعارها
سجل الدوام اليومي

التاريخ :

	اسم الموظف	ساعة الوصول	ساعة المغادرة	التوقيع	ملاحظات
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					

مصادقة رئيس القسم

3. إجراءات صرف الرواتب

الشخص المسؤول	الإجراء
محاسب مصروفات (محاسب الرواتب)	– يقوم محاسب الرواتب في قسم المحاسبة بإستلام الكشف المرسل من قسم شؤون الموظفين وبقوم بمراجعته وتحديد المبالغ المستحقة من الموظف للبلدية (خصميات مقابل سلف أو مقابل خدمات أخرى كالمياه والكهرباء وغيرها). – يقوم بتحميل قيمة الراتب المتعلق بالاجازات المأخوذة من قبل الموظفين خلال الشهر على مخصص الإجازات المستحقة كما هو مبين في القيد أدناه. – يقوم بإعداد كشف الرواتب كاملا ثم يقوم بإعداد القيود المحاسبية اللازمة ويدخلها إلى النظام كما يلي: من ح/ مصاريف الرواتب/الأجور /العمل الإضافي (حسب الموازنة، الوظيفة، مركز التكلفة، القطاع الإقتصادي) ح/ مخصص الإجازات المستحقة (حسب الموازنة) إلى ح/ سلفيات الموظفين ذمم مواطنين (ما يستحق من الموظف من خدمات مياه وكهرباء أو أية خدمات أخرى تستحق من الموظف حسب نوع الموازنة) ح/ ضريبة دخل رواتب مستحقة ح/ حسابات ذمم موظفين (صافي الراتب المستحق) – يتم تحويل البيانات المدخلة إلى مدقق البيانات في قسم المحاسبة.
محاسب مصروفات آخر (مدقق البيانات)	– يقوم محاسب مصروفات آخر بتدقيق البيانات المدخلة ويطابقها مع البيانات القادمة من قسم شؤون الموظفين، ثم يقوم بإعتمادها على النظام.
عند الدفع: محاسب مصروفات (محاسب الرواتب)	– يقوم بإعداد كشف بالرواتب الصافية للدفع حسب الحساب البنكي الذي سيتم منه التحويل. – ثم يقوم بإعداد القيود المحاسبية اللازمة ويدخلها إلى النظام كما يلي: من ح/ حسابات ذمم موظفين ح/ البنوك (بصافي المبلغ الذي سيدفع للموظف وحسب إسم

البنك)

- يتم تحويل البيانات المدخلة إلى مدقق البيانات في قسم المحاسبة.

محاسب مصروفات آخر (مدقق البيانات)

- يقوم محاسب مصروفات آخر بتدقيق البيانات المدخلة ويطابقها مع البيانات القادمة من قسم شؤون الموظفين، كما يقوم أيضا بمراجعة كشوفات التحويل البنكية ويتأكد من أن المبالغ الواردة منها مطابقة مع كشف الرواتب الأصلي. ثم يقوم بإعتمادها على النظام.

محاسب البنوك

- يقوم بمراجعة كشوفات التحويلات البنكية القادمة من محاسب المصروفات (مدقق البيانات) ليتأكد من وجود رصيد كافي في كل بنك ويقوم بتحضير كتب التحويل اللازمة ويرسلها إلى مسؤول قسم المحاسبة مع كافة الكشوفات.

مسؤول قسم المحاسبة

- يقوم بتدقيق كتب التحويل ومقارنتها مع البيانات والكشوفات المعززة.
- يقوم بمراجعة القيود المحاسبية واعتمادها لمراجعة المدير المالي كماي قوم بطلب إصدار سند صرف من نظام المحاسبة العام FA يرفق مع باقي مستندات الرواتب، ويرسلها جميعا إلى المدير المالي.

المدير المالي أو نائبه

- يقوم بمراجعة كشف الرواتب الشهري ومن ثم يقوم بإعتماده.
- بعد إعتماد البيانات يتم ترحيل القيد.
- يقوم بإعتماد سندات الصرف وكتب التحويل ويرسلها إلى رئيس البلدية لإعتمادها.

رئيس البلدية

- يقوم بإعتماد سندات الصرف وكتب التحويل.

مسؤول المصروفات

- يستلم الكتب الموقعة وسندات الصرف ويقوم بإرسال كتب التحويل إلى محاسب البنوك لأرسالها إلى البنوك وتحويل الذمم المستحقة إلى حسابات الموظفين.
- يقوم بحفظ سندات الصرف وصورة من كتب التحويل عنده.

موظف من قسم شؤون الموظفين

- يقوم بمراجعة الكشف ويتأكد من صحة إحتساب قيمة رصيد الاجازات السنوية المستحقة للموظفين، ثم يقوم بإعتماده. ومن ثم يتم تحويل الكشف إلى محاسب الرواتب في قسم المحاسبة.

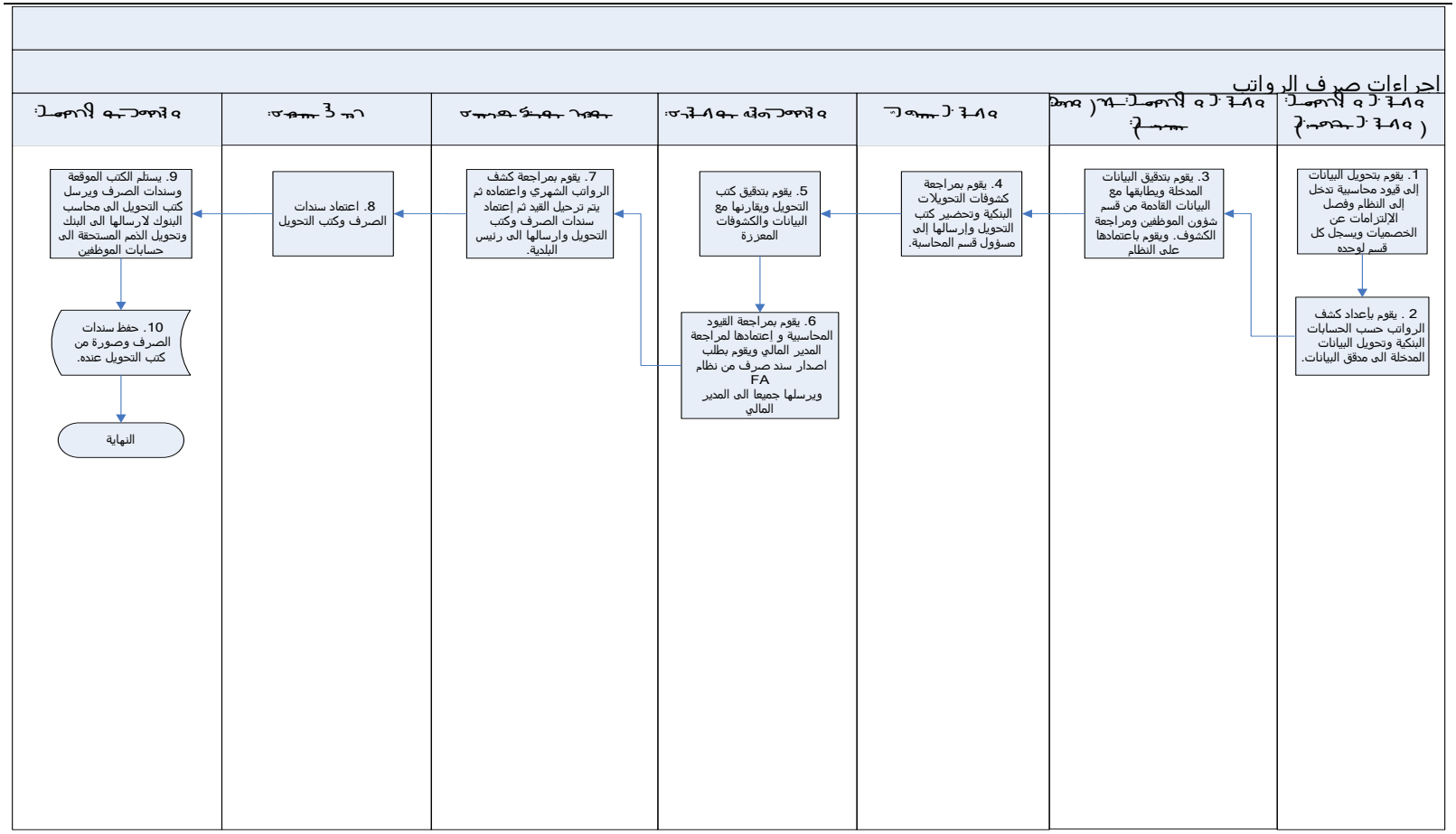
رئيس قسم شؤون الموظفين

- يقوم محاسب الرواتب في قسم المحاسبة بإستلام الكشف المرسل من قسم شؤون الموظفين، وكجزء من قيود الاقفال السنوية، يقوم بإعداد القيود المحاسبية اللازمة ويدخلها إلى النظام كما يلي:

من ح/ مصاريف إجازات

إلى ح/ مخصص إيجازات مستحقة

	– يتم تحويل البيانات المدخلة إلى مدقق البيانات في قسم المحاسبة.
محاسب مصروفات (محاسب الرواتب)	– يقوم محاسب مصروفات آخر بتدقيق البيانات المدخلة مع البيانات القادمة من قسم شؤون الموظفين ويتأكد من صحة البيانات المدخلة ثم يقوم بإعتمادها على النظام.
محاسب مصروفات آخر (مدقق البيانات)	– يقوم بمراجعة البيانات المدخلة ومن ثم يقوم بإعتمادها. – بعد إعتماد البيانات يتم ترحيل القيد.
مساعد المدير المالي	– يقوم بمراجعة الكشف ويتأكد من صحة إحتساب قيمة رصيد الاجازات السنوية المستحقة للموظفين، ثم يقوم بإعتماده. ومن ثم يتم تحويل الكشف إلى محاسب الرواتب في قسم المحاسبة.


اجراءات صرف الرواتب
1. يقوم بتحويل البيانات إلى قيود محاسبية تدخل إلى النظام وفصل الالتزامات عن الخصميات ويسجل كل قسم لوحده
2 . يقوم بإعداد كشف الرواتب حسب الحسابات البنكية وتحويل البيانات المدخلة الى مدقق البيانات.
3. يقوم بتدقيق البيانات المدخلة ومطابقها مع البيانات القادمة من قسم شؤون الموظفين ومراجعة الكشوف. ويقوم باعتمادها على النظام
4. يقوم بمراجعة كشوفات التحويلات البنكية وتحضير كتب التحويل وإرسالها إلى مسؤول قسم المحاسبة.
5. يقوم بتدقيق كتب التحويل ويقارنها مع البيانات والكشوفات المعززة
6. يقوم بمراجعة القيود المحاسبية و إعتمادها لمراجعة المدير المالي ويقوم بطلب اصدار سند صرف من نظام FA
ويرسلها جميعا الى المدير المالي
7. يقوم بمراجعة كشف الرواتب الشهري واعتماده ثم يتم ترحيل القيد ثم إعتماد سندات الصرف وكتب التحويل وارسالها الى رئيس البلدية.
8. اعتماد سندات الصرف وكتب التحويل
9. يستلم الكتب الموقعة وسندات الصرف ويرسل كتب التحويل الى محاسب البنوك لارسالها الى البنك وتحويل الذمم المستحقة الى حسابات الموظفين
10. حفظ سندات الصرف وصورة من كتب التحويل عنده.
النهاية

اسم البلدية وشعارها
رسالة التحويل البنكي

التاريخ :

السادة : بنك ..... المحترمين

فرع :

تحية طيبة و بعد،

الرجاء تحويل المبالغ الواردة أدناه من حسابنا رقم ..... إلى حسابات الموظفين وفقاً للجدول التالي:

الرقم	إسم الموظف	إسم البنك و الفرع	رقم الحساب	المبلغ و العملة
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
			المجموع	

المجموع بالحروف .....

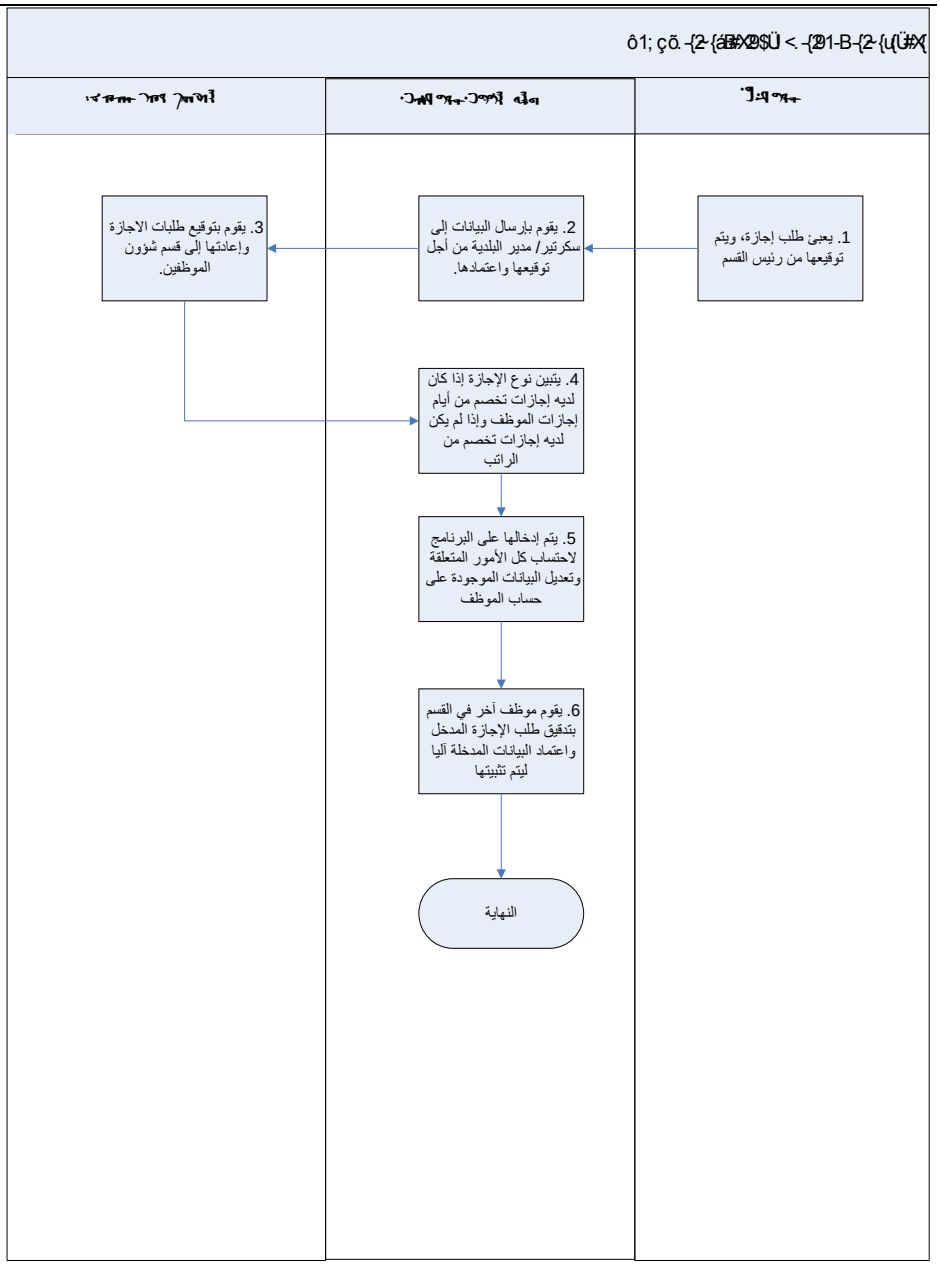
و تقبلوا فائق الاحترام،

الإسم و المنصب _____ **الإسم و المنصب** _____

التوقيع _____ **التوقيع** _____

4. الإجراءات المالية المقترحة لإجازات الموظفين في بلدية متوسطة أو صغيرة

الشخص المسؤول	الإجراء
الموظف	– يأتي الموظف ويعبئ طلب إجازة، يعبئ كل البيانات ويتم توقيعها من رئيس القسم (قسم الموظف، ثم يعود إلى قسم شؤون الموظفين)
موظف من قسم شؤون الموظفين	– يقوم بإرسال البيانات إلى سكرتير/ مدير البلدية من أجل توقيعها واعتمادها.
سكرتير / مدير البلدية	– يقوم بتوقيع طلبات الإجازة ثم يعيد الطلبات إلى قسم شؤون الموظفين.
موظف من قسم شؤون الموظفين	– يتبين نوع الإجازة (إذا كان لديه إجازات تخصم من أيام إجازات الموظف وإذا لم يكن لديه إجازات تخصم من الراتب).
	– يتم إدخالها على البرنامج ويقوم البرنامج بإحتساب كل الأمور المتعلقة ويقوم بتعديل البيانات الموجودة على حساب الموظف.
قسم شؤون الموظفين (موظف آخر)	– يقوم بتدقيق طلب الإجازة المدخل ثم يقوم بإعتماد البيانات المدخلة آليا ليتم تثبيتها.


1. يعبئ طلب إجازة، ويتم توقيعها من رئيس القسم
2. يقوم بإرسال البيانات إلى سكرتير/ مدير البلدية من أجل توقيعها واعتمادها.
3. يقوم بتوقيع طلبات الاجازة وإعادتها إلى قسم شؤون الموظفين.
4. يتبين نوع الإجازة إذا كان لديه إجازات تخصم من أيام إجازات الموظف وإذا لم يكن لديه إجازات تخصم من الراتب
5. يتم إدخالها على البرنامج لاحتساب كل الأمور المتعلقة وتعديل البيانات الموجودة على حساب الموظف
6. يقوم موظف آخر في القسم بتدقيق طلب الإجازة المدخل واعتماد البيانات المدخلة آليا ليتم تثبيتها
النهاية

7. المخازن

يغطي هذا الجزء من الدليل السياسات و الإجراءات المالية المتعلقة بإدارة و حفظ:

أ- **مخزون اللوازم المستهلكة** (قرطاسية، مواد ضيافة).

ب- مخزون المواد غير المستهلكة.

أ. السياسات المالية

1. تدار مستودعات البلدية وفق نظام (Perpetual System) و الذي يعني أن حركات المخزون تؤثر فورا على رصيد المخزون عند كل عملية إدخال أو إخراج و ليس فقط في نهاية السنة عند جرد المخزون كما هو الحال مع نظام (Periodic System).
2. تقيم المواد الموجودة في المستودعات وفقاً لطريقة الوارد أولا صادر أولا (FIFO) أو طريقة المتوسط المرجح (Weighted avarage).
3. يكون لكل مستودع أمين مستودع واحد يتمتع بخبرة جيدة ولديه ما يكفي من المعرفة بتطبيقات الحاسوب المختلفة.
4. يراعى الفصل التام بين المهام التالية:
   أ. الشراء
   ب. الإستلام
   ج. حفظ المخزون

بحيث يتم الشراء عن طريق دائرة المشتريات/العطاءات و الاستلام من قبل لجنة الاستلام و حفظ المخزون من قبل أمين المستودع.

5. يجب تركيب نظام حريق و إنذار في المستودعات و ذلك حفاظا على ممتلكات البلدية من أية أضرار قد تقع نتيجة للحريق أو غير ذلك من الأخطار.
6. تقتصر إدارة المستودعات من الناحية المحاسبية على إدارة الكميات بحيث يكون لأمين المستودع صلاحيات إدخال و إخراج الكميات فقط.
7. يجب جرد المخزون بشكل دوري، فجائي و سنوي من قبل لجنة جرد يشكلها رئيس البلدية .
8. كافة المشتريات (موجودات ثابتة، لوازم و غير ذلك) يجب أن تمر من خلال المستودعات و ذلك لاستخدام سجلات المخازن كأداة رقابية بشكل خاص فيما يتعلق بالموجودات الثابتة حيث يمكن متابعة سجل الموجودات الثابتة من خلال إخراجات المستودعات.
9. يقوم قسم المشتريات بتشكيل لجنة إستلام و يفضل أن تتكون هذه اللجنة من:
   أ. موظف الإستلام في المستودع (مأمور المستودع).
   ب. موظف فحص مختص في المواصفات (رئيس القسم المعني).
   ت. موظف من الدائرة المالية (محاسب البلدية).
   ث. عضو بلدية .

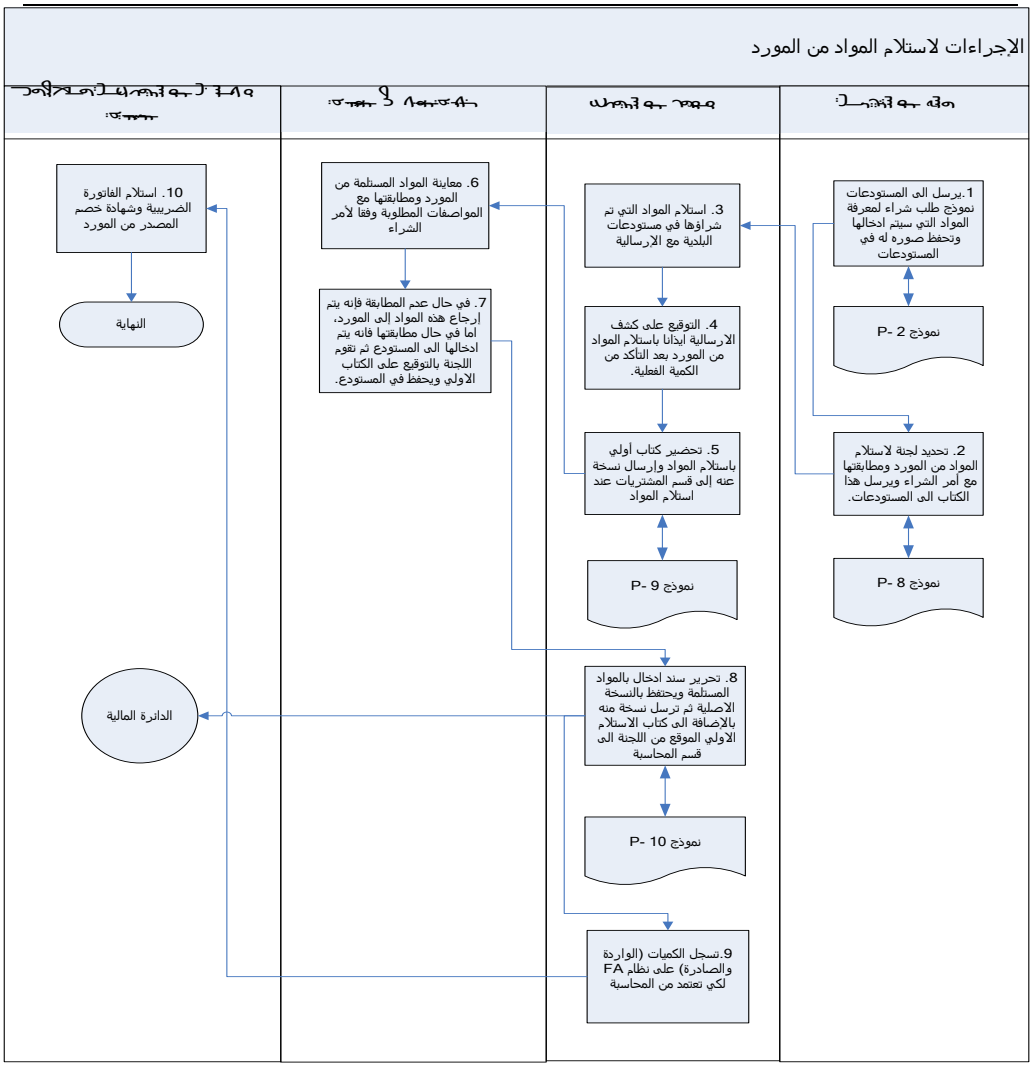
10. يتم إستلام المواد الاستهلاكية التي لا تتطلب فحصا فنيا من قبل موظف الإستلام في المستودع بدون الحاجة إلى لجنة و ذلك إذا كانت قيمة المشتريات المدخلة لا تتعدى 500 دولار أمريكي أو ما يعادلها.
11. إذا زادت قيمة المواد الإستهلاكية المشتراة عن 500 دولار أمريكي أو ما يعادلها فيتم الإستلام من قبل موظف الإستلام و موظف الدائرة المالية و بحضور أمين المستودع كمراقب.
12. إستلام الأجهزة و الأصول يتم عن طريق لجنة استلام المواد المذكورة أعلاه.
13. عند الإستلام، يجب فحص البضائع جيدا و ذلك عن طريق مطابقتها مع أمر الشراء، الإرسالية و كذلك عن طريق المعاينة المباشرة للبضائع من حيث النوعية و الكمية و الصلاحية و غير ذلك من الأمور.
14. يتم إدخال المشتريات مباشرة إلى النظام المحاسبي و دون تأخير فور إنتهاء عملية الإستلام و ذلك بموجب سند استلام مواد (Store Receipt Voucher) .
15. على أمين المستودع مراعاة الدقة المتناهية في إدخال الأصناف المختلفة و ذلك عن طريق التأكد من رقم الصنف المستخدم قبل ترحيل سند الإدخال.
16. إذا حدث و قام المورد بإحضار البضائع و لم يتواجد أمين المستودع، تقوم لجنة الاستلام باستلام البضائع حسب الأصول ووضعها في مكان منفصل إلى حين حضور أمين المستودع و لكن يجب إعلام الدائرة المالية بذلك بواسطة الاتصال هاتفيا مع الشخص المناسب.
17. إذا حدث و قام المورد بإحضار البضائع و لم يتواجد المسؤولون عن الاستلام فعلى أمين المستودع الإتصال فورا مع الدائرة المالية لإرسال من يقوم بالاستلام بالنيابة.
18. على أمين المستودع الاحتفاظ بالمواد بشكل مرتب على رفوف بحيث يسهل الوصول إليها سواء لإستخراجها عند الحاجة أو لجردها.
19. كل صنف يجب أن يعطى رمز (Code) حيث يكون هذا الرمز هو أداة التعريف لهذا الصنف في برنامج المحاسبة.
20. عند تعريف الأصناف في برنامج المحاسبة، يجب أن يكون التعريف دقيقا للغاية لتلافي إلتباس الأصناف المتشابهة على أمين المستودع، التعريف يجب أن يشمل إسم و موديل الصنف خاصة في ما يتعلق بالأجهزة.
21. يتم إخراج المواد من المستودعات بموجب سندات إخراج مواد محوسبة(Store Issue Voucher) .
22. لا يتم إخراج أية مواد من المستودع بدون طلب إخراج مواد موقع من الجهة المسؤولة. طلبات إخراج المواد يجب أن تكون مرقمة مسبقا بشكل متسلسل من أصل و نسختين، ويجب أن تبين نوع الموازنة (كهرباء، مياه، دينمومتر، سوق خضار، موازنة تشغيلية...الخ) واسم المشروع والوظيفة الرئيسية التي من أجلها طلبت المواد (صحة وسلامة عامة، تعليم، أشغال عامة...الخ)، مركز التكلفة، القطاع الاقتصادي وغيرها.
23. يتم تحديد المواد التالفة او المتقادمة أو التي لم يتبق لها استخدام لدى البلدية أثناء عملية الجرد الفعلي السنوي للمستودعات وذلك من خلال كتابة الملاحظات المناسبة أمام كل مادة من هذه المواد على قوائم الجرد. تقوم الدائرة المالية (محاسب المستودعات) بتحديد التكلفة لكل مادة ويتم تكوين مخصص لهذه المواد لمقابلة الخسائر المتوقعة/ المحتملة. يجب مراجعة هذه المخصصات من قبل مساعد المدير المالي لإعتمادها.

ب. الإجراءات المالية

1. استلام المواد

الشخص المسؤول	الإجراء
قسم المشتريات	– يرسل قسم المشتريات نسخة من أمر شراء المواد الذي يحتوي على اسم المشروع، مركز التكلفة ونوع الموازنة لهذه المواد كما في نموذج (P-2) إلى المستودعات لمعرفة المواد التي سيتم إدخالها إلى المستودعات ويحفظ هذا الأمر في قسم المستودعات. – يقوم قسم المشتريات بتحديد لجنة لاستلام المواد لمطابقتها مع أمر الشراء كما في نموذج (P-8) بحيث تتكون هذه اللجنة من (عضو بلدية والمهندس المعني ومحاسب البلدية ومأمور المستودع) ويتم إرسال هذا الكتاب إلى مستودعات البلدية ويتم حفظه في الأرشيف.
مأمور المستودع	– يقوم مأمور المستودع بإستلام المواد التي تم شراؤها إلى مستودعات البلدية مع الإرسالية (Delivery note) (كشف فيه كميات وخصائص المواد دون إظهار الأسعار) وذلك حسب ما ورد في أمر الشراء. – يقوم مأمور المستودع بالتوقيع على كشف الإرسالية إيذانا باستلام المواد من المورد بعد التأكد من الكمية الفعلية. – يقوم مأمور المستودع بتحضير كتاب أولي باستلام المواد كما في نموذج (P-9) بحيث يبين في هذا الكتاب المواد المستلمة وهل هي حسب أمر الشراء ومطابقة للمواصفات أم لا ليتم التوقيع عليه لاحقاً من قبل لجنة الفحص الفنية في حالة المطابقة. – يقوم مأمور المستودع بإعلام قسم المشتريات من خلال إرسال نسخة من كتاب الاستلام الأولي بأنه تم استلام المواد من المورد من أجل إرسال لجنة الفحص الفنية لاستلام المواد.
لجنة الفحص الفنية	– تقوم لجنة الفحص الفنية بمعاينة المواد الواصلة من المورد ومطابقتها مع المواصفات المطلوبة وفقاً لأمر الشراء. – في حال عدم مطابقة المواد الواصلة من المورد مع المواصفات المطلوبة فإنه يتم إرجاع هذه المواد إلى المورد. – أما في حالة مطابقتها فإنه يتم تنزيلها إلى المستودع وثم تقوم هذه اللجنة بالتوقيع على الكتاب الذي تم تحضيره من قبل مأمور المستودع (كتاب أولي لاستلام المواد) ويتم حفظه في ملفات المستودع الخاصة بذلك.

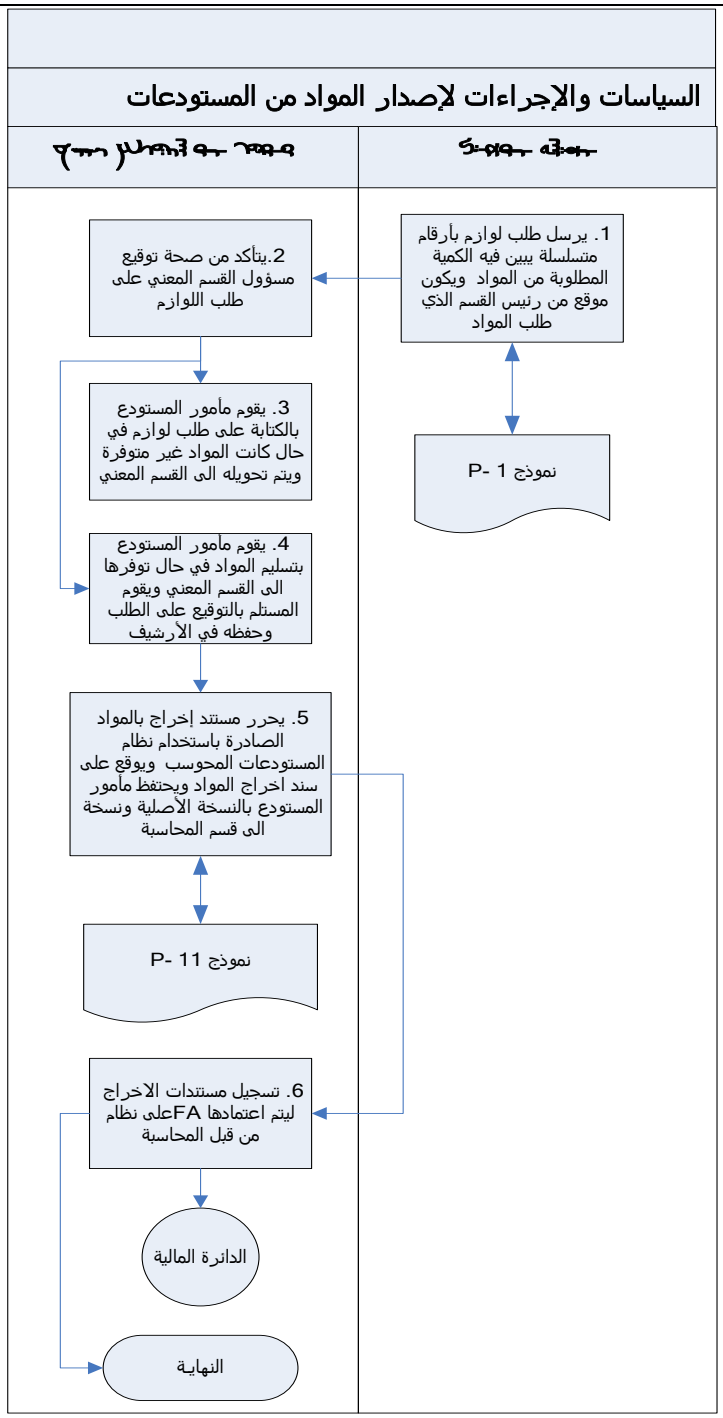
مأمور المستودع	– يحرر سند إدخال بالمواد المستلمة (Store Receipt Voucher) باستخدام نظام المستودعات المحوسب (يكون بأرقام متسلسلة) الذي يحتوي على اسم المورد ورقم أمر الشراء كما في نموذج (P-10) ويحتفظ مأمور المستودع بالنسخة الأصلية في ملفاته ويرسل نسخة من سند الإدخال بالإضافة إلى كتاب الاستلام الأولي الموقع من لجنة الفحص الفنية إلى قسم المحاسبة . – يتم تسجيل الكميات (الواردة والصادرة) إلى (Inventory Module) على نظام FA لكي يتم اعتمادها من قبل قسم المحاسبة بعد مراجعتها وتدقيقها.
محاسب المستودعات والأصول الثابتة	– يقوم مأمور المستودع بإستلام الفاتورة الضريبية وشهادة خصم المصدر(المبالغ التي تزيد عن 1500 شيكل أو ما يعادلها بالعملات الأخرى) إلى قسم المحاسبة في البلدية.


الإجراءات لاستلام المواد من المورد
1.يرسل الى المستودعات نموذج طلب شراء لمعرفة المواد التي سيتم ادخالها وتحفظ صوره له في المستودعات
نموذج P- 2
2. تحديد لجنة لاستلام المواد من المورد ومطابقتها مع امر الشراء ويرسل هذا الكتاب الى المستودعات.
نموذج P- 8
3. استلام المواد التي تم شراؤها في مستودعات البلدية مع الارسالية
4. التوقيع على كشف الارسالية ايذانا باستلام المواد من المورد بعد التأكد من الكمية الفعلية.
5. تحضير كتاب أولي باستلام المواد وإرسال نسخة عنه إلى قسم المشتريات عند استلام المواد
نموذج P- 9
6. معاينة المواد المستلمة من المورد ومطابقتها مع المواصفات المطلوبة وفقا لامر الشراء
7. في حال عدم المطابقة فإنه يتم إرجاع هذه المواد إلى المورد، اما في حال مطابقتها فانه يتم ادخالها الى المستودع ثم تقوم اللجنة بالتوقيع على الكتاب الاولي ويحفظ في المستودع.
8. تحرير سند ادخال بالمواد المستلمة ويحتفظ بالنسخة الاصلية ثم ترسل نسخة منه بالإضافة الى كتاب الاستلام الاولي الموقع من اللجنة الى قسم المحاسبة
نموذج P- 10
9.تسجل الكميات (الواردة والصادرة) على نظام FA لكي تعتمد من المحاسبة
10. استلام الفاتورة الضريبية وشهادة خصم المصدر من المورد
النهاية
الدائرة المالية

الإجراءات المالية

2. إصدار المواد

الشخص المسؤول	الإجراء
القسم المعني	– يرسل إلى قسم المستودعات طلب لوازم (يكون بأرقام متسلسلة) بحيث يحتوي هذا النموذج على الكمية المطلوبة من المواد ورقم المخزون لهذه المواد كما ويبين فيه اسم المشروع ومركز التكلفة لهذه المواد كما في نموذج (P-1). يكون طلب اللوازم موقعا من المسؤول في القسم الذي طلب المواد.
مأمور المستودع (نائبه)	– يتأكد من صحة توقيع مسؤول القسم المعني على طلب اللوازم. – في حال كانت هذه المواد غير متوفرة في المستودع فيقوم مأمور المستودع بالكتابة على طلب لوازم بأن هذه المواد غير متوفرة وبعد ذلك يتم تحويل طلب اللوازم إلى قسم المشتريات. – في حال كانت هذه المواد متوفرة في المستودع فيقوم مأمور المستودع بتسليم المواد إلى القسم المعني بحيث يقوم المستلم بالتوقيع على طلب اللوازم ومن ثم يتم حفظه في الأرشيف. – يحرر مستند إخراج بالمواد الصادرة من المستودعات (Store Issue Voucher) باستخدام نظام المستودعات المحوسب (يكون بأرقام متسلسلة) كما في نموذج (P-11). – يقوم مأمور المستودع بالتوقيع على سند إخراج المواد. – يحتفظ مأمور المستودع بالنسخة الأصلية في ملفاته ويرسل نسخة من مستند الإخراج إلى قسم المحاسبة. – يتم تسجيل مستندات الإخراج على (Inventory module) نظام FA ليتم تدقيقها و اعتمادها من قبل قسم المحاسبة.


السياسات والإجراءات لإصدار المواد من المستودعات
1. يرسل طلب لوازم بأرقام متسلسلة يبين فيه الكمية المطلوبة من المواد ويكون موقع من رئيس القسم الذي طلب المواد
P- 1 نموذج
2.يتأكد من صحة توقيع مسؤول القسم المعني على طلب اللوازم
3. يقوم مأمور المستودع بالكتابة على طلب لوازم في حال كانت المواد غير متوفرة ويتم تحويله الى القسم المعني
4. يقوم مأمور المستودع بتسليم المواد في حال توفرها الى القسم المعني ويقوم المستلم بالتوقيع على الطلب وحفظه في الأرشيف
5. يحرر مستند إخراج بالمواد الصادرة باستخدام نظام المستودعات المحوسب ويوقع على سند اخراج المواد ويحتفظ مأمور المستودع بالنسخة الأصلية ونسخة الى قسم المحاسبة
P- 11 نموذج
6. تسجيل مستندات الاخراج ليتم اعتمادها FAعلى نظام من قبل المحاسبة
الدائرة المالية
النهاية

اسم البلديــة وشعارهـا

P- 1

الرقم المتسلسل

اسم القسم: _____ نموذج أمر شراء تاريخ أمر اللوازم: _____

المشروع _____

نوع الموازنة (موازنة رأسمالية، موازنة تشغيلية، موازنة ربحية _____ مركز التكلفة _____

الوظيفة (إذا كانت موازنة تشغيلية) _____ القطاع الإقتصادي _____

رقم المخزون	البيان	الوحدة	الكمية	النوعية	السعر التقديري	ملاحظات
المجموع الكلي / شيكل						

اسم الموظف _____ توقيع الموظف _____

مطالعة رئيس القسم .....

.....

_____

التوقيع: .....

ملاحظات مأمور المستودع .....

.....

_____

التوقيع: _____

بيان قسم المحاسبة .....

.....

_____

التوقيع: .....

تعليمات رئيس البلدية أو من ينوب عنه ..... موافقة رئيس البلدية .....

وزارة الحكم المحلي
تطوير وإقراض البلديات

صندوق

اسم البلدية

P- 2
الرقم المتسلسل

نموذج طلب شراء

اسم القسم .....
اسم الشعبة .....
المشروع .....
نوع الموازنة: (موازنة رأسمالية، موازنة تشغيلية، موازنة ربحية) .....
الوظيفة (إذا كانت موازنة تشغيلية) .....

تاريخ طلب الشراء .....
مركز التكلفة .....
القطاع الإقتصادي .....

سعادة رئيس بلدية ..... المحترم

أعلم سعادتكم بأننا في قسم (.....) بحاجة لشراء ما يلي:

رقم المخزون	البيان	الكمية		النوعية	السعر التقديري	ملاحظات
		عددها	وحدتها			
المجموع الكلي / شيكل						

توقيع الموظف _____ توقيع رئيس القسم _____

ملاحظات قسم المحاسبة
_____
_____
_____
_____

تعليمات رئيس البلدية أو من ينيبه _____ رئيس البلدية

_____

وزارة الحكم المحلي
صندوق تطوير وإقراض البلديات

السلطة الوطنية الفلسطينية

اسم البلديــة

P- 8

اسم البلديــة وشعارهـا

التاريخ: .....

رقم طلب اللوازم: .....

الموضوع: تأليف لجنة لإستلام (اسم المواد المراد شراؤها)

تاريخ طلب اللوازم: .....

السيد عضو المجلس البلدي _____

السيد مهندس القسم المعني _____

السيد محاسب البلدية _____

السيد مأمور المستودع _____

تحيـة طيبة وبعد:

لقد تقرر تأليف لجنة من عضويتكم لاستلام (اسم المواد المراد شراؤها) الواصلة مستودع البلدية من (اسم المورد).

وتفضلوا بقبول الاحترام

توقيع مسؤول قسم المشتريات

_____

P- 9

اسم البلديــة وشعارهـا

الرقم المتسلسل

محضر استلام مواد

تاريخ الاستلام

محضر إستلام مواد

نود إعلام قسم المشتريات بأن المواد واللوازم الواصلة من (اسم المورد) والمبينة كما يلي قد استلمت بشكل أولي، كما ونطلب من حضرتكم إرسال لجنة الفحص الفنية لاستلام المواد وإدخالها إلى المستودع حسب الأصول.

الرقم	المادة	الكمية الموردة	الكمية المطلوبة	ملاحظات

توقيع مأمور المستودع

ملاحظات لجنة الفحص الفنية

مأمور المستودع | مهندس القسم المعني | محاسب البلدية | عضو البلدية

وزارة الحكم المحلي
صندوق تطوير وإقراض البلديات

P- 10

اسم البلديــة وشعارهـا

الرقم المتسلسل

مستند إدخال مواد

نوع الموازنة (تشغيلية، كهرباء،مياه، سوق الخضار)

اسم المورد _____ رقم أمر الشراء _____

رقم المخزون	البيان	الكمية المستلمة	وحدتها	ملاحظات

التاريخ _____ توقيع مأمور المستودع _____

ملحوظـة: يعمل هذا المستند على نسختين ويعزز بأوراق مثبتة من المرسل

اسم البلديــة وشعارهـا

P- 11

مستند إخراج مواد

الرقم المتسلسل

المشروع

نوع الموازنة موازنة رأسمالية،موازنة تشغيلية، موازنة ربحيـة

الوظيفة (إذا كانت موازنة تشغيلية)

مركز التكلفة

القطاع الإقتصادي

الدائرة المرسلة

إلى

إشارة إلى طلبكم رقم

إعادة النسخة الأولى موقعة منكم

إشعارا بالاستلام

التاريخ:

رقم المخزون	البيان	الكمية المرسلة	وحدتها	ملاحظات

استلمت الأشياء المبينة في أعلاه

توقيع المستلم

دائرته

وزارة الحكم المحلي

صندوق تطوير وإقراض البلديات

ت. الجرد السنوي للمستودعات

1. سياسات عامة

التحضير لعمليــة الجرد
إعداد المستودعات

- يقوم أمين المستودعات بترتيب كافة المواد الموجودة في المخازن بحيث يسهل على فريق الجرد إتمام عملية الجرد بسهولة ويسر.
- كما يجب أن توضع بطاقات تعريف على كل صنف من المواد الموجودة بحيث تبين اسم الصنف ورقمه ووصفه الفني.

إصدار واستلام المواد

- يطلب من جميع المعنيين عدم طلب إصدار مواد من المستودعات خلال فترة الجرد كما يفضل أخذ الإجراءات اللازمة لضمان عدم استلام أو توريد أية مواد جديدة إلى المستودعات خلال عملية الجرد.
- يقوم فريق الجرد وبالتنسيق مع أمين المستودعات بتسطير أول سند إدخال مواد وأول سند إخراج مواد غير مستخدم عند بدء عملية الجرد والإشارة عليه بأنه نقطة بداية عملية الجرد.
- في الحالات الاضطرارية التي تستوجب إصدار أو استلام مواد من/في المستودعات بعد بدء عملية الجرد، يجب التأشير على سندات الإصدار أو الاستلام بأنها استلمت أثناء عملية الجرد وبيان فيما إذا كانت قد أدخلت ضمن الكميات التي تم جردها فعليا أم لا.

تجهيز قوائم الجرد

- يطلب من محاسب المستودعات بتحويل نسخه من كافة ملفات المستودعات / المواد الموجودة على منظومة المستودعات في نظام FA إلى برنامج ألExcel، ويتم إخفاء الأعمدة التي تحتوي على الكميات والأسعار / القيم بحيث يظهر على هذه الملفات فقط رقم الصنف ووصفه، يتم إضافة أعمده جديدة إلى نسخة Excel كما يلي:
  - وحدة القياس.
  - الكمية حسب الجرد الفعلي.
  - الكمية حسب السجلات.
  - الفرق (إن وجد).
  - الكميه حسب إعادة الجرد.
  - الفرق (إن وجد).
  - ملاحظات.
- كما يتم أيضا إضافة أماكن للتواقيع لكل عضو من أعضاء فريق الجرد حسب ما سيرد لاحقا وذلك على كل صفحة من صفحات Excel ، ويتم طباعة نسخه كاملة من هذه الملفات ليتم استخدامها من

قبل فريق الجرد. يتم إعطاء أرقام متسلسلة تبدأ من رقم 1 لكل صفحة يتم طباعتها بحيث يمكن حصر عدد الصفحات التي يتم طباعتها، ويتم توزيعها على فريق/فرق الجرد حسب ما سيرد لاحقا.

مناقشة هذه التعليمات مع فريق الجرد

- يقوم المدير المالي أو مساعده أو من ينوب عنه بمناقشة هذه التعليمات بالتفصيل مع كافة أعضاء فريق/فرق الجرد قبل بدء عملية الجرد الفعلي للتأكد من الفهم الكامل لهذه التعليمات وبما يضمن سلامة تنفيذها للوصول إلى إتمام عملية الجرد بكل دقة ووفقا للممارسات المتعارف عليها.

المكتب المساند Back up Office

- يتم تشكيل مكتب مساند يكون مقره مكتب أمين المستودعات بحيث يكون لديه جهاز كمبيوتر عليه نسخه من مواد المستودعات المحوسبة الموجودة لدى أمين المستودعات.
- يكون دور هذا المكتب المساند هو التأكد من دقة عملية الجرد وذلك لمقارنة الكميات حسب الجرد الفعلي مع تلك المسجلة بالكمبيوتر كما يرد لاحقا.

إدارة قوائم الجرد

- يتم توزيع قوائم الجرد على فرق الجرد وفقا لأرقام معينة بحيث يتم تجنب الازدواج فيها وتكون مسؤولية كل فريق جرد محدودة في عدد معين من قوائم الجرد.
- يكون مسؤول فريق الجرد مسؤولا عن إعادة كافة قوائم الجرد التي خصصت لفريقه إلى المدير المالي / محاسب البلدية بعد اكتمالها وتوقيعها.

تنفيذ عمليـة الجرد

- يتم تشكيل فريق/فرق جرد حسب الحاجة. يتكون فريق الجرد من الاختصاصات التالية:

  - مسؤول الفريق (حسب الاختصاص مثل مهندس)
  - فني (حسب الاختصاص)
  - محاسب
  - عامل

التأثير المحاسبي لعملية الجرد

- في حال وجود فرق في كمية المخزون بين السجلات والكمية الفعلية الموجودة في المخازن يتم تخفيض قيمة المستودعات إذا كانت كمية المخزون الفعلية في المخازن اقل من كمية المخزون المسجلة في السجلات. ويتم تسجيل القيد التالي:

من ح/ مصاريف– فروقات المستودعات
إلى ح/ المستودعات

- و إذا كانت كمية المخزون الحقيقية في المخازن أكثر من كمية المخزون المسجلة في السجلات يتم زيادة قيمة المخزون.

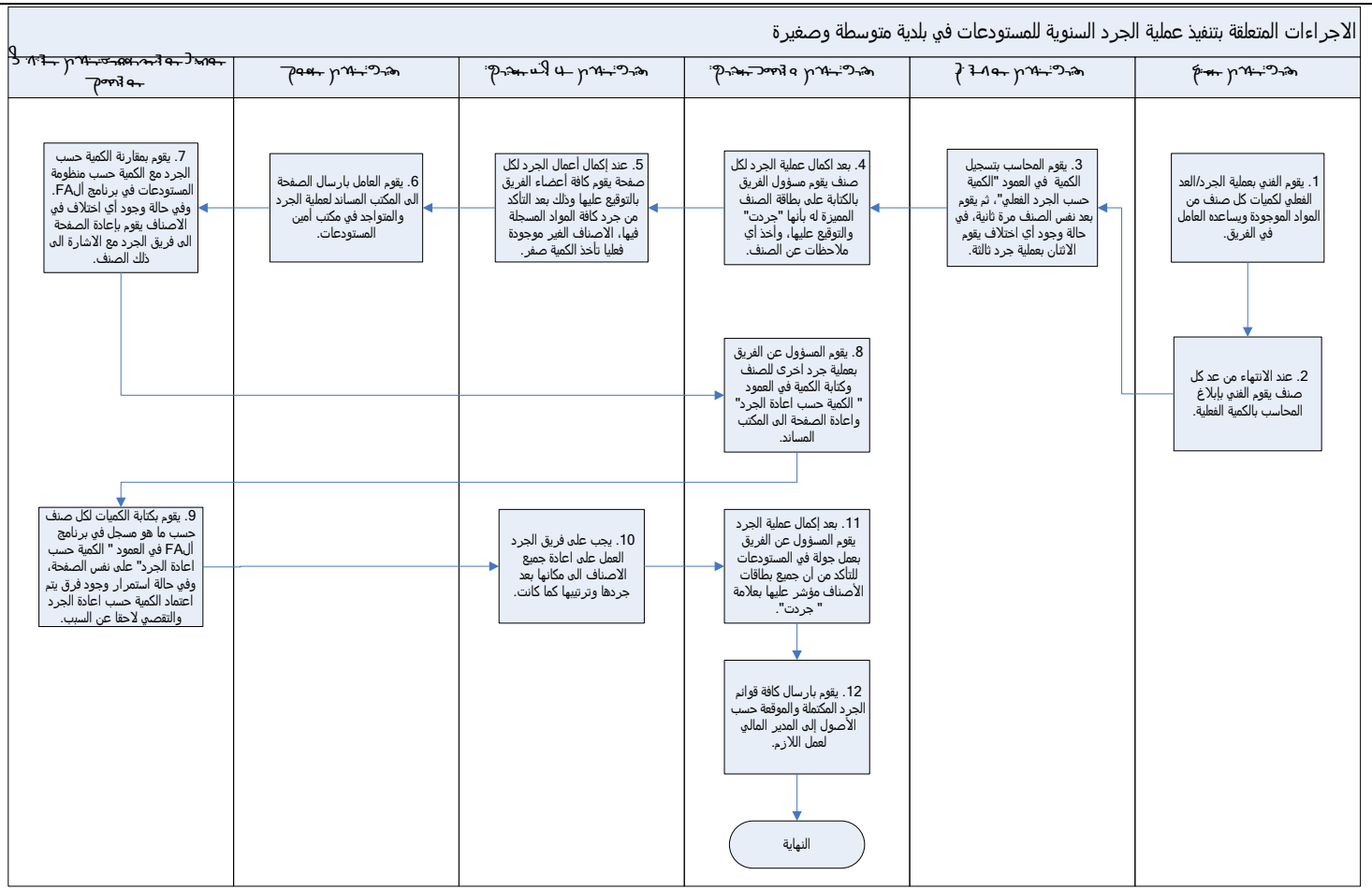
من ح/ المستودعات

إلى ح/ ايرادات اخرى – فروقات مستودعات

2. الإجراءات المتعلقة بتنفيذ عملية الجرد السنوية للمستودعات في بلدية متوسطة وصغيرة :

الشخص المسؤول	الإجراء
فريق الجرد (الفني)	– يقوم الفني في كل فريق بعملية الجرد/العد الفعلي لكميات كل صنف من المواد الموجودة ويساعده في ذلك العامل في الفريق. – وعند انتهاء عملية العد للصنف يقوم الفني بإبلاغ المحاسب بالكمية الفعلية
فريق الجرد (المحاسب)	– يقوم المحاسب بتسجيل الكمية في العمود " الكمية حسب الجرد الفعلي". – بعد ذلك يقوم المحاسب بعملية عد/جرد ثانية لنفس الصنف للتأكد من صحة العد الذي قام به الفني. – في حالة وجود أي اختلاف بين الجرد الأول والجرد الثاني يقوم الاثنان بعملية عد/جرد ثالثه للتأكد من الكمية الصحيحة.
فريق الجرد (مسؤول الفريق)	– بعد إكمال عملية الجرد لكل صنف، يقوم مسؤول الفريق بالكتابة على بطاقة الصنف المميزة له والمعدة مسبقا من قبل أمين المستودعات بأنها " جردت " والتوقيع عليها، وذلك لتفادي جرد نفس الصنف مرة ثانية فيما بعد. – يقوم مسؤول الفريق بأخذ أية ملاحظات بخصوص الصنف الذي يتم جرده مثل حالة الصنف/الترتيب وطريقة التخزين وغيرها.
فريق الجرد (أعضاء الفريق)	– عند إكمال أعمال الجرد لكل صفحة يقوم كافة أعضاء فريق الجرد بالتوقيع على أسفل الصفحة، وذلك بعد التأكد من جرد كافة المواد المسجلة على الصفحة، أية أصناف غير موجودة فعليا يتم وضع الكمية "صفر" عليها ويجب عدم إبقاء أية أصناف غير معبأة.

فريق الجرد (العامل)	– عند إتمام الصفحة من قبل فريق الجرد يقوم العامل بإرسالها إلى المكتب المساند لعملية الجرد والمتواجد في مكتب أمين المستودعات.
المكتب المساند لعملية الجرد (الشخص المسؤول)	– يقوم بمقارنة "الكمية حسب الجرد الفعلي" الموجودة على الصفحة مع الكميات لكل صنف حسب منظومة المستودعات في برنامج أل FA. في حالة وجود أية اختلافات لأي صنف يقوم هذا الشخص بإعادة الصفحة التي يوجد فيها اختلاف إلى فريق الجرد مع التأشير على الصنف أو الأصناف التي فيها اختلاف.
فريق الجرد (مسؤول الفريق)	– يقوم المسؤول عن فريق الجرد بعملية جرد ثانية للصنف وكتابة الكمية في العمود المعنون " الكمية حسب إعادة الجرد " – يتم إعادة الصفحة إلى المكتب المساند
المكتب المساند لعملية الجرد (الشخص المسؤول)	– يقوم بكتابة الكميات لكل صنف حسب ما هو مسجل في برنامج FA في عمود "الكمية حسب السجلات" على نفس الصفحة. – في حالة استمرار وجود فرق يتم اعتماد الكمية حسب إعادة الجرد، كما يتم التقصي لاحقا عن سبب وجود الاختلافات.
فريق الجرد (أعضاء الفريق)	– يجب على فريق الجرد العمل على إعادة جميع الأصناف إلى مكانها بعد جردها وترتيبها كما كانت.
فريق الجرد (مسؤول الفريق)	– بعد إكمال والانتهاء من عملية الجرد كاملة يقوم المسؤول عن الفريق بعمل جولة في المستودعات للتأكد من أن جميع بطاقات الأصناف مؤشر عليها بعلامة "جردت". – يقوم بإرسال كافة قوائم الجرد المكتملة والموقعة حسب الأصول إلى المدير المالي لعمل اللازم.


الاجراءات المتعلقة بتنفيذ عملية الجرد السنوية للمستودعات في بلدية متوسطة وصغيرة
1. يقوم الفني بعملية الجرد/العد الفعلي لكميات كل صنف من المواد الموجودة ويساعده العامل في الفريق.
2. عند الانتهاء من عد كل صنف يقوم الفني بإبلاغ المحاسب بالكمية الفعلية.
3. يقوم المحاسب بتسجيل الكمية في العمود "الكمية حسب الجرد الفعلي"، ثم يقوم بعد نفس الصنف مرة ثانية، في حالة وجود أي اختلاف يقوم الاثنان بعملية جرد ثالثة.
4. بعد اكمال عملية الجرد لكل صنف يقوم مسؤول الفريق بالكتابة على بطاقة الصنف المميزة له بأنها "جردت" والتوقيع عليها، وأخذ أي ملاحظات عن الصنف.
5. عند إكمال أعمال الجرد لكل صفحة يقوم كافة أعضاء الفريق بالتوقيع عليها وذلك بعد التأكد من جرد كافة المواد المسجلة فيها، الاصناف الغير موجودة فعليا تأخذ الكمية صفر.
6. يقوم العامل بارسال الصفحة الى المكتب المساند لعملية الجرد والمتواجد في مكتب أمين المستودعات.
7. يقوم بمقارنة الكمية حسب الجرد مع الكمية حسب منظومة المستودعات في برنامج الFA. وفي حالة وجود أي اختلاف في الاصناف يقوم بإعادة الصفحة الى فريق الجرد مع الاشارة الى ذلك الصنف.
8. يقوم المسؤول عن الفريق بعملية جرد اخرى للصنف وكتابة الكمية في العمود " الكمية حسب اعادة الجرد" واعادة الصفحة الى المكتب المساند.
9. يقوم بكتابة الكميات لكل صنف حسب ما هو مسجل في برنامج الFA في العمود " الكمية حسب اعادة الجرد" على نفس الصفحة، وفي حالة استمرار وجود فرق يتم اعتماد الكمية حسب اعادة الجرد والتقصي لاحقا عن السبب.
10. يجب على فريق الجرد العمل على اعادة جميع الاصناف الى مكانها بعد جردها وترتيبها كما كانت.
11. بعد إكمال عملية الجرد يقوم المسؤول عن الفريق بعمل جولة في المستودعات للتأكد من أن جميع بطاقات الأصناف مؤشر عليها بعلامة " جردت".
12. يقوم بارسال كافة قوائم الجرد المكتملة والموقعة حسب الأصول إلى المدير المالي لعمل اللازم.
النهاية

8. المنح والتبرعات

أ. السياسات العامة

1. تعريف المنحة (التبرع)

المنحــة: هي أي تحويل للنقد أو أي أصل آخر للبلدية أو تسوية أو إلغاء لمطلوباتها بتحويل طوعي وبدون مقابل وذلك من قبل جهة أخرى أو مؤسسة أخرى لا تتصرف كمالك للبلدية. الأصول الأخرى تشمل أوراق مالية أو أراضي وأبنية وحق استخدام تسهيلات وخدمات ومواد ولوازم وكذلك الأصول غير الملموسة والخدمات ووعود غير مشروطة بالحصول على هذه الأصول في المستقبل.

2. الإدارة العامة للمنحة

- يكون المدير المالي مسؤولاً عن متابعة ومراقبة إيرادات البلدية من المنح و من المصادر الأخرى.
- جميع أنواع الإيرادات (منح، تبرعات...الخ)، يجب أن تكون معززة بسندات قبض رسمية.
- الإيراد الذي يتم استلامه نقدا يجب إيداعه في البنك مباشرة وعدم الاحتفاظ به في الصندوق أو باليد. كذلك لا يجوز استخدام الإيرادات النقدية لأغراض الصرف أو تعويض صندوق النثرية.
- يجب الاحتفاظ بسجل كامل لكل منحة، بحيث يتم الاحتفاظ بهذا السجل الكترونياً و يكون مربوطاً مع النظام المحاسبي. يجب أن يحتوي السجل على المعلومات التالية :

  - اسم الجهة المانحة.
  - اسم و وصف المشروع الممول.
  - المنطقة المستفيدة (من ناحية جغرافية).
  - رقم أو رمز الإتفاقية الموقعة (Agreement Reference).
  - تاريخ توقيع الإتفاقية بين الجهة المانحة والبلدية.
  - مدة الإتفاقية.
  - مبلغ المنحة الذي تم الاتفاق عليه بالعملة الأصلية.
  - جدول بالدفعات المجدولة و التي يجب استلامها من المانح وفقاً للاتفاقية.
  - جدول بالدفعات المستلمة يبين مبلغ و تاريخ إستلام كل دفعة.
  - نسخ من سندات القبض التي بموجبها تم تسجيل المقبوضات.
  - نسخة من الإتفاقية الأصلية التي تم توقيعها بين المانح و البلدية.
  - نسخة من أي تعديل طرأ على الاتفاقية.
  - قائمة بالتقارير المالية التي يجب إرسالها إلى المانح حسب الاتفاقية مع بيان تواريخ استحقاق هذه التقارير و نوعها.

- المنح والتبرعات التي تستلمها البلدية يجب أن يتم تسجيلها بناءا على وجود أو عدم وجود قيود على استخدامها من قبل الجهة المانحة. يتم تصنيف المنح في النظام المحاسبي كما يلي:
  - إيرادات غير مقيدة.
  - إيرادات مقيدة بشكل دائم، والتي تقيد استخدام البلدية للمنحة بشكل دائم.
  - إيرادات مقيدة بشكل مؤقت والتي تقيد استخدام البلدية للمنحة:
    أ. لمرور وقت محدد أو إلى تاريخ معين
    ب. لغرض معين
    ج. أو للاثنين معاً.
- يتم اعتبار المنحة بأنها غير مقيدة إلا إذا كانت هنالك قيود يضعها المانح على استخدام المنحة.
- الإيراد من المنح المقيدة بشكل دائم يجب أن يصنف كإيراد من المنح المقيدة بشكل دائم.
- الفوائد والإرباح على الاستثمارات أو على موجودات أخرى يتم إظهارها في قائمة النشاطات على أنها زيادة في صافي الموجودات غير المقيدة إلا إذا كانت هنالك قيود مؤقتة أو دائمة على استخدامها من قبل المانح.
- عند انتهاء شروط المانح على استخدام المنحة بمرور الوقت أو بتحقيق هدف معين أو بكليهما يتم إعادة تصنيف المنحة في قائمة النشاطات مما يؤدي إلى تقليل صافي الموجودات المقيدة مؤقتا وزيادة صافي الموجودات غير المقيدة.

3. إدارة النقد

- يجب أن لا يكون هنالك حساب بنكي منفصل لكل مشروع إلا إذا طلب ذلك بشكل محدد من قبل الجهة المانحة وحسب الاتفاقية الموقعة، إلا انه من ناحية محاسبية يكون لكل مشروع حسابات مستقلة في البرنامج المحاسبي المستخدم وذلك من خلال قطعة المشاريع Project Segment أو من خلال موازنة إيرادات خاصة Special Revenue Fund بحيث يحتوي على كل الحركات الخاصة بالمشروع بما في ذلك حركات النقد.
- أي زيادة في النقد عن حاجة البلدية أو مشاريعها الشهرية يجب أن تودع في حساب الوديعة حسب عملة المنحة.
- الفائدة من نقد المنحة المقيدة يجب أن يحفظ مع حساب المنحة المقيدة كإيراد فائدة. المعالجة المحاسبية لهذه الفوائد يجب أن تكون على أساس متطلبات وشروط المانح.
- يجري تحويل النقد شهريا من حساب الوديعة إلى الحساب الجاري على أساس النقد المطلوب وفقا للموازنة الشهرية.
- يكون السحب من حساب البنك الجاري من خلال إصدار شيكات ويحول المبلغ إلى العملة التي سوف يتم بها الدفع حسب سعر الصرف في تاريخ الحركة.
- يتم سحب المبالغ اللازمة لصندوق المصاريف النثرية باستخدام شيك ويتم تحويل المبلغ إلى عملة صندوق المصاريف النثرية حسب سعر الصرف في تاريخ الحركة.

- المصاريف والمشتريات الخاصة بالمنحة المقيدة مؤقتا يجب أن يعاد تصنيفها من صافي موجودات مقيدة مؤقتا إلى صافي موجودات غير مقيدة.

4. الإدارة المالية للمنحة

- يتم فتح حسابات خاصة بالمنحة وفقاً لموازنة المنحة المعتمدة بحيث تحتوي هذه الحسابات على نفس التصنيف.
- تستخدم موازنة إيرادات خاصة لمسك حسابات مستقلة للمنحة إذا كانت هذه المنحة تشغيلية.
- اما إذا كانت المنحة رأسمالية فيمكن مسك حسابات مستقلة لها من خلال قطعة المشاريع Project Segment.
- الموازنة المعتمدة حسب الاتفاقية الموقعة مع الجهة المانحة وكذلك الشروط يجب أن تراجع و أن يتم إعداد قائمة بالشروط الخاصة بالمنحة و توزيعها على كافة الجهات المعنيّة لمراعاتها والتقيد بها أثناء تنفيذ المشروع وذلك لضمان تنفيذ المشروع بنجاح. يكون هذا من مسؤولية محاسب إيرادات المنح وبإشراف من مساعد المدير المالي.
- هذه القائمة يجب أن تكون مختصرة و بشكل نقاط (Check List) بحيث يكون من السهل مراجعتها و التأكد من الالتزام بها. القائمة يجب أن تحتوي على التكاليف وأي بنود خاصة أخرى يمكن أن تساعد البلدية في إدارة المشروع وفق شروط المشروع ومتطلباته. فمثلاً في حال وجود قيود على المشتريات من حيث بلد المنشأة أو المبلغ أو نوع المشتريات، يتم إدراجها بحيث يستطيع الشخص المسؤول عن اعتماد عملية الشراء التأكد و بشكل سريع فيما إذا كانت عملية الشراء مسموح بها.
- يجب أن يتم إسناد مسؤوليات محددة لموظفين معينين فيما يختص بالتقيد بشروط المشروع ويجب تبليغ هؤلاء الموظفين بهذه المتطلبات بالتفصيل وبوضوح.
- قبل إجراء أية عملية صرف يجب التأكد من وجود موازنة للتأكد من أن هنالك نقد متوفر لذلك المصروف.

5. رسملة المشاريع

في حال حصلت البلدية على منحة للقيام بمشاريع لإنشاء أو ترميم أصول ثابتة يتم معالجتها محاسبيا على مرحلتين:

المرحلة الأولى (بداية المشروع):

يتم تسجيل القيد التالي

من ح/ مشاريع تحت التنفيذ

إلى ح/ إيرادات منح

المرحلة الثانية (اكتمال المشروع):

يتم تسجيل القيد التالي:

من ح/ أصول ثابتة
إلى ح/ مشاريع قيد التنفيذ

كقاعدة عامة لا يتم رسملة المشاريع المتعلقة بالبنية التحتية مثل الجسور والشوارع والأنفاق ويتم الاعتراف بها كمصاريف في بيان النشاطات.

ب. السياسة المحاسبية وتسجيل المنح

- يتم تسجيل الذمة المدينة المستحقة من المانح عند توقيع الإتفاقية وذلك لتثبيت هذه الذمة في سجلات البلدية ويكون الجانب الدائن من القيد المحاسبي هو حساب إيرادات مؤجلة.
- يتم الإعتراف بالإيراد من المنحة على أساس نقدي أي عند الإستلام الفعلي للنقد من المانح.
- تسجل المنح محاسبيا كما يلي:

من ح/ الذمة المدينة للجهة المانحة (يتم تحديد اسم الموازنة و المشروع).
إلى ح/ إيرادات منح مؤجلة (حساب التزام في الميزانية ويتم أيضا تحديد إسم الموازنة و المشروع).

هذا القيد المحاسبي يتم بقيمة المنحة عند توقيع الاتفاقية مع الجهة المانحة.

عند القبض النقدي لأي مبلغ من المنحة يتم عمل القيد المحاسبي التالي بالمبلغ المقبوض:

من ح/ البنك/ (يحدد إسم الموازنة و المشروع).
إلى ح/ إيرادات منح (يحدد اسم الموازنة و المشروع، الوظيفة، نوع الإيراد (منحة تشغيلية أو رأسمالية)).

كما يعمل القيد التالي بنفس المبلغ:

من ح/ إيرادات منح مؤجلة (يتم تحديد اسم الموازنة و المشروع).
إلى ح/ ذمة المانح (يتم تحدي إسم الموازنة و المشروع).

- يجب أن يكون لكل مشروع حساباته المستقلة وذلك من خلال الحسابات العامة للبلدية بحيث يمكن تجميع حسابات كل المشاريع للوصول إلى الحسابات المجمعة للبلدية. الحسابات الخاصة بكل مشروع يجب أن تبين إيراداته ومصاريفه وموازنته التقديرية بشكل منفصل عن غيره من المشاريع.
- تستخدم موازنة الإيرادات الخاصة لمسك حسابات المشروع إن كانت المنحة تشغيلية وذلك من خلال قطعة الموازنات Funds Segment أو من خلال قطعة المشاريع Project Segment إذا كان المشروع تطويري أو رأسمالي.

- يتم إدخال بنود الموازنة التقديرية في النظام المحاسبي ووضع تقييد بالنظام المستخدم لا يسمح بتجاوز مبلغ الموازنة التقديرية المعتمدة بند من البنود.
- يجب أن تصنف سجلات المشروع المحاسبية حسب وظيفتها وفقاً لتصنيف الحسابات الخاصة بالموازنة التقديرية المعتمدة
- جميع السجلات المحاسبية للمنح يجب أن تدعم بوثائق مؤيدة.
- يجب الاحتفاظ بمعلومات عن المنح، الصلاحيات والمسؤوليات، أرصدة الإلتزامات غير المخصصة للوفاء بالتزامات معينة Unobliged balances، الموجودات، المدفوعات والإيرادات.

ت. المنح العينية

- في حالة إستلام منح عينية من جهات مانحة ، تقوم دائرة المشتريات بمخاطبة الجهة المانحة بشكل رسمي لتزويد البلدية بالوثائق والمستندات المعززة لتكلفة المنح العينية المستلمة ومواصفاتها وكمياتها.
- يتم تسجيل هذه المنح وفقا للقيمة المصرح عنها من قبل الجهة المانحة، بحيث يتم تسجيلها كإيراد إذا كانت مواد مستهلكة كما يلي:

من ح/ المستودعات

إلى ح/ إيرادات منح (حسب الموازنة/الوظيفة/المشروع/نوع المنحة).

- إذا كانت المنح العينية تتمثل في موجودات ثابتة فيتم تسجيلها كما يلي:

من ح/ الموجودات الثابتة (حسب تصنيف الأصل الثابت)

إلى ح/ إيرادات مؤجلة (حسب الموازنة/الوظيفة/المشروع/نوع المنحة).

- في نهاية كل فترة مالية يتم عمل القيود التالية:

من ح/ مصروف الإستهلاك (قيمة الإستهلاك للأصل الثابت)

إلى ح/ الإستهلاك المتراكم

من ح/ الإيرادات المؤجلة (بقيمة الإستهلاك المسجل للأصل الثابت)

إلى ح/ إيرادات منح (حسب الموازنة/الوظيفة/المشروع/نوع المنحة).

ث. الرقابة على تنفيذ المشاريع وتقديم التقارير حولها

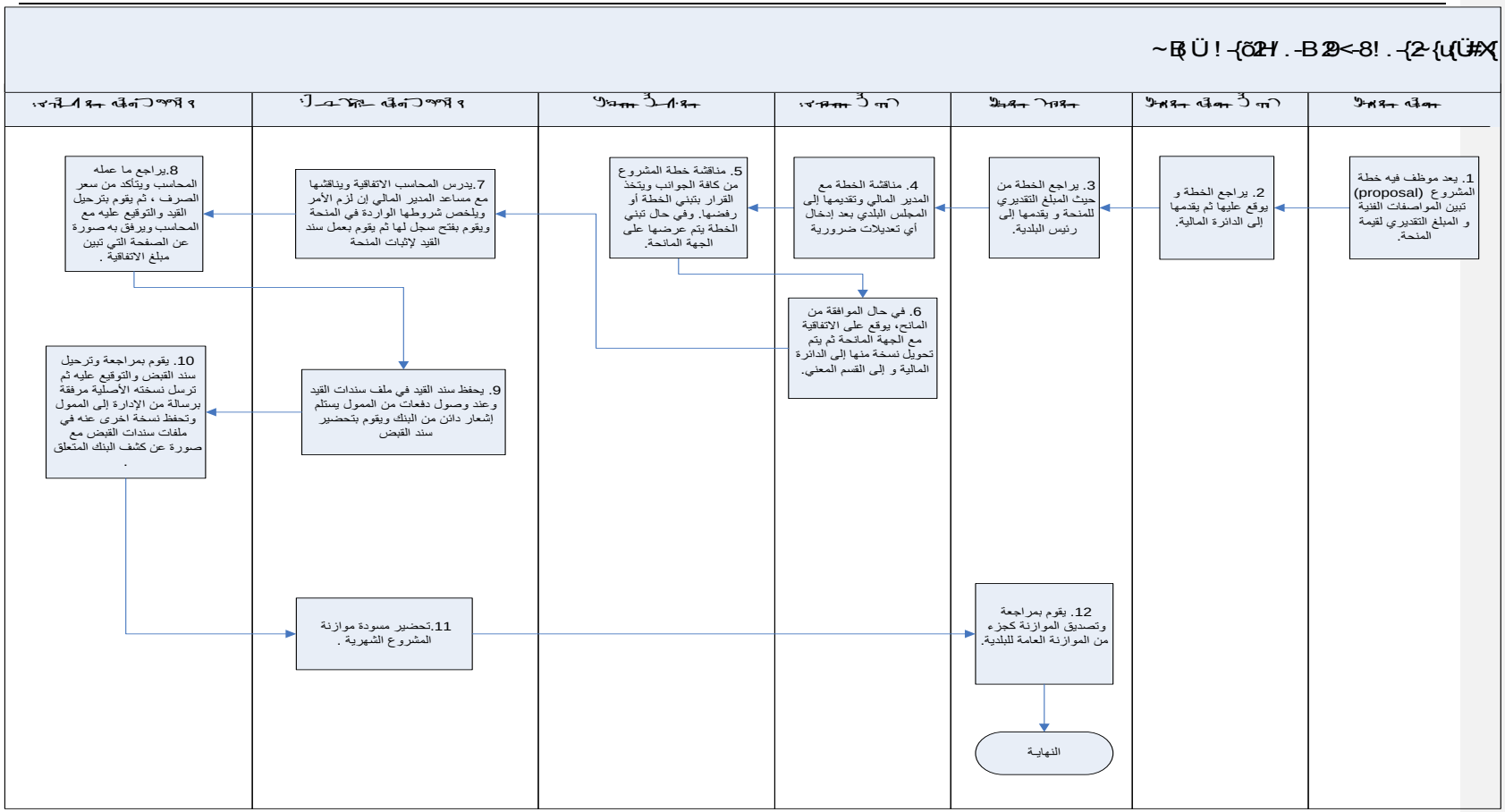
- يجب القيام بمراجعة شهرية لكل مشروع للتأكد من التقيد بالجدول الزمني لإنجاز العمل المطلوب و تحقيق أهداف المشروع.
- تقرير الإنجازات (تقرير فني) لكل مشروع يجب أن يحضر لكل فترة. هذا التقرير يجب أن يحتوي على مقارنة بين الإنجاز الفعلي مع الأهداف المطلوبة لتلك الفترة.

- جميع التقارير الخاصة بالمشروع يجب أن تحضر مباشرة من السجلات المحاسبية بناءا على النماذج وفترة التقرير حسب ما تم تحديده من قبل الجهة المانحة.
- يجب أن يحضر تقرير مالي (قائمة مصاريف المشروع) لكل مشروع لكل فترة وكذلك تقرير مجمع لكل المشاريع. هذا التقرير يجب أن يحتوي على مقارنة التكلفة المقدرة مع التكلفة الفعلية ونسبة اكتمال المشروع ونسبة استخدام المنحة من مجموع مبلغ المنحة.
- يجب توضيح أسباب انحراف المصاريف الفعلية عن الموازنة وكذلك يجب بيان أسباب عدم تحقيق الأهداف الموضوعة.
- يجب إعداد تسوية بنكية لكل حساب بنكي.
- جميع المستندات المحاسبية وأوامر الشراء والفواتير يجب أن تحتوي على اسم المشروع الخاصة به.
- المنح التي تم الاتفاق على إدارتها بعمله أخرى غير عملة البلدية الأساسية يجب أن تسجل في النظام المحاسبي بالعملتين وفقاً لعملة المنحة و المبالغ المقابلة بعملة البلدية الرئيسية.

ج. الإجراءات المالية المتعلقة بالمنح والتبرعات

الشخص المسؤول	الإجراء
القسم المعني	– يعد موظف في القسم المعني خطة المشروع (Proposal) تبين المواصفات الفنية والمبلغ التقديري لقيمة المنحة.
رئيس القسم المعني	– يقوم رئيس القسم المعني بمراجعة الخطة والتوقيع عليها ومن ثم تقديمها إلى الدائرة المالية.
المدير المالي	– يقوم المدير المالي بمراجعة الخطة من حيث المبلغ التقديري للمنحة ويتم تقديم الخطة إلى رئيس البلدية.
رئيس البلدية	– مناقشة الخطة مع المدير المالي وتقديمها إلى المجلس البلدي بعد إدخال أي تعديلات ضرورية.
المجلس البلدي	– مناقشة خطة المشروع من كافة الجوانب ويتخذ القرار بتبني الخطة أو رفضها. وفي حال تبني الخطة يتم عرضها على الجهة المانحة.
رئيس البلدية	– في حال كانت هناك موافقة من المانح، فيقوم رئيس البلدية بتوقيع الإتفاقية مع الجهة المانحة كما ويتم تحويل نسخة من الإتفاقية الموقعة إلى الدائرة المالية (مساعد المدير المالي) وإلى القسم الفني المعني.
مسؤول قسم الايرادات	– يقوم بدراسة الاتفاقية بشكل جيد ومناقشة المدير المالي لاستيضاح أية أمور تبدو غير واضحة . – يقوم بتلخيص الشروط الأساسية الواردة في المنحة . – يقوم بفتح سجل للمنحة . – يقوم بتحضير سند القيد التالي لإثبات المنحة: من ح/ الذمم المدينة (يحدد اسم الموازنة والمشروع) إلى ح/ إيرادات مؤجلة (يحدد اسم الموازنة والمشروع)
مسؤول قسم المحاسبة	– يقوم بمراجعة سند القيد للتأكد من صحة المبلغ وصحة التسجيل وكذلك سعر الصرف ثم يقوم بإعتماده لتمريره إلى المدير المالي . يتم إرفاق صورة للصفحة التي تبين مبلغ الاتفاقية مع سند القيد .

المدير المالي	– يقوم بمراجعة المعاملة وسند القيد ويعتمده للترحيل. – يعيد المعاملة إلى مسؤول قسم الايرادات للحفظ.
مسؤول قسم الايرادات	– يقوم بحفظ سند القيد حسب الاصول في ملف سندات القيد . – عند وصول دفعات من الممول (المانح) ، يستلم اشعار دائن من البنك بأنه تم اضافة المبلغ من الممول الى حساب البلدية . – يقوم بتحضير سند القبض التالي وحفظه من ح/ البنك (يحدد اسم الموازنة والمشروع) إلى ح/ الذمم المدينة من المانحين (يحدد اسم الموازنة والمشروع) – يوقع على سند القبض .
المدير المالي	– يراجع المعاملة مع سند القبض ويعتمد القيد المحاسبي للترحيل – يرسل نسخة من سند القبض إلى الجهة المانحة كإشعار باستلام المبلغ. – يعيد المعاملة إلى مسؤول قسم الايرادات للحفظ.


1. يعد موظف فيه خطة المشروع (proposal) تبين المواصفات الفنية و المبلغ التقديري لقيمة المنحة.
2. يراجع الخطة و يوقع عليها ثم يقدمها إلى الدائرة المالية.
3. يراجع الخطة من حيث المبلغ التقديري للمنحة و يقدمها إلى رئيس البلدية.
4. مناقشة الخطة مع المدير المالي وتقديمها إلى المجلس البلدي بعد إدخال أي تعديلات ضرورية
5. مناقشة خطة المشروع من كافة الجوانب ويتخذ القرار بتبني الخطة أو رفضها. وفي حال تبني الخطة يتم عرضها على الجهة المانحة.
6. في حال الموافقة من المانح، يوقع على الاتفاقية مع الجهة المانحة ثم يتم تحويل نسخة منها إلى الدائرة المالية و إلى القسم المعني.
7.يدرس المحاسب الاتفاقية ويناقشها مع مساعد المدير المالي إن لزم الأمر ويلخص شروطها الواردة في المنحة ويقوم بفتح سجل لها ثم يقوم بعمل سند القيد لإثبات المنحة
8.يراجع ما عمله المحاسب ويتأكد من سعر الصرف ، ثم يقوم بترحيل القيد والتوقيع عليه مع المحاسب ويرفق به صورة عن الصفحة التي تبين مبلغ الاتفاقية .
9. يحفظ سند القيد في ملف سندات القيد وعند وصول دفعات من الممول يستلم إشعار دائن من البنك ويقوم بتحضير سند القبض
10. يقوم بمراجعة وترحيل سند القبض والتوقيع عليه ثم ترسل نسخته الأصلية مرفقة برسالة من الإدارة إلى الممول وتحفظ نسخة اخرى عنه في ملفات سندات القبض مع صورة عن كشف البنك المتعلق .
11.تحضير مسودة موازنة المشروع الشهرية .
12. يقوم بمراجعة وتصديق الموازنة كجزء من الموازنة العامة للبلدية.
النهاية

9. الموجودات الثابتة

السياسات والإجراءات المحاسبية المتعلقة بالموجودات الثابتة صدرت من خلال دليل منفصل مع ملاحظة ما يلي:

- يتم راسملة كافة الموجودات الثابتة في البلديات باستثناء موجودات البنية التحتية العامة مثل الطرقات والجسور وما شابهها.
- يتم استهلاك الموجودات الثابتة المرسملة وفقا لنسب الاستهلاك الواردة في دليل الموجودات الثابتة.
- يتم استخدام حساب وسيط "مصاريف راسمالية Capital expenditures "للقيام بعملية الشراء وأخذ الموافقات اللازمة من الموازنة المعتمدة لهذا النوع من المشتريات، حيث يتم تسجيل القيد التالي عند تنفيذ عملية الشراء:

  من ح/ مصروفات راسمالية (حسب نوع الموازنة والمشروع)

  إلى ح/الذمم الدائنة (المورد)/ البنك
- عند إتمام عملية الشراء يتم راسملة الموجودات الثابتة من خلال القيد التالي:

  من ح/ موجودات ثابتة (حسب نوع الموازنة والمشروع)

  إلى ح/مصروفات راسمالية (حسب نوع الموازنة والمشروع)

10. أخرى

أ. اقفال الحسابات السنوية

يقوم المدير المالي عند إنتهاء السنة المالية بالطلب من مساعديه إعداد القيود المحاسبية اللازمة لإقفال الحسابات السنوية، حيث يتضمن ذلك، ضمن أمور أخرى، ما يلي:

- إحتساب المخصصات المتعلقة بتعويضات نهاية الخدمة للعاملين حسب القوانين والأنظمة المرعية وكذلك مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها ومخصصات المواد التالفة أو المتقادمة.
- التأكد من إحتساب المصاريف المدفوعة مقدما وصحة تسجيلها وربطها بالموازنات والوظائف المتعلقة بها.
- إحتساب المصاريف المستحقة في نهاية السنة وربطها بالموازنات والوظائف المتعلقة بها. تشمل المصاريف المستحقة كافة الخدمات والسلع المستلمة قبل نهاية السنة ولم تستلم البلدية فواتير الموردين بخصوصها.

ب. التدقيق الخارجي

السياسات الماليـة

يتمثل دور المدقق الخارجي في إبداء الرأي حول ما إذا كان بيان الإيرادات والمصروفات لبلدية معينة يظهر بعدالة من كافة النواحي الجوهرية لإيرادات ومصروفات البلدية خلال فترة زمنية محددة وفقا لمعايير محاسبية محددة.

فيما يلي أهم السياسات المتعلقة بالتدقيق الخارجي للبلديات.

1. على البلدية اختيار مدقق حسابات مؤهل و صاحب خبرة في تدقيق البلديات.
2. يجب أن يتم تدقيق البيانات المالية للبلديات وفقا لمعايير التدقيق الدولية أو معايير التدقيق المتعارف عليها.
3. على إدارة البلدية تحضير كافة البيانات و الجداول التي يقوم المدقق بطلبها دون تأخير.
4. على مدقق الحسابات إتمام عملية التدقيق خلال المهلة المحددة على أن لا تتجاوز المدة نهاية الربع الأول من السنة المالية التالية و تزويد إدارة البلدية بما يلي:
   - مسودة البيانات المالية مع مسودة تقرير مدققي الحسابات حولها.
   - قائمة بالقيود التعديلية المقترحة.
   - رسالة بالملاحظات حول النظام المحاسبي و نظام الرقابة الداخلية و إقتراحات المدقق حول تطوير نظام الرقابة الداخلية.

5. على إدارة البلدية مراجعة مسودة البيانات المالية و مقارنة الأرقام الواردة فيها مع السجلات المحاسبية كما يجب أن تقوم إدارة البلدية بمراجعة القيود التعديلية المقترحة من قبل المدقق و اتخاذ قرار بشأن قبولها أو رفضها بحيث يتم مناقشة ذلك مع المدقق الخارجي.
6. على مدقق الحسابات إصدار مسودة بيانات مالية معدلة إذا ما اقتضى الأمر ذلك.
7. على إدارة البلدية مراجعة مسودة رسالة الملاحظات حول النظام المحاسبي و كتابة تعليقها على كل نقطة وردت في الرسالة.
8. على إدارة البلدية تزويد مدقق الحسابات برسالة تمثيل عامة قبل إصدار البيانات المالية في شكلها النهائي.
9. يقوم مدقق الحسابات بإصدار البيانات المالية بالشكل النهائي بعد قيام إدارة البلدية بالمصادقة عليها.
10. على إدارة البلدية متابعة تطبيق الملاحظات الواردة في رسالة الملاحظات.

نموذج طلب عروض للتدقيق الخارجي لحسابات البلدية

التاريخ

السادة
(عنوان مكتب التدقيق الخارجي)
رام الله
فاكس رقم

تحية طيبة وبعد،

ترغب بلدية..... في استدراج عروض لتدقيق حساباتها للسنة المنتهية في 31 كانون أول 2007. لذا نرجو تزويدنا بعرضكم للقيام بعملية التدقيق هذه و إصدار تقرير مدققي الحسابات حول حسابات البلدية عن السنة المذكورة وكذلك إصدار مذكرة إدارية أو كتاب إداري شامل يحتوي على ملاحظاتكم وتوصياتكم التفصيلية بخصوص تطوير وتحسين النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلي في البلدية.

نرجو العلم بأن بلدية تحتفظ بحساباتها من خلال سجلات محوسبة (أو يدوية حسب الحالة) وأنها تتبع أساس الاستحقاق المعدل (أو الأساس النقدي حسب الحالة) في مسك هذه السجلات. يبلغ عدد المحاسبين في البلدية، بالإضافة إلى أمين صندوق عدد .... وجباة عدد ....، كما تقوم البلدية بإعداد تقريرها المالي السنوي وفقا للنماذج الصادرة عن وزارة الحكم المحلي، والمعد على أساس محاسبة الموازنات كما ورد في دليل السياسات والإجراءات المحاسبية الصادر عن وزارة الحكم المحلي وصندوق تطوير وإقراض البلديات.

تقوم البلدية بتقديم خدمات الكهرباء والمياه إلى المواطنين بالإضافة إلى الخدمات البلدية المعتادة. يجب إن يتم التدقيق وفقا لمعايير التدقيق الدولية وتلك المعايير المختصة بالقطاع الحكومي وبالحكم المحلي على وجه التحديد.

نرجو أن يبين عرضكم أسلوب التدقيق الذي ستتبعونه وكذلك عدد الأيام أو ساعات العمل المتوقعة بالإضافة إلى أتعاب التدقيق شاملة كافة المصاريف وضريبة القيمة المضافة. كما نرجو تبيان أسماء وخبرات فريق التدقيق المقترح وخبرات شركتكم في مجال تدقيق حسابات البلديات والهيئات المحلية الأخرى.

يجب أن يتم إنجاز عملية التدقيق وإصدار تقرير مدقق الحسابات حول حسابات البلدية خلال ستة أشهر من نهاية السنة المالية كما أن البلدية بحاجة إلى تقرير مدققي الحسابات والبيانات المالية باللغتين العربية والإنجليزية.

لمزيد من المعلومات يمكنكم الاتصال بالسيد -------- على هاتف ----------. أخر موعد لاستلام العروض هو الساعة 12 ظهراً من يوم ---------. يرجى إخبارنا مسبقاً وعن طريق الفاكس (رقم فاكس البلدية) فيما إذا كنتم تنوون الاستجابة لهذه الدعوة وتقديم العرض المطلوب.

وتقبلوا الاحترام،

رئيس البلدية

ت. التدقيق الداخلي

يهدف التدقيق الداخلي في أي بلدية إلى التأكد من تطبيق السياسات المالية و الإدارية للبلدية بشكل صحيح و مستمر. فيما يتعلق بالتدقيق الداخلي المالي، فيجب أن يكون واضحاً أن إجراءات التدقيق الداخلي ليست جزءاً من إجراءات المحاسبة، بمعنى أن التدقيق الداخلي لا يعني تدقيق المستندات قبل تسجيلها ودفعها بل يعني تدقيق تطبيق السياسات المالية كما ذكر أعلاه.

1. السياسات المالية

1. تشكل في البلدية دائرة للتدقيق الداخلي تكون مستقلة عن الدائرة المالية و تتبع في هيكليتها و صلاحياتها للمجلس البلدي مباشرة.
2. تخضع الدائرة المالية في البلدية و جميع الدوائر في البلدية و كذلك تخضع مرافق البلدية كافة لأعمال دائرة التدقيق الداخلي.
3. ترفع هذه الدائرة تقاريرها إلى المجلس البلدي في البلدية مع نسخة من تلك التقارير إلى رئيس البلدية.
4. يجب أن يتمتع موظفو دائرة التدقيق الداخلي بالخبرة المهنية الكافية و المعرفة الجيدة بالأمور المحاسبية المتعلقة بالبلدية وجميع مرافقها.
5. التدقيق الداخلي يجب أن يشمل كافة السياسات المالية في البلدية و مرافقها.
6. يجب أن يتم التدقيق الداخلي بصورة منهجية و منظمة و بموجب خطة عمل و برامج تدقيق واضحة و محددة الأهداف، وفقا لمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها.
7. برامج عمل دائرة التدقيق الداخلي يتم وضعها و الإتفاق عليها بالتنسيق مع المجلس البلدي.
8. على دائرة التدقيق الداخلي أداء عملها بمهنية عالية و التحقق من الشيء قبل إصدار تقرير حوله و إعطاء المجال للجهة الخاضعة للتدقيق لشرح و تفسير كل شيء قبل إصدار التقرير بشكل نهائي.
9. دائرة التدقيق الداخلي يجب أن لا تعطي أي أوامر أو تعليمات للدوائر المالية سواء في البلدية أو مرافقها بل يقتصر عملها على تدقيق تطبيق السياسات المالية في البلدية و مرافقها وأي نقاط ضعف تظهر خلال التدقيق تتم معالجتها من قبل المستوى الإداري المناسب وحسب الصلاحيات.
10. يجب المحافظة على سرية التقارير التي تصدرها دائرة التدقيق الداخلي ويحظر إطلاع الجهات غير المخوّلة على هذه التقارير.
11. يجب إستقاء برامج التدقيق من السياسات المالية المعتمدة سواء أكانت السياسات المالية الواردة في هذا الدليل بعد إعتماده أو أي سياسات مالية قد تعتمد مستقبلاً في البلدية.

2. الإجراءات المالية

الشخص المسؤول	الإجراء
مسؤول دائرة التدقيق الداخلي	– يقوم بوضع خطة عمل و برامج للتدقيق الداخلي و عرضها على المجلس البلدي.
المجلس البلدي	– يقوم بمناقشة خطة عمل و برامج للتدقيق الداخلي مع مسؤول دائرة التدقيق الداخلي ثم يقوم بإعتماد خطة العمل والجداول الزمنية المقترحة.
فريق التدقيق الداخلي	– عند زيارة أي جهة لأداء عملهم، يتوجهون إلى المسؤول الأول و يطلبون منه إجراء التنسيق اللازم لعملهم. – يقومون بإجراء الفحوصات التي تشمل مناقشات، مشاهدات، فحص مستندات و سجلات و غير ذلك. – في حالة مشاهدة أية مخالفات يتوجهون إلى الشخص المسؤول و يطلبون منه تفسير الأمر و يعطونه الوقت الكافي لشرح و تفسير كل شيء. – يقومون بإعداد تقرير التدقيق الداخلي الخاص بكل ناحية من النواحي المالية ويوقعونه حسب الأصول. – يرفعون تقاريرهم إلى المجلس البلدي الذي يقوم بمناقشة التقارير مع فريق العمل و يطلب تفسير الأمور غير الواضحة و من ثم يتم إعتماد التقارير من قبل المجلس البلدي.
المجلس البلدي	– يوعز للجهة المناسبة بمناقشة التقرير و إتخاذ الإجراءات اللازمة لتعديل المخالفات الموجودة.

من المعلوم أن خطة التدقيق الداخلي المشار إليها في السياسات أعلاه بحاجة إلى خبرة جيدة وكافية ويمكن للبلدية أن تستعين بخبرات من خارج البلدية لسد أية نواقص في الخبرات المتوفرة لدى موظفي دائرة التدقيق الداخلي. يمكن أن تعمل البلدية وبالتعاون مع الجهات المنظمة لاعداد دليل معياري يشمل عمل دائرة التدقيق الداخلي من كافة الجوانب بما فيها سياسات وإجراءات العمل التفصيلية.

النماذج المطلوبة

- مثال على برنامج تدقيق داخلي "النقد و البنوك".
- التقرير الموجز عن نتائج التدقيق الداخلي.

إسم البلدية وشعارها

دائرة التدقيق الداخلي

برنامج تدقيق النقد و البنوك

إسم الجهة الخاضعة للتدقيق:

	نعم	لا	ملاحظات
أ. **الصناديق النثرية ***			
1. هل يتم الإلتزام بسقف الدفعات النقدية المقرر؟			
2. هل يتم الإلتزام بالحصول على فواتير ضريبية أصلية؟			
3. هل يتم جرد الصندوق قبل الإستعاضة؟			
ب. **البنوك ***			
1. هل يتم عمل التسوية البنكية بشكل دوري في الموعد المقرر؟			
2. هل يتم توقيع التسوية من قبل معدها و الشخص الذي راجعها؟			
3. هل يتم تعبئة كافة البيانات عليها التسوية بشكل دقيق وكامل؟			

* هذه الأسئلة مجرد عينة و مثال على الأسئلة التي يجب إدراجها تحت كل بند.

إسم المدقق الداخلي و توقيعه

التاريخ

إسم مسؤول دائرة التدقيق الداخلي و توقيعه

التاريخ

إسم البلدية وشعارها
دائرة التدقيق الداخلي

التاريخ:

السيد مدير إدارة التدقيق الداخلي المحترم،،

تحية طيبة و بعد،

لقد قمنا بإجراءات التدقيق الداخلي ل[1]..... و قد توصلنا من خلال إجراءات التدقيق الذي قمنا به إلى ما يلي:

.1
.2
.3
.4
.5

و تقبلوا فائق الاحترام،

مسؤول دائرة التدقيق الداخلي

[1] يتم ذكر أسماء الجهات التي تم تدقيقها (أقسام، دوائر، مرافق البلدية).

نسخة إلى المجلس البلدي