



الإمارات العربية المتحدة
وزارة تمكّن المجتمع

الدليل الإرشادي لمؤسسات النفع العام في دولة الإمارات العربية المتحدة

إطار عملي إرشادي لدعم الالتزام القانوني، والشفافية،
والفعالية، والنهج القائم على المخاطر

وزارة تمكين المجتمع
إدارة الرقابة والامتثال المالي

الإصدار الأول
يناير 2026

إدارة الرقابة والامتثال المالي
2026/MOCD/ FCCD- M06

إدارة الاستراتيجية والمستقبل – قسم التميز المؤسسي
MOCE- SFD/ F05 /2026 -V01

الفهرس

م	الموضوع	الصفحة
1	المقدمة	04
2	الغرض	07
3	النطاق	09
4	التعريفات	17
5	المراجع والتشريعات	19
6	التوصية الثامنة والنتيجة المباشرة العاشرة وفق معايير مجموعة العمل المالي	27
7	فهم مخاطر تمويل الإرهاب وإساءة الاستغلال في قطاع مؤسسات النفع العام	33
8	النهج القائم على المخاطر للمؤسسات النفع العام	42
9	الحوكمة والشفافية والرقابة الداخلية	48
10	السياسات والإجراءات الداخلية الأساسية	56
11	تنظيم التبرعات ومعها وتلقيها وتقديمها	63
12	إدارة الأموال، الحسابات، السجلات، والتقارير المالية	73
13	الشركاء، الجهات المستفيدة، والمستفيدون النهائيون	81
14	المانحون، المتبرعون، والعناية الواجبة بمصادر التمويل	91
15	العمل التطوعي والمتطوعون والفرق التطوعية	101
16	الشفافية، السجلات، التقارير، والإفصاح للسلطة المختصة	109
17	الرقابة القائمة على المخاطر، التفتيش، المتابعة، والإجراءات التصحيحية	118
18	التوعية، التدريب، وبناء القدرات	131
19	مؤشرات الخطر، الإبلاغ الداخلي، والتصعيد	140
20	حماية الوصول إلى الخدمات المالية والتعامل مع البنوك	155
21	الاتصال المؤسسي، الإعلام، واستخدام الصور والقصص الإنسانية	164
22	الأنشطة خارج الدولة، الشراكات العابرة للحدود، والمساعدات الخارجية	174
23	الاستعداد للتعقيم المتبادل وإثبات الفعالية	184
24	الأدوار والمسؤوليات داخل المؤسسة	193
25	خارطة الالتزامات القانونية والممارسات الجيدة	203
26	الخاتمة	213
27	المراجعة	215

المقدمة

01

المقدمة

ويأتي هذا الدليل لمساعدة المؤسسات على حماية نفسها من مخاطر إساءة الاستغلال، بما في ذلك مخاطر تحويل وجهة الأموال، أو جمع التبرعات دون تصريح، أو استخدام اسم المؤسسة أو شعارها في غير الأغراض المصرح بها، أو إساءة استخدام المتطوعين أو الشركاء أو قنوات التبرع .

التوازن بين تمكين العمل المشروع ومنع إساءة الاستخدام

يقوم هذا الدليل على مبدأ أساسي وهو أن حماية القطاع من مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتمويل انتشار التسليح يجب ألا تؤدي إلى تعطيل أو إضعاف العمل المشروع للمؤسسات النفع العام .

فالهدف ليس فرض أعباء موحدة على جميع المؤسسات، بل مساعدة كل مؤسسة على تبني ضوابط مناسبة لطبيعة أعمالها ومستوى مخاطرها. فالمؤسسة الصغيرة ذات النشاط المحلي المحدود لا تواجه بالضرورة ذات مستوى المخاطر الذي قد تواجهه مؤسسة تعمل عبر قنوات تمويل متعددة أو تنفذ برامج ذات طبيعة أكثر تعقيداً .

لذلك، يعتمد الدليل على نهج قائم على المخاطر، بحيث تكون الإجراءات أكثر تفصيلاً وشدة عندما تكون المخاطر أعلى، وأكثر بساطة وتناسباً عندما تكون المخاطر منخفضة .

العلاقة بين الدليل والقوانين واللوائح والتعليمات الرسمية

هذا الدليل أداة إرشادية عملية تهدف إلى توضيح المتطلبات ومساعدة المؤسسات على التطبيق، لكنه لا يحل محل القوانين، أو اللوائح، أو القرارات، أو التعاميم، أو التعليمات الصادرة عن الوزارة أو السلطة المختصة .

وفي حال وجود تعارض بين هذا الدليل وأي نص قانوني أو تنظيمي نافذ، تكون الأولوية للنص القانوني أو التنظيمي الرسمي. كما يجب على المؤسسات الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند وجود أي مسألة غير واضحة، أو عند الحاجة إلى موافقة أو تصريح أو إجراء رسمي .

تمثل مؤسسات النفع العام جزءاً مهماً من منظومة التنمية المجتمعية في دولة الإمارات العربية المتحدة. فهي تسهم في دعم العمل الاجتماعي، والثقافي، والتعليمي، والإنساني، والمهني، والبيئي، والتطوعي، وغيره من مجالات النفع العام التي تعود بالفائدة على المجتمع .

وقد نظم المرسوم بقانون اتحادي رقم 50 لسنة 2023 أشكال مؤسسات النفع العام، بما يشمل الجمعيات، المؤسسات الأهلية، والاتحادات، وصناديق التكافل الاجتماعي، وأي أشكال أخرى تحددها اللائحة التنفيذية. كما حدد نطاق أنشطة النفع العام في مجالات متعددة تشمل المجالات الاجتماعية، والثقافية، والعلمية، والتربوية، والمهنية، والإبداعية، والفنية، والترفيهية، والبيئية، وتقديم الخدمات الإنسانية، وتحقيق أغراض البر أو التكافل .

ومن هذا المنطلق، فإن تمكين هذا القطاع وحمايته لا يقتصر على جانب الامتثال القانوني فقط، بل يرتبط أيضاً بتعزيز الثقة العامة، وضمان سلامة الموارد المالية والعينية، وحماية المستفيدين، وضمان أن تصل المساعدات والخدمات إلى الأغراض التي جمعت أو خصصت من أجلها .

حماية القطاع من إساءة الاستغلال

رغم الدور الإيجابي والحيوي لمؤسسات النفع العام، فإن طبيعة بعض أنشطة القطاع قد تجعله عرضة، في بعض الحالات، لمحاولات إساءة الاستغلال، لا سيما عندما تشمل الأنشطة جمع التبرعات، أو تقديم المساعدات، أو العمل عبر شركاء، أو تنفيذ برامج ذات طابع إنساني أو اجتماعي أو تطوعي .

ولا يعني ذلك أن جميع مؤسسات النفع العام مرتفعة المخاطر، أو أن النشاط الخيري أو التطوعي بطبيعته محل اشتباه. بل إن النهج الصحيح هو فهم المخاطر بصورة واقعية ومتناسبة، واتخاذ تدابير مناسبة لحجم المؤسسة وطبيعة نشاطها ومصادر تمويلها وقنوات الصرف والمستفيدين والشركاء والبيئة التشغيلية .

منهجية الدليل

يعتمد هذا الدليل على أربعة مستويات من المتطلبات والتوصيات:

أولاً: الالتزامات القانونية

وهي المتطلبات المنصوص عليها في القوانين واللوائح والقرارات الرسمية، مثل متطلبات الترخيص، والإشهار، وجمع وتوزيع التبرعات، والتسجيل، والتصاريح، والضوابط المالية، والإدارية .



ثانياً: المتطلبات التنظيمية والإشرافية

وهي المتطلبات أو التوصيات الصادرة عن الوزارة، أو السلطة المختصة، أو المرتبطة بإجراءات الترخيص، أو المتابعة، أو الرقابة، أو التصنيف، أو التقارير أو التفتيش .



ثالثاً: توصيات مجموعة العمل المالي (فاتف) في التوصية الثامنة والنتيجة المباشرة العاشرة

وهي التوصيات الدولية المتعلقة بحماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب، والتي تم عكسها في التشريعات المحلية في دولة الإمارات العربية المتحدة سيما قانون مواجهة غسل الأموال وتمويل انتشار السلاح ولائحته التنفيذية.



رابعاً: الممارسات الموصى بها

وهي إجراءات عملية تساعد المؤسسات على تعزيز الحوكمة والشفافية وإدارة المخاطر، مثل وضع سياسات داخلية ، وتوثيق قرارات مجلس الإدارة، وفحص الشركاء، وتدريب الموظفين، والمتطوعين



وسيتم تمييز هذه المستويات داخل الدليل باستخدام عبارات واضحة، مثل:



الالتزام قانوني



متطلب تنظيمي /
إشرافي



متطلب إجرائي



توصيات مجموعة
العمل المالي
(فاتف)



ممارسة موصى
بها

الرسالة الأساسية للدليل

الرسالة الأساسية لهذا الدليل هي أن الالتزام الفعال لا يقوم فقط على وجود وثائق وسياسات، بل على قدرة المؤسسة على إثبات أن لديها فهما واقعيًا لمخاطرها، وأنها تطبق ضوابط مناسبة، وتوثق قراراتها، وتراقب استخدام مواردها، وتتصرف بسرعة عند ظهور مؤشرات خطر أو تجاوز .

فالامتثال الفعال يعني أن تكون المؤسسة قادرة على الإجابة بوضوح عن الأسئلة الآتية :

- _____ ما طبيعة أنشطتنا ومصادر تمويلنا؟
- _____ من هم مانحونا وشركاؤنا والمستفيدين؟
- _____ ما المخاطر التي قد نتعرض لها؟
- _____ ما الضوابط التي نطبقها للتخفيف من هذه المخاطر؟
- _____ كيف نثبت أن الأموال أو الموارد استخدمت في الأغراض المحددة؟
- _____ كيف نوثق القرارات والموافقات والتقارير؟
- _____ كيف نتصرف عند وجود تجاوز أو مؤشر اشتباه؟
- _____ متى نرجع إلى الوزارة أو السلطة المختصة؟

حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال يجب أن تتم بطريقة متوازنة ومتناسبة وقائمة على المخاطر، مع احترام الدور الحيوي الذي يؤديه القطاع في دولة الإمارات .

ويجب على كل مؤسسة أن تنظر إلى هذا الدليل باعتباره أداة لبناء نظام داخلي أكثر قوة وشفافية، وليس مجرد متطلب امتثال شكلي. فالغاية النهائية هي تمكين العمل المشروع، حماية الموارد، تعزيز الثقة، وضمان وصول النفع العام إلى مستحقيه بطريقة آمنة ومنظمة وشفافة .

من يجب أن يستخدم هذا الدليل؟

صُمم هذا الدليل ليكون مرجعا عمليا لمجموعة واسعة من المستخدمين، ومنهم :

- _____ أعضاء مجالس الإدارة ومجلس الأمناء، مدير المؤسسة أو الجمعية
 - _____ مسؤولو الشؤون المالية والمحاسبية
 - _____ مسؤولو الامتثال أو نقاط الاتصال المعنية بالالتزام، إن وجد
 - _____ فرق جمع وتوزيع التبرعات
 - _____ فرق البرامج والمشاريع
 - _____ منسقي العمل التطوعي، المتطوعون
 - _____ الشركاء والمنفذون
 - _____ المدققون الداخليون والخارجيون
 - _____ موظفو الجهات الرقابية أو الإشرافية المعنية بالقطاع
 - _____ المانحون والداعمون
- ويجب أن يُقرأ الدليل باعتباره أداة مساعدة للتطبيق العملي، وليس مجرد عرض قانوني للنصوص

الغرض

02

الغرض

ويأتي إعداد هذا الدليل في إطار تعزيز سلامة قطاع مؤسسات النفع العام، ورفع قدرته على أداء دوره المجتمعي والإنساني والتنموي بكفاءة وشفافية، وضمان حمايته من مخاطر إساءة الاستغلال، وبما يساهم في ترسيخ ثقة المجتمع والمانحين والشركاء والمستفيدين والجهات الرقابية في أعمال هذه المؤسسات.

ويستند الدليل إلى التشريعات واللوائح والقرارات الاتحادية ذات الصلة، بما في ذلك مرسوم بقانون اتحادي رقم (50) لسنة 2023 بشأن تنظيم مؤسسات النفع العام، والقانون الاتحادي رقم (3) لسنة 2021 بشأن تنظيم التبرعات ولائحته التنفيذية، إضافة إلى القرارات والتعليمات والممارسات التنظيمية المعتمدة، وبما يراعي مبادئ النهج القائم على المخاطر، والتناسب، وحماية العمل المشروع للمؤسسات النفع العام، وتم اعداده بمشاركة عينة من قطاع المؤسسات الغير هادفة للربح من كافة أشكالها ودرجات مخاطرها.

يهدف هذا الدليل إلى تزويد مؤسسات النفع العام، بإطار إرشادي متكامل يوضح المتطلبات القانونية والتنظيمية والإشرافية المرتبطة بالحوكمة، والشفافية، وتنظيم التبرعات جمعها وتوزيعها والأنشطة المتعلقة بها، وإدارة مخاطر إساءة الاستغلال والجرائم المالية، وبما يتناسب مع طبيعة كل مؤسسة ونطاق أنشطتها ومستوى المخاطر المرتبطة بها .

ويغطي الدليل، بصورة عملية، الموضوعات الأساسية ذات الصلة بعمل هذه الجهات، بما في ذلك الترخيص والتصنيف، والحوكمة وتوزيع الصلاحيات، وإدارة الموارد المالية والتبرعات، والعناية الواجبة بالمانحين والشركاء والجهات المستفيدة، وحفظ السجلات، وإعداد التقارير، والتعامل مع مؤشرات الخطر، والاستجابة لمتطلبات الرقابة والتفتيش والمتابعة، إضافة إلى المسائل المرتبطة بالإعلام والاتصال المؤسسي، والخدمات المالية، والأنشطة خارج الدولة والعلاقات العابرة للحدود .

كما يهدف الدليل إلى دعم هذه الجهات في تحويل الالتزامات القانونية والتنظيمية إلى إجراءات تشغيلية واضحة وقابلة للتطبيق، تساعد على إثبات الامتثال والشفافية والفعالية، وتعزيز قدرتها على تحديد المخاطر المرتبطة بأنشطتها وإدارتها بطريقة متناسبة وقائمة على المخاطر .

النطاق

03

النطاق

يهدف هذا الفصل إلى تحديد الجهات والأنشطة التي يغطيها هذا الدليل، استناداً إلى الوثائق القانونية والتنظيمية في دولة الإمارات، مع التمييز بين نطاق تطبيق كل من:

		
دليل تصنيف مؤسسات النفع العام وأنشطة النفع العام .	التشريعات المنظمة لجمع وتقديم التبرعات	التشريعات المنظمة للمؤسسات النفع العام.

ولا يُقصد من هذا الفصل إنشاء نطاق جديد للالتزام، أو توسيع نطاق أي قانون أو قرار، وإنما توضيح نطاق تطبيق الدليل لأغراض الإرشاد العملي والامتثال المؤسسي .

الأشكال القانونية للمؤسسات النفع العام

الالتزام قانوني

وفقاً للمرسوم بقانون اتحادي رقم 50 لسنة 2023،
تشمل أشكال مؤسسات النفع العام ما يأتي :

- 1 الجمعيات
- 2 المؤسسات الأهلية
- 3 الاتحادات
- 4 صناديق التكافل الاجتماعي
- 5 أي أشكال أخرى تحددها اللائحة التنفيذية للمرسوم بقانون

وبناءً على ذلك، يخاطب هذا الدليل كل شكل من هذه الأشكال بحسب طبيعة نشاطه وموقعه ضمن الإطار القانوني والإشرافي المعمول به، ويشار إلى الأشكال ذات الصلة بتعريف مجموعة العمل المالي للمجموعة الفرعية في هذا الدليل بـ «مؤسسات النفع العام».

مؤسسات النفع العام المشمولة بالدليل

الالتزام قانوني

ينطبق هذا الدليل، في جانبه المتعلق بمؤسسات النفع العام، على مؤسسات النفع العام العاملة والمرخصة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وفقاً لنطاق السريان الوارد في مرسوم بقانون اتحادي رقم 50 لسنة 2023 بشأن تنظيم مؤسسات النفع العام. كما يقر المرسوم أن بعض المؤسسات المنشأة بموجب مراسيم أو قوانين محلية مستثناة من أحكامه، مع إلزامها في جميع الأحوال بالالتزام بمواد محددة من المرسوم، وهي المواد 7 و 50 و 51 و 52 و 53 و 54 و 55.

ولأغراض هذا الدليل، تشمل مؤسسات النفع العام الأشخاص الاعتبارية الخاصة المرخصة وفقاً للقوانين النافذة في الدولة، والتي تنشأ بقصد ممارسة نشاط أو أكثر من أنشطة النفع العام، دون أن تهدف بشكل أساسي إلى تحقيق الربح. ويجب التعامل مع هذا التعريف باعتباره الأساس القانوني لتحديد ما إذا كانت المؤسسة تدخل ضمن نطاق مؤسسات النفع العام .

الجمعيات

التزام قانوني

تشمل الجمعيات، لأغراض هذا الدليل، الكيانات التي تؤلف من أشخاص طبيعيين وتنشأ لمدة محددة أو غير محددة بقصد ممارسة نشاط أو أكثر من أنشطة النفع العام، دون أن تهدف إلى تحقيق الربح .

وتخضع الجمعيات للمتطلبات القانونية والتنظيمية ذات الصلة بالتأسيس، والترخيص، والإشهار، والنظام الأساسي، والعضوية، والجمعية العمومية، ومجلس الإدارة، والرقابة، والتفتيش، والتقارير، وأي متطلبات أخرى واردة في القوانين واللوائح والقرارات ذات الصلة .

المؤسسات الأهلية

التزام قانوني

تشمل المؤسسات الأهلية، لأغراض هذا الدليل، الشخص الاعتباري الذي ينشأ من مؤسس واحد أو أكثر من الأشخاص الطبيعيين، لمدة محددة أو غير محددة، على أساس تخصيص مال بقصد ممارسة نشاط أو أكثر من أنشطة النفع العام، دون أن يهدف إلى تحقيق الربح .

وبسبب ارتباط هذا الشكل القانوني بتخصيص مال لتحقيق غرض من أغراض النفع العام، ينبغي أن تولي المؤسسة الأهلية عناية خاصة بضوابط الحوكمة المالية، وتوثيق مصادر الأموال، وآليات الصرف، والفصل بين أموال المؤسسة وأموال أو مصالح شخصية للمؤسسين أو القائمين عليها .

ممارسة جيدة موصى بها: ينبغي للمؤسسات الأهلية أن تعتمد سياسة داخلية واضحة لإدارة الأموال المخصصة، تتضمن على الأقل: أغراض استخدام الأموال، صلاحيات الموافقة على الصرف، متطلبات التوثيق، التقارير الدورية، وضوابط تعارض المصالح .

الاتحادات

التزام قانوني

يشمل الدليل الاتحادات بوصفها تجمعاً يضم خمس جمعيات أو مؤسسات أهلية على الأقل، تمارس نشاطاً متشابهاً من أنشطة النفع العام، وفقاً للتعريف الوارد في مرسوم بقانون اتحادي رقم 50

وتكتسب الاتحادات أهمية خاصة من زاوية الحوكمة والرقابة، لأنها قد تمثل أكثر من مؤسسة أو تنسق بين عدة جهات تعمل في مجال واحد أو مجالات متقاربة. ولهذا، ينبغي أن تمتلك الاتحادات آليات واضحة لتحديد أدوارها، وتمثيل أعضائها، وتوثيق القرارات المشتركة، ومنع إساءة استخدام صفتها أو مظلتها التنظيمية .

صناديق التكافل الاجتماعي

التزام قانوني

يشمل الدليل صناديق التكافل الاجتماعي، وهي الصناديق التي يتم إنشاؤها من أشخاص اعتباريين لمدة محددة أو غير محددة، بهدف تعزيز روح التضامن والتكافل بين الأعضاء المنتسبين للصندوق .

وتتطلب طبيعة هذه الصناديق عناية خاصة بضوابط الاشتراكات، والاستحقاقات، والصرف، والتوثيق، وتحديد المستفيدين، وتجنب تضارب المصالح، والتأكد من أن الموارد تستخدم في الأغراض التي أنشئ الصندوق من أجلها .

ممارسة جيدة موصى بها: ينبغي أن يحتفظ صندوق التكافل الاجتماعي بسجل واضح للأعضاء المنتسبين، وسجل للاشتراكات أو الموارد، وسجل للمدفوعات أو المنافع المقدمة، مع توثيق الأساس الذي تم بموجبه صرف أي منفعة .

الجهات الخيرية والإنسانية والجهات المرخص لها أو المصرح لها بجمع التبرعات

التزام قانوني

يمتد نطاق هذا الدليل، في جانبه المتعلق بتنظيم التبرعات، إلى أي جهة ترغب في جمع أو تلقي أو تقديم التبرعات داخل الدولة، بما في ذلك المناطق الحرة، وذلك وفقاً للقانون الاتحادي رقم (3) لسنة 2021 بشأن تنظيم التبرعات ولائحته التنفيذية والقرارات والتعليمات ذات الصلة. ويهدف هذا الإطار إلى تنظيم التبرعات، وحماية أموال المتبرعين، وضمان استخدامها في الأغراض المخصصة لها، ومنع إساءة استخدامها أو جمعها خارج القنوات المعتمدة

وعند عدم وضوح ما إذا كانت الجهة تدخل ضمن فئة الجهات المرخص لها أو تحتاج إلى تصريح، أو عند عدم وضوح المتطلبات المرتبطة بالتبرعات أو المساعدات ذات البعد الخارجي، ينبغي التحقق من ذلك وفق القنوات والإجراءات المعتمدة لدى السلطة المختصة قبل جمع التبرعات أو الإعلان عنها أو تقديمها .

الجهات المستفيدة من التبرعات

الزام قانوني

يشمل نطاق الدليل أيضا الجهات المستفيدة من التبرعات، سواء كانت شخصا طبيعيا أو اعتباريا تقدم له التبرعات أو المساعدات داخل الدولة أو خارجها، وفقا لتعريف الجهة المستفيدة في قانون تنظيم التبرعات .

ولا يعني كون الجهة مستفيدة أنها بالضرورة جهة خاضعة لكامل التزامات الجهة الجامعة أو المقدمة للتبرعات، لكن وجودها ضمن سلسلة التبرع أو المساعدة يجعلها ذات أهمية من زاوية التحقق، والتوثيق، وتتبع استخدام الأموال أو الموارد، وحماية أموال المتبرعين .

ممارسة جيدة موصى بها: ينبغي للمؤسسات التي تقدم مساعدات أو تبرعات إلى جهات مستفيدة أن تحتفظ بمعلومات كافية عن الجهة المستفيدة، والغرض من الدعم، وطريقة تقديمه، وأدلة استلامه أو استخدامه، مع تطبيق مستوى تحقق يتناسب مع درجة المخاطر .

الجهات المنظمة للعمل التطوعي

الزام قانوني

يشمل نطاق هذا الدليل، في جانبه المتعلق بالعمل التطوعي، الجهات المنظمة للعمل التطوعي، والتي تشمل الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية، والجمعيات والمؤسسات الأهلية، والقطاع الخاص، وفقا لقانون اتحادي رقم 13 لسنة 2018 بشأن العمل التطوعي. كما يشمل القانون الأعمال التطوعية، والمتطوعين، والفرق التطوعية، والجهات المنظمة للعمل التطوعي .

ويميز قانون تنظيم التبرعات بين الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها . فالجهات المرخص لها هي الجهات التي تسمح لها قوانين أو مراسيم أو قرارات إنشائها بجمع التبرعات أو تلقيها أو تقديمها، وتشمل بوجه عام الجمعيات الخيرية، والهيئات والمؤسسات الاتحادية أو المحلية أو الأهلية التي يكون من ضمن صلاحياتها القانونية جمع التبرعات أو تلقيها أو تقديمها وفقا لسند إنشائها والتشريعات السارية. أما الجهات المصرح لها فهي الأشخاص الاعتباريون الذين لا يملكون هذه الصلاحية ابتداء، وإنما تمنحهم السلطة المختصة تصريحا محددا لجمع التبرعات أو تنظيمها أو تقديمها وفقا لأحكام القانون .

وبناءً على ذلك، فإن مجرد كون الجهة غير هادفة للربح أو ذات نفع عام لا يعني تلقائيا أنها تملك صلاحية جمع التبرعات أو الإعلان عنها أو تلقيها أو تقديمها دون مراعاة الترخيص أو التصريح أو الموافقات المطلوبة. ويتحدد ما إذا كانت الجهة تُعد جهة مرخصا لها أو جهة تحتاج إلى تصريح مسبق بناءً على وضعها القانوني، ونطاق ترخيصها أو إشهارها، وقرارات إنشائها، والصلاحيات أو الموافقات الرسمية السارية المتعلقة بجمع التبرعات أو تلقيها أو تقديمها .

كما يجب على أي مؤسسة نفع عام، أو جمعية، أو مؤسسة أهلية، أو جهة خيرية، أو جهة أخرى تمارس جمع التبرعات أو تلقيها أو تقديمها أو الإعلان عنها، أن تراعي المتطلبات القانونية والتنظيمية ذات الصلة، بما في ذلك التصاريح، ووسائل الجمع، والغرض من التبرع، والجهات المستفيدة، والنفقات الإدارية والتشغيلية، والسجلات، والتقارير، وأي متطلبات أخرى منصوص عليها في القانون ولائحته التنفيذية والتعليمات المعتمدة .

وفي الحالات التي ترتبط فيها التبرعات أو المساعدات أو البرامج بأنشطة خارج الدولة، أو بجهات أو مستفيدين أو شركاء خارج الدولة، يجب مراعاة أي اعتبارات أو موافقات أو تنسيقات إضافية مطلوبة من الجهات المختصة ذات الصلة، بما في ذلك وكالة الإمارات للمساعدات الدولية أو أي جهة اتحادية أو محلية معنية، وذلك بحسب طبيعة النشاط ومكان تنفيذه والجهة المستفيدة والمتطلبات الرسمية السارية .

كما ينبغي على الجهة المنظمة التأكد من إطلاع المتطوعين على هذا الحظر قبل مباشرة مهامهم، والاحتفاظ بما يثبت ذلك ضمن سجل المتطوعين أو ملف الفرصة التطوعية. وفي حال ظهور أي مخالفة أو مؤشر خطر مرتبط بجمع التبرعات من قبل متطوع أو فريق تطوعي، يجب تسجيل الحالة والتعامل معها وفق إجراءات التصعيد والمتابعة المعتمدة .

دليل تصنيف مؤسسات النفع العام

متطلب تنظيمي / إشرافي

ينطبق دليل تصنيف مؤسسات النفع العام الخاضعة لأحكام المرسوم بقانون، ويعد وثيقة مرجعية للسلطة المختصة المعنية بترخيص مؤسسات النفع العام والإشراف والرقابة عليها. ويهدف الدليل إلى تصنيف مؤسسات النفع العام، وتوحيد ضوابط وإجراءات وشروط ومتطلبات التصنيف، وتحديد مجالات وأنشطة عمل مؤسسات النفع العام بشكل دقيق .

ويجب على مؤسسات النفع العام مواصلة أنشطتها وأهدافها مع مجالات العمل المحددة وفق دليل التصنيف، كما تتولى الوزارة بالتنسيق مع الجهة المحلية إدارة ومتابعة عملية التصنيف .

ويرتبط ذلك أيضا بمتطلب السجل الوطني لمؤسسات النفع العام، باعتباره أداة تنظيمية لحصر بيانات مؤسسات النفع العام الخاضعة لأحكام المرسوم بقانون، وتحديث معلوماتها الأساسية، ودعم أعمال الترخيص والتصنيف والمتابعة والرقابة وفقا للمتطلبات والإجراءات المعتمدة .

وعليه، ينبغي على المؤسسة التأكد من دقة بياناتها وتصنيفها ونطاق أنشطتها المسجلة، وتحديث أي تغييرات جوهرية تطرأ على وضعها القانوني أو أهدافها أو أنشطتها أو بياناتها الأساسية، وفق الإجراءات والمتطلبات المعتمدة لدى الوزارة أو السلطة المختصة .

مجالات أنشطة النفع العام

متطلب تنظيمي / إشرافي

تشمل أنشطة النفع العام، وفق دليل التصنيف، مجالات العمل الاجتماعية، والثقافية، والعلمية، والتربوية، والمهنية، والإبداعية، والفنية، والترفيهية، والبيئية، وتقديم الخدمات الإنسانية، وتحقيق أي من أغراض البر أو التكافل المشمولة بأحكام المرسوم بقانون .

وبناءً عليه، فإن أي مؤسسة نفع عام أو جمعية أو مؤسسة أهلية تنظم فرصا تطوعية، أو تستعين بمتطوعين، أو تشكل فرقا تطوعية، يجب أن تراعي متطلبات قانون العمل التطوعي ولائحته التنفيذية، بما في ذلك التسجيل والترخيص والضوابط والشروط ذات الصلة .

المتطوعون والفرق التطوعية

الترام قانوني

يشمل الدليل المتطوعين، سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أو اعتباريين مسجلين ويمارسون عملاً تطوعياً دون مقابل مادي أو وظيفي، كما يشمل الفرق التطوعية، وهي مجموعات من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين المسجلين الذين يشكلون فيما بينهم فريقاً للقيام بأعمال تطوعية دون مقابل مادي أو وظيفي .

ويجب التعامل مع المتطوعين باعتبارهم جزءاً من منظومة الحوكمة والرقابة التشغيلية، خاصة عندما يكون لهم اتصال بالمستفيدين، أو الأموال، أو التبرعات، أو البيانات، أو الشركاء، أو اسم المؤسسة وسمعتها .

حظر جمع التبرعات من خلال المتطوعين إلا بموافقة

الترام قانوني

ورد في قانون العمل التطوعي حظر على المتطوعين أو الفرق التطوعية جمع التبرعات أو السماح بجمعها أو الإعلان عنها بأي وسيلة إلا بموافقة مسبقة من الوزارة .

ولهذا، يجب على الجهات المنظمة للعمل التطوعي أن تميز بوضوح بين "العمل التطوعي" و"جمع التبرعات". فمشاركة المتطوع في نشاط اجتماعي أو إنساني أو توعوي لا تمنحه تلقائياً صلاحية جمع أموال أو الإعلان عن حملات تبرع أو استخدام اسم المؤسسة لهذا الغرض

إجراء عملي مقترح: ينبغي أن تتضمن تعليمات المتطوعين وميثاق أو تعهد العمل التطوعي نصاً صريحاً يفيد بعدم جواز قيام أي متطوع بجمع الأموال أو تلقي التبرعات أو الإعلان عنها أو استخدام الحسابات الشخصية، أو الرقمية أو الروابط الإلكترونية أو اسم المؤسسة أو شعارها لهذا الغرض، إلا في حال وجود موافقة رسمية مسبقة ووفق الإجراءات المعتمدة .

ويجب على المؤسسة أن تتحقق من أن أهدافها وأنشطتها الفعلية تقع ضمن المجال أو المجالات المصرح بها، وأن أي توسع أو تغيير في النشاط يتم وفق الإجراءات والموافقات المطلوبة من السلطة المختصة .

في حال كان النشاط المقترح جديداً أو يمثل تعديلاً جوهرياً على نشاط قائم، أو يقع على حدود أكثر من مجال من مجالات التصنيف، أو قد يثير تساؤلاً بشأن مدى اتساقه مع الأغراض المرخصة أو المجالات المسموح بها، فينبغي التحقق مسبقاً من مدى جواز تنفيذه وفق القنوات والإجراءات المعتمدة، وذلك قبل البدء في تنفيذه أو الإعلان عنه

الجهات المستثناة أو الخاضعة جزئياً

التزام قانوني

بحسب مرسوم بقانون اتحادي رقم (50) لسنة 2023 في شأن تنظيم مؤسسات النفع العام، تُستثنى من بعض أحكامه مؤسسات النفع العام المنشأة بموجب مراسيم أو قوانين محلية، مع التزامها، في جميع الأحوال، بالمواد التي نص المرسوم على سريانها عليها، وهي المواد (7) و (50) و (51) و (52) و (53) و (54) و (55).

وعليه، لا ينبغي افتراض أن كل مؤسسة منشأة بموجب مرسوم أو قانون محلي تكون خارج نطاق الالتزام كلياً بل يجب تحديد نطاق خضوعها بناءً على سند إنشائها، والنصوص القانونية ذات الصلة، والمواد التي ألزمها بها المرسوم، وأي قرارات أو تعليمات تنظيمية سارية تنطبق عليها .

نقطة تتطلب تحديداً قانونياً أو تنظيمياً

يتعين تحديد الوضع القانوني للمؤسسات المنشأة بموجب مراسيم أو قوانين محلية، ومدى خضوعها لكل مطلب من متطلبات هذا الدليل، وفقاً لسند إنشائها والنصوص القانونية والتنظيمية المنطبقة عليها. وفي حال عدم وضوح نطاق الخضوع أو وجود اختلاف في التطبيق، ينبغي التحقق من ذلك وفق القنوات والإجراءات المعتمدة لدى الوزارة أو السلطة المختصة قبل اعتماد أي استنتاج بشأن مدى انطباق المتطلبات عليها .

نطاق الدليل من حيث الموضوعات

يغطي هذا الدليل الموضوعات الآتية بالقدر الذي تدعمه الوثائق القانونية والتنظيمية المرفقة، وبالقدر الذي يرتبط بتوصيات مجموعة العمل المالي وأفضل الممارسات :

- 1 الترخيص والإشهار والتسجيل
- 2 التصنيف والأنشطة المسموح بها
- 3 الحوكمة ومجالس الإدارة والرقابة الداخلية
- 4 جمع التبرعات وتلقيها وتقديمها
- 5 النفقات الإدارية والتشغيلية المرتبطة بالتبرعات
- 6 حماية أموال المتبرعين
- 7 إدارة الأموال والصرف والتوثيق
- 8 العمل التطوعي والمتطوعون والفرق التطوعية المُشكَّلة في مؤسسات النفع العام
- 9 الشركاء والجهات المستفيدة
- 10 إدارة مخاطر إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب
- 11 الشفافية والسجلات والتقارير
- 12 الاستعداد للرقابة والتفتيش وطلبات السلطة المختصة
- 13 الأدوات العملية والنماذج وقوائم التحقق

حدود استخدام الدليل

لا يهدف هذا الدليل إلى إصدار آراء أو فتاوى قانونية فردية بشأن وضع مؤسسة بعينها، ولا يحل محل الموافقات أو التصاريح أو القرارات الرسمية الصادرة عن الوزارة، أو السلطة المختصة، أو أي جهة حكومية، أو رقابية معنية .

كما لا يعتمد هذا الدليل، بذاته، أنشطة أو حملات أو شراكات محددة، ولا يحدد قنوات أو نماذج تقديم الطلبات إلا بالقدر الوارد في التشريعات أو التعليمات أو المراجع الرسمية المعتمدة. وفي حال وجود غموض بشأن نطاق تطبيق متطلب معين، أو تعارض غير واضح بين نصوص أو قرارات، أو عدم وضوح وضع جهة، أو نشاط أو حملة أو شراكة، فينبغي التحقق من ذلك وفق القنوات والإجراءات المعتمدة لدى الوزارة أو السلطة المختصة قبل اتخاذ أي إجراء .

والقاعدة العملية الأساسية هي أن كل مؤسسة يجب أن تحدد وتدرك أولاً وضعها القانوني، ونطاق أنشطتها، والسلطة المختصة المشرفة عليها، ثم تطبق المتطلبات القانونية والإشرافية وأفضل الممارسات بصورة متناسبة مع طبيعة أعمالها ومخاطرها .

التطبيق العملي داخل المؤسسة

ينبغي لكل مؤسسة مشمولة بهذا الدليل أن تبدأ بتحديد وضعها القانوني والعملي من خلال الأسئلة الآتية :

- 1 هل المؤسسة مرخصة كمؤسسة نفع عام؟
- 2 ما شكلها القانوني: جمعية، مؤسسة أهلية، اتحاد، صندوق تكافل اجتماعي، أو شكل آخر؟
- 3 ما السلطة المختصة المشرفة عليها؟
- 4 ما مجال تصنيفها ونشاطها المعتمد؟
- 5 ما هي الخدمات الأساسية التي تقدمها للجمهور؟
- 6 هل تجمع أو تتلقى أو تقدم تبرعات؟
- 7 مصادر تمويل مؤسسات النفع العام؟
- 8 هل تحتاج إلى تصريح لجمع التبرعات؟
- 9 هل تنظم أعمالاً أو فرصاً تطوعية؟
- 10 هل تعمل من خلال شركاء أو جهات مستفيدة داخل الدولة أو خارجها؟
- 11 هل تعتبر مؤسسة النفع العام محلية أو فرع لمنظمة أجنبية؟
- 12 في حال كانت مؤسسة أجنبية مسجلة في دولة الإمارات العربية المتحدة، هل تختلف متطلباتها القانونية في بلد الأم عن المتطلبات في دولة الإمارات؟ وهل تتبع المؤسسة المتطلبات الأشد بين المتطلبات التشريعية في أماكن تواجدها.
- 13 هل لديها سياسات وإجراءات داخلية تتناسب مع طبيعة أنشطتها ومخاطرها؟
- 14 هل الموارد البشرية لدى المؤسسة كافية لتنفيذ الخطط والبرامج؟

ويجب أن توثق المؤسسة إجاباتها على هذه الأسئلة في ملف الالتزام الداخلي، وأن تحدثها عند حدوث أي تغيير في الترخيص، أو النشاط، أو مصادر التمويل، أو الشركاء، أو طرق تقديم الخدمات .

يؤكد هذا الفصل أن نطاق الدليل لا يقتصر على نوع واحد من مؤسسات النفع العام، بل يمتد إلى منظومة أوسع تشمل مؤسسات النفع العام بأشكالها والتي تمارس جمع أو تقدم التبرعات، والجهات المنظمة وللعمل التطوعي، والمتطوعين والفرق التطوعية، وذلك بحسب نطاق كل قانون أو قرار .

التعريفات

04

التعريفات

أدناه تعريف بالمصطلحات الرئيسية المستخدمة في هذا الدليل لتسهيل فهم المحتوى وضمان الاستخدام الموحد:

المصطلح	التعريف
الوزارة	وزارة تمكين المجتمع
الجهة الرقابية	السلطة الاتحادية والمحلية التي تُعد إليها التشريعات بالرقابة على مؤسسات النفع العام أو السلطة المختصة بالموافقة على مزاولة النشاط إذا لم تُحدد التشريعات جهة الرقابة
مؤسسات النفع العام	كل جماعة ذات تنظيم لها صفة الاستمرار لمدة محددة أو غير محددة تؤلف من أشخاص طبيعيين أو اعتباريين أو ترتيب قانوني غير هادفة للربح تقوم بجمع أو تلقي أو صرف أموال لأغراض خيرية، أو دينية، أو ثقافية، أو تعليمية، أو اجتماعية، أو تضامنية، أو أيًا من الأغراض التي تدخل ضمن الأعمال الصالحة
تمويل الإرهاب	جمع، أو توفير، أو نقل، أو تقديم أموال/أصول (سواء كانت مشروعة أو غير مشروعة) بقصد استخدامها كلياً أو جزئياً لارتكاب جرائم إرهابية، أو لدعم أشخاص أو تنظيمات إرهابية، حتى دون وقوع عمل إرهابي فعلي
النهج القائم على المخاطر	هو منهجية تعتمد على تحديد المخاطر المحتملة وتقييم مستوى المخاطر وتطبيق تدابير رقابية متناسبة مع مستوى الخطر
الجهة المستفيدة	أي شخص طبيعي أو اعتباري تقدم له التبرعات والمساعدات داخل أو خارج الدولة
التبرعات	ما يجمع من أموال أياً كان نوعها نقدية أو عينية، منقولة أو ثابتة، بما فيها العملة الوطنية والعملات الأجنبية والسندات والصكوك والأسهم، وأياً كان شكلها بما في ذلك الإلكتروني أو الرقمي، وذلك للإنفاق منها على أوجه البر أو تقديم الخدمات والمساعدات الخيرية أو الإنسانية
جمع التبرعات	الحصول على التبرعات بأي وسيلة من الوسائل وفقاً لأحكام القانون الاتحادي رقم 3 لسنة 2021 في شأن تنظيم التبرعات

المراجع والتشريعات

05

المراجع والتشريعات

السلطة المختصة : الجهة المحلية، أو الوزارة في الإمارة التي لا توجد فيها جهة محلية مختصة بترخيص مؤسسات النفع العام والإشراف والرقابة عليها .

نطاق تطبيق المرسوم

التزام قانوني

يسري المرسوم على مؤسسات النفع العام العاملة والمرخصة في إقليم الدولة، بما في ذلك المناطق الحرة. كما يستثني بعض مؤسسات النفع العام المنشأة بموجب مراسيم أو قوانين محلية، مع إلزامها في جميع الأحوال ببعض المواد المحددة من المرسوم .

الأشكال القانونية للمؤسسات النفع العام

التزام قانوني

يحدد المرسوم أشكال مؤسسات النفع العام في الجمعيات، المؤسسات الأهلية، الاتحادات، صناديق التكافل الاجتماعي، وأي أشكال أخرى تحددها اللائحة التنفيذية. ويترتب على ذلك أن كل مؤسسة يجب أن تحدد شكلها القانوني بدقة، لأن المتطلبات العملية قد تختلف بحسب طبيعة الشكل القانوني ونشاطه وحوكمته

أنشطة النفع العام

التزام قانوني

تغطي أنشطة النفع العام المجالات الاجتماعية، والثقافية، والعلمية، والتربوية، والمهنية، والإبداعية، والفنية، والترفيهية، والبيئية، وتقديم الخدمات الإنسانية، وتحقيق أغراض البر أو التكافل. كما ينص المرسوم على صدور دليل تصنيف للمؤسسات النفع العام وأنشطتها، تتولى الوزارة بالتنسيق مع الجهة المحلية تطبيقه وتحديثه .

الترخيص والإشراف

التزام قانوني

يحظر المرسوم على أي جماعة أو جهة ممارسة أي من أنشطة النفع العام إلا بعد استكمال إجراءات الترخيص لدى الجهة المحلية المختصة، والإشراف من الوزارة، والقيد في السجل المعد لهذا الغرض، والحصول على الموافقات أو التصاريح اللازمة من الجهات المختصة بحسب طبيعة النشاط .

الإطار التشريعي والتنظيمي الذي يحكم مؤسسات النفع العام، وتنظيم التبرعات، والعمل التطوعي في دولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك بالاستناد إلى القوانين واللوائح والقرارات والمراجع الرسمية ذات الصلة .

يوضح هذا الفصل صلة كل تشريع بعمل مؤسسات النفع العام، وبيان أثره العملي على الحوكمة، والترخيص، والتصنيف، وتنظيم الأنشطة، وجمع التبرعات، وإدارة الموارد، والعمل التطوعي، والرقابة، والسجلات، والتقارير، وحماية القطاع من مخاطر إساءة الاستغلال، ولا سيما في سياق تمويل الإرهاب .

كما يساعد هذا الفصل المؤسسات على فهم الفرق بين الالتزامات القانونية المباشرة، والمتطلبات التنظيمية أو الإشرافية، وأفضل الممارسات التي تعزز الامتثال والشفافية والفعالية، مع مراعاة أن أي مسألة غير واضحة في التطبيق يجب التحقق منها وفق القنوات والإجراءات المعتمدة لدى الوزارة أو السلطة المختصة .

مرسوم بقانون اتحادي رقم 50 لسنة 2023 بشأن تنظيم مؤسسات النفع العام

أهمية المرسوم بقانون

التزام قانوني

يمثل مرسوم بقانون اتحادي رقم 50 لسنة 2023 الإطار التشريعي الرئيسي المنظم مؤسسات النفع العام في دولة الإمارات. ويحدد المرسوم التعريفات الأساسية، نطاق السريان، الأشكال القانونية مؤسسات النفع العام، شروط وإجراءات التأسيس والترخيص والإشراف، السجل، الحوكمة، الرقابة، التفتيش، وبعض المتطلبات المرتبطة بمواجهة غسل الأموال وتمويل الإرهاب .

الجهات الرئيسية في المرسوم

التزام قانوني

يميز المرسوم بين عدة جهات رئيسية، منها :

الوزارة : وزارة تمكين المجتمع .

الجهة المحلية : الجهة الحكومية المحلية المعنية بترخيص مؤسسات النفع العام والإشراف والرقابة عليها بموجب التشريعات السارية لديها، والتي يقع في دائرة اختصاصاتها مقر تلك المؤسسات، أو أي فرع من فروعها فيما يتعلق بنشاط هذا الفرع

والشركاء، ومصادر التمويل، ومحاضر الاجتماعات، والقرارات الجوهرية، وسجلات المخاطر أو الحوادث، وأي مراسلات أو موافقات رقابية ذات صلة .

كما ينبغي تحديث هذه السجلات عند حدوث أي تغيير جوهري، والاحتفاظ بها للمدد المقررة في التشريعات واللوائح والتعليمات المعتمدة.

وبالنسبة لسجلات التبرعات، يجب ألا تقل مدة الاحتفاظ بها عن عشر (10) سنوات وفقاً للمتطلبات القانونية ذات الصلة .

قرار مجلس الوزراء رقم 5 لسنة 2025 بشأن اللائحة التنفيذية لمرسوم بقانون اتحادي رقم 50 لسنة 2023 أهمية اللائحة التنفيذية

التزام قانوني

تعد اللائحة التنفيذية الأداة التنظيمية التي تفصل كثيراً من الأحكام الواردة في المرسوم بقانون رقم 50 لسنة 2023 ، بما في ذلك الإجراءات والضوابط والوثائق المتعلقة بتأسيس مؤسسات النفع العام، وإدارتها، وتجديد تراخيصها، وتعديل بياناتها، وممارسة أنشطتها، والرقابة عليها .

تُراعى عند التطبيق جميع المتطلبات التفصيلية الواردة في اللائحة التنفيذية والقرارات والتعليمات التنظيمية المعتمدة، بما في ذلك الإجراءات، والمدد، والمستندات، والسجلات، والموافقات، والجزاءات، وذلك بحسب طبيعة المؤسسة أو النشاط أو الطلب محل التطبيق

أثر اللائحة على الدليل

ينبغي استخدام اللائحة التنفيذية لتفصيل العناصر الآتية في الأجزاء اللاحقة من الدليل :

- 1 إجراءات التأسيس والترخيص .
- 2 الوثائق المطلوبة .
- 3 ضوابط النظام الأساسي .
- 4 إجراءات تجديد الترخيص .
- 5 ضوابط ممارسة الأنشطة والفعاليات .
- 6 آليات الرقابة والتفتيش .
- 7 متطلبات الإفصاح والتقارير .
- 8 أي نماذج أو قنوات رسمية معتمدة .

كما لا يجوز تمكين أي مؤسسة نفع عام غير مرخصة أو غير مشهورة من ممارسة أنشطتها أو استخدام اسم أو صفة مؤسسة نفع عام، أو الاستفادة من المرافق أو الموارد أو المنصات المخصصة لتنفيذ أنشطة النفع العام، إلا بعد استيفاء المتطلبات القانونية والتنظيمية المعتمدة.

الأثر العملي على المؤسسات

يجب على كل مؤسسة أن تحتفظ في ملفها المؤسسي بما يثبت :

- ➔ الترخيص .
- ➔ قرار الإشهار .
- ➔ القيد في السجل الوطني لمؤسسات النفع العام
- ➔ النظام الأساسي .
- ➔ الموافقات أو التصاريح الخاصة بالأنشطة .
- ➔ أي تجديدات (قرارات مجلس الإدارة + المستندات والسجلات الإدارية والمالية) أو تعديلات على الترخيص أو النشاط (بيانات المستفيدين + المتطوعين + الشركاء + الموظفين).

السجل

التزام قانوني

ينشأ لدى الوزارة سجل لقيد مؤسسات النفع العام، وتلتزم السلطة المختصة بتسجيل البيانات والمعلومات المتعلقة بالمؤسسات المرخصة والمشهرة وكل ما يتعلق بمزاولة أنشطتها وأي تحديث يطرأ على بياناتها، وفق الآليات والضوابط والإجراءات المحددة في اللائحة التنفيذية .

كما تلتزم الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها، في مجال تنظيم التبرعات، بالاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات، تتضمن البيانات والمعلومات المتعلقة بمصادر التبرعات، وحصيلتها، والغرض من جمعها، وأوجه وطرق إنفاقها، والجهات المستفيدة، وأي بيانات أخرى تحددها أو تطلبها السلطة المختصة. وتكون مدة الاحتفاظ بهذه السجلات لمدة لا تقل عن عشر (10) سنوات، ولا يجوز إتلافها أو التصرف فيها إلا بعد موافقة السلطة المختصة .

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي للمؤسسة الاحتفاظ بالسجلات المالية والإدارية بما يشمل على الأقل بيانات الترخيص أو الإشهار، وبيانات أعضاء مجلس الإدارة أو الأمناء، والمفوضين بالتوقيع، والأنشطة المعتمدة، والفروع،

المجالات المسموحة والمجالات المحظورة

متطلب تنظيمي / إشرافي

يوضح دليل التصنيف أن مجالات عمل مؤسسات النفع العام تشمل مجالات مثل العمل الاجتماعي، والثقافة، والعلوم، والتعليم، والتطوير المهني، والترفيه، والبيئة، والإغاثة الإنسانية، والفنون، والإبداع، وغيرها من المجالات المحددة وفق الدليل والقرارات المعتمدة .

الأثر العملي على المؤسسات

يجب على المؤسسة أن تراجع أنشطتها الفعلية والمقترحة في ضوء تصنيفها المعتمد، وأهدافها المنصوص عليها في نظامها الأساسي، ونطاق الترخيص أو الإشهار أو سند الإنشاء الخاص بها. ولا يكفي أن يكون النشاط داخلاً بوجه عام ضمن أحد مجالات النفع العام، بل يجب أن يكون متوافقاً أيضاً مع أهداف المؤسسة واختصاصاتها والأنشطة المصرح لها بممارستها .

وعليه، فإن أي نشاط لا يتماشى بوضوح مع التصنيف المعتمد للمؤسسة، أو لا ينسجم مع أهدافها الواردة في نظامها الأساسي، أو يتجاوز نطاق الترخيص أو الإشهار أو الموافقات السارية، يجب عدم تنفيذه أو الإعلان عنه قبل التحقق من جوازه وفق القنوات والإجراءات المعتمدة لدى السلطة المختصة .

قانون اتحادي رقم 3 لسنة 2021 بشأن تنظيم التبرعات أهمية قانون تنظيم التبرعات

التزام قانوني

يمثل قانون تنظيم التبرعات الإطار الأساسي لجمع وتلقي وتقديم التبرعات داخل الدولة، بما في ذلك المناطق الحرة. ويهدف القانون إلى تنظيم التبرعات وحماية أموال المتبرعين .

تعريف التبرعات

التزام قانوني

يشمل مفهوم التبرعات ما يجمع من أموال، أيا كان نوعها نقدياً أو عيني، منقولة أو ثابتة، بما في ذلك العملة الوطنية والعملات الأجنبية والسندات والصكوك والأسهم، وبأي شكل بما في ذلك الشكل الإلكتروني أو الرقمي، وذلك للإففاق على أوجه البر أو تقديم الخدمات والمساعدات الخيرية أو الإنسانية .

ويُراعى أن التعريف القانوني للتبرعات ورد بصياغة واسعة تشمل صوراً متعددة من الأموال والأصول ذات القيمة المالية، إلا أن قبول أي نوع من التبرعات أو التعامل به أو التصرف فيه يجب أن يتم وفق القيود والمحظورات والمتطلبات المعتمدة لمؤسسات النفع العام، وبمراعاة الموافقات اللازمة من السلطة المختصة عند الاقتضاء .

قرار مجلس الوزراء رقم 159 لسنة 2025 بشأن اعتماد دليل تصنيف مؤسسات النفع العام وأنشطة النفع العام

أهمية دليل التصنيف

متطلب تنظيمي / إشرافي

يعتمد قرار مجلس الوزراء رقم 159 لسنة 2025 دليل تصنيف مؤسسات النفع العام وأنشطة النفع العام التي تمارسها. ويعد هذا الدليل وثيقة مرجعية للسلطة المختصة المعنية بترخيص مؤسسات النفع العام والإشراف والرقابة عليها، ويطبق على مؤسسات النفع العام الخاضعة لأحكام المرسوم بقانون .

أهداف دليل التصنيف

يهدف دليل التصنيف إلى :

- تصنيف مؤسسات النفع العام .
- توحيد ضوابط وإجراءات وشروط ومتطلبات التصنيف .
- اعتماد إطار موحد للإرشادات العملية المتعلقة بالتصنيف .
- تحديد مجالات وأنشطة عمل مؤسسات النفع العام بدقة .
- تسهيل الوصول إلى البيانات والمعلومات الخاصة بمجموعات المؤسسات المتشابهة في الأنشطة ومجالات العمل .

المسؤوليات في عملية التصنيف

متطلب تنظيمي / إشرافي

يبين دليل التصنيف أدوار الوزارة والجهة المحلية ومؤسسات النفع العام. فالوزارة تتولى وضع المعايير والضوابط والاشتراطات الخاصة بالتصنيفات الرئيسية والفرعية، وإجراء عملية تصنيف شامل وموحد، ومراجعة الدليل وتحديثه، وتقديم الإرشادات والدعم. أما الجهة المحلية فتتولى تقديم الإرشاد والدعم للمؤسسات المرخصة من قبلها، وإجراء التصنيف المبدئي، وضمان التزام المؤسسات بالتصنيف المعتمد.

وتلتزم مؤسسات النفع العام بمواءمة أنشطتها وأهدافها مع مجالات العمل المحددة في الدليل ونظامها الأساسي .

الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها

التزام قانوني

يميز القانون بين الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها، ويقصد بالجهات المرخص لها، في هذا السياق، الجهات التي تسمح لها قوانين أو مراسيم أو قرارات إنشائها بجمع التبرعات أو تلقيها أو تقديمها، ويشمل ذلك الجمعيات الخيرية وبعض الهيئات والمؤسسات الاتحادية أو المحلية أو الأهلية، متى كان سند إنشائها أو التشريعات المنظمة لها يجيز ذلك .

أما الجهات المصرح لها، فهي الأشخاص الاعتباريون الذين لا يملكون صلاحية جمع التبرعات أو تنظيمها ابتداءً، وإنما تمنحهم السلطة المختصة تصريحاً محدداً وفق أحكام القانون ولائحته التنفيذية والقرارات المعتمدة .

وعليه، لا ينبغي افتراض أن أي جهة غير هادفة للربح أو ذات نفع عام تملك تلقائياً صلاحية جمع التبرعات أو تلقيها أو تقديمها أو الإعلان عنها. بل ينبغي الرجوع إلى سند إنشاء الجهة، ونطاق ترخيصها أو إشهارها، وأي موافقات أو تصاريح صادرة لها من السلطة المختصة .

حظر جمع التبرعات دون سند قانوني

التزام قانوني

يحظر القانون على الشخص الطبيعي جمع التبرعات. كما لا يجوز، باستثناء الجهات المرخص لها، لأي جهة إقامة أو تنظيم أو إتيان أي فعل يهدف إلى جمع التبرعات إلا بعد الحصول على تصريح من السلطة المختصة .

الأثر العملي على المؤسسات

لا يجوز للمؤسسة أو لموظفيها أو متطوعيها أو ممثليها أو شركائها إطلاق حملة تبرعات أو جمع أموال أو الإعلان عن تبرعات إلا بعد الحصول على التصريح أو الموافقة المطلوبة، بحسب الأحوال .

شروط منح التصريح

التزام قانوني

يشترط القانون، باستثناء الجهات المرخص لها، أن يكون طالب التصريح شخصاً اعتبارياً وأن يكون جمع التبرعات من خلال جمعية خيرية، وأن يتضمن طلب التصريح بيانات مثل الغرض من جمع التبرعات، أسماء وهويات القائمين على العملية، الجهات المستفيدة، وسائل ومواقع جمع التبرعات، مدة الجمع، مدة تقديم التبرعات، موافقة الجمعية الخيرية، ونسبة النفقات الإدارية والتشغيلية التي سيتم استقطاعها .

المحظورات

التزام قانوني

يحظر القانون على الجهات المرخص لها والمصرح لها الاتجار بأموال التبرعات، أو الدخول في مضاربات مالية، أو توزيع أي إيرادات أو عوائد على أعضائها أو موظفيها. كما يحظر أي فعل أثناء جمع أو قبول أو تقديم التبرعات من شأنه الإضرار بالنظام العام أو الأمن الوطني أو الآداب العامة أو تشجيع منازعات طائفية أو عرقية أو عنصرية أو دينية أو ثقافية أو أي غرض غير مشروع وفق التشريعات السارية في الدولة .

السجلات والمعلومات والرقابة

التزام قانوني

تلتزم الجهات المرخص لها والمصرح لها بالاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات، كما تلتزم بوضع النظم الكفيلة للحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالمتبرعين والمستفيدين وفق ما تحدده اللائحة التنفيذية. وتخضع هذه الجهات لإشراف ورقابة السلطة المختصة من النواحي المالية والإدارية الخاصة بالتبرعات، ويجب عليها موافاة السلطة المختصة بأي بيانات أو معلومات أو مستندات تطلبها .

قرار مجلس الوزراء رقم 96 لسنة 2022

بشأن اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم

التبرعات

أهمية اللائحة التنفيذية

التزام قانوني: تفصل اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات عدداً من المتطلبات العملية، بما في ذلك نظام قياس الكفاءة والتقييم، النفقات الإدارية والتشغيلية، شروط وإجراءات منح التصريح، مدة التصريح، إجراءات تمديده، وبعض الضوابط المتعلقة بالمعلومات والبيانات .

نظام قياس الكفاءة والتقييم

متطلب تنظيمي / إشرافي

تتضمن اللائحة أن على الجهة الرقابية قياس كفاءة وتقييم الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها بجمع وتقديم التبرعات وفق مؤشرات تشمل نسبة تكاليف جمع التبرعات من إجمالي التبرعات، درجة الالتزام بضوابط وإجراءات جمع التبرعات، نسبة الالتزام بإنفاق التبرعات في الأغراض التي جمعت من أجلها، مقارنة المبلغ المستهدف بالمبلغ المتحقق، ونسبة الجهات المستفيدة التي تم أخذ موافقتها على تصريح تبادل المعلومات، إضافة إلى أي مؤشرات أخرى يتم الاتفاق عليها بالتنسيق مع الجهات المحلية .

ولا يقتصر أثر القانون على تنظيم العمل التطوعي بوجه عام، بل يرتب التزامات على المؤسسة متى مارست دور الجهة المنظمة للعمل التطوعي، بما في ذلك تنظيم مشاركة المتطوعين وفق الضوابط المعتمدة، وتحديد طبيعة العمل التطوعي والمهام المطلوبة، والتأكد من عدم استخدام صفة المتطوع أو اسم المؤسسة أو شعارها في غير الأغراض المصرح بها .

لعمل التطوعي والجهة المنظمة

التزام قانوني

يعرف القانون العمل التطوعي بأنه كل نشاط فردي أو جماعي، بدون مقابل مادي أو وظيفي، يهدف إلى تحقيق منفعة للغير. وبالنسبة لمؤسسات النفع العام، تكون المؤسسة جهة منظمة للعمل التطوعي متى قامت بإطلاق فرصة تطوعية، أو تكليف متطوعين بمهام ضمن مشاريعها، أو التعاون مع فرق تطوعية أو شركاء لتنفيذ أنشطة تدخل ضمن أغراضها .

وعليه، يجب على المؤسسة قبل إشراك المتطوعين أن تحدد بوضوح طبيعة المهمة التطوعية، والجهة المسؤولة عن إدارتها، ونطاق مشاركة المتطوعين، والضوابط التي تحكم استخدام اسم المؤسسة أو شعارها أو مواردها أثناء تنفيذ العمل التطوعي .

التسجيل والترخيص عند إشراك المتطوعين

التزام قانوني

ينشأ في الوزارة سجل لتسجيل المتطوعين والفرق التطوعية، كما تنظم التشريعات ذات الصلة متطلبات تسجيل المتطوعين والفرق التطوعية وترخيص العمل التطوعي. لذلك، يجب على مؤسسة النفع العام، عند تنظيم عمل تطوعي أو إشراك متطوعين في مشاريعها، التأكد من استيفاء متطلبات التسجيل أو الترخيص أو الاعتماد، بحسب طبيعة النشاط ومتطلبات الوزارة أو السلطة المختصة .

ولا ينبغي تنفيذ أي عمل تطوعي باسم المؤسسة، داخل الدولة أو خارجها، إلا من خلال القنوات والإجراءات المعتمدة، وبما يضمن وضوح المسؤوليات بين المؤسسة والمتطوعين وأي شركاء مشاركين في التنفيذ .

النفقات الإدارية والتشغيلية

التزام قانوني

تجيز اللائحة للجهات المرخص لها غير الحكومية، بعد الموافقة المسبقة من السلطة المختصة، استقطاع نسبة من التبرعات لتغطية النفقات الإدارية والتشغيلية اللازمة لعملية جمع التبرعات، على ألا تزيد النسبة عن 15 % من إجمالي التبرعات التي يتم جمعها عبر الوسائل العادية، و 5 % عبر الوسائل الإلكترونية، و 40 % من إجمالي إيرادات الحفلات، أو المعارض، أو الأسواق الخيرية، أو المزادات، أو الفعاليات الخيرية، مع ضوابط خاصة بالتذاكر والمراقبة .

إجراءات منح التصريح ومدته

التزام قانوني

تنص اللائحة على أن طلب التصريح يقدم إلى السلطة المختصة وفق النموذج المعد لذلك، قبل 20 يوم عمل على الأقل من الموعد المحدد لعملية جمع التبرعات، وللسلطة المختصة الاستثناء من هذه المدة إذا كان هناك مبرر. كما تكون مدة التصريح بما لا يتجاوز سنة واحدة، ويجوز تمديد مدتها لمدة مماثلة بناءً على طلب الجهة المصرح لها متى كان هناك مبرر لذلك. ويقدم طلب التمديد قبل انتهاء التصريح بخمسة عشر يوماً على الأقل .

أعمال الدعاية والإعلان

التزام قانوني

لا يجوز للجهات المصرح لها نشر أو بث أعمال الدعاية أو الإعلان لجمع التبرعات دون الحصول على موافقة السلطة المختصة .

الأثر العملي على المؤسسات

ينبغي ألا تتعامل المؤسسة مع الإعلان عن التبرعات باعتباره مجرد نشاط إعلامي أو تسويقي، بل باعتباره جزءاً من عملية منظمة قانوناً ويجب أن يخضع للموافقة والتوثيق والمراجعة المسبقة .

قانون اتحادي رقم 13 لسنة 2018 بشأن العمل التطوعي أهمية القانون

التزام قانوني

يُعد قانون العمل التطوعي من التشريعات ذات الصلة بعمل مؤسسات النفع العام متى قامت المؤسسة بتنظيم أعمال تطوعية، أو إشراك متطوعين أو فرق تطوعية في تنفيذ مشاريعها أو برامجها أو أنشطتها داخل الدولة أو خارجها .

وبالنسبة لمؤسسات النفع العام، تبرز أهمية اللائحة عند تنظيم فرص تطوعية أو إشراك متطوعين في المشاريع والبرامج المنفذة، حيث يجب على المؤسسة مراعاة متطلبات التسجيل والترخيص، وتحديد المسؤوليات، وضمان السلامة والسرية وحماية البيانات، ومنع أي استخدام غير مصرح به للعمل التطوعي في جمع التبرعات أو الترويج لها وتُستكمل المتطلبات التفصيلية المتعلقة بسياسة العمل التطوعي وإدارة المتطوعين وشركات التطوع في الفصول التشغيلية اللاحقة من هذا الدليل.

متطلبات مواجهة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في إطار مؤسسات النفع العام

متطلبات مكافحة الجرائم المالية ضمن الإطار القانوني

التزام قانوني / متطلب إشرافي

يرتبط الإطار التشريعي للمؤسسات النفع العام بمواجهة غسل الأموال وتمويل الإرهاب من خلال عدة محاور، من أبرزها ما ورد في مرسوم بقانون اتحادي رقم 50 لسنة 2023 بشأن ضوابط وإجراءات مواجهة غسل الأموال وتمويل الإرهاب . وينص المرسوم على أن الوزارة، بالتنسيق مع الجهة المحلية، تتولى تقييم المخاطر في مؤسسات النفع العام بشكل دوري، وتصنيفها وفق المتطلبات الدولية ودليل التصنيف، وتحديد المجموعة الفرعية، ومراقبتها وضمان تنفيذها لالتزاماتها. كما تتولى وضع السياسات وإصدار التدابير اللازمة لضمان مساءلة ونزاهة مؤسسات النفع العام، وتنفيذ برامج التوعية والتثقيف بموضوعات مواجهة غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب، وتبادل البيانات والمعلومات ذات الصلة محليا وإقليميا ودوليا .

التزامات الجهات المنظمة للعمل التطوعي

التزام قانوني

عند تشغيل متطوعين في مشاريعها أو أنشطتها، يجب على المؤسسة مراعاة الالتزامات القانونية ذات الصلة بالجهات المنظمة للعمل التطوعي، ولا سيما تحديد المهام المطلوب تنفيذها، وتأهيل المتطوعين بالقدر المناسب، وتوفير متطلبات الصحة والسلامة عند الاقتضاء، وحماية البيانات والمعلومات التي يطلع عليها المتطوعون، والتأكد من التزامهم بالتعليمات وميثاق العمل التطوعي والتشريعات السارية .

كما يجب على المؤسسة أن تحتفظ بما يثبت تنظيم مشاركة المتطوعين، بما في ذلك بيانات المتطوعين، وطبيعة المهام، وفترة المشاركة، وأي تعهدات أو تعليمات أو ضوابط تم إبلاغهم بها .

حظر جمع التبرعات من المتطوعين دون موافقة

التزام قانوني

يجب على المؤسسة التأكد من أن المتطوعين أو الفرق التطوعية لا يقومون بجمع التبرعات أو السماح بجمعها أو الإعلان عنها بأي وسيلة باسم المؤسسة، أو بالاستناد إلى صفتهم كمتطوعين، إلا بعد الحصول على الموافقات الرسمية المسبقة واتباع الإجراءات المعتمدة .

ويجب أن ينعكس هذا الحظر في نماذج قبول المتطوعين، والتعليمات الصادرة لهم، وأي اتفاقات أو ترتيبات مع الفرق التطوعية أو الشركاء المشاركين في تنفيذ الأنشطة .

قرار مجلس الوزراء رقم 70 لسنة 2020 بشأن اللائحة التنفيذية لقانون العمل التطوعي

أهمية اللائحة التنفيذية

التزام قانوني

تفصل اللائحة التنفيذية لقانون العمل التطوعي الضوابط والإجراءات العملية لممارسة العمل التطوعي، بما في ذلك تسجيل المتطوعين والفرص التطوعية، وشروط ممارسة العمل التطوعي، والعمل التطوعي الافتراضي، والتزامات الجهات المنظمة للعمل التطوعي .

الخلاصة العملية للفصل

يبين هذا الفصل أن الإطار التشريعي والتنظيمي في دولة الإمارات :

- 1 مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام : يحدد الكيان، الشكل القانوني، الترخيص، الإشهار، الأنشطة، السجل، الرقابة، والمتطلبات ذات الصلة .
- 2 لائحة المرسوم التنفيذية : تفصل الإجراءات والضوابط العملية .
- 3 دليل التصنيف : يحدد مجالات العمل، والتصنيف، والأدوار، والمسؤوليات .
- 4 قانون تنظيم التبرعات ولائحته التنفيذية : ينظم جمع وتلقي وتقديم التبرعات والتصاريف، والرقابة، والسجلات، والنفقات .
- 5 قانون العمل التطوعي ولائحته التنفيذية : ينظم المتطوعين والفرق التطوعية والفرص والتزامات الجهات المنظمة .
- 6 متطلبات مواجهة تمويل الإرهاب : تربط الحوكمة والرقابة والتصنيف وإدارة المخاطر بحماية القطاع من إساءة الاستغلال .

والقاعدة العملية الأساسية هي أن مؤسسة النفع العام لا يكفي أن تكون مرخصة فقط، بل يجب أن تكون قادرة على إثبات أن نشاطها مصنف ومعتمد، وأن أموالها وتبرعاتها ومتطوعيها وشركاءها وبرامجها تخضع لضوابط موثقة ومتناسبة مع المخاطر .

الأثر العملي على المؤسسات

ينبغي لكل مؤسسة أن تكون قادرة على إثبات ما يلي :

- فهمها لطبيعة مخاطرها .
- التزامها بتصنيفها ونشاطها المعتمد .
- وجود ضوابط لحماية الموارد المالية والعينية .
- توثيق مصادر التمويل وطرق الصرف .
- وجود سجلات وبيانات كافية عن التبرعات والمتبرعين والمستفيدين والشركاء، بحسب طبيعة النشاط .
- استجابتها لطلبات الوزارة أو السلطة المختصة
- تعاونها مع برامج التوعية والتثقيف والرقابة .

الرقابة والتفتيش

رقابة مؤسسات النفع العام

التزام قانوني

تخضع مؤسسات النفع العام لرقابة السلطة المختصة من النواحي الإدارية والفنية والمالية، للتحقق من أوجه الإنفاق وسلامة توجيه مواردها المالية والعينية للأغراض والمشروعات التي تقوم بها طبقاً لنظامها الأساسي. وللسلطة المختصة الاطلاع على سجلات ومستندات المؤسسات وطلب أي بيانات أو تقارير منها. كما تلتزم الجهة المحلية بموافاة الوزارة بأي تقارير أو بيانات أو معلومات تطلبها تتعلق بنتائج الرقابة والتفتيش .

رقابة التبرعات

التزام قانوني

تخضع الجهات المرخص لها والمصرح لها لإشراف ورقابة السلطة المختصة من النواحي المالية والإدارية الخاصة بالتبرعات، وذلك دون الإخلال بصلاحيات الجهات الرقابية الحكومية الأخرى. كما تلتزم هذه الجهات بتقديم أي بيانات أو معلومات أو مستندات تطلبها السلطة المختصة .

التوصية الثامنة والنتيجة المباشرة العاشرة وفق معايير مجموعة العمل المالي

التوصية الثامنة والنتيجة المباشرة العاشرة وفق معايير مجموعة العمل المالي

وبذلك، فإن التطبيق الصحيح للتوصية الثامنة لا يقوم على التشدد العام تجاه القطاع، ولا على افتراض حسن النية دون ضوابط، وإنما على فهم المخاطر وتوجيه التدابير نحو المواضع التي قد تكون أكثر عرضة لإساءة الاستغلال .

ما المقصود بمؤسسات النفع العام في سياق مجموعة العمل المالي؟

لا تستخدم مجموعة العمل المالي مفهوم مؤسسات النفع العام بمعناه الواسع فقط، بل تركز على المؤسسات التي تقع ضمن التعريف الوظيفي ذي الصلة بالتوصية الثامنة، أي تلك التي تجمع أو تتلقى أو تنقل أو تصرف أموالاً أو موارد لأغراض خيرية أو دينية أو ثقافية أو تعليمية أو اجتماعية أو إنسانية أو غيرها من الأغراض المشابهة .

ويُعد هذا التمييز مهم لأن التوصية الثامنة لا تفترض أن كل كيان غير ربحي يدخل تلقائياً ضمن نطاق التدابير الخاصة بها لمجرد أنه لا يهدف إلى تحقيق الربح. كما أن المؤسسات التي تدخل ضمن النطاق الوظيفي للتوصية الثامنة لا تعامل جميعها بذات مستوى المخاطر أو بذات درجة التدابير، بل يتم النظر إلى طبيعة نشاطها ومصادر تمويلها وقنواتها وشركائها ومستفيديها ونطاق عملها الجغرافي .

فقد تكون بعض المؤسسات ذات نشاط محلي محدود، ولا تجمع تبرعات عامة، ولا تتعامل مع شركاء أو مستفيدين في بيئات أعلى مخاطرة، وبالتالي قد يكون تعرضها للمخاطر محدوداً وفي المقابل، قد تكون مؤسسات أخرى أكثر تعرضاً للمخاطر بسبب طبيعة أنشطتها، أو مصادر تمويلها، أو قنواتها، أو شركائها، أو نطاق عملها الجغرافي .

مفهوم المجموعة الفرعية الأكثر تعرضاً للمخاطر

من أهم متطلبات التوصية الثامنة أن تقوم الدولة بتحديد المجموعة الفرعية من مؤسسات النفع العام التي قد تكون أكثر عرضة لإساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب .

وقد يرتبط التعرض للمخاطر بعوامل مثل :

- جمع التبرعات من الجمهور .
- تلقي أو تحويل أموال أو موارد .
- تقديم مساعدات مالية أو عينية .
- العمل من خلال شركاء أو وسطاء .
- تنفيذ أنشطة خارج الدولة .
- التعامل مع جهات أو مؤسسات نفع عام أجنبية .
- العمل في مناطق أو بيئات أعلى مخاطرة .

يهدف هذا الفصل إلى توضيح العلاقة بين عمل مؤسسات النفع العام من جهة، ومتطلبات مجموعة العمل المالي (فائف) من جهة أخرى، وبشكل خاص التوصية الثامنة المتعلقة بمؤسسات النفع العام، والمذكرة التفسيرية لها، والمسألة الجوهرية الثالثة من النتيجة المباشرة العاشرة .

وقد عكست دولة الإمارات متطلبات التوصية الثامنة في إطارها التشريعي والتنظيمي الوطني من خلال القوانين واللوائح والقرارات والتعليمات ذات الصلة بتنظيم مؤسسات النفع العام، وتنظيم التبرعات، والعمل التطوعي، وتقييم المخاطر، والتصنيف، والرقابة، والتوعية، وتحديد المؤسسات أو الأنشطة الأكثر تعرضاً لمخاطر إساءة الاستغلال. وعليه، فإن هذا الفصل لا يتعامل مع معايير مجموعة العمل المالي باعتبارها التزامات مستقلة بذاتها على المؤسسات، وإنما يوضح كيف انعكست هذه المعايير في الإطار الوطني الساري، وكيف يمكن للمؤسسات فهمها وتطبيقها بصورة عملية ومتوازنة

ويهدف الفصل كذلك إلى مساعدة المؤسسات على فهم المنطق الذي تقوم عليه حماية القطاع من إساءة الاستغلال، ولا سيما في سياق تمويل الإرهاب، بطريقة قائمة على المخاطر ومتناسبة، وبما لا يؤدي إلى تعطيل العمل المشروع للمؤسسات النفع العام.

موقع التوصية الثامنة ضمن معايير مجموعة العمل المالي

التوصية الثامنة هي التوصية الخاصة بمؤسسات النفع العام. وهي لا تفترض أن جميع مؤسسات النفع العام عالية المخاطر، ولا تطلب فرض تدابير موحدة على جميع المؤسسات دون تمييز. بل تركز على حماية الجزء أو المجموعة الفرعية الأكثر تعرضاً لمخاطر إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب .

وتقوم التوصية الثامنة على ثلاثة مبادئ أساسية

1. تحديد المؤسسات أو الأنشطة أو القنوات الأكثر تعرضاً للمخاطر .



2 . تطبيق تدابير مركزة ومتناسبة مع مستوى المخاطر .



3 . حماية العمل المشروع للمؤسسات النفع العام، دون تعطيله أو تحميله أعباء غير مبررة عند تطبيق المتطلبات .



العلاقة بين التوصية الثامنة والإطار الوطني في دولة الإمارات

في دولة الإمارات، عكس الإطار التشريعي والتنظيمي الوطني المتطلبات ذات الصلة بالالتزام الفني للتوصية الثامنة، وذلك من خلال منظومة القوانين واللوائح والقرارات والتعليمات المنظمة لمؤسسات النفع العام، وتنظيم التبرعات، والعمل التطوعي، وتقييم المخاطر، والتصنيف، والرقابة، والتوعية .

وتظهر الصلة العملية بين التوصية الثامنة والإطار الوطني من خلال عدد من الموضوعات الرئيسية، من بينها :

- ترخيص وإشهار وتصنيف مؤسسات النفع العام .
- تنظيم جمع التبرعات وتلقيها وتقديمها .
- تنظيم العمل التطوعي والفرص التطوعية
- تقييم المخاطر وتصنيف المؤسسات .
- تحديد المجموعة الفرعية الأكثر تعرضا لمخاطر إساءة الاستغلال .
- التوعية والتثقيف في موضوعات حماية القطاع .
- الرقابة والمتابعة والتفتيش .
- السجلات والتقارير والمساءلة .

وعليه، لا يتعامل هذا الدليل مع متطلبات مجموعة العمل المالي باعتبارها التزامات مستقلة عن الإطار الوطني، وإنما يوضح كيف تمت ترجمة المتطلبات ذات الصلة بالتوصية الثامنة في التشريعات واللوائح والقرارات والتعليمات السارية، وكيف يمكن مؤسسات النفع العام تطبيقها عمليا بطريقة قائمة على المخاطر ومتناسبة وتحافظ على العمل المشروع .

ومع ذلك، فإن اكتمال الإطار التشريعي والتنظيمي من زاوية الالتزام الفني لا يكفي بذاته لإثبات الفعالية؛ إذ تظل الفعالية مرتبطة بمدى التطبيق العملي لهذه المتطلبات، وجودة الرقابة والتوعية، وقدرة المؤسسات على فهم مخاطرها، وتوثيق قراراتها، وإثبات أن الضوابط المطبقة تحقق أثرا عمليا في حماية القطاع من إساءة الاستغلال .

➤ استخدام النقد أو قنوات مالية أقل شفافية .

➤ ضعف الحوكمة أو السجلات أو الرقابة الداخلية

ولا يعني وجود أي من هذه العوامل أن المؤسسة مخالفة أو عالية المخاطر تلقائياً؛ لكنه يعني أن المؤسسة أو الجهة المشرفة تحتاج إلى فهم مستوى التعرض للمخاطر وتطبيق ضوابط مناسبة ومتناسبة

التدابير المركزة والمتناسبة

تعني التدابير المركزة والمتناسبة أن تكون الضوابط والإجراءات مرتبطة بالمخاطر الفعلية للمؤسسة أو النشاط أو القناة أو الشريك، لا أن تطبق بصورة عامة على جميع المؤسسات بنفس المستوى .

فعلى سبيل المثال، لا ينبغي أن تعامل مؤسسة محلية ذات نشاط ثقافي محدود ولا تجمع تبرعات عامة بنفس مستوى التدابير المطبق على مؤسسة تنفذ أنشطة إغاثية خارج الدولة، أو تجمع تبرعات عبر قنوات متعددة، أو تتعامل مع شركاء ومؤسسات أجنبية .

والقاعدة العملية هي :

كلما زادت المخاطر، زادت الحاجة إلى ضوابط أقوى وتوثيق أعمق ومتابعة أكثر انتظاماً؛ وكلما كانت المخاطر محدودة، يجب أن تبقى الضوابط مبسطة ومتناسبة، دون تحميل المؤسسة أعباء غير مبررة .

ما الذي لا تطلبه التوصية الثامنة؟

من المهم توضيح أن التوصية الثامنة لا تطلب ما يلي :

- اعتبار جميع مؤسسات النفع العام أو مؤسسات النفع العام عالية المخاطر .
- منع أو تقييد العمل الخيري أو الإنساني أو الاجتماعي أو التطوعي المشروع .
- فرض نفس متطلبات الامتثال على جميع المؤسسات بغض النظر عن حجمها ونشاطها ومخاطرها .
- تعطيل وصول المساعدات أو الخدمات إلى المستفيدين الشرعيين .
- استبدال الإشراف القائم على المخاطر بإجراءات شكلية أو عامة .

والتطبيق الجيد للتوصية الثامنة يجب أن يوازن بين حماية القطاع من إساءة الاستغلال من جهة، وتمكين مؤسسات النفع العام من أداء رسالتها المشروعة من جهة أخرى .

العلاقة بين دليل التصنيف والتوصية الثامنة

يساعد دليل تصنيف مؤسسات النفع العام على فهم طبيعة المؤسسة ونطاق أنشطتها ومجالات عملها، وهو ما يجعله أداة مهمة ليس فقط لأغراض الترخيص والإشراف، بل أيضا لفهم المخاطر .

فطبيعة النشاط تعد من العوامل الأساسية في تحديد مدى تعرض المؤسسة لمخاطر إساءة الاستغلال. فالمؤسسة ذات النشاط الخيري أو الإنساني أو الإغاثي أو التي تجمع تبرعات أو تقدم مساعدات قد تختلف مخاطرها عن مؤسسة ذات نشاط ثقافي أو مهني أو بيئي محلي محدود .

وعليه، ينبغي أن يكون التصنيف أحد مدخلات تقييم المخاطر، إلى جانب عوامل أخرى مثل مصادر التمويل، القنوات المالية، الشركاء، المستفيدين، المتطوعين، والنطاق الجغرافي للنشاط .

ما هي النتيجة المباشرة العاشرة لمجموعة العمل المالي ؟

النتيجة المباشرة العاشرة هي إحدى نتائج الفعالية في نهجية مجموعة العمل المالي، وتتعلق بمدى منع الإرهابيين والمؤسسات الإرهابية وممولي الإرهاب من جمع الأموال أو نقلها أو استخدامها، ومن إساءة استغلال قطاع مؤسسات النفع العام .

وفي سياق مؤسسات النفع العام، لا يركز تقييم الفعالية فقط على وجود القوانين أو السياسات، بل ينظر إلى ما إذا كانت التدابير تطبق

فعليا وتحقق أثرا عمليا، مثل :

فهم مخاطر إساءة استغلال القطاع .

تحديد المجموعة الفرعية أو الأنشطة الأكثر

تعرضا للمخاطر .

تطبيق تدابير مركزة ومتناسبة .

تنفيذ توعية فعالة وموجهة .

ممارسة رقابة ومتابعة قائمة على المخاطر .

اتخاذ إجراءات تصحيحية عند الحاجة .

عدم تعطيل النشاط المشروع بصورة غير

متناسبة .

ماذا تعني النتيجة المباشرة العاشرة للمؤسسات النفع العام عمليا؟

رغم أن النتيجة المباشرة العاشرة تقيم فعالية الدولة والجهات المختصة بالدرجة الأولى، فإن مؤسسات النفع العام تساهم عمليا في إثبات الفعالية من خلال قدرتها على إظهار أنها تطبق الضوابط المطلوبة في أعمالها اليومية .

ومن الناحية العملية، يعني ذلك أن المؤسسة يجب أن تكون قادرة على إثبات ما يلي :

- أنها تعرف وضعها القانوني وتصنيفها المعتمد .
- أن أنشطتها تقع ضمن نطاق الترخيص أو الموافقات المعتمدة .
- أن لديها سجلات واضحة للتبرعات والموارد والمصروفات .
- أن لديها ضوابط للتعامل مع التبرعات غير المعتادة أو المشروطة .
- أنها تعرف شركاءها وجهاتها المستفيدة بحسب مستوى المخاطر .
- أنها تنظم عمل المتطوعين وتوضح حدود أدوارهم .
- أنها تحتفظ بأدلة على تنفيذ الأنشطة ووصول المساعدات أو الخدمات .
- أنها تتعامل مع مؤشرات الخطر ولا تتجاهلها .
- أنها تستجيب لطلبات الوزارة أو السلطة المختصة .
- أنها تراجع إجراءاتها عند ظهور ملاحظات أو ثغرات .

الفرق بين الالتزام الفني والفعالية

من المهم التمييز بين الالتزام الفني والفعالية .

فالالتزام الفني يعني وجود قوانين ولوائح وقرارات ونظم تحدد المتطلبات. أما الفعالية فتعني أن هذه المتطلبات تطبق عمليا وتؤدي إلى نتائج ملموسة في حماية القطاع .

ولهذا، لا يكفي أن تكون لدى المؤسسة سياسة مكتوبة أو نموذج محفوظ في ملف، بل يجب أن تظهر الأدلة أن هذه السياسة أو النموذج أثر فعليا في القرار أو السلوك أو النتيجة .

ومن أمثلة أدلة الفعالية :

- تبرع تم تعليقه أو رفضه بسبب مؤشرات خطر .
- شريك تم فحصه قبل اعتماد العلاقة .
- حملة تبرعات لم تطلق قبل استكمال الموافقات .
- متطوعون تم تدريبهم على حدود دورهم .
- ملاحظة رقابية تم معالجتها بإجراء تصحيحي .
- مؤشر خطر تم تسجيله وتصعيده وإغلاقه .
- مجلس إدارة ناقش مخاطر أو ملاحظات جوهرية .

كيف تتعامل المؤسسة مع متطلبات مجموعة العمل المالي في هذا الدليل؟

ينبغي للمؤسسة أن تتعامل مع متطلبات مجموعة العمل المالي الواردة في هذا الدليل على أنها إطار لفهم المخاطر والفعالية، وليس كمصدر مستقل لإنشاء التزامات قانونية جديدة عليها .

وبالتالي، فإن التطبيق العملي يكون من خلال :

- الالتزام بالقوانين واللوائح والقرارات الوطنية .
- استخدام النهج القائم على المخاطر في تطبيق الضوابط .
- التمييز بين الأنشطة منخفضة ومتوسطة ومرتفعة المخاطر .
- توثيق القرارات والإجراءات .
- رفع مستوى الضوابط عند ارتفاع المخاطر
- التواصل مع الوزارة أو السلطة المحلية في حال اعتقدت مؤسسات النفع العام أن هناك أي إجراءات أدت أو ستؤدي إلى التأثير على الأعمال الخيرية.

الخلاصة العملية للفصل

يمكن تلخيص الرسائل العملية لهذا الفصل في الآتي :

	لا تفترض التوصية الثامنة أن جميع مؤسسات النفع العام أو مؤسسات النفع العام عالية المخاطر، كما لا تستهدف تقييد العمل المشروع لهذه المؤسسات .	
	يركز التطبيق الصحيح للتوصية الثامنة على تحديد المؤسسات، أو الأنشطة أو القنوات أو العلاقات الأكثر تعرضا لمخاطر إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب، وليس على فرض تدابير موحدة على جميع المؤسسات دون تمييز	
	لا يدخل كل كيان غير ربحي تلقائيا ضمن نطاق التدابير الخاصة بالتوصية الثامنة، بل يجب النظر إلى ما إذا كان يقع ضمن التعريف الوظيفي لمؤسسات النفع العام وفق معايير مجموعة العمل المالي، وإلى طبيعة أنشطته وموارده وقنواته	
	عكست دولة الإمارات المتطلبات ذات الصلة بالالتزام الفني للتوصية الثامنة في إطارها التشريعي والتنظيمي الوطني، بما في ذلك تنظيم مؤسسات النفع العام، وتنظيم التبرعات، والعمل التطوعي، والتصنيف، وتقييم المخاطر، والرقابة، والتوعية .	
	يجب أن تفهم المؤسسة وضعها القانوني وتصنيفها المعتمد ونطاق أنشطتها المصرح بها، وأن تتأكد من أن أنشطتها الفعلية متسقة مع الترخيص أو الإشهار أو الموافقات السارية .	
	يجب أن تطبق المؤسسة ضوابط متناسبة مع مستوى المخاطر، بحيث تكون الضوابط أقوى عند وجود تبرعات عامة، أو شركاء، أو أنشطة خارج الدولة، أو مستفيدين أو قنوات أعلى تعرضا للمخاطر، وأبسط عندما تكون المخاطر محدودة .	
	وبذلك، يشكل هذا الفصل الجسر بين الإطار الوطني في دولة الإمارات من جهة، ومعايير مجموعة العمل المالي ومتطلبات الفعالية من جهة أخرى، مع ترك التفاصيل التشغيلية للفصول اللاحقة التي تتناول التبرعات، والشركاء، والمتطوعين، والسجلات، والرقابة، والأنشطة العابرة للحدود بصورة أكثر تفصيلا .	

فهم مخاطر تمويل الإرهاب وإساءة الاستغلال في قطاع مؤسسات النفع العام

فهم مخاطر تمويل الإرهاب وإساءة الاستغلال في قطاع مؤسسات النفع العام

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى مساعدة مؤسسات النفع العام على فهم طبيعة مخاطر إساءة الاستغلال، ولا سيما في سياق تمويل الإرهاب، وكيف يمكن أن تظهر هذه المخاطر من خلال الموارد، أو الأنشطة، أو قنوات التبرع، أو الشركاء، أو المستفيدين، أو المتطوعين، أو استخدام اسم المؤسسة وصفتها القانونية.

ولا يعني الحديث عن المخاطر أن مؤسسات النفع العام محل اشتباه، أو أن القطاع بطبيعته عالي المخاطر. فالمعايير الدولية، ولا سيما التوصية الثامنة لمجموعة العمل المالي، تؤكد أن درجة تعرض المؤسسات للمخاطر تختلف بحسب طبيعة أنشطتها وخصائصها وظروفها التشغيلية. ولذلك، فإن الهدف من هذا الفصل هو تمكين المؤسسات من فهم أين قد تظهر نقاط الضعف، وكيف يمكن منع إساءة الاستغلال أو اكتشافها أو التعامل معها بطريقة عملية ومتوازنة.

ويُقرأ هذا الفصل باعتباره فصلاً تأسيسيًا لفهم المخاطر، وليس بديلاً عن الفصول اللاحقة التي تتناول الضوابط التشغيلية بصورة تفصيلية، مثل التبرعات، والشركاء، والمستفيدين، والمتطوعين، والسجلات، والتصعيد، والأنشطة خارج الدولة.

لماذا تحتاج مؤسسات النفع العام إلى فهم المخاطر؟

تلعب مؤسسات النفع العام دوراً مهماً في المجتمع من خلال تقديم الدعم والخدمات والمبادرات الاجتماعية والإنسانية والثقافية والتعليمية وغيرها. وهذه المكانة الإيجابية هي ذاتها ما يجعل حماية القطاع من إساءة الاستغلال أمراً مهماً لأن أي إساءة استخدام لاسم المؤسسة أو مواردها أو قنواتها قد تؤثر في ثقة المجتمع والمانحين والمستفيدين والجهات الرقابية.

ويجب فهم المخاطر باعتبارها أداة لحماية المؤسسة وتمكينها، لا باعتبارها سبباً لتعطيل نشاطها أو تحميلها أعباء غير مبررة. فالمطلوب ليس التعامل مع جميع المؤسسات بنفس المستوى من الشدة، بل فهم الخصائص التي قد تزيد التعرض للمخاطر، وتطبيق ضوابط مناسبة لحجم المؤسسة وطبيعة نشاطها ومستوى تعرضها.

ومن المهم التمييز بين ثلاثة أمور :

الأمر	المقصود
وجود نشاط مشروع	أن المؤسسة تمارس نشاطاً مرخصاً ومفيداً للمجتمع
وجود تعرض للمخاطر	أن طبيعة النشاط أو القناة أو الشريك قد تخلق فرصة لإساءة الاستغلال
وجود مخالفة أو اشتباه	أن هناك معلومات أو مؤشرات مجتمعة تستدعي تحققاً أو تصعيداً أو إجراءً محدداً

ما المقصود بإساءة الاستغلال في سياق مؤسسات النفع العام؟

في سياق مؤسسات النفع العام، لا تقتصر إساءة الاستغلال على تحويل أموال مباشرة إلى جهة غير مشروعة. فقد تكون الإساءة غير مباشرة أو عبر سلسلة من التصرفات التي تبدو منفصلة، مثل جمع الأموال، أو تمريرها، أو استخدام مشروع، أو شريك أو متطوع أو منصة رقمية لإخفاء الغرض الحقيقي .

وقد تظهر إساءة الاستغلال في صور متعددة، منها :

- استخدام اسم المؤسسة أو شعارها لجمع أموال دون تصريح أو تفويض
 - جمع تبرعات لغرض مشروع ظاهرياً ثم توجيهها لغرض آخر .
 - استغلال مشروع أو نشاط للوصول إلى مستفيدين أو جهات غير واضحة .
 - تحويل موارد أو مساعدات عينية إلى غير المستفيدين المقصودين .
 - استخدام شريك أو وسيط أو جهة أجنبية لإخفاء المستفيد أو الغرض الفعلي .
 - استخدام النقد أو الحوالات غير الرسمية أو الحسابات الشخصية بما يضعف إمكانية التتبع .
 - استغلال المتطوعين أو الفرق التطوعية في جمع الأموال أو التواصل مع الجمهور خارج نطاق المهام المعتمدة .
 - استخدام التمويل الجماعي أو طرق يصعب تتبعها أو التحقق منها .
- وهذا لا يعني أن هذه الأنشطة أو القنوات ممنوعة بذاتها، بل يعني أنها تحتاج إلى فهم مناسب وضوابط تتناسب مع مستوى المخاطر .

التمييز بين التهديد، ونقطة الضعف، والخطر، والأثر

لفهم المخاطر بطريقة عملية، ينبغي التمييز بين أربعة مفاهيم مترابطة

المفهوم	المقصود	مثال في سياق مؤسسات النفع العام
التهديد	شخص أو جهة أو سلوك قد يسعى إلى إساءة استخدام المؤسسة	شخص يحاول جمع تبرعات باسم المؤسسة دون تفويض
نقطة الضعف	فجوة داخلية أو خارجية يمكن استغلالها	عدم وجود إجراءات واضحة لفحص الشركاء أو التحقق من وضعهم القانوني قبل التعاون
الخطر	احتمال استغلال نقطة الضعف من قبل التهديد	استخدام رابط غير رسمي لجمع أموال باسم المؤسسة
الأثر	النتيجة إذا تحقق الخطر	فقدان أموال، ضرر سمعة، مساءلة رقابية، أو فقدان ثقة الجمهور

مثال توضيحي :

إذا كانت مؤسسة تسمح بنشر روابط تبرع عبر وسائل التواصل دون مراجعة مركزية، فقد تكون نقطة الضعف هي عدم وجود آلية واضحة لمراجعة واعتماد الروابط والمنشورات الرقمية المرتبطة بالتبرعات قبل نشرها، وقد يتمثل التهديد في شخص أو جهة تتحلل اسم المؤسسة أو تستخدم شعارها أو رسائلها لجمع الأموال. أما الخطر فهو جمع أموال باسم المؤسسة دون تصريح أو توثيق أو عبر قناة غير معتمدة، وقد يكون الأثر هو تضليل المتبرعين أو فقدان الثقة أو تعريض المؤسسة للمساءلة .

عوامل تزيد التعرض للمخاطر

تختلف درجة تعرض مؤسسات النفع العام للمخاطر بحسب طبيعة كل مؤسسة. ومن العوامل التي قد تزيد التعرض للمخاطر :

- 1 جمع التبرعات من الجمهور أو عبر قنوات متعددة
- 2 تلقي تبرعات كبيرة أو غير معتادة أو مشروطة .
- 3 التعامل مع النقد أو صناديق التبرع أو قنوات أقل قابلية للتتبع .
- 4 تقديم مساعدات مالية أو عينية .
- 5 تنفيذ أنشطة عبر شركاء أو وسطاء أو منفذين .
- 6 وجود أنشطة خارج الدولة أو علاقات عابرة للحدود .
- 7 التعامل مع جهات أو مؤسسات نفع عام أجنبية
- 8 استخدام المنصات الرقمية أو التمويل الجماعي أو وسائل التواصل الاجتماعي .
- 9 الاعتماد على متطوعين بأعداد كبيرة أو في أدوار قريبة من الجمهور أو المستفيدين .
- 10 ضعف الحوكمة أو السجلات أو الفصل بين الصلاحيات .
- 11 عدم وضوح المستفيدين أو آلية اختيارهم .
- 12 وجود شكاوى أو مؤشرات سابقة لم تتم معالجتها

ولا تعني هذه العوامل أن المؤسسة عالية المخاطر تلقائياً وإنما تساعد المؤسسة على معرفة أين تحتاج إلى مزيد من الانتباه أو التحقق أو التوثيق .

أنماط إساءة الاستغلال المحتملة

يعرض هذا القسم الأنماط العامة لإساءة الاستغلال على مستوى الفهم فقط، دون الدخول في الضوابط التفصيلية التي تم التطرق لها في الفصول اللاحقة في هذا الدليل .

إساءة استخدام الأموال أو الموارد

قد يتم جمع أو تلقي أموال أو موارد لغرض مشروع، ثم يتم استخدامها أو تحويلها أو تخصيصها بطريقة لا تتفق مع الغرض المعلن أو التصريح أو السجلات المعتمدة .

أمثلة على مؤشرات محتملة

- 1 عدم وجود ربط واضح بين التبرع والغرض
- 2 الصرف دون مستندات كافية .
- 3 طلب التحويل إلى حساب شخصي أو حساب طرف ثالث .
- 4 اختلاف بين السجلات والحسابات البنكية
- 5 تغيير الغرض أو الجهة المستفيدة دون توثيق مناسب .

إساءة استخدام البرامج أو المشاريع

قد يكون البرنامج مشروعاً في ظاهره، لكنه يُستخدم عملياً للوصول إلى مستفيدين غير واضحين، أو لتبرير مصروفات، أو لنقل موارد إلى جهات غير موثوقة أمثلة على مؤشرات محتملة :

- ➔ غياب وصف واضح للمشروع .
- ➔ عدم وجود معايير لاختيار المستفيدين .
- ➔ ضعف الأدلة على التنفيذ أو الاستلام .
- ➔ الاعتماد الكامل على طرف ثالث دون تقارير أو متابعة
- ➔ اختلاف كبير بين الميزانية والتنفيذ دون تفسير .

جمع تبرعات مضلل أو غير مصرح به

قد تُجمع الأموال باسم المؤسسة أو باستخدام شعارها أو لصالح غرض معين دون تصريح أو موافقة أو تفويض، أو من خلال رسائل لا تعكس الغرض الحقيقي من التبرع.

أمثلة على مؤشرات محتملة:

- ➔ روابط تبرع غير رسمية.
- ➔ حملات عبر حسابات شخصية.
- ➔ استخدام اسم المؤسسة أو شعارها دون اعتماد.
- ➔ عدم وضوح من يدير الحملة.
- ➔ عدم وجود تصريح أو موافقة عند الاقتضاء.
- ➔ استمرار الحملة بعد انتهاء مدتها أو تغيير غرضها دون توثيق.

أمثلة على مؤشرات محتملة :

- صفحات أو حسابات تنتحل اسم المؤسسة .
- روابط دفع غير معتمدة .
- حملات تمويل جماعي غير واضحة .
- تبرعات رقمية كبيرة أو متكررة من مصادر غير واضحة .
- طلب استخدام أصول افتراضية أو عملات مشفرة دون توجيه رسمي واضح .
- عدم مطابقة تقارير المنصة مع الحساب البنكي أو سجل التبرعات .

مخاطر الأنشطة العابرة للحدود

قد تكون الأنشطة خارج الدولة أو العلاقات العابرة للحدود أكثر حساسية بسبب اختلاف البيئة القانونية، أو صعوبة التحقق، أو تعدد الشركاء، أو استخدام قنوات مالية، أو لوجستية مختلفة .

أمثلة على مؤشرات محتملة :

- شريك خارجي غير موثق .
- صعوبة إثبات وصول الدعم أو الخدمة .
- استخدام قنوات تحويل غير رسمية .
- عدم وضوح المستفيدين أو سلسلة التوزيع .
- وجود أطراف وسيطة متعددة .
- نشاط خارجي دون وضوح الموافقات أو المتطلبات ذات الصلة .

مصادر وطنية ودولية لفهم المخاطر

ينبغي ألا تعتمد المؤسسة في فهم المخاطر على الانطباع العام أو الخبرة الشخصية فقط، بل على مصادر موثوقة تساعد على تحديث فهمها للمخاطر. ومن أهم هذه المصادر :

- القوانين واللوائح والقرارات والتعليمات الوطنية ذات الصلة .
- نتائج التقييمات الوطنية أو القطاعية للمخاطر، متى كانت متاحة للمؤسسات .
- الإرشادات والتعالميم الصادرة عن الوزارة أو السلطة المختصة .
- مؤشرات المخاطر الصادرة عن وحدة المعلومات المالية الإماراتية .

استخدام شركاء أو واجهات غير واضحة

قد تحاول جهة غير موثوقة استخدام مؤسسة مرخصة أو علاقة شراكة لإضفاء مظهر مشروع على نشاط أو تحويل أو توزيع موارد .

أمثلة على مؤشرات محتملة :

- شريك حديث أو غير معروف ولا يقدم مستندات كافية .
- غموض في هوية المفوضين أو المستفيدين النهائيين .
- طلب تحويل الأموال إلى حساب لا يعود للشريك .
- رفض تقديم تقارير أو أدلة تنفيذ .
- ضغط لتنفيذ النشاط بسرعة دون استكمال التحقق .
- وجود وسيط أو طرف ثالث غير واضح الدور .

إساءة استخدام المتطوعين أو الصفة التطوعية

قد تُستخدم صفة المتطوع أو الفريق التطوعي لجمع أموال، أو استخدام اسم المؤسسة، أو الوصول إلى بيانات أو مستفيدين خارج نطاق المهمة المعتمدة .

أمثلة على مؤشرات محتملة :

- متطوع يجمع تبرعات دون موافقة .
- استخدام حساب شخصي أو رابط خاص لجمع الأموال .
- نشر رسائل باسم المؤسسة دون اعتماد .
- استخدام الشعار أو بطاقة التعريف خارج نطاق المهمة .
- التواصل مع مستفيدين أو مانحين دون تفويض .
- عدم إعادة العهد أو البطاقات أو الأدوات بعد انتهاء المهمة .

مخاطر القنوات الرقمية والتمويل الجماعي والأصول الافتراضية

قد تسهّل القنوات الرقمية الوصول إلى الجمهور، لكنها قد تزيد مخاطر انتحال الهوية، والروابط غير الرسمية، والتمويل الجماعي غير لمنظم، وصعوبة تتبع بعض مصادر الأموال .

أمثلة على مؤشرات خطر عامة

- ➔ من المؤشرات التي قد تستدعي عناية إضافية:
 - ➔ طلب استخدام حساب شخصي أو حساب طرف ثالث
 - ➔ رفض تقديم معلومات أساسية عن المتبرع أو الشريك
 - ➔ الإصرار غير المبرر على النقد . طلب تحويل الأموال بسرعة دون مستندات
 - ➔ عدم تطابق الغرض المعلن مع النشاط الفعلي.
 - ➔ استخدام اسم المؤسسة أو شعارها دون موافقة.
 - ➔ شريك لا يقدم تقارير أو مستندات .
 - ➔ تبرعات كبيرة لا تتناسب مع النمط المعتاد .
 - ➔ حملة إلكترونية لا تمر عبر القنوات الرسمية . تدخل غير مبرر في اختيار المستفيدين .
 - ➔ رفض المراجعة أو التحقق . وجود صفحات أو روابط تنتحل اسم المؤسسة . استخدام قنوات غير رسمية أو غير مرخصة .
 - ➔ وجود طرف ثالث غير واضح في العلاقة أو التحويل .
 - ➔ ارتباط الحالة بجهة أو منطقة أو قناة أعلى تعرضا للمخاطر
- ➔ ويجب ألا تُستخدم هذه المؤشرات كقائمة مغلقة أو تلقائية، بل كأداة إرشادية تساعد المؤسسة على توجيه الانتباه إلى الحالات التي تحتاج إلى فهم أو تحقق إضافي .

➔ أمثلة أفضل الممارسات الصادرة عن مجموعة العمل المالي .

- ➔ الملاحظات الرقابية أو نتائج التفتيش السابقة .
- ➔ الشكاوى أو الحوادث أو المؤشرات التي ظهرت داخل المؤسسة .
- ➔ المعلومات الموثقة عن الشركاء أو القنوات أو المناطق التي تعمل فيها المؤسسة .

ولا ينبغي التعامل مع أي مصدر من هذه المصادر باعتباره قائمة جامدة تطبق على جميع المؤسسات بالطريقة نفسها. بل يجب استخدامه لتوجيه الفهم، وتحديث التدريب، وتحسين الضوابط، بما يتناسب مع طبيعة المؤسسة ومخاطرها .

مؤشرات الخطر: كيف يجب فهمها؟

مؤشرات الخطر ليست دليلاً قاطعاً على وجود إساءة استغلال أو مخالفة. كما أن وجود مؤشر واحد لا يعني بالضرورة أن هناك اشتباهاً مؤكداً. لكنها إشارات تستدعي التحقق أو التوثيق أو التصعيد بحسب طبيعة الحالة.

وينبغي للمؤسسة أن تتعامل مع مؤشرات الخطر وفق المبادئ الآتية:

- 1 قراءة المؤشر في سياقه الكامل .
- 2 النظر إلى عدد المؤشرات وتكرارها وترابطها .
- 3 التمييز بين الخطأ الإداري والمؤشر الجوهري.
- 4 عدم التسرع في الاستنتاج دون معلومات كافية .
- 5 عدم تجاهل المؤشرات المتكررة أو غير المفسرة .
- 6 توثيق الإجراء المتخذ والقرار النهائي .
- 7 مراجعة ما إذا كان المؤشر يكشف ضعفا في سياسة أو تدريب أو سجل أو صلاحية .

التمييز بين الخطأ الإداري ومؤشر الخطر والاشتباه المحتمل

ليس كل خطأ إداري مؤشراً على تمويل الإرهاب أو إساءة الاستغلال، وليس كل مؤشر خطر يثبت وجود مخالفة. لذلك ينبغي التمييز بين :

الحالة	المقصود	مثال
خطأ إداري	نقص أو تأخر أو خطأ غير مقصود ولا توجد قرائن أخرى على إساءة استخدام	نقص مستند في ملف نشاط مع وجود أدلة تنفيذ واضحة
مؤشر خطر	واقعة أو سلوك يحتاج إلى تحقق إضافي	تبرع كبير من مصدر غير واضح أو طلب استخدام حساب طرف ثالث
اشتباه محتمل	تجمع عدة مؤشرات أو معلومات تشير إلى احتمال إساءة استخدام لأموال أو النشاط أو الصفة القانونية	شريك يرفض الإفصاح، ويطلب تحويل الأموال إلى طرف ثالث، ولا يقدم أدلة تنفيذ

وعند عدم وضوح طبيعة الحالة أو الإجراء الواجب اتخاذه، ينبغي التحقق وفق القنوات والإجراءات المعتمدة قبل اتخاذ قرار نهائي .

كيف تتعامل المؤسسة مع مؤشر خطر؟

عند ظهور مؤشر خطر، ينبغي التعامل معه بطريقة منظمة ومتناسبة، وذلك من خلال الخطوات الآتية :

- 1 التوقف المؤقت عند الحاجة: تعليق التبرع أو الصرف أو النشاط أو العلاقة إذا كان الاستمرار قد يزيد المخاطر .
- 2 جمع المعلومات: طلب التوضيحات أو المستندات أو الأدلة اللازمة من المتبرع أو الشريك أو الفريق المعني .
- 3 التقييم الداخلي: تقييم ما إذا كان المؤشر قابلاً للتفسير أو يتطلب تصعيداً أو إجراءً إضافياً .
- 4 التصعيد المناسب: رفع الحالة إلى الإدارة المختصة أو الإدارة التنفيذية أو مجلس الإدارة أو نقطة الاتصال، بحسب مستوى الخطورة .
- 5 التحقق من المتطلبات الرسمية عند الحاجة: إذا كانت الحالة تتعلق بمسألة قانونية أو تنظيمية غير واضحة، فينبغي التحقق من الإجراء المناسب وفق القنوات المعتمدة .
- 6 التوثيق: تسجيل المؤشر، والإجراءات المتخذة، والقرار النهائي، وأسباب القرار .
- 7 التعلم والتحسين: إذا كشف المؤشر عن ضعف في إجراء أو تدريب أو سجل، ينبغي معالجة السبب وتحديث الضوابط عند الحاجة

سجل المخاطر والحوادث

ينبغي أن تحتفظ المؤسسة بسجل داخلي للمخاطر والحوادث أو مؤشرات الخطر، بحسب حجمها وطبيعة أنشطتها، بحيث يتضمن على الأقل :

- تاريخ ظهور المؤشر أو الحادثة .
- مصدر المعلومة .
- وصف مختصر للواقعة .
- الشخص أو الجهة أو النشاط المرتبط .
- مستوى الخطورة المبدئي .
- الإجراء الفوري المتخذ .
- الجهة التي تم التصعيد إليها داخلياً .
- المستندات أو المعلومات التي تم طلبها .
- القرار النهائي ومبرراته .
- الإجراء التصحيحي، إن وجد .
- تاريخ إغلاق الحالة .

وجود هذا السجل يساعد المؤسسة على إثبات أنها لا تتجاهل المخاطر، بل تتعامل معها بطريقة مؤسسية وموثقة .

دور مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في فهم المخاطر

لا ينبغي أن يكون فهم المخاطر مسؤولية شخص واحد فقط داخل المؤسسة. فمجلس الإدارة مسؤول عن التوجيه والرقابة، والإدارة التنفيذية مسؤولة عن التطبيق، والموظفون والمتطوعون مسؤولون عن الالتزام بالتعليمات والإبلاغ عن المؤشرات .

وينبغي أن يضمن مجلس الإدارة، بحسب حجم المؤسسة وطبيعة أنشطتها، ما يلي :

- وجود فهم مناسب لمخاطر المؤسسة وأنشطتها .
- اعتماد سياسات أو تعليمات مناسبة لطبيعة العمل .
- مراجعة التقارير المالية والتشغيلية الجوهرية .
- متابعة المؤشرات أو الحوادث المهمة .
- التأكد من وجود ضوابط مناسبة على التبرعات والشركاء والمتطوعين .
- دعم ثقافة الشفافية والتوثيق والتصعيد .

أما الإدارة التنفيذية، فينبغي أن تضمن تحويل هذا الفهم إلى إجراءات عملية، مثل السجلات، والتدريب، والمتابعة، والتصعيد، ومعالجة الملاحظات .

أخطاء شائعة تزيد مخاطر إساءة الاستغلال

من الأخطاء التي قد تزيد تعرض المؤسسة للمخاطر :

- افتراض أن الترخيص وحده يكفي دون ضوابط داخلية
- الاعتماد على الثقة الشخصية بدلاً من التوثيق .
- قبول أو جمع تبرعات عبر قنوات غير رسمية .
- استخدام الحسابات الشخصية أو الروابط غير المعتمدة .
- تنفيذ أنشطة عبر شركاء دون اتفاقيات أو تقارير .
- عدم الاحتفاظ بسجلات مالية أو تشغيلية كافية
- السماح للمتطوعين باستخدام اسم المؤسسة دون ضوابط .
- تجاهل الشكاوى أو المؤشرات الصغيرة والمتكررة .
- عدم تدريب الموظفين والمتطوعين على حدود أدوارهم .
- عدم تحديث بيانات المؤسسة أو أنشطتها أو صلاحياتها عند تغييرها .
- عدم التحقق من المتطلبات الرسمية عند وجود غموض.

خلاصة الفصل

تتمثل الرسالة الأساسية لهذا الفصل في أن حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال لا تتحقق من خلال التعامل مع القطاع

كله باعتباره عالي المخاطر، ولا من خلال افتراض أن حسن النية يكفي وحده، بل من خلال فهم واقعي ومتوازن لنقاط التعرض والضعف .

ويمكن تلخيص النهج العملي في خمس خطوات

1 معرفة النشاط والتمويل والشركاء والمستفيدين والمتطوعين .

2 تحديد أين قد تظهر المخاطر أو نقاط الضعف .

3 استخدام المصادر الوطنية والدولية الموثوقة لتحديث فهم المخاطر .

4 مراقبة المؤشرات والتصرف عند ظهورها .

5 توثيق القرارات والإجراءات والتحسينات .

وبذلك يصبح فهم المخاطر أداة لحماية المؤسسة وتمكينها من أداء رسالتها المشروعة، وليس عبئا شكليا أو عائقا أمام عملها .

النهج القائم على المخاطر لمؤسسات النفع العام

08

النهج القائم على المخاطر لمؤسسات النفع العام

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار عملي يساعد مؤسسات النفع العام على تطبيق نهج قائم على المخاطر في إدارة أنشطتها ومواردها وتبرعاتها وشراكاتها وبرامجها ومتطوعيها .

ويقوم هذا النهج على فكرة أساسية مفادها أن المؤسسات والأنشطة والتبرعات والشركاء والمستفيدين والمتطوعين لا يمثلون مستوى واحداً من المخاطر. ولذلك، فإن الضوابط والإجراءات يجب أن تكون متناسبة مع طبيعة المخاطر وحجمها، بدلاً من تطبيق إجراءات موحدة على جميع الحالات دون تمييز .

ولا يهدف النهج القائم على المخاطر إلى تعقيد عمل المؤسسة أو تعطيل أنشطتها المشروعة، بل إلى مساعدتها على توجيه مواردها وجهودها إلى المجالات التي تحتاج إلى اهتمام أكبر، مع إبقاء الإجراءات مبسطة ومناسبة عندما تكون المخاطر محدودة .

ويتسق هذا النهج مع الإطار الوطني في دولة الإمارات، الذي يولي أهمية لتقييم المخاطر في مؤسسات النفع العام، وتصنيفها وفق المتطلبات الدولية ودليل التصنيف، وتحديد المؤسسات أو الأنشطة الأكثر تعرضاً للمخاطر، ومتابعتها بطريقة تراعي طبيعة عملها ومستوى المخاطر المرتبطة بها .

مفهوم النهج القائم على المخاطر

يقصد بالنهج القائم على المخاطر أن تكون قرارات المؤسسة وإجراءاتها مبنية على فهم واقعي لطبيعة أنشطتها ومصادر تمويلها وقنواتها وشراكاتها ومستفيديها ومتطوعيها، وأن يتم تحديد مستوى المخاطر قبل اختيار الضوابط المناسبة .

وبموجب هذا النهج، لا تتعامل المؤسسة مع جميع الأنشطة باعتبارها منخفضة المخاطر لمجرد أنها مخصصة أو ذات غرض مشروع، ولا تتعامل معها جميعاً باعتبارها عالية المخاطر لمجرد أنها تندرج ضمن عمل النفع العام، بل تقوم المؤسسة بالنظر إلى خصائص كل نشاط أو علاقة أو تبرع أو مشروع، وتحديد ما إذا كان يحتاج إلى إجراءات بسيطة، أو عناية إضافية، أو موافقة أعلى، أو متابعة أكثر انتظاماً

ويعني ذلك عملياً أن المؤسسة تبدأ بفهم النشاط أو العلاقة محل التقييم، ثم تحدد مصادر المخاطر المحتملة، وتقيم احتمال حدوثها وأثرها، وتقرر مستوى المخاطر، ثم تطبق ضوابط مناسبة لذلك المستوى، مع توثيق القرار ومراجعته عند تغير الظروف .

لماذا تحتاج المؤسسة إلى تقييم مخاطر داخلي؟

يساعد تقييم المخاطر الداخلي المؤسسة على الانتقال من الامتثال الشكلي إلى الامتثال الفعلي. فالمؤسسة التي تفهم مخاطرها تستطيع أن تحدد أين يجب أن تركز جهدها، وأي الأنشطة تحتاج إلى ضوابط أقوى، وأي الحالات يمكن التعامل معها بإجراءات أبسط .

كما يساعد تقييم المخاطر على حماية أموال المتبرعين والموارد العينية، ومنع إساءة استخدام اسم المؤسسة أو صفتها القانونية، وتحسين جودة السجلات والتقارير، والاستعداد للرقابة أو التفتيش أو طلبات البيانات. والأهم من ذلك أنه يساعد المؤسسة على إثبات أن قراراتها لم تكن عشوائية، بل اتخذت بناءً على فهم موثق للمخاطر .

ولا ينبغي أن يكون تقييم المخاطر وثيقة شكلية تُعد مرة واحدة وتحفظ في الملفات. بل يجب أن يكون أداة عملية تستخدمها المؤسسة عند إطلاق نشاط جديد، أو قبول تبرع غير معتاد، أو التعامل مع شريك جديد، أو تنفيذ نشاط خارج الدولة، أو ظهور مؤشر خطر أو ملاحظة رقابية .

المبادئ الأساسية للنهج القائم على المخاطر

يقوم النهج القائم على المخاطر على عدد من المبادئ العملية .

أول هذه المبادئ هو التناسب . فكلما زادت المخاطر، زادت الحاجة إلى ضوابط أوثق وتوثيق أعمق ومراجعة أعلى. وكلما كانت المخاطر محدودة، يجب أن تبقى الإجراءات بسيطة ولا تحمل المؤسسة أعباء غير مبررة. فعلى سبيل المثال، لا ينبغي أن يخضع نشاط ثقافي محلي محدود لا يتضمن جمع تبرعات عامة لنفس مستوى الإجراءات المطلوبة لبرنامج إغاثي يعتمد على تبرعات عامة وشركاء توزيع .

أما المبدأ الثاني فهو عدم تعطيل العمل المشروع . فالغرض من الضوابط ليس تقييد أنشطة مؤسسات النفع العام، بل حمايتها وتمكينها من أداء رسالتها بثقة وشفافية. ولذلك ينبغي أن تُصمم الإجراءات بطريقة تحقق الحماية دون أن تصبح عبئاً غير ضروري على المؤسسات أو المستفيدين .

والمبدأ الثالث هو التوثيق . فالقرار غير الموثق يصعب إثباته، حتى لو كان صحيحاً من الناحية العملية. لذلك يجب أن تستطيع المؤسسة أن توضح لماذا صنفت نشاطاً ما كمخاطر منخفضة أو متوسطة أو مرتفعة، وما الضوابط التي اختارتها، ومن اعتمد القرار، وما الأدلة التي تثبت التنفيذ .

جمع تبرعات مضلل أو غير مصرح به

قد تُجمع الأموال باسم المؤسسة أو باستخدام شعارها أو لصالح غرض معين دون تصريح أو موافقة أو تفويض، أو من خلال رسائل لا تعكس الغرض الحقيقي من التبرع.

أمثلة على مؤشرات محتملة:

- روابط تبرع غير رسمية.
- حملات عبر حسابات شخصية.
- استخدام اسم المؤسسة أو شعارها دون اعتماد.
- عدم وضوح من يدير الحملة.
- عدم وجود تصريح أو موافقة عند الاقتضاء.
- استمرار الحملة بعد انتهاء مدتها أو تغيير غرضها دون توثيق.

مستويات المخاطر

يمكن للمؤسسة استخدام ثلاثة مستويات عملية لتصنيف المخاطر: منخفض، متوسط، ومرتفع. ولا يقصد بهذه المستويات وضع تصنيف جامد، بل توفير أداة تساعد المؤسسة على اختيار الضوابط المناسبة.

تكون المخاطر منخفضة عندما يكون النشاط واضحاً ومحدوداً، ومصادر التمويل معروفة، ولا توجد قنوات جمع تبرعات عامة أو شركاء معقدون أو تحويلات خارجية أو تعامل واسع مع النقد أو المستفيدين. وفي هذه الحالات، قد تكون الضوابط المناسبة هي الموافقات الداخلية البسيطة، وحفظ المستندات الأساسية، وتوثيق النشاط أو الحضور أو التنفيذ.

وتكون المخاطر متوسطة عندما يتضمن النشاط عناصر تحتاج إلى تحقق إضافي، مثل وجود تبرعات محددة، أو استخدام متطوعين، أو التعامل مع شريك، أو تقديم مساعدات لمستفيدين. وفي هذه الحالات، تحتاج المؤسسة إلى توثيق أوضح، ومراجعة للغرض، وسجل مناسب للتبرعات أو المساعدات، وفحص أولي للشريك، وتقرير يوضح كيفية تنفيذ النشاط أو استخدام الموارد.

أما المخاطر المرتفعة فتظهر عندما توجد عوامل قد تزيد احتمال إساءة الاستغلال أو صعوبة التتبع أو ضعف الرقابة، مثل التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة، أو الشركاء الجدد أو غير المعروفين، أو الأنشطة خارج الدولة، أو المساعدات النقدية أو شبه النقدية، أو وجود مؤشرات

خطر مرتبطة بمتبرع أو شريك أو مستفيد. وفي هذه الحالات، تكون الحاجة أكبر إلى تقييم تفصيلي، وموافقة أعلى، وعناية واجبة معززة، واستخدام قنوات مالية رسمية، وتقارير تنفيذ ومالية أوضح، ومراجعة لاحقة بعد انتهاء النشاط.

عوامل المخاطر الرئيسية

لا يعتمد تقييم المخاطر على عامل واحد فقط. فقد يكون النشاط في ذاته منخفض المخاطر، لكن مصدر التمويل أو الشريك أو القناة المستخدمة يرفع مستوى المخاطر. ولذلك ينبغي النظر إلى مجموعة من العوامل معاً .

تبدأ المؤسسة عادة بالنظر إلى طبيعة النشاط . فالنشاط المهني أو الثقافي أو التوعوي الم حلي قد يختلف عن نشاط يتضمن جمع أموال أو توزيع مساعدات أو التعامل مع مستفيدين أو شركاء متعددين. ومن المهم في هذا السياق التحقق من أن النشاط يقع ضمن التصنيف المعتمد للمؤسسة، وأنه لا يحتاج إلى موافقة أو تصريح إضافي قبل تنفيذه

ثم تنظر المؤسسة إلى الموقع أو النطاق الجغرافي. فالأنشطة داخل الدولة، وخصوصاً داخل نطاق واضح ومعروف، قد تكون أسهل في المتابعة من الأنشطة خارج الدولة أو الأنشطة المرتبطة بشركاء أو مستفيدين في بيئات مختلفة. وكلما زادت صعوبة التحقق من التنفيذ أو المستفيدين أو الشركاء، زادت الحاجة إلى توثيق وضوابط إضافية .

ويعد مصدر التمويل من أهم عوامل المخاطر. فالموارد المعروفة والموثقة تختلف عن التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة أو المشروطة أو الواردة عبر قنوات غير مألوفة. ولا يعني ذلك رفض هذه التبرعات تلقائياً، بل يعني ضرورة فهم مصدرها وغرضها وشروطها ومدى توافقها مع القوانين والتصاريف والغرض المعتمد .

كما يجب النظر إلى قنوات جمع أو تلقي الأموال . فالقنوات الرسمية والمصرفية أو المنصات المعتمدة تكون عادة أسهل في التتبع والمطابقة من النقد أو الحسابات الشخصية أو الروابط غير الرسمية. وكلما انخفضت قابلية التتبع، زادت الحاجة إلى إجراءات تحقق ومطابقة وتوثيق .

وتعد الشراكات والأطراف الثالثة عاملاً مهماً في تقييم المخاطر. فالشريك قد يكون ضرورياً لتنفيذ النشاط، لكنه قد يشكل نقطة ضعف إذا لم يكن وضعه القانوني واضحاً أو إذا كان يتعامل مع الأموال أو المستفيدين دون تقارير كافية، أو إذا طلب استخدام حسابات أو أطراف لا علاقة لها بالغرض المعتمد .

كما يجب تقييم المستفيدين وآلية الوصول إليهم . فالمخاطر تزيد عندما لا تكون معايير اختيار المستفيدين واضحة، أو عندما لا توجد أدلة على الاستلام أو تقديم الخدمة، أو عندما يتدخل طرف خارجي في تحديد المستفيدين دون مبرر واضح .

أما المتطوعون فيمثلون عاملاً مهماً عندما يكون لهم اتصال بالأموال أو التبرعات أو المستفيدين أو البيانات أو اسم المؤسسة. فكلما زادت حساسية دور المتطوع، زادت الحاجة إلى تحديد المهام والتدريب والتعهدات وحفظ السجلات .

وأخيراً، يجب النظر إلى الحوكمة والرقابة الداخلية . فقد يكون النشاط مشروعاً لكن ضعف الصلاحيات أو السجلات أو الفصل بين الموافقة والصرف أو غياب المراجعة الداخلية قد يرفع مستوى المخاطر. ولذلك فإن الحوكمة ليست مسألة إدارية فقط، بل هي جزء من حماية المؤسسة من إساءة الاستغلال .

مق يجب تحديث تقييم المخاطر؟

يجب تحديث تقييم المخاطر كلما تغيرت الظروف التي بُني عليها التقييم. فقد يكون النشاط منخفض المخاطر في بدايته، ثم يصبح أعلى مخاطرة عند إضافة تبرعات عامة، أو إشراك شريك جديد، أو توسيع نطاقه الجغرافي، أو تغيير الفئة المستفيدة، أو استخدام قناة مالية مختلفة .

كما يجب تحديث التقييم عند ظهور تبرع كبير أو غير معتاد، أو عند تنفيذ نشاط خارج الدولة، أو عند ظهور مؤشر خطر أو ملاحظة رقابية، أو عند حدوث تغيير في مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية أو المفوضين بالتوقيع، أو عند صدور تعليمات جديدة من الوزارة أو السلطة المختصة .

والمهم أن تدرك المؤسسة أن تحديث تقييم المخاطر لا يعني وجود مشكلة، بل يعني أن المؤسسة تدير مخاطرها بصورة حية ومستمرة .

مسؤوليات الأطراف داخل المؤسسة

تطبيق النهج القائم على المخاطر مسؤولية مشتركة داخل المؤسسة. فمجلس الإدارة مسؤول عن اعتماد التوجه العام، ومراجعة نتائج تقييم المخاطر، ومتابعة الأنشطة أو الحالات الأعلى مخاطرة، والتأكد من وجود موارد وضوابط كافية .

وتتولى الإدارة التنفيذية تحويل هذا التوجه إلى إجراءات عملية، والتأكد من التزام الفرق المعنية بالضوابط، ورفع التقارير إلى مجلس الإدارة عند الحاجة، والتعامل مع المؤشرات والحوادث، وضمان حفظ السجلات .

أما المسؤول المالي، فيؤدي دوراً أساسياً في ضبط الإيرادات والمصروفات، ومطابقة التبرعات مع الحسابات، ومراقبة النقد، وحفظ المستندات المالية، وإعداد التقارير اللازمة .

وإذا كان لدى المؤسسة مسؤول التزام أو نقطة اتصال، فيمكن أن يتولى متابعة تطبيق السياسات، وتحديث تقييم المخاطر، وتنسيق التدريب، ومتابعة مؤشرات الخطر، والتواصل مع السلطة المختصة عند تكليفه بذلك .

أما الموظفون والمتطوعون، فهم خط الدفاع العملي اليومي. ولذلك يجب أن يعرفوا حدود أدوارهم، وأن يلتزموا بالتعليمات، وأن يبلغوا عن أي سلوك أو مؤشر غير معتاد، وأن يمتنعوا عن جمع التبرعات أو استخدام اسم المؤسسة إلا وفق الصلاحيات والموافقات المعتمدة .

كيف تحدد المؤسسة التصنيف النهائي للمخاطر؟

بعد النظر في عوامل المخاطر المختلفة، لا ينبغي أن تحدد المؤسسة التصنيف النهائي بطريقة آلية أو حسابية مجردة. فقد يكون وجود عامل واحد مرتفع المخاطر كافياً لرفع مستوى العناية المطلوبة، خاصة إذا تعلق الأمر بقناة مالية غير واضحة أو شريك غير معروف أو نشاط خارج الدولة. وفي المقابل، قد لا يؤدي وجود عامل متوسط واحد إلى رفع التصنيف العام إذا كانت الضوابط القائمة كافية .

والصنيف النهائي يجب أن يجيب عن ثلاثة أسئلة عملية: ما طبيعة الخطر؟ ما أثره المحتمل على المؤسسة أو المستفيدين أو المتبرعين أو الالتزام القانوني؟ وما الضوابط الموجودة أو المطلوبة للتعامل معه؟

إذا كانت معظم العوامل منخفضة، ولا توجد مؤشرات جوهرية، ولا توجد تبرعات عامة أو شركاء معقدون أو نشاط خارج الدولة، يمكن تصنيف الحالة كمخاطر منخفضة. وإذا وجدت بعض العوامل التي تحتاج إلى عناية، مثل التبرعات أو الشركاء أو المتطوعين أو المستفيدين، مع وجود ضوابط كافية، فقد يكون التصنيف متوسطاً. أما إذا اجتمعت عدة عوامل مرتفعة، أو ظهرت مؤشرات خطر، أو تعذر التحقق من مصدر الأموال أو الشريك أو المستفيدين، فينبغي التعامل مع الحالة كمخاطر مرتفعة .

الإجراءات المناسبة بحسب مستوى المخاطر

يجب أن يرتبط التصنيف بالإجراء. فإذا صنفت المؤسسة نشاطاً أو علاقة أو تبرعاً على أنه منخفض المخاطر، فقد تكفي الموافقة الإدارية العادية، وحفظ المستندات، وتوثيق النشاط، والمراجعة الدورية البسيطة .

أما إذا كان التصنيف متوسط المخاطر، فينبغي أن تكون الإجراءات أوضح، مثل إعداد تقييم مختصر، والحصول على موافقة إدارية أعلى، وتوثيق التبرعات أو الشركاء أو المستفيدين، وإعداد تقرير تنفيذ بعد انتهاء النشاط .

وفي الحالات مرتفعة المخاطر، ينبغي أن تكون الضوابط أقوى، مثل إعداد تقييم تفصيلي، والحصول على موافقة الإدارة العليا أو مجلس الإدارة، وتنفيذ عناية واجبة معززة، واستخدام القنوات الرسمية فقط، وطلب تقارير دورية، وإجراء مراجعة لاحقة بعد التنفيذ. وإذا كان المتطلب القانوني أو الإجرائي غير واضح، فينبغي التحقق من الإجراء المناسب وفق القنوات المعتمدة قبل التنفيذ .

متى ينبغي التحقق وفق القنوات المعتمدة؟

قد تظهر حالات لا تستطيع المؤسسة حسمها داخلياً، إما لأن المتطلب القانوني أو الإجرائي غير واضح، أو لأن النشاط جديد أو يقع على حدود أكثر من مجال، أو لأن العلاقة تتضمن شريكاً غير واضح الوضع، أو لأن الحملة أو وسيلة التبرع أو النشاط الخارجي يحتاج إلى تأكيد قبل التنفيذ.

وفي مثل هذه الحالات، ينبغي التحقق من الإجراء المناسب وفق القنوات والإجراءات المعتمدة لدى الوزارة أو السلطة المختصة، قبل اتخاذ القرار أو البدء في التنفيذ. وينطبق ذلك بوجه خاص على الأنشطة الجديدة غير الواضحة ضمن التصنيف، أو التعديلات الجوهرية في الأهداف أو المجالات، أو حملات التبرعات، أو استخدام وسائل جديدة لجمع التبرعات، أو الأنشطة خارج الدولة، أو الشراكات ذات الوضع القانوني غير الواضح، أو مؤشرات الخطر التي لا يمكن تفسيرها داخلياً.

خلاصة الفصل

يعني النهج القائم على المخاطر أن تكون المؤسسة قادرة على الإجابة عن ثلاثة أسئلة أساسية :

1 ما الذي قد يحدث؟

أي ما المخاطر المرتبطة بالنشاط أو التمويل أو الشركاء أو المستفيدين أو للتطوعين؟

2 ما مدى أهمية هذا الخطر؟

أي هل هو منخفض أو متوسط أو مرتفع، وما أثره المحتمل؟

3 ماذا فعلت المؤسسة للتعامل معه؟

أي ما الضوابط التي تم تطبيقها، وما الأدلة التي تثبت ذلك؟

والهدف النهائي هو أن تعمل مؤسسات النفع العام بطريقة آمنة وفعالة وشفافة، وأن تكون قادرة على حماية مواردها وسمعتها ومستفيديها، مع عدم تعطيل رسالتها المشروعة أو تحميلها أعباء لا تقتضيها طبيعة المخاطر.

أخطاء شائعة في تطبيق النهج القائم على المخاطر

من أكثر الأخطاء شيوعاً أن تعتبر المؤسسة كل أنشطتها منخفضة المخاطر لمجرد أنها مرخصة، أو أن تعتبر كل الأنشطة عالية المخاطر دون تمييز. فكلتا النهجين لا يعكس النهج القائم على المخاطر.

ومن الأخطاء أيضاً استخدام نموذج تقييم لا يرتبط بالواقع العملي، أو عدم تحديث التقييم بعد تغير النشاط، أو عدم توثيق سبب التصنيف، أو الاكتفاء بسياسة مكتوبة دون تطبيق فعلي، أو عدم ربط المخاطر بضوابط واضحة.

كما يضعف النهج القائم على المخاطر عندما لا تشارك الإدارة العليا أو مجلس الإدارة في الحالات المهمة، أو عندما لا يتلقى الموظفون والمتطوعون التدريب المناسب، أو عندما لا تحتفظ المؤسسة بالأدلة التي تثبت أنها قيمت المخاطر واتخذت قراراً مناسباً.

تطبيق النهج على نشاط جديد

عند وجود نشاط جديد، ينبغي أن تسأل المؤسسة عدداً من الأسئلة العملية قبل التنفيذ: ما هو النشاط؟ وما الغرض منه؟ وهل يدخل ضمن لتصنيف المعتمد؟ من يموله؟ ومن ينفذه؟ ومن يستفيد منه؟ هل توجد تبرعات أو نقد أو تحويلات أو إعلان؟ هل يوجد شريك أو متطوعون؟

وما الأدلة التي ستثبت التنفيذ أو وصول الدعم أو تحقق الغرض؟

بعد ذلك، تحدد المؤسسة مستوى المخاطر، والضوابط المطلوبة، والجهة التي يجب أن تعتمد النشاط. فقد يكون الاعتماد من الإدارة التنفيذية كافياً في حالة منخفضة المخاطر، بينما تحتاج الأنشطة الأعلى مخاطرة إلى موافقة الإدارة العليا أو مجلس الإدارة، أو إلى تحقق من متطلب رسمي قبل التنفيذ.

وبعد تنفيذ النشاط، يجب ألا ينتهي دور المؤسسة عند اكتمال الفعالية أو المشروع. بل ينبغي مراجعة ما إذا كان النشاط قد نفذ كما خطط له، وما إذا ظهرت مؤشرات أو ملاحظات، وما إذا كانت هناك حاجة إلى تعديل الإجراءات أو تحديث تقييم المخاطر.

الحوكمة والشفافية والرقابة الداخلية

09

الحوكمة والشفافية والرقابة الداخلية

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح عناصر الحوكمة الأساسية التي ينبغي أن تلتزم بها مؤسسات النفع العام، بما يضمن إدارة المؤسسة بصورة قانونية وشفافة ومسؤولة، وحماية أموالها ومواردها وسمعتها، ومنع إساءة استخدامها أو استغلالها في غير الأغراض التي أنشئت من أجلها .

وتعد الحوكمة الجيدة أساساً لحماية مؤسسات النفع العام من المخاطر، لأن كثيراً من حالات الضعف لا تبدأ من سوء النية، بل من غياب الصلاحيات الواضحة، وضعف التوثيق، وعدم الفصل بين الأدوار، وضعف الرقابة على الأموال والتبرعات والأنشطة والمتطوعين والشركاء.

ما المقصود بالحوكمة في مؤسسات النفع العام؟

ممارسة جيدة موصى بها

تعني الحوكمة في سياق مؤسسات النفع العام وجود نظام واضح لإدارة المؤسسة واتخاذ القرارات والرقابة على التنفيذ، بحيث تكون المؤسسة قادرة على إثبات ما يلي :

- أن لديها أهدافاً وأنشطة معتمدة ومحددة .
- أن قراراتها تصدر من الجهات المختصة داخل المؤسسة .
- أن مواردها تستخدم في الأغراض التي أنشئت من أجلها .
- أن أموالها منفصلة عن أموال الأعضاء أو المؤسسين أو الموظفين .
- أن لديها سجلات مالية وإدارية منتظمة .
- أن هناك رقابة على الصرف والتبرعات والشراكات والأنشطة
- أن هناك آلية للتعامل مع تضارب المصالح والمخالفات .
- أن المؤسسة تستجيب لطلبات الوزارة أو السلطة المختصة .

مسؤولية مجلس الإدارة

ممارسة جيدة موصى بها / التزام قانوني بحسب الشكل القانوني يمثل مجلس الإدارة داخل المؤسسة خط الدفاع الأول في ضمان سلامة الإدارة والرقابة. ولا ينبغي أن يقتصر دوره على الموافقة الشكلية على الأنشطة، بل يجب أن يمارس رقابة فعلية على الاتجاه العام للمؤسسة، وأموالها، ومخاطرها، ومدى التزامها بالقوانين والتعليمات.

وبالنسبة للجمعيات، يبرز دور مجلس الإدارة في عدد من الالتزامات القانونية، منها موافاة السلطة المختصة

بمحاضر اجتماعات الجمعية العمومية العادية وغير العادية خلال سبعة أيام من تاريخ انعقاد الاجتماع لاعتمادها، وكذلك تقديم نسخة من الحساب الختامي ومشروع الميزانية السنوية إلى الوزارة والجهة المحلية خلال خمسة عشر يوماً من اعتماد الجمعية العمومية لهما.

ينبغي أن يضمن مجلس الإدارة ما يلي :

- 1 اعتماد السياسات الأساسية للمؤسسة .
- 2 مراجعة المخاطر الرئيسية .
- 3 متابعة الالتزام بالتصنيف والأنشطة المعتمدة .
- 4 الإشراف على الموارد المالية والتبرعات .
- 5 اعتماد الموازنات والحسابات والتقارير .
- 6 متابعة أي مخالفات أو مؤشرات خطر .
- 7 ضمان وجود صلاحيات واضحة للصرف والتوقيع .
- 8 مراجعة أداء الإدارة التنفيذية .
- 9 ضمان التزام المؤسسة بطلبات السلطة المختصة .
- 10 حماية سمعة المؤسسة وثقة الجمهور بها .

الفصل بين الحوكمة والإدارة التنفيذية

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي التمييز بين دور مجلس الإدارة من جهة، ودور الإدارة التنفيذية من جهة أخرى .

مجلس الإدارة يضع التوجه، يعتمد السياسات، يراقب الأداء، ويتأكد من استخدام الموارد في الأغراض المعتمدة .

الشفافية والمساءلة

ممارسة جيدة موصى بها

تعني الشفافية أن تكون المؤسسة قادرة على إظهار كيف تتخذ قراراتها، وكيف تجمع مواردها، وكيف تستخدمها، ومن المسؤول عن الموافقة والرقابة .

ولا تعني الشفافية نشر جميع البيانات للجمهور، خاصة عندما تتعلق ببيانات شخصية أو مستفيدين أو متبرعين أو مسائل حساسة. بل تعني وجود سجلات موثقة وقابلة للمراجعة من قبل الجهات المختصة، وإفصاح مناسب للأعضاء أو المانحين أو الجهات الرقابية بحسب الأحوال

تشمل الشفافية العملية ما يلي :

- وضوح الغرض من المؤسسة وأنشطتها .
- وضوح قنوات التبرع أو التمويل .
- وضوح من يملك صلاحية الموافقة والصرف .
- وجود تقارير مالية وإدارية .
- وجود سجلات للأنشطة والبرامج .
- توثيق قرارات مجلس الإدارة .
- حفظ مستندات الصرف والتعاقد .
- الاستجابة لطلبات الوزارة أو السلطة المختصة

وتكتسب الشفافية أهمية خاصة لأن مؤسسات النفع العام تخضع لرقابة السلطة المختصة من النواحي الإدارية والفنية والمالية، وللسلطة المختصة الاطلاع على سجلات ومستندات المؤسسة وطلب أي بيانات أو تقارير منها .

الرقابة الداخلية

ممارسة جيدة موصى بها

الرقابة الداخلية هي مجموعة السياسات والإجراءات التي تضمن أن أعمال المؤسسة تتم وفق القانون والقرارات الداخلية، وأن الأموال والموارد لا تستخدم إلا في الأغراض المعتمدة .

وتشمل الرقابة الداخلية خمسة عناصر رئيسية :

بيئة رقابية سليمة

أي وجود ثقافة مؤسسية تؤكد النزاهة، الالتزام، احترام القانون، وعدم التسامح مع استخدام الأموال أو اسم المؤسسة في غير الأغراض المعتمدة .

الإدارة التنفيذية تنفذ الخطط والأنشطة، تدير الموظفين والمتطوعين، تحفظ السجلات، تعد التقارير، وتطبق السياسات

وجود هذا الفصل يساعد على منع تركيز الصلاحيات في يد شخص واحد، ويقلل مخاطر سوء الإدارة أو الصرف غير المصرح به أو تضارب المصالح .

النظام الأساسي والوثائق التأسيسية

الترام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن تكون المؤسسة قادرة على الرجوع إلى نظامها الأساسي أو وثائق تأسيسها لتحديد أهدافها، نطاق أنشطتها، صلاحيات أجهزتها، آليات الاجتماع، وآليات اتخاذ القرار .

وبالنسبة للجمعيات، ينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على أن يكون للجمعية نظام أساسي يتفق مع أحكام المرسوم ولائحته التنفيذية، وأن تعد الوزارة بالتنسيق مع الجهة المحلية النظام الأساسي الاسترشادي للجمعيات الذي يتعين على الجمعية مراعاته .

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تحتفظ المؤسسة بنسخة محدثة من الوثائق الآتية :

- ➔ الترخيص وقرار الإشهار .
- ➔ النظام الأساسي أو الوثيقة التأسيسية .
- ➔ التصنيف المعتمد .
- ➔ أسماء أعضاء مجلس الإدارة .
- ➔ أسماء المفوضين بالتوقيع .
- ➔ محاضر الاجتماعات .
- ➔ القرارات الجوهرية .
- ➔ السياسات والإجراءات الداخلية .
- ➔ الموافقات والتصاريح الصادرة من السلطة المختصة .

تقييم المخاطر

أي معرفة المؤسسة بنقاط الضعف المحتملة في أنشطتها وتبرعاتها وشركائها ومتطوعيها، وتحديث هذا التقييم عند تغير الظروف .

إجراءات رقابية واضحة

مثل الموافقات، التوقيعات، الفصل بين المهام، حدود الصلاحيات، المطابقات المالية، ومراجعة المستندات .

المعلومات والتوثيق

أي حفظ السجلات والمستندات والتقارير بطريقة منظمة وقابلة للاسترجاع .

المتابعة والمراجعة

أي مراجعة دورية للتأكد من أن السياسات والإجراءات تطبق فعلاً، وليست مجرد وثائق مكتوبة

الفصل بين المهام والصلاحيات

ممارسة جيدة موصى بها

من أهم قواعد الرقابة الداخلية ألا يكون الشخص نفسه مسؤولاً عن جميع مراحل العملية الواحدة .

مثال في الصرف المالي :

- شخص يطلب الصرف .
 - شخص يراجع المستندات .
 - شخص يوافق .
 - شخص ينفذ الدفع .
 - شخص آخر يطابق السجلات أو يراجعها .
- وفي المؤسسات الصغيرة، قد يصعب الفصل الكامل بين جميع المهام، لكن يجب على الأقل وضع مراجعة لاحقة أو موافقة مزدوجة على العمليات المهمة، خصوصاً ما يتعلق بالتبرعات، النقد، المدفوعات، الشركاء، والمصروفات غير المعتادة .

مصفوفة الصلاحيات

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تعتمد المؤسسة مصفوفة صلاحيات مكتوبة تحدد من يملك صلاحية :

- اعتماد الأنشطة . توقيع العقود . فتح أو إغلاق الحسابات البنكية وفق الإجراءات الرسمية . الموافقة على الصرف . اعتماد حملات التبرع . اعتماد الشراكات . قبول أو رفض التبرعات . تعيين أو قبول المتطوعين في الأدوار الحساسة . التصعيد إلى الوزارة أو السلطة المختصة . اعتماد التقارير المالية والإدارية .

نموذج مبسط لمصفوفة الصلاحيات

الموضوع	الإدارة التنفيذية	المسؤول المالي	مجلس الإدارة	السلطة المختصة
نشاط عادي ضمن التصنيف	يوصي / ينفذ	يراجع الميزانية	يعتمد عند الحاجة	عند اشتراط الموافقة
حملة تبرعات	يحضر الطلب	يراجع الأثر المالي	يوافق داخلياً	تصريح / موافقة حسب القانون
شراكة جديدة	يقيم الشريك	يراجع الالتزامات المالية	يعتمد للشركاء المهمين	عند الحاجة
صرف عادي	يطلب / يراجع	ينفذ بعد الاعتماد	وفق حدود الصلاحية	لا ينطبق غالباً
صرف كبير أو غير معتاد	يوصي	يراجع	يعتمد	عند الحاجة
مؤشر خطر	يصعد	يقدم البيانات	يقرر الإجراء	عند عدم الوضوح أو عند الطلب

إدارة الأموال والحسابات البنكية

الالتزام قانوني

يقرر مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام أن أموال الجمعية تعد ملكاً لها، وليس لأعضائها حق فيها، ولا يكون للعضو المنسحب أو المفصول أي حق في هذه الأموال أو المطالبة بأي جزء منها. كما ينص على أن يكون لكل جمعية حساب مصرفي واحد أو أكثر في المصارف الوطنية العاملة في الدولة، وأن تكون العملة المحلية هي العملة الأساسية لهذه الحسابات، مع جواز فتح حساب بالعملة الأجنبية بعد موافقة السلطة المختصة وتقديم الأسباب المبررة. ويجب إيداع الأموال النقدية باسم الجمعية في حساباتها البنكية، ويحظر الصرف منها قبل إيداعها في هذه الحسابات.

كما يحظر على البنوك والمؤسسات المالية فتح أي حسابات مصرفية لمؤسسات النفع العام ما لم تكن مشهورة ومرخصة، وبعد الحصول على الشهادة المشار إليها في المرسوم، وعلى الجمعية أن تخطر السلطة المختصة بتفاصيل الحسابات البنكية خلال عشرة أيام من تاريخ فتحها وعند كل تغيير يطرأ على المصرف المودع به أموالها.

الأثر العملي

يجب على المؤسسة أن تتأكد من : أن جميع الحسابات باسم المؤسسة وليس باسم أفراد . أن الحسابات مفتوحة وفق الإجراءات الرسمية . أن السلطة المختصة أخطرت بالحسابات والتغييرات . أن الأموال النقدية تودع في الحسابات البنكية . أن الصرف يتم وفق مصفوفة صلاحيات .

أن الحسابات تخضع لمطابقات دورية . أن أي حساب بالعملة الأجنبية مستند إلى موافقة السلطة المختصة عند الاقتضاء .

استخدام الأموال في الأغراض المعتمدة

الالتزام قانوني

ينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على أن تنفق الجمعية أموالها فيما يحقق الأغراض التي أنشئت من أجلها، ولا يجوز لها الدخول في مضاربات مالية أو توزيع أي إيرادات أو عوائد على أعضاء مجلس إدارتها أو مؤسسيها أو أعضاء جمعيتها العمومية أو موظفيها. كما يجوز للجمعية، بعد موافقة السلطة المختصة، استثمار الأموال التي تزيد عن احتياجاتها بحيث يكون لها عائد مالي يساعدها على تحقيق أغراضها، وتحدد اللائحة التنفيذية ضوابط وإجراءات ذلك .

الأثر العملي

ينبغي أن يكون كل صرف مرتبطاً بأحد أغراض المؤسسة المعتمدة. ويجب تجنب أي صرف يمكن أن يفهم على أنه منفعة شخصية أو توزيع عائد أو استخدام خارج الغرض.

الحساب الختامي والميزانية السنوية

الالتزام قانوني

يجب أن يكون لكل جمعية حساب ختامي معتمد من أحد مكاتب تدقيق الحسابات المعتمدة في الدولة، يتم إعداده سنوياً عند نهاية السنة المالية، ومشروع ميزانية سنوية للعام الجديد. ويلتزم مجلس إدارة الجمعية بتقديم نسخة من الحساب الختامي للعام السابق ومشروع ميزانية العام الجديد إلى الوزارة والجهة المحلية خلال مدة لا تتجاوز خمسة عشر يوماً من اعتماد الجمعية العمومية لهما .

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي للمؤسسة أن تعد تقارير مالية دورية داخلية، لا تقتصر على الحساب الختامي السنوي، وأن تعرضها على مجلس الإدارة أو اللجنة المختصة للمراجعة، خاصة إذا كانت المؤسسة تجمع تبرعات أو تنفذ برامج متعددة .

تضارب المصالح

ممارسة جيدة موصى بها / الالتزام في سياق العمل التطوعي

تضارب المصالح يحدث عندما تكون مصلحة شخصية أو مالية أو عائلية أو مهنية لأحد أعضاء مجلس الإدارة أو الموظفين أو المتطوعين أو الشركاء قادرة على التأثير في قراره أو سلوكه لصالحه أو لصالح طرف مرتبط به .

وتشير اللائحة التنفيذية لقانون العمل التطوعي إلى ضرورة تجنب تضارب المصالح أو تحقيق منافع شخصية أثناء ممارسة العمل التطوعي، إضافة إلى احترام سياسة وأنظمة ولوائح الجهة المنظمة والمحافظة على ممتلكاتها والتقيّد بالمهام المحددة والمحافظة على سرية المعلومات .

أمثلة على تضارب المصالح :

عضو مجلس إدارة يصوت على عقد مع شركة يملكها أو يملكها قريب له. موظف يختار مورداً له علاقة شخصية به دون إفصاح .

متطوع يستخدم فرصة تطوعية للترويج لخدمة تجارية . مسؤول برنامج يوجه مساعدات لأشخاص تربطه بهم علاقة دون اتباع المعايير المعتمدة . شخص يشارك في تقييم شريك وهو مرتبط به مهنيًا أو مالياً .

ضوابط مقترحة :

- اعتماد سياسة تضارب مصالح، توقيع إفصاح سنوي من أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، الإفصاح عند ظهور أي حالة جديدة، منع الشخص المتعارض من المشاركة في القرار، توثيق الحالة والقرار في المحضر، الاحتفاظ بسجل لتضارب المصالح .

السرية وحماية البيانات

ممارسة جيدة موصى بها / التزام في سياق العمل التطوعي

تتعامل مؤسسات النفع العام غالباً مع بيانات حساسة، مثل بيانات المستفيدين، المتبرعين، المتطوعين، الشركاء، الحالات الاجتماعية، والمعلومات المالية. لذلك يجب حماية هذه البيانات من الإفصاح غير المصرح به .

ويلتزم المتطوعون والفرق التطوعية بالمحافظة على سرية المعلومات والبيانات التي تم الاطلاع عليها أثناء أداء المهام التطوعية، كما تلتزم الجهات المنظمة بالمحافظة على سرية المعلومات الشخصية للمتطوعين والفرق التطوعية .

ضوابط مقترحة :

- تحديد من يملك حق الوصول إلى البيانات، عدم مشاركة بيانات المستفيدين أو المتبرعين إلا لغرض مشروع، توقيع تعهدات سرية للموظفين والمتطوعين، حماية السجلات الإلكترونية بكلمات مرور وصلاحيات، عدم نشر صور أو بيانات المستفيدين دون موافقة وفق المتطلبات المعتمدة، الاحتفاظ بالبيانات لمدة مناسبة وفق المتطلبات القانونية أو تعليمات السلطة المختصة .

إدارة المتطوعين من منظور الحوكمة

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

إذا كانت المؤسسة تنظم عملاً تطوعياً فإن الحوكمة يجب أن تشمل إدارة المتطوعين، وليس فقط الموظفين أو الموارد المالية . فقانون العمل التطوعي يلزم الجهات المنظمة بتوفير متطلبات الصحة والسلامة، والتأمين متى كان ضرورياً، وتأهيل المتطوعين، وتحديد المهام المطلوبة، وتوفير الاحتياجات اللازمة، والمحافظة على سرية المعلومات الشخصية للمتطوعين، والتأكد من استيفاء التسجيل. كما يلزم المتطوعين بالانضباط، والتقيّد بالتعليمات، والالتزام بميثاق العمل التطوعي، والتشريعات السارية، والمحافظة على سرية المعلومات .

ينبغي أن تتضمن حوكمة المتطوعين :

تسجيل المتطوعين حسب القنوات المعتمدة، تحديد المهام كتابياً، توضيح حدود الصلاحية، منع جمع التبرعات إلا وفق الموافقات، تدريب المتطوعين قبل تنفيذ المهام، متابعة الأداء والسلوك، استرداد العهد والأدوات بعد انتهاء المهمة، حفظ سجل للمتطوعين والفرص التطوعية

حوكمة الشراكات والتعاقدات

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي ألا تدخل المؤسسة في شراكة أو تعاقد دون تقييم أولي للطرف الآخر، خاصة إذا كان سيتعامل مع أموال أو موارد أو مستفيدين أو اسم المؤسسة .

ينبغي أن يتضمن ملف الشريك :

- الاسم القانوني، الترخيص أو سند الإنشاء، بيانات المفوضين بالتوقيع، الغرض من الشراكة، نطاق العمل، الميزانية أو الموارد، التزامات التقارير، آلية الرقابة والمتابعة، مدة العلاقة، حق المؤسسة في طلب مستندات أو أدلة تنفيذ، آلية إنهاء العلاقة عند المخالفة .

التعامل مع المخالفات ومؤشرات الخطر

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن يكون لدى المؤسسة إجراء واضح للتعامل مع المخالفات أو مؤشرات الخطر. ولا ينبغي ترك التعامل مع هذه الحالات للاجتهاد الفردي .

الإجراء المقترح :

- 1 تسجيل الواقعة أو المؤشر،
- 2 إبلاغ المسؤول المختص داخلياً،
- 3 جمع المعلومات الأولية،
- 4 تعليق الإجراء أو الصرف عند الحاجة،
- 5 تقييم مستوى الخطورة،
- 6 رفع المسألة إلى الإدارة العليا أو مجلس الإدارة عند الحاجة،
- 7 الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة إذا كان الأمر غير واضح أو يتطلب ذلك،
- 8 توثيق القرار والإجراء التصحيحي،
- 9 مراجعة السياسة أو الإجراء لمنع التكرار .

لجنة داخلية للحوكمة والمخاطر

ممارسة جيدة موصى بها

في المؤسسات الأكبر أو الأعلى نشاطاً، يمكن إنشاء لجنة داخلية للحوكمة والمخاطر والامتثال. ولا يلزم أن تكون لجنة معقدة، لكن يمكن أن تضم ممثلين عن الإدارة، المالية، البرامج، التطوع، والامتثال.

اختصاصات مقترحة :

مراجعة تقييم المخاطر، متابعة تنفيذ السياسات، مراجعة الشركاء الأعلى خطراً، متابعة التبرعات غير المعتادة، مراجعة تقارير التفتيش أو الملاحظات الرقابية، متابعة الإجراءات التصحيحية، رفع توصيات إلى مجلس الإدارة.

ملف الحوكمة والامتثال

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي لكل مؤسسة أن تنشئ ملفاً مركزياً للحوكمة والامتثال، يتضمن :

الترخيص وقرار الإشهار، التصنيف المعتمد، النظام الأساسي، بيانات مجلس الإدارة، المفوضون بالتوقيع، الحسابات البنكية، السياسات الداخلية، محاضر الاجتماعات، الحسابات الختامية والميزانيات، تقارير الأنشطة، تصاريح التبرعات، سجلات التبرعات، سجلات المتطوعين، سجلات الشركاء، سجل تضارب المصالح، سجل المخاطر والحوادث، المراسلات الجوهرية مع الوزارة أو السلطة المختصة، الإجراءات التصحيحية. هذا الملف لا يجب أن يكون مجرد أرشيف، بل أداة لإثبات أن المؤسسة تدار بطريقة مسؤولة ومنظمة.

مؤشرات ضعف الحوكمة

ممارسة جيدة موصى بها

من المؤشرات التي قد تدل على ضعف الحوكمة

غياب محاضر الاجتماعات، عدم وضوح المفوضين بالتوقيع، استخدام حسابات شخصية، عدم وجود ميزانية أو حساب ختامي، الصرف دون مستندات، عدم وجود سياسة تضارب مصالح، قيام شخص واحد بالطلب والموافقة والصرف، عدم تحديث بيانات المؤسسة، تنفيذ أنشطة خارج التصنيف المعتمد، قبول تبرعات أو شراكات دون تحقق، عدم حفظ سجلات المتطوعين، عدم الاستجابة لطلبات السلطة المختصة، وجود سياسات مكتوبة لا تطبق فعلياً.

أسئلة تقييم ذاتي للحوكمة

يمكن للمؤسسة أن تستخدم الأسئلة الآتية لتقييم وضعها

- 1 هل نملك نسخة محدثة من الترخيص والإشهار والتصنيف؟
- 2 هل أنشطتنا الفعلية متوافقة مع التصنيف والأهداف المعتمدة؟
- 3 هل توجد محاضر موثقة لاجتماعات مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية؟
- 4 هل لدينا مصفوفة صلاحيات للصرف والتوقيع؟
- 5 هل كل الحسابات البنكية باسم المؤسسة؟
- 6 هل نودع الأموال النقدية في الحسابات البنكية وفق المتطلبات؟
- 7 هل لدينا حساب ختامي ومدقق حسابات عند الاقتضاء؟
- 8 هل توجد سياسة تضارب مصالح؟
- 9 هل توجد سياسة للتبرعات والشركاء والمتطوعين؟
- 10 هل توجد آلية للإبلاغ عن المخالفات؟
- 11 هل نحتفظ بسجلات كافية للتبرعات والمستفيدين والشركاء؟
- 12 هل نستجيب لطلبات الوزارة أو السلطة المختصة في الوقت المناسب؟
- 13 هل نراجع المخاطر بشكل دوري؟
- 14 هل نستطيع إثبات استخدام الأموال في الأغراض المعتمدة؟

خلاصة الفصل

الحكومة الجيدة ليست متطلبا إداريا شكليا بل هي أساس حماية مؤسسات النفع العام من المخاطر، وأساس ثقة الجمهور والمانحين والجهات الرقابية .

ويمكن تلخيص الحوكمة الفعالة في خمس قواعد عملية :

صلاحيات واضحة : من يقرر،
من يوافق، من ينفذ، ومن
يراجع .



أموال منفصلة وموثقة : لا
حسابات شخصية، ولا صرف
دون مستندات .



سجلات قابلة للمراجعة :
محاضر، تقارير، حسابات،
تصاريح، وسجلات .



رقابة قائمة على المخاطر:
تقييم، متابعة، تصعيد،
وإجراءات تصحيحية .



شفافية مع السلطة المختصة :
تعاون، تقديم بيانات، والرجوع
عند عدم الوضوح .



وبذلك تصبح الحوكمة أداة عملية لضمان أن المؤسسة تحقق أغراض النفع العام التي أنشئت من أجلها، وتحمي مواردها ومصادقيتها، وتدعم فعالية الدولة في حماية القطاع من إساءة الاستغلال.

السياسات والإجراءات الداخلية الأساسية

10

السياسات والإجراءات الداخلية الأساسية

قائمة السياسات الأساسية المقترحة

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

تنص المادة (50) من المرسوم بقانون اتحادي رقم (50) لسنة 2023 في شأن تنظيم مؤسسات النفع العام على التزام مؤسسات النفع العام

باتباع قواعد الحوكمة والإدارة الرشيدة، وأن يكون لدى المؤسسة لائحة داخلية تتضمن أبواباً لكل من المشتريات، والشؤون المالية، والموارد

البشرية، والجزاءات، وأن يكون لديها وثيقة للسلوك المهني وبناءً على ذلك، يجب أن يكون لدى المؤسسة، كحد أدنى، لائحة داخلية أو إطار داخلي مكتوب يغطي المجالات الآتية :

- المشتريات والتعاقدات .
- الشؤون المالية والإيرادات والمصروفات .
- الموارد البشرية وشؤون العاملين .
- الجزاءات والمخالفات الداخلية .

وثيقة السلوك المهني، بما في ذلك قواعد النزاهة وتضارب المصالح والسرية واستخدام اسم المؤسسة ومواردها .

وإضافة إلى ذلك، وبحسب حجم المؤسسة وطبيعة أنشطتها ومستوى مخاطرها، يوصى بأن تتضمن اللائحة الداخلية أو دليل الإجراءات الداخلي سياسات أو إجراءات مساندة تنظم موضوعات مثل الحوكمة وتوزيع الصلاحيات، وإدارة المخاطر، وتنظيم التبرعات، وقبول أو رفض التبرعات، والعناية الواجبة بالمانحين، وإدارة الشركاء والمنفذين، وتحديد المستفيدين وآلية تقديم المساعدات، وإدارة الأموال والصرف، والتعامل مع النقد وصناديق التبرع، والعمل التطوعي، وحماية البيانات والسرية، والإبلاغ الداخلي والتقصي، والاحتفاظ بالسجلات، والتدريب والتوعية، والتعامل مع المخالفات والإجراءات التصحيحية .

ولا يلزم أن تكون كل سياسة وثيقة طويلة أو مستقلة، خاصة في المؤسسات الصغيرة أو منخفضة المخاطر. ويمكن دمج أكثر من موضوع في لائحة داخلية واحدة أو دليل إجراءات مبسط، بشرط أن تكون الأدوار والصلاحيات والمتطلبات واضحة، وأن تكون قابلة للتطبيق والتوثيق والمراجعة .

سياسة الحوكمة والصلاحيات

الغرض من السياسة

تنظم هذه السياسة كيفية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، وتحدد صلاحيات مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمسؤول المالي، ومسؤولي البرامج، والمتطوعين، وأي لجان داخلية .

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى تحديد السياسات والإجراءات الداخلية التي ينبغي أن تعتمدها مؤسسات النفع العام ومؤسسات النفع العام لضمان الإدارة السليمة، والامتثال القانوني، وحماية الأموال والتبرعات والموارد، وتنظيم العمل التطوعي، وإدارة مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتمويل انتشار التسليح .

ولا يُقصد من هذه السياسات أن تكون وثائق شكلية فقط، بل يجب أن تتحول إلى إجراءات عملية معروفة ومطبقة من مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والموظفين، والمتطوعين، والفرق المالية، ومسؤولي البرامج .

لماذا تحتاج المؤسسة إلى سياسات مكتوبة؟

ممارسة جيدة موصى بها

تحتاج المؤسسة إلى سياسات مكتوبة لأنها تساعد على :

توحيد طريقة العمل داخل المؤسسة، تقليل الاعتماد على الاجتهاد الشخصي، توضيح المسؤوليات والصلاحيات، حماية المؤسسة من الأخطاء أو إساءة الاستخدام، إثبات الالتزام أمام الوزارة أو السلطة المختصة، تدريب الموظفين والمتطوعين، التعامل مع التبرعات والشركاء والمستفيدين بطريقة منظمة، دعم تطبيق النهج القائم على المخاطر. ووجود سياسة مكتوبة لا يكفي وحده. الأهم هو أن تكون السياسة معتمدة، مفهومة، مطبقة، ومحدثة .

خصائص السياسة الداخلية الجيدة

ينبغي أن تكون كل سياسة داخلية :

- 1 واضحة : مكتوبة بلغة مفهومة وغير معقدة .
- 2 معتمدة : صادرة أو معتمدة من الجهة المختصة داخل المؤسسة .
- 3 متوافقة مع القانون : لا تخالف القوانين أو اللوائح أو تعليمات السلطة المختصة .
- 4 عملية : قابلة للتطبيق في الواقع، وليست مجرد نصوص عامة .
- 5 مبنية على المخاطر : تفرق بين الحالات منخفضة ومتوسطة ومرتفعة المخاطر .
- 6 محددة المسؤوليات : توضح من يفعل ماذا .
- 7 م وثيقة : تتضمن نماذج وسجلات عند الحاجة .
- 8 محدثة : تتم مراجعتها عند تغير القانون أو النشاط أو المخاطر .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة

اختصاصات مجلس الإدارة، اختصاصات الإدارة التنفيذية، حدود الصلاحيات المالية، صلاحيات توقيع العقود، صلاحيات اعتماد الأنشطة، صلاحيات قبول التبرعات، صلاحيات الموافقة على الصرف، آلية اعتماد الشراكات، آلية التصعيد عند وجود مخاطر، متطلبات التوثيق ومحاضر الاجتماعات .

إجراء عملي: ينبغي اعتماد مصفوفة صلاحيات توضح مستويات الموافقة المطلوبة بحسب نوع القرار وقيمه ومستوى مخاطره .

سياسة إدارة المخاطر

الغرض من السياسة

تحدد هذه السياسة كيف تقوم المؤسسة بتحديد وتقييم ومتابعة المخاطر المرتبطة بأنشطتها وتمويلها وشركائها ومتطوعيها ومستفيديها .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة

تعريف المخاطر، نهجية تقييم المخاطر، مستويات المخاطر: منخفض، متوسط، مرتفع، عوامل المخاطر الرئيسية، متى يتم تحديث التقييم، من المسؤول عن إعداد التقييم، من يعتمد نتائج التقييم، ما الإجراءات المطلوبة لكل مستوى مخاطر، كيفية توثيق القرارات .

إجراء عملي

ينبغي إعداد سجل مخاطر مؤسسي يتم تحديثه دورياً ويتضمن المخاطر الرئيسية، مستوى كل خطر، الضوابط القائمة، الإجراءات المطلوبة، والمسؤول عن المتابعة .

سياسة التبرعات

الغرض من السياسة

تنظم هذه السياسة جمع التبرعات وتلقيها وتقديمها واستخدامها، بما يتوافق مع قانون تنظيم التبرعات ولائحته التنفيذية، وبما يحمي أموال المتبرعين ويضمن استخدامها في الأغراض المعتمدة. ويكتسب ذلك أهمية خاصة لأن قانون تنظيم التبرعات يسري على أي جهة ترغب في جمع أو تقديم التبرعات في الدولة بما في ذلك المناطق الحرة، ويهدف إلى تنظيم التبرعات وحماية أموال المتبرعين .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة

من يملك صلاحية إطلاق حملة تبرعات، متى يلزم الحصول على تصريح أو موافقة، القنوات المسموح بها لجمع التبرعات، حظر جمع التبرعات من الأشخاص الطبيعيين، حظر استخدام الحسابات الشخصية، ضوابط الدعاية والإعلان للتبرعات، توثيق الغرض من التبرع، تحديد الجهة المستفيدة، آلية تسجيل التبرعات، آلية إعداد التقارير، التعامل مع التبرعات العينية، التعامل مع التبرعات الإلكترونية، ضوابط النفقات الإدارية والتشغيلية .

إجراء عملي

لا يجوز إطلاق أي حملة تبرعات، أو نشر أي إعلان لجمع التبرعات، أو استخدام أي رابط أو منصة أو حساب لهذا الغرض، إلا بعد التأكد من الوضع القانوني للمؤسسة والحصول على التصريح أو الموافقة المطلوبة من السلطة المختصة، بحسب الأحوال .

سياسة قبول ورفض التبرعات

الغرض من السياسة: تهدف هذه السياسة إلى تحديد الحالات التي يجوز فيها قبول التبرعات، والحالات التي يجب فيها رفض التبرع أو تعليقه أو طلب معلومات إضافية .

حالات القبول

يمكن قبول التبرع عندما

يكون الغرض واضحاً ومشروعاً تكون القناة المستخدمة رسمية ومعتمدة، لا توجد مؤشرات خطر ظاهرة، يكون التبرع متوافقاً مع أهداف المؤسسة وتصنيفها، لا يفرض المتبرع شروطاً تخالف القانون أو غرض المؤسسة، يمكن توثيق التبرع واستخدامه .

حالات التعليق أو طلب معلومات إضافية

ينبغي تعليق التبرع أو طلب معلومات إضافية عندما : يكون التبرع كبيراً أو غير معتاد، يكون مصدر التبرع غير واضح، يطلب المتبرع عدم توثيق اسمه رغم حجم التبرع، يشترط المتبرع توجيه الأموال إلى شخص أو جهة محددة دون مبرر واضح، يطلب المتبرع استرداد جزء من التبرع أو تحويله لطرف ثالث، يتم التبرع عبر قناة غير رسمية، تظهر مؤشرات تتعلق بالسمعة أو الغرض أو المستفيد .

حالات الرفض

ينبغي رفض التبرع عندما : يكون الغرض غير مشروع أو غير واضح، يكون مشروطا بما يخالف القانون أو النظام العام، يكون موجها لنشاط خارج أغراض المؤسسة أو تصنيفها، لا يمكن توثيق مصدره أو قناته، يرتبط بمؤشر خطر لا يمكن تفسيره، يتطلب قبوله مخالفة تصريح أو تعليمات السلطة المختصة

إجراء عملي

يجب توثيق أي قرار برفض أو تعليق تبرع، مع ذكر السبب، والجهة التي اتخذت القرار، وأي إجراء لاحق تم اتخاذه .

سياسة العناية الواجبة بالمانحين

الغرض من السياسة

تهدف هذه السياسة إلى معرفة المانحين الرئيسيين أو الأعلى مخاطرة بالقدر المناسب، دون تحميل المؤسسة أو المتبرعين إجراءات غير متناسبة .

متى تطبق العناية الواجبة؟

تطبق العناية الواجبة بصورة أكبر عند : التبرعات الكبيرة، التبرعات المتكررة من مصدر غير معروف، التبرعات المشروطة، التبرعات من جهات اعتبارية، التبرعات العينية عالية القيمة، وجود مؤشرات خطر، ارتباط التبرع ببرنامج أو مستفيد أو شريك محدد .

المعلومات المقترحة

بحسب مستوى المخاطر، يمكن طلب : اسم المتبرع، بيانات الاتصال، صفة المتبرع: فرد أو جهة اعتبارية، الغرض من التبرع، طريقة الدفع، أي شروط مرتبطة بالتبرع، وثائق إضافية عند ارتفاع المخاطر .

إجراء عملي

لا ينبغي أن تتحول العناية الواجبة إلى عائق أمام التبرعات المشروعة منخفضة المخاطر. لكن يجب أن تكون المؤسسة قادرة على تفسير سبب قبول تبرع كبير أو غير معتاد .

سياسة الشركاء والمنفذين

الغرض من السياسة: تنظم هذه السياسة اختيار الشركاء والمنفذين ومتابعة أدائهم، خاصة عندما يكونون جزءا من تنفيذ مشروع أو توزيع مساعدات أو إدارة أموال أو موارد أو تمثيل المؤسسة .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة :

معايير اختيار الشريك، التحقق من الوضع القانوني

والترخيص، معرفة المفوضين بالتوقيع، مراجعة السمعة والخبرة، تحديد نطاق العمل كتابة، توقيع عقد أو مذكرة تفاهم، تحديد آلية الصرف والتقارير، حق المؤسسة في طلب مستندات وأدلة تنفيذ، آلية إنهاء العلاقة عند المخالفة، إجراءات إضافية للشركاء الأعلى مخاطرة .

إجراء عملي

ينبغي إنشاء ملف شريك لكل شريك مهم، يتضمن الوثائق الأساسية، التقييم، العقد، التقارير، المراسلات، وأي ملاحظات أو إجراءات تصحيحية .

سياسة المستفيدين وتقديم المساعدات

الغرض من السياسة: تهدف هذه السياسة إلى ضمان أن المساعدات أو الخدمات أو المنافع تصل إلى المستفيدين المستحقين، وفق معايير واضحة وموثقة .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة : تعريف فئات المستفيدين، معايير الاستحقاق، آلية التحقق، حماية البيانات الشخصية، توثيق الموافقات، آلية التوزيع أو تقديم الخدمة، إثبات الاستلام أو الاستفادة، آلية الشكاوى، مراجعة عينة من الحالات عند الحاجة .

إجراء عملي

ينبغي الفصل، قدر الإمكان، بين من يحدد المستفيد، ومن يوافق على تقديم المساعدة، ومن ينفذ عملية التوزيع أو الصرف .

سياسة إدارة الأموال والصرف

الغرض من السياسة: تنظم هذه السياسة إدارة الحسابات البنكية، الصرف، الموافقات، المستندات، المطابقات، والتقارير المالية .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة : الحسابات البنكية المعتمدة، المفوضون بالتوقيع، حدود الصرف، المستندات المطلوبة لكل نوع من المصروفات، الموافقات المطلوبة، منع استخدام الحسابات الشخصية، ضوابط المدفوعات النقدية، المطابقات البنكية، التقارير المالية الدورية، مراجعة الحسابات .

ويجب مراعاة أن مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام يتضمن متطلبات تتعلق بالحسابات البنكية وإيداع الأموال النقدية باسم الجمعية في حساباتها

سياسة العمل التطوعي

الغرض من السياسة

تنظم هذه السياسة قبول المتطوعين، تسجيلهم، تحديد مهامهم، تدريبهم، متابعتهم، وحماية المؤسسة من إساءة استخدام صفة المتطوع .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة :

- شروط قبول المتطوعين، التسجيل عبر القنوات المعتمدة، قبول ميثاق العمل التطوعي، تحديد المهام كتابياً؛ التدريب قبل تنفيذ المهمة، السرية وحماية البيانات، السلوك المهني، حظر جمع التبرعات دون موافقة، استخدام شعار المؤسسة أو اسمها، استرداد العهد والبطاقات، التعامل مع المخالفات .

وتستند هذه السياسة إلى الإطار القانوني للعمل التطوعي، الذي ينظم المتطوعين والفرق التطوعية والجهات المنظمة للعمل التطوعي، ويتطلب تنظيم العمل التطوعي وترخيصه وتسجيل المتطوعين والفرق التطوعية وفق الضوابط المعتمدة .

إجراء عملي

يجب أن يتضمن نموذج قبول المتطوع تعهداً صريحاً بعدم جمع التبرعات أو الإعلان عنها أو استخدام اسم المؤسسة لهذا الغرض إلا بناءً على موافقة رسمية مسبقة وضمن الإجراءات المعتمدة .

سياسة حماية البيانات والسرية

الغرض من السياسة: تهدف هذه السياسة إلى حماية بيانات المتبرعين، المستفيدين، المتطوعين، الموظفين، الشركاء، وأي بيانات مالية أو إدارية أو تشغيلية حساسة . وهي سياسة تكميلية وليست أساسية.

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة : أنواع البيانات التي تجمعها المؤسسة، الغرض من جمع البيانات، من يملك صلاحية الوصول، كيفية حفظ البيانات، متى يجوز مشاركة البيانات، حماية البيانات الإلكترونية والورقية، تعهدات السرية، التعامل مع خرق السرية، مدة الاحتفاظ بالبيانات، ويشمل ذلك أيضاً تصنيف البيانات في المؤسسة حسب درجة حساسيتها في المؤسسة بناءً على قرار تنظيمي في المؤسسة.

إجراء عملي: لا يجوز مشاركة بيانات المستفيدين أو المتبرعين أو المتطوعين مع أي طرف خارجي بما لا يخالف التشريعات السارية أو تعليمات الوزارة والسلطة المختصة أو خلال التفتيش .

البنكية، وحظر الصرف منها قبل إيداعها في هذه الحسابات .

إجراء عملي

لا يجوز تنفيذ أي صرف دون وجود : طلب صرف، مستند داعم، موافقة حسب الصلاحيات، إثبات دفع، قيد محاسبي، ربط الصرف بالغرض أو المشروع

سياسة النقد وصناديق التبرع

الغرض من السياسة

تهدف هذه السياسة إلى تقليل مخاطر النقد وصناديق التبرع وضمان تتبع الأموال منذ استلامها حتى إيداعها واستخدامها .

العناصر الأساسية: يجب أن تتضمن السياسة : متى يسمح باستلام النقد، من يملك صلاحية الاستلام، إيصالات مرقمة، عدد مزدوج للنقد، محاضر فتح الصناديق، جرد دوري، إيداع النقد في الحساب البنكي، منع الصرف المباشر من النقد، مطابقة النقد مع السجلات، التعامل مع الفروقات .

إجراء عملي: إيجاد دليل أو آلية تشغيلية واضحة فيما يخص صناديق التبرع بما يشمل على الأقل أن يكون مرقماً، مؤمناً، معتمداً مرتبطاً بحملة أو غرض محدد، وخاضعاً لمحضر فتح وجرد وتوريد وان يتم تحديث هذه الآلية بشكل مستمر لغايات تقرير الخطر المرتبط بإساءة الاستخدام .

سياسة تضارب المصالح

الغرض من السياسة

تهدف هذه السياسة إلى منع تأثير المصالح الشخصية أو المالية أو العائلية أو المهنية على قرارات المؤسسة .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة :

- تعريف تضارب المصالح، أمثلة عملية، واجب الإفصاح، سجل تضارب المصالح، منع صاحب المصلحة من المشاركة في القرار، توثيق القرار في المحضر، مراجعة سنوية لإفصاحات أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية .

إجراء عملي

ينبغي أن يوقع أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والموظفون المعنيون على إفصاح تضارب مصالح سنوي، وأن يحدث الإفصاح عند ظهور أي حالة جديدة .

سياسة الإبلاغ الداخلي والتصعيد

الغرض من السياسة

تحدد هذه السياسة كيفية الإبلاغ عن المخالفات، مؤشرات الخطر، الاشتباه، إساءة استخدام الأموال، إساءة استخدام اسم المؤسسة، أو أي سلوك غير نظامي .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة :

- من يمكنه الإبلاغ،
- ما الحالات التي يجب الإبلاغ عنها .
- إلى من يتم الإبلاغ .
- حماية المبلغ بحسن نية .
- التوثيق .
- التقييم الأولي .
- التصعيد للإدارة العليا أو مجلس الإدارة .
- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة .
- الإجراءات التصحيحية

إجراء عملي: ينبغي إنشاء سجل داخلي للحوادث والمخالفات، يتضمن الواقعة، التاريخ، الأطراف، الإجراء المتخذ، القرار النهائي، وأي تصعيد داخلي أو خارجي .

سياسة الاحتفاظ بالسجلات

الغرض من السياسة

تنظم هذه السياسة السجلات التي يجب على المؤسسة الاحتفاظ بها، ومكان حفظها، ومدة الاحتفاظ بها، ومن يملك حق الوصول إليها .

السجلات الأساسية:

ينبغي أن تشمل : الترخيص والإشهار والتصنيف، النظام الأساسي، محاضر الاجتماعات، قرارات مجلس الإدارة، الحسابات البنكية، السجلات المحاسبية، التبرعات، المصروفات، المستفيدين، الشركاء، المتطوعين، العقود، التصاريح والموافقات، المخاطر والحوادث، تضارب المصالح، المراسلات مع السلطة المختصة، التقارير السنوية أو الدورية.

ويجب مراعاة أن قانون تنظيم التبرعات يلزم الجهات المرخص لها والمصرح لها بالاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات، وأن تكون لديها نظم للحصول على بيانات ومعلومات

المتبرعين والمستفيدين وفق ما تحدده اللائحة التنفيذية .

إجراء عملي

ينبغي أن يكون لكل سجل مالك داخلي مسؤول عن تحديثه، وأن تكون السجلات قابلة للاسترجاع عند طلب الوزارة أو السلطة المختصة .

سياسة التدريب والتوعية

الغرض من السياسة

تهدف هذه السياسة إلى ضمان فهم مجلس الإدارة والإدارة والموظفين والمتطوعين لالتزاماتهم ومخاطر المؤسسة .

الموضوعات المقترحة

ينبغي أن تشمل التوعية : أهداف المؤسسة وتصنيفها، التبرعات والتصاريح، حظر جمع التبرعات غير المصرح بها، تضارب المصالح، السرية وحماية البيانات، مؤشرات الخطر، التعامل مع المستفيدين، العمل التطوعي، الإبلاغ الداخلي، إدارة السجلات .

إجراء عملي

يجب الاحتفاظ بسجل تدريب يتضمن التاريخ، الموضوع، الحضور، المادة التدريبية، وأي اختبار أو تقييم عند الحاجة .

سياسة استخدام اسم المؤسسة وشعارها

الغرض من السياسة

تهدف هذه السياسة إلى منع إساءة استخدام اسم المؤسسة أو شعارها في حملات أو أنشطة أو تبرعات أو رسائل غير مصرح بها .

العناصر الأساسية

يجب أن تتضمن السياسة : من يملك صلاحية استخدام الاسم والشعار، متى يجوز استخدامهما، الموافقات المطلوبة، حظر الاستخدام الشخصي، حظر استخدام الاسم في جمع التبرعات دون تصريح، مراجعة المواد الإعلامية، التعامل مع الانتحال أو الاستخدام غير المصرح به .

إجراء عملي

أي منشور أو إعلان أو رابط أو حملة تحمل اسم المؤسسة أو شعارها، خاصة إذا ارتبطت بجمع تبرعات أو طلب دعم، يجب أن تخضع لمراجعة وموافقة مسبقة .

سياسة التعامل مع المخالفات والإجراءات التصحيحية

الغرض من السياسة

تحدد هذه السياسة كيفية التعامل مع المخالفات أو أوجه القصور، وكيفية تصحيحها ومنع تكرارها .

العناصر الأساسية: يجب أن تتضمن السياسة : تعريف المخالفة، تصنيف المخالفات حسب الخطورة، مسؤولية التحقيق أو المراجعة، الإجراءات الفورية، الإجراءات التصحيحية، المتابعة، التوثيق، التصعيد الداخلي والخارجي عند الحاجة .

إجراء عملي

ينبغي إعداد خطة إجراء تصحيحي عند وجود مخالفة أو ملاحظة رقابية، تتضمن : وصف المشكلة، سببها الجذري، الإجراء المطلوب، المسؤول، الموعد النهائي، الدليل على التنفيذ، تاريخ الإغلاق .

اعتماد السياسات ومراجعتها

ينبغي أن تعتمد السياسات من مجلس الإدارة أو من يفوضه النظام الداخلي، بحسب أهمية السياسة. كما يجب مراجعتها :

أخطاء شائعة في السياسات الداخلية

من الأخطاء التي يجب تجنبها :

- نسخ سياسات عامة لا تناسب نشاط المؤسسة
- اعتماد سياسات دون تدريب الموظفين عليها .
- عدم تحديد مسؤول عن كل سياسة .
- عدم ربط السياسة بال نماذج والسجلات .
- وجود سياسة للتبرعات دون إجراءات للتصاريح
- وجود سياسة للمتطوعين دون حظر واضح لجمع التبرعات .
- عدم تحديث السياسات بعد تغير القانون أو النشاط.
- عدم وجود دليل على تطبيق السياسة .
- الاحتفاظ بالسياسات في ملفات لا يعرفها الموظفون .

خلاصة الفصل

السياسات الداخلية هي الجسر بين القانون والتطبيق العملي. فالقوانين تحدد الالتزامات العامة، لكن السياسات تشرح كيف ستطبقها المؤسسة يومياً . ويمكن تلخيص الحد الأدنى العملي في أن تمتلك المؤسسة سياسات واضحة بشأن :

- 1 الحوكمة والصلاحيات .
- 2 إدارة المخاطر .
- 3 التبرعات .
- 4 الشركاء والمستفيدين .
- 5 الأموال والصرف .
- 6 المتطوعين .
- 7 تضارب المصالح .
- 8 السجلات والتقارير .
- 9 الإبلاغ والتصعيد .
- 10 الإجراءات التصحيحية .

والسياسة الفعالة ليست التي تبدو جيدة على الورق، بل التي يستطيع الموظفون والمتطوعون فهمها، وتستطيع المؤسسة إثبات تطبيقها عند الطلب .

- 1 مرة واحدة سنوياً على الأقل، أو
- 2 عند صدور قانون أو تعليمات جديدة، أو
- 3 عند تغيير نشاط المؤسسة، أو
- 4 عند حدوث مخالفة أو مؤشر خطر، أو
- 5 عند طلب الوزارة أو السلطة المختصة .

تنظيم التبرعات وجمعها
وتلقيها وتقديمها

تنظيم التبرعات وجمعها وتلقيها وتقديمها

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح الإطار العملي الذي يجب على مؤسسات النفع العام والجهات ذات الصلة اتباعه عند جمع التبرعات أو تلقيها أو تقديمها أو الإعلان عنها، بما يضمن الالتزام بالقانون، وحماية أموال المتبرعين، وتعزيز الشفافية، ومنع إساءة استخدام قنوات التبرع أو صفة المؤسسة أو اسمها .

ويستند هذا الفصل إلى قانون اتحادي رقم 3 لسنة 2021 بشأن تنظيم التبرعات، ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 96 لسنة 2022 ، إضافة إلى الأحكام ذات الصلة في تشريعات مؤسسات النفع العام والعمل التطوعي .

أهمية تنظيم التبرعات

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

تنظيم التبرعات ليس إجراءً إدارياً فقط، بل هو أداة لحماية

أموال المتبرعين .

سمعة المؤسسة .

المستفيدين .

ثقة المجتمع .

حماية القطاع من مخاطر إساءة استغلال العمل الخيري في أغراض غير مشروعة .

وقد نص قانون تنظيم التبرعات على أن هدفه هو تنظيم التبرعات وحماية أموال المتبرعين .

ما المقصود بالتبرعات؟

التزام قانوني

يشمل مفهوم التبرعات، وفق قانون تنظيم التبرعات، ما يجمع من أموال أيا كان نوعها، نقدية أو عينية، منقولة أو ثابتة، بما في ذلك العملة الوطنية والعملات الأجنبية والسندات والصكوك والأسهم، وبأي شكل، بما في ذلك الشكل الإلكتروني أو الرقمي، وذلك للإنفاق على أوجه البر أو تقديم الخدمات والمساعدات الخيرية أو الإنسانية .

وبناءً على ذلك، لا تقتصر التبرعات على الأموال النقدية فقط، بل تشمل صوراً متعددة، مثل :

- الأموال النقدية .
- التحويلات البنكية .
- التبرعات الإلكترونية .
- التبرعات العينية .
- العقارات أو الممتلكات .
- الأسهم أو الصكوك أو السندات .
- العملات الأجنبية .
- الدعم المقدم عبر منصات رقمية .
- الموارد المقدمة لأغراض خيرية أو إنسانية .

من يشمله تنظيم التبرعات؟

التزام قانوني

يسري قانون تنظيم التبرعات على أي جهة ترغب في جمع أو تقديم التبرعات داخل الدولة، بما في ذلك المناطق الحرة .

وعليه، فإن المؤسسة يجب ألا تفترض أن صفتها كمؤسسة نفع عام أو جمعية أو جهة غير ربحية تمنحها تلقائياً صلاحية جمع التبرعات دون مراعاة متطلبات الترخيص أو التصريح أو الموافقات الخاصة .

الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها

التزام قانوني

يقصد بالجهات المرخص لها الجمعيات الخيرية والهيئات والمؤسسات الاتحادية والمحلية والأهلية التي تسمح لها قوانين أو مراسيم أو قرارات إنشائها بجمع وتلقي وتقديم التبرعات .

الجهات المصرح لها

التزام قانوني

يقصد بالجهات المصرح لها الأشخاص الاعتباريون الذين تمنحهم السلطة المختصة تصريحاً بجمع التبرعات وفقاً لأحكام القانون .

متى يعد النشاط جمعاً للتبرعات؟

ممارسة جيدة موصى بها

قد لا يكون جمع التبرعات واضحاً دائماً. لذلك ينبغي اعتبار أي من الحالات الآتية نشاطاً قد يدخل ضمن جمع التبرعات ويحتاج إلى مراجعة قانونية أو موافقة:

- طلب أموال من الجمهور .
- نشر رابط دفع أو تحويل .
- وضع صندوق تبرعات .
- الإعلان عن حملة دعم مالي أو عيني .
- طلب تبرعات عينية .
- جمع مبالغ عبر فعالية أو معرض أو بازار خيري .
- جمع أموال عبر منصات إلكترونية .
- طلب دعم لصالح مستفيدين أو مشروع خيري
- استخدام عبارة "تبرع"، "ادعم"، "ساهم"، "كفالة"، أو ما شابهها في سياق مالي أو عيني .
- تلقي أموال بغرض تقديم مساعدات للغير.

شروط منح التصريح

الالتزام قانوني

وفق قانون تنظيم التبرعات، يشترط لمنح التصريح، باستثناء الجهات المرخص لها، أن يكون طالب التصريح شخصاً اعتبارياً وأن يكون

جمع التبرعات من خلال جمعية خيرية، وأن يتضمن طلب التصريح بيانات أساسية، منها :

- الغرض من جمع التبرعات .
- أسماء وهويات القائمين على عملية جمع التبرعات .
- الجهة أو الجهات المستفيدة .
- الوسيلة أو الوسائل التي سيتم بواسطتها جمع التبرعات .
- المواقع التي سيتم فيها جمع التبرعات .
- مدة جمع التبرعات .
- مدة تقديم التبرعات إلى الجهة أو الجهات المستفيدة .
- ما يفيد موافقة الجمعية الخيرية على جمع التبرعات

الأثر العملي لهذا التمييز

يترتب على هذا التمييز أن المؤسسات تنقسم عملياً إلى ثلاث حالات :

1 جهة مرخص لها بجمع وتلقي وتقديم التبرعات بموجب قرار إنشائها أو ترخيصها .

2 جهة تحتاج إلى تصريح لجمع التبرعات ولا يجوز لها جمع التبرعات إلا من خلال أو بالتنسيق مع جهة مرخصة لجمع التبرعات وبعد الحصول على موافقة من السلطة المختصة وفق متطلبات القانون .

حظر جمع التبرعات من الأشخاص الطبيعيين

الالتزام قانوني

يحظر قانون تنظيم التبرعات على الشخص الطبيعي جمع التبرعات. كما لا يجوز، باستثناء الجهات المرخص لها، لأي جهة إقامة أو تنظيم أو مباشرة أي فعل يهدف إلى جمع التبرعات إلا بعد الحصول على تصريح من السلطة المختصة .

الأثر العملي

لا يجوز لأي من الآتي جمع التبرعات بصورة شخصية :

عضو مجلس إدارة . موظف . متطوع . مؤثر على وسائل التواصل الاجتماعي . داعم للمؤسسة .

شريك فردي . أحد المستفيدين . أي شخص يستخدم حسابه الشخصي أو اسمه لجمع التبرعات ويجب أن تتم جميع أنشطة جمع التبرعات من خلال القنوات الرسمية والمعتمدة، وبموجب الترخيص أو التصريح اللازم .

حظر جمع التبرعات من المتطوعين دون موافقة

الالتزام قانوني

في سياق العمل التطوعي، يحظر على المتطوعين أو الفرق التطوعية جمع التبرعات أو السماح بجمعها أو الإعلان عنها بأي وسيلة إلا بموافقة مسبقة من الوزارة .

إجراء عملي

يجب أن تتضمن تعليمات المتطوعين النص الآتي أو ما يعادله :

لا يجوز للمتطوع جمع أي مبالغ أو تلقي تبرعات أو الإعلان عن تبرعات أو استخدام اسم المؤسسة أو شعارها لهذا الغرض إلا بموافقة رسمية مسبقة ووفق الإجراءات المعتمدة .

إجراء عملي

يجب على المؤسسة إنشاء سجل للتصاريح يتضمن رقم التصريح . تاريخ الإصدار . تاريخ الانتهاء . الغرض . القناة . المبلغ المستهدف . الجهة المستفيدة . المسؤول الداخلي . حالة التمديد إن وجدت . تاريخ التقرير الختامي .

الدعاية والإعلان لجمع التبرعات

التزام قانوني

تخضع الدعاية والإعلان المرتبطان بجمع التبرعات لمتطلبات الموافقة من السلطة المختصة وفق اللائحة التنفيذية. كما عُرِّفَت اللائحة الدعاية والإعلان للتبرعات بأنها أي وسيلة يكون الهدف منها التوجه إلى الجمهور لجمع أو تلقي أو تقديم التبرعات، سواء بالكتابة أو الرسم أو الصورة أو الرمز أو الصوت أو غيرها من وسائل التعبير عبر وسائل الإعلام المختلفة

ضوابط عملية للرسائل الإعلانية

ينبغي أن تتأكد المؤسسة من أن أي إعلان لجمع التبرعات :

- واضح وغير مضلل . يبين الغرض من الحملة .
- لا يستخدم صوراً أو عبارات تسيء للمستفيدين.
- لا يبالغ في عرض الحاجة أو النتائج . لا يستخدم اسم المؤسسة أو شعارها دون موافقة . لا يتضمن روابط غير معتمدة . لا يذكر معلومات غير مصرح بها . يتوافق مع التصريح أو الموافقة الصادرة .

وسائل جمع التبرعات

ممارسة جيدة موصى بها

جميع الوسائل يجب أن تكون وفق التشريعات السارية وبموافقة الوزارة أو السلطة المختصة، والتي قد تشمل على سبيل المثال: التحويلات البنكية . المنصات الإلكترونية المعتمدة . الروابط الرسمية . صناديق التبرع المعتمدة . الفعاليات الخيرية . المزادات أو المعارض أو الأسواق الخيرية . التبرعات العينية . حملات التبرع عبر الموقع الرسمي . أي وسيلة أخرى توافق عليها السلطة المختصة .

التبرعات العينية

ممارسة جيدة موصى بها

التبرعات العينية قد تشمل مواد غذائية، ملابس، أجهزة، معدات، مركبات، أثاث، أدوية، كتب، أو غيرها من الموارد غير النقدية .

نسبة النفقات الإدارية والتشغيلية التي سيتم استقطاعها لصالح الجمعية الخيرية القائمة بجمع التبرعات .

أي شروط أو بيانات أخرى تحددها اللائحة التنفيذية .

إجراءات طلب التصريح

التزام قانوني

تنص اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات على أن طلب التصريح يقدم إلى السلطة المختصة وفق النموذج المعد لهذا الغرض، قبل عشرين يوم عمل على الأقل من الموعد المحدد لعملية جمع التبرعات، وللسلطة المختصة الاستثناء من هذه المدة إذا كان هناك مبرر لذلك .

إجراء عملي

ينبغي للمؤسسة إعداد ملف داخلي لكل حملة تبرعات يتضمن :

- 1 فكرة الحملة وغرضها .
- 2 المبلغ المستهدف .
- 3 الوسيلة أو القناة المستخدمة .
- 4 المواقع أو المنصات المستخدمة .
- 5 مدة الحملة .
- 6 الجهة أو الفئة المستفيدة .
- 7 الأشخاص المسؤولون عن الحملة .
- 8 مواد الدعاية والإعلان .
- 9 التصريح أو الموافقة .
- 10 خطة الصرف .
- 11 خطة التقرير الختامي .

مدة التصريح وتمديده

التزام قانوني

وفق اللائحة التنفيذية، تكون مدة التصريح بما لا يتجاوز سنة واحدة، وللسلطة المختصة تمديدها لمدة مماثلة بناءً على طلب الجهة المصريح لها متى كان هناك مبرر لذلك. ويقدم طلب التمديد قبل انتهاء التصريح بخمسة عشر يوماً على الأقل، مع تحديد أسباب طلب التمديد ومدته .

وفي إطار مؤسسات النفع العام، ورد في مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام أن يكون للجمعية حساب مصرفي أو أكثر في المصارف الوطنية العاملة في الدولة، وأن تودع أموالها النقدية باسمها في حساباتها البنكية، وأنه يحظر الصرف منها قبل إيداعها في هذه الحسابات .

النفقات الإدارية والتشغيلية

التزام قانوني

تنص اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات على أنه يجوز للجهات المرخص لها غير الحكومية، بعد الموافقة المسبقة من السلطة المختصة،

استقطاع نسبة من التبرعات لتغطية النفقات الإدارية والتشغيلية اللازمة لعملية جمع التبرعات، وفق ضوابط محددة، منها :

1 ألا تزيد نسبة الاستقطاع عن 15 % من إجمالي التبرعات التي يتم جمعها من خلال الوسائل العادية .

2 ألا تزيد نسبة الاستقطاع عن 5 % من إجمالي التبرعات التي يتم جمعها من خلال الوسائل الإلكترونية .

3 ألا تزيد نسبة الاستقطاع عن 40 % من إجمالي إيرادات الحفلات أو المعارض أو الأسواق الخيرية أو المزادات أو الفعاليات الخيرية، مع ضوابط خاصة .

إجراء عملي

ينبغي للمؤسسة ألا تستقطع أي نفقات إدارية أو تشغيلية من التبرعات إلا وفق التصريح أو الموافقة المسبقة والنسب المعتمدة. ويجب توثيق :

- قيمة التبرعات .
- نسبة الاستقطاع .
- المصروفات المغطاة .
- موافقة السلطة المختصة .
- التقرير المالي المقدم .

المخاطر المرتبطة بالتبرعات العينية

- صعوبة تقييم القيمة . تلف المواد أو انتهاء صلاحيتها . عدم ملاءمة المواد للمستفيدين . صعوبة التخزين . استخدام المواد في غير الغرض المحدد . صعوبة تتبع التوزيع . تلقي مواد غير مناسبة أو مخالفة .

ضوابط مقترحة

- تحديد نوع التبرعات العينية المقبولة . رفض المواد غير الملائمة أو مجهولة المصدر . تسجيل التبرعات العينية عند الاستلام . تقييم القيمة التقديرية عند الحاجة . حفظ مستندات الاستلام . توثيق التخزين والتوزيع . الحصول على إثباتات تسليم أو توزيع . التخلص من المواد غير الصالحة وفق الإجراءات المعتمدة .

التبرعات الإلكترونية والرقمية

ممارسة جيدة موصى بها

تشمل التبرعات الإلكترونية التبرعات عبر المواقع الرسمية، تطبيقات الدفع، الروابط الإلكترونية، المنصات الرقمية، الرسائل النصية، أو غيرها من القنوات الرقمية .

ضوابط مقترحة

- استخدام منصات وقنوات معتمدة فقط . عدم استخدام حسابات شخصية . مطابقة تقارير المنصة مع الحساب البنكي . التأكد من أن الرابط مرتبط بالحملة المصرح بها . مراقبة الروابط المزيفة أو الصفحات المنتحلة . حفظ سجلات إلكترونية للتبرعات . مراجعة التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة . حماية بيانات المتبرعين

التبرعات النقدية

ممارسة جيدة موصى بها / التزام قانوني عند انطباق النصوص الخاصة بالأموال النقدية النقد يمثل درجة أعلى من المخاطر بسبب صعوبة التتبع. لذلك يجب تقليل الاعتماد عليه قدر الإمكان، وإخضاعه لضوابط صارمة .

ضوابط عملية

- تحديد الحالات التي يسمح فيها باستلام النقد . إصدار إيصالات مرقمة . عدم احتفاظ شخص واحد بالنقد منفردا . عد النقد من شخصين على الأقل . إعداد محضر جرد . إيداع النقد في حساب المؤسسة . عدم الصرف من النقد قبل إيداعه متى كان ذلك واجباً . مطابقة النقد مع السجلات .

نظام قياس الكفاءة والتقييم

متطلب تنظيمي / إشرافي

تنص اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات على قياس كفاءة وتقييم الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها بجمع وتقديم التبرعات

من خلال مؤشرات تشمل :

- 1 نسبة تكاليف جمع التبرعات من إجمالي التبرعات .
- 2 درجة الالتزام بضوابط وإجراءات جمع التبرعات .
- 3 نسبة الالتزام بإنفاق التبرعات في الأغراض التي جمعت من أجلها .
- 4 مقارنة المبلغ المستهدف بالمبلغ المتحقق .
- 5 نسبة الجهات المستفيدة التي تم أخذ موافقتها على تصريح تبادل المعلومات .
- 6 أي مؤشرات أخرى يتم الاتفاق عليها بالتنسيق مع الجهات المحلية .

الأثر العملي

ينبغي للمؤسسة أن تقيس أداء حملاتها، ليس فقط من حيث مقدار الأموال التي جمعت، بل أيضا من حيث :

- مدى الالتزام بالتصريح .
- كفاءة الإنفاق .
- وضوح التقارير .
- استخدام الأموال في الغرض المحدد .
- جودة التوثيق .
- رضا المتبرعين والمستفيدين عند الاقتضاء .

استخدام التبرعات في الغرض المحدد

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يجب استخدام التبرعات في الأغراض التي جمعت من أجلها. وأي تغيير في الغرض أو الجهة المستفيدة أو آلية الصرف يجب ألا يتم إلا وفق القانون والتصريح والموافقات المطلوبة .

ضوابط عملية

- ربط كل حملة تبرعات بغرض واضح .
- فتح رمز محاسبي أو ملف مستقل لكل حملة .
- عدم خلط الأموال دون تتبع .
- صرف الأموال وفق الغرض .
- إعداد تقرير ختامي .
- الاحتفاظ بالمستندات الداعمة .
- طلب موافقة عند الحاجة لتغيير الغرض أو الجهة المستفيدة .

المحظورات المرتبطة بالتبرعات

التزام قانوني

من أهم المحظورات التي يجب على المؤسسة تجنبها :

- جمع التبرعات أو الدعوة إليها أو الإعلان عنها من قبل الأشخاص الطبيعيين خارج القنوات والجهات المرخصة أو المصرح لها وفق التشريعات السارية
- جمع التبرعات أو تلقيها أو تقديمها دون تصريح أو موافقة، متى كان التصريح أو الموافقة مطلوبا .
- استخدام الحسابات الشخصية أو الروابط أو المنصات أو القنوات غير المعتمدة في جمع التبرعات أو تلقيها .
- الإعلان عن حملات التبرعات أو نشر روابطها أو موادها الدعائية دون الموافقات المطلوبة .
- استخدام المتطوعين أو الفرق التطوعية لجمع التبرعات أو الإعلان عنها أو السماح بجمعها دون موافقة مسبقة ووفق الإجراءات المعتمدة
- الاتجار بأموال التبرعات أو استخدامها في غير الغرض المخصص لها .
- الدخول في مضاربات مالية أو استثمارات غير مصرح بها باستخدام أموال التبرعات .
- توزيع أي إيرادات أو عوائد ناتجة عن التبرعات على الأعضاء أو الموظفين أو القائمين على المؤسسة، خارج ما تسمح به التشريعات والقرارات المعتمدة
- جمع أو قبول أو تقديم تبرعات لأغراض تضر بالنظام العام أو الأمن الوطني أو الآداب العامة، أو تشجع منازعات طائفية أو عرقية أو عنصرية أو دينية أو ثقافية، أو تخدم أي غرض غير مشروع .
- تغيير الغرض من التبرعات أو الجهة المستفيدة منها دون سند أو موافقة أو إجراء معتمد، متى كان ذلك مطلوبا .

سجلات التبرعات

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يلزم قانون تنظيم التبرعات الجهات المرخص لها والمصرح لها بالاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات، وبوضع النظم الكفيلة للحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالمترعين والمستفيدين وفق ما تحدده اللائحة التنفيذية .

الحد الأدنى المقترح لسجل التبرعات

ينبغي أن يتضمن سجل التبرعات :

• رقم التبرع . تاريخ التبرع . اسم المترع، إذا كان متاحا ومطلوبا . وسيلة التبرع . قيمة التبرع . نوع التبرع: نقدي، إلكتروني، عيني . الغرض . الحملة أو المشروع المرتبط . رقم التصريح، إن وجد . إيصال أو مستند الاستلام . حالة الصرف أو التخصيص . ملاحظات أو مؤشرات خطر، إن وجدت .

التقارير المالية والختامية للحملات

ممارسة جيدة موصى بها / متطلب تنظيمي عند طلب السلطة المختصة

ينبغي إعداد تقرير ختامي لكل حملة تبرعات، يتضمن

المبلغ المستهدف. المبلغ المتحقق . عدد المترعين . الوسائل المستخدمة . نسب الاستقطاع للمصروفات الإدارية والتشغيلية . المبلغ الصافي المخصص للغرض . أوجه الصرف . قائمة وبيانات المستفيدين . أي مبالغ متبقية . التحديات أو الملاحظات . المستندات المؤيدة .

ويجب تقديم أي تقارير مطلوبة إلى السلطة المختصة وفق أمدد والنماذج المعتمدة .

العناية الواجبة بالتبرعات والمترعين

ممارسة جيدة موصى بها

لا يلزم أن تخضع كل التبرعات لنفس مستوى التحقق. لكن يجب تطبيق عناية أكبر في الحالات الأعلى مخاطرة .

حالات تستدعي تحققاً إضافياً

- تبرع كبير بشكل غير معتاد .
- تبرع متكرر من مصدر غير معروف .
- تبرع مشروط .
- تبرع عبر قناة غير معتادة .
- تبرع من جهة اعتبارية غير معروفة .
- تبرع عيني عالي القيمة .
- طلب المترع إخفاء هويته رغم حجم التبرع .
- طلب توجيه التبرع إلى شخص أو جهة محددة دون وضوح
- وجود معلومات سلبية أو مؤشرات سمعة .
- الإصرار على تقديم التبرع بشكل نقدي.
- التراجع عن تقديم التبرع.

إجراءات ممكنة

- طلب معلومات إضافية .
- مراجعة الغرض.
- التأكد من القناة .
- عرض التبرع على الإدارة العليا .
- تعليق قبول التبرع إلى حين التحقق .
- رفض التبرع عند استمرار الغموض.
- توثيق القرار .

التعامل مع التبرعات المجهولة أو غير الواضحة

ممارسة جيدة موصى بها

قد تتلقى المؤسسة تبرعات لا تتوافر عنها معلومات كافية، خاصة في الحملات العامة أو القنوات الإلكترونية .

النهج المقترح

- قبول التبرعات الصغيرة منخفضة المخاطر متى كانت واردة عبر قناة رسمية ومعتمدة ومصرح بها .
- إخضاع التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة أو المشروطة لمراجعة إضافية قبل قبولها .
- عدم قبول التبرعات الكبيرة مجهولة المصدر إلا بعد إجراء التحقق المناسب من مصدرها وغرضها .
- عدم قبول التبرعات المشروطة من مصدر غير معروف، أو التي قد تؤثر في استقلال المؤسسة أو تخالف الغرض المصرح به .

- التأكد من توافق التبرعات المقبولة مع المتطلبات القانونية والتنظيمية، والغرض الذي جُمعت من أجله .
- توثيق مبررات قبول التبرع أو رفضه، خاصة في الحالات الكبيرة أو غير المعتادة أو الأعلى مخاطرة .
- الرجوع إلى السلطة المختصة عند عدم وضوح الإجراء الواجب اتباعه .

التبرعات المشروطة

ممارسة جيدة موصى بها

التبرع المشروط هو التبرع الذي يربطه المتبرع بشرط معين، مثل استخدامه في مشروع محدد، أو لمستفيدين محددين، أو عبر شريك معين .

ضوابط قبول التبرعات المشروطة

ينبغي قبول التبرع المشروط فقط إذا :

- أن يكون الشرط المرتبط بالتبرع مشروعاً وواضحاً .
- أن يكون الشرط متوافقاً مع أهداف المؤسسة وتصنيفها المعتمد .
- ألا يخالف الشرط التصريح أو الموافقة أو المتطلبات القانونية والتنظيمية السارية .
- ألا يؤدي الشرط إلى توجيه الأموال أو الموارد إلى جهة غير موثوقة أو غير واضحة الصفة .

- أن يكون الشرط قابلاً للتنفيذ والتوثيق والمتابعة
- ألا يمنح الشرط المتبرع سيطرة غير مناسبة على قرارات المؤسسة أو طريقة تنفيذ أنشطتها .
- ألا يؤدي الشرط إلى تغيير الغرض من التبرع أو الجهة المستفيدة منه خارج ما هو مصرح به أو معتمد .

حالات تستدعي الرفض

- ➔ شرط يخالف القانون.
- ➔ شرط يوجه الأموال لشخص أو جهة غير واضحة
- ➔ شرط يتعارض مع الغرض المصرح به
- ➔ شرط يضر باستقلالية المؤسسة .
- ➔ شرط يصعب توثيق تنفيذه .

علاقة التبرعات بالمستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

عند جمع تبرعات لصالح مستفيدين أو جهات مستفيدة، يجب أن تتمكن المؤسسة من إثبات :

- ➔ من هم المستفيدون أو الفئة المستفيدة .
- ➔ لماذا تم اختيارهم .
- ➔ كيف تم تقديم المساعدة .
- ➔ ما قيمة المساعدة .
- ➔ ما الدليل على الاستلام أو الاستخدام .
- ➔ ما الإجراءات المتخذة لحماية بياناتهم وكرامتهم

ولا ينبغي استخدام صور أو بيانات المستفيدين في حملات التبرع إلا وفق الضوابط القانونية والأخلاقية والموافقات المطلوبة .

علاقة التبرعات بالشركاء

ممارسة جيدة موصى بها

إذا كانت التبرعات ستُنفذ من خلال شريك، يجب التأكد من :

- ➔ الوضع القانوني للشريك . صلاحية الشريك لتنفيذ النشاط . وجود اتفاق مكتوب . وضوح الغرض والميزانية . آلية تحويل الأموال أو الموارد . التقارير المطلوبة . أدلة التوزيع أو التنفيذ . حق المؤسسة في المراجعة أو المتابعة .

مؤشرات خطر في التبرعات

ينبغي تدريب الموظفين والمتطوعين على مؤشرات الخطر الآتية :

- طلب استخدام حساب شخصي . متبرع يرفض تقديم معلومات أساسية . تبرع كبير دون غرض واضح . تبرع مشروط بجهة أو شخص غير معروف . طلب استرداد التبرع أو جزء منه لطرف آخر . استخدام اسم المؤسسة في حملة غير معتمدة . روابط تبرع غير رسمية . حملة عبر وسائل التواصل دون تصريح . فرق أو متطوعون يجمعون الأموال دون موافقة . تبرعات نقدية كبيرة . تضارب بين الغرض المعلن وطريقة الصرف . شريك يرفض تقديم تقارير عن استخدام التبرعات .

ماذا تفعل المؤسسة عند ظهور مؤشر خطر؟

إجراء عملي مقترح

عند ظهور مؤشر خطر مرتبط بتبرع أو حملة أو متبرع أو شريك، ينبغي اتباع الخطوات الآتية :

- 1 تعليق التبرع أو الصرف عند الحاجة .
- 2 جمع المعلومات الإضافية .
- 3 مراجعة التصريح والغرض .
- 4 تصعيد المسألة داخلياً .
- 5 تقييم مستوى الخطورة .
- 6 اتخاذ قرار بالقبول أو الرفض أو الاستمرار أو الإيقاف .
- 7 الرجوع إلى السلطة المختصة عند عدم الوضوح .
- 8 توثيق القرار وأسبابه .
- 9 تحديث السجلات والإجراءات إذا لزم الأمر

ملف حملة التبرعات

ينبغي إنشاء ملف مستقل لكل حملة تبرعات، يتضمن :

- اسم الحملة . الغرض . التصريح أو الموافقة . المدة . الوسائل المستخدمة . مواد الإعلان . المبلغ المستهدف . المبلغ المحصل . سجل التبرعات . النفقات الإدارية والتشغيلية . المستفيدين أو الجهات المستفيدة . مستندات الصرف . التقرير المالي . التقرير الختامي . أي ملاحظات أو مؤشرات خطر . المراسلات مع السلطة المختصة .

أسئلة تقييم ذاتي قبل إطلاق حملة تبرعات

قبل إطلاق أي حملة، يجب أن تجيب المؤسسة عن الأسئلة الآتية :

- 1 هل يحق للمؤسسة جمع التبرعات؟
- 2 هل نحتاج إلى تصريح؟
- 3 هل الغرض واضح ومشروع؟
- 4 هل الغرض ضمن أهداف المؤسسة وتصنيفها؟
- 5 هل حددنا المبلغ المستهدف؟
- 6 هل حددنا الجهة أو الفئة المستفيدة؟
- 7 هل الوسيلة المستخدمة معتمدة؟
- 8 هل مواد الإعلان تمت مراجعتها؟
- 9 هل حددنا المسؤولين عن الحملة؟
- 10 هل لدينا آلية لتسجيل التبرعات؟
- 11 هل لدينا آلية لصرف الأموال في الغرض المحدد؟
- 12 هل لدينا خطة للتقرير الختامي؟
- 13 هل توجد حاجة للرجوع إلى السلطة المختصة
- 14 هل توجد مخاطر مرتبطة بالمتبرعين أو القناة أو المستفيدين؟

خلاصة الفصل

تنظيم التبرعات هو أحد أهم عناصر حماية مؤسسات النفع العام من المخاطر. فالقاعدة الأساسية هي أن أي جمع أو تلقي أو تقديم للتبرعات يجب أن يتم بصورة قانونية، موثقة، شفافة، ومتناسبة مع المخاطر.

ويمكن تلخيص متطلبات هذا الفصل في القواعد العملية الآتية :

1 لا جمع تبرعات من أشخاص طبيعيين	6 لا استقطاع للنفقات إلا وفق الموافقة والنسب المعتمدة .
2 لا جمع تبرعات دون ترخيص أو تصريح عند وجوبه .	7 لا استخدام للمتطوعين في جمع التبرعات دون موافقة مسبقة .
3 لا استخدام لحسابات شخصية أو قنوات غير رسمية .	8 يجب حفظ سجلات محاسبية وإدارية واضحة .
4 لا إعلان عن تبرعات دون موافقة عند اشتراطها .	9 يجب التعامل مع التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة بعناية أكبر .
5 لا صرف للتبرعات إلا في الغرض المحدد .	10 يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

وبذلك تكون التبرعات أداة لتمكين النفع العام، لا مصدراً للمخاطر أو المساءلة .

إدارة الأموال، الحسابات، السجلات، والتقارير المالية

إدارة الأموال، الحسابات، السجلات، والتقارير المالية

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح الضوابط العملية لإدارة أموال مؤسسات النفع العام، بما يشمل الحسابات البنكية، النقد، التبرعات، الصرف، الاستثمار، السجلات المحاسبية، التقارير المالية، الحسابات الختامية، والرقابة على استخدام الأموال

وتعد الإدارة المالية السليمة من أهم عناصر حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستخدام، لأنها تضمن أن الموارد المالية والعينية تستخدم في الأغراض التي أنشئت المؤسسة من أجلها، وأن أموال المتبرعين والمستفيدين محفوظة وموثقة وقابلة للتتبع .

الطبيعة الخاصة لأموال المؤسسة

التزام قانوني

تعد أموال الجمعية ملكاً لها، وليس لأعضائها حق فيها، ولا يكون للعضو المنسحب أو المفصول أي حق في هذه الأموال أو المطالبة بأي جزء منها، مع مراعاة الطبيعة الخاصة لأموال صناديق التكافل الاجتماعي .

الأثر العملي

يعني ذلك أن أموال المؤسسة :

- ليست أموالاً شخصية للأعضاء أو المؤسسين أو أعضاء مجلس الإدارة .
- لا يجوز استخدامها لمصلحة خاصة .
- لا يجوز توزيعها كعوائد أو أرباح .
- يجب أن تستخدم فقط لتحقيق الأغراض التي أنشئت المؤسسة من أجلها .
- يجب أن تكون منفصلة بوضوح عن أموال الأفراد أو الجهات المرتبطة .

الحسابات البنكية

التزام قانوني

ينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على أن يكون لكل جمعية حساب مصرفي واحد أو أكثر في أي من المصارف الوطنية العاملة في الدولة. وتكون العملة المحلية هي العملة الأساسية لهذه الحسابات، مع جواز فتح حساب أو أكثر بالعملة الأجنبية بعد موافقة السلطة المختصة وتقديم الأسباب المبررة لذلك. كما يكون فتح الحسابات البنكية بموجب شهادة تصدر من السلطة المختصة

كذلك يحظر على البنوك والمؤسسات المالية فتح أي حسابات مصرفية لمؤسسات النفع العام ما لم تكن مشهورة ومرخصة، وبعد الحصول على الشهادة المشار إليها في المرسوم. ويجب على الجمعية إخطار السلطة المختصة بتفاصيل الحسابات البنكية خلال عشرة أيام من تاريخ فتحها، وعند كل تغيير يطرأ على المصرف المودع به أموالها .

إجراء عملي

ينبغي للمؤسسة أن تحتفظ بسجل للحسابات البنكية يتضمن :

- اسم البنك . رقم الحساب . العملة . الغرض من الحساب . تاريخ الفتح . الشهادة أو الموافقة المرتبطة بالحساب . أسماء المفوضين بالتوقيع . تاريخ إخطار السلطة المختصة . أي تغييرات تمت على الحساب أو المفوضين . تاريخ إغلاق الحساب، إن وجد .

استخدام الحسابات الشخصية

ممارسة جيدة موصى بها

لا يجوز عملياً استخدام الحسابات الشخصية لأعضاء مجلس الإدارة أو الموظفين أو المتطوعين أو الشركاء لجمع أو حفظ أو صرف أموال المؤسسة أو التبرعات

أسباب الحظر العملي

استخدام الحسابات الشخصية يؤدي إلى مخاطر كبيرة، منها :

- صعوبة تتبع الأموال
- اختلاط أموال المؤسسة بالأموال الشخصية .
- ضعف الرقابة .
- احتمال فقدان الأموال .
- صعوبة إثبات استخدام الأموال في الغرض المحدد .
- زيادة مخاطر إساءة الاستخدام أو الاشتباه .

قاعدة عملية

كل مال يخص المؤسسة أو حملة تبرعات أو مشروعاً خيرياً أو إنسانياً يجب أن يمر من خلال حساب رسمي باسم المؤسسة أو القنوات المعتمدة قانوناً

الأموال النقدية

التزام قانوني

يلزم مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام الجمعية بأن تودع أموالها النقدية باسمها في حساباتها البنكية، ويحظر عليها الصرف منها قبل إيداعها في هذه الحسابات .

الأثر العملي

يجب ألا تتحول الأموال النقدية إلى قناة صرف موازية أو غير موثقة. وإذا استلمت المؤسسة نقداً في الحالات المسموح بها، فيجب أن يتم التعامل معه وفق إجراءات واضحة ومشددة .

ضوابط مقترحة للنقد

- إصدار إيصالات مرقمة عند الاستلام . تسجيل النقد فوراً في سجل مخصص . عدّ النقد من شخصين على الأقل . إعداد محضر جرد . إيداع النقد في الحساب البنكي باسم المؤسسة . عدم الصرف من النقد قبل إيداعه . مطابقة الإيصالات مع المبالغ المودعة .

توثيق أي فروقات والتحقيق فيها . منع احتفاظ شخص واحد بالنقد لفترات طويلة .

صناديق التبرع

ممارسة جيدة موصى بها

إذا سُمح للمؤسسة باستخدام صناديق تبرع، فيجب أن يتم أدائها وعكس وادائها في التقارير المالية للمؤسسة، وأن تخضع لضوابط دقيقة، لأنها تمثل قناة نقدية عالية الحساسية .

ضوابط عملية: ينبغي أن يكون كل صندوق تبرع :

- معتمداً من المؤسسة والسلطة المختصة عند الاقتضاء . مرقماً . مغلقاً ومؤمناً . مرتبطاً بحملة أو غرض محدد . موضوعاً في مكان مصرح به . خاضعاً لمحضر فتح وجرد . مفتوحاً بحضور شخصين على الأقل . مرتبطاً بسجل إيداع في الحساب البنكي خاضعاً لمراجعة دورية

الصرف المالي

ممارسة جيدة موصى بها / التزام عند ارتباط الصرف بالأغراض المعتمدة

يجب أن يكون كل صرف مالي مرتبطاً بغرض مشروع ومعتمد، وأن يتم وفق صلاحيات واضحة ومستندات كافية .

الحد الأدنى لمتطلبات الصرف

لا ينبغي تنفيذ أي صرف دون :

- 1 طلب صرف واضح .
- 2 مستند داعم، مثل فاتورة أو عقد أو موافقة .
- 3 ربط الصرف بنشاط أو مشروع أو غرض معتمد .
- 4 موافقة صاحب الصلاحية .
- 5 إثبات الدفع .
- 6 قيد محاسبي .
- 7 حفظ المستندات في ملف قابل للمراجعة .

قاعدة عملية: كلما زادت قيمة الصرف أو حساسيته أو ارتباطه بتبرعات أو شركاء أو مستفيدين، زادت الحاجة إلى موافقات أعلى وتوثيق أقوى .

استخدام الأموال في أغراض المؤسسة

التزام قانوني

ينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على أن تنفق الجمعية أموالها فيما يحقق الأغراض التي أنشئت من أجلها، ولا يجوز لها الدخول في مضاربات مالية أو توزيع أي إيرادات أو عوائد على أعضاء مجلس إدارتها أو مؤسسيها أو أعضاء جمعيتها العمومية أو موظفيها .

كما يحظر قانون تنظيم التبرعات على الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها الاتجار بأموال التبرعات، أو الدخول في مضاربات مالية، أو توزيع أي إيرادات أو عوائد على أعضائها أو موظفيها .

الأثر العملي

ينبغي للمؤسسة أن تمنع تماماً :

- الصرف خارج الأغراض المعتمدة . استخدام الأموال لمنافع شخصية . توزيع أرباح أو عوائد الدخول في مضاربات مالية بأموال المؤسسة أو التبرعات . تمويل أنشطة غير مصنفة أو غير مصرح بها . خلط أموال المشاريع أو الحملات دون تتبع .

الاستثمار

التزام قانوني

يجوز للجمعية، بعد موافقة السلطة المختصة، استثمار الأموال التي تزيد عن احتياجاتها، بما يحقق عائداً مالياً يساعدها على تحقيق أغراضها، وذلك وفق الضوابط والإجراءات والمتطلبات المحددة في اللائحة التنفيذية للمرسوم بقانون اتحادي رقم (50) لسنة 2023 في شأن تنظيم مؤسسات النفع العام، وأي قرارات أو تعليمات تصدر عن السلطة المختصة

وتنص اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات على أن السجلات الإلكترونية المحاسبية يجب أن تسجل فيها البيانات والمعلومات الخاصة بجمع التبرعات، بما في ذلك مصادر التبرعات، حصيلة التبرعات، الغرض من جمع التبرعات، أوجه وطرق إنفاق التبرعات، الجهات المستفيدة، وأي بيانات أخرى تحددها أو تطلبها السلطة المختصة. كما يجب الاحتفاظ بتلك السجلات لمدة لا تقل عن عشر سنوات .

إجراء عملي

ينبغي أن يتضمن سجل التبرعات على الأقل :

رقم التبرع . ، تاريخ الاستلام، لمصدر التبرع، نوع التبرع، قيمة التبرع، القناة المستخدمة، الغرض، الحملة أو المشروع المرتبط، رقم التصريح أو الموافقة، إن وجد، أوجه الصرف، الجهة أو الفئة المستفيدة، الرصيد المتبقي، إن وجد، المستندات الداعمة، الملاحظات أو مؤشرات الخطر .

السجلات المالية العامة للمؤسسة

ممارسة جيدة موصى بها

إلى جانب سجلات التبرعات، يجب أن تحتفظ المؤسسة بسجلات مالية شاملة تغطي جميع مواردها ومصروفاتها .

السجلات المقترحة: سجل الإيرادات، سجل المصروفات، سجل التبرعات النقدية، سجل التبرعات العينية، سجل الحسابات البنكية، سجل الصندوق النقدي، إن وجد، سجل الأصول، سجل العهد، سجل الالتزامات والعقود، سجل النفقات الإدارية والتشغيلية، سجل المشاريع والبرامج، سجل المستفيدين من الدعم المالي أو العيني، سجل التسويات البنكية، سجل الفروقات والملاحظات المالية.

الحساب الختامي والميزانية السنوية

التزام قانوني

ينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على أن يكون لكل جمعية حساب ختامي معتمد من أحد مكاتب تدقيق الحسابات المعتمدة في الدولة، يتم إعداده سنوياً عند نهاية السنة المالية للجمعية، ومشروع الميزانية السنوية للعام الجديد. كما يجب على مجلس إدارة الجمعية تقديم نسخة من الحساب الختامي للعام السابق ومشروع ميزانية العام الجديد إلى كل من الوزارة والجهة المحلية خلال مدة لا تتجاوز خمسة عشر يوماً من اعتماد الجمعية العمومية لهما .

ولا يجوز للمؤسسة التعامل مع الاستثمار باعتباره صلاحية مطلقة أو نشاطاً تجارياً مستقلاً، بل يجب أن يكون الاستثمار مرتبطاً بتحقيق أغراض المؤسسة، وأن يقتصر على الأموال الفائضة عن احتياجاتها التشغيلية والالتزامات القائمة عليها، وأن يتم وفق الموافقات والإجراءات المعتمدة .

إجراء عملي مقترح

قبل الدخول في أي استثمار، ينبغي للمؤسسة مراعاة ما يلي :

- التحقق من أن الأموال المراد استثمارها تزيد فعلاً عن الاحتياجات التشغيلية والالتزامات المالية القائمة .
- إعداد مبرر واضح يبين الغرض من الاستثمار، ومصدر الأموال، وكيف يساعد العائد المتوقع على تحقيق أهداف المؤسسة .
- الرجوع إلى اللائحة التنفيذية والقرارات والتعليمات ذات الصلة لتحديد الضوابط والإجراءات المطبقة على الاستثمار .
- الحصول على موافقة السلطة المختصة قبل تنفيذ الاستثمار، متى كان ذلك مطلوباً .
- عرض قرار الاستثمار على مجلس الإدارة أو الجهة المختصة داخل المؤسسة، وتوثيق القرار ومبرراته والموافقات المرتبطة به .
- تقييم مخاطر الاستثمار، بما في ذلك مخاطر الخسارة، والسيولة، والسمعة، والتعارض مع أغراض المؤسسة أو صفتها غير الربحية .
- تجنب المضاربات المالية أو الاستثمارات عالية المخاطر أو أي استثمار لا يتوافق مع أغراض المؤسسة أو الضوابط المعتمدة .
- الاحتفاظ بسجلات ومستندات الاستثمار والعوائد والمصروفات والقرارات ذات الصلة .
- موافاة السلطة المختصة بالتقارير اللازمة بشكل دوري، وفق المتطلبات والإجراءات المعتمدة .
- مراجعة الاستثمار بصورة دورية للتأكد من استمراره في خدمة أغراض المؤسسة والتزامه بالضوابط والموافقات الصادرة .

السجلات المحاسبية الخاصة بالتبرعات

التزام قانوني

يلزم قانون تنظيم التبرعات الجهات المرخص لها والجهات المصرح لها بالاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات، وتحدد اللائحة التنفيذية مدة الاحتفاظ بهذه السجلات والبيانات الواجب إدراجها فيها .

الفصل بين أموال المؤسسة وأموال التبرعات المقيدة

ممارسة جيدة موصى بها

إذا تلقت المؤسسة أموالاً مخصصة لغرض معين، فيجب أن تكون قادرة على تتبع هذه الأموال من لحظة استلامها إلى لحظة صرفها .

مثال: إذا جمعت المؤسسة تبرعات لحملة محددة، فلا ينبغي أن تختلط هذه الأموال عملياً بمصروفات عامة دون إمكانية تتبع. حتى لو كانت الأموال في الحساب البنكي نفسه، يجب أن يكون النظام المحاسبي قادراً على تمييز:

الحملة، المبلغ المحصل، المبلغ المصروف، الرصيد، الغرض، المستفيدين، المستندات .

المدفوعات إلى الشركاء والموردين

ممارسة جيدة موصى بها

المدفوعات إلى الشركاء أو الموردين يجب أن تخضع لضوابط واضحة، خاصة إذا كانت مرتبطة بتبرعات أو مشاريع خيرية أو إنسانية .

قبل الدفع

ينبغي التأكد من :

- وجود عقد أو أمر شراء أو موافقة .
- صحة بيانات الشريك أو المورد .
- أن الحساب البنكي باسم الجهة وليس باسم شخص غير مرتبط .
- أن الخدمة أو السلعة أو المشروع ضمن الغرض المعتمد .
- أن السعر أو التكلفة معقولة .
- أن الصرف معتمد حسب مصفوفة الصلاحيات

بعد الدفع

ينبغي الاحتفاظ ب :

- إثبات الدفع .
- الفاتورة أو سند الاستلام .
- تقرير الإنجاز، إن وجد .
- دليل استلام السلع أو تنفيذ الخدمة .
- أي مراسلات أو ملاحظات .

الأثر العملي

ينبغي للمؤسسة أن تعد دورة مالية سنوية واضحة تشمل :

إعداد الحسابات، مراجعتها داخلياً؛ تدقيقها من مكتب تدقيق معتمد عند الاقتضاء، عرضها على الجمعية العمومية أو الجهة المختصة داخلياً؛ اعتمادها، تقديمها إلى الوزارة والجهة المحلية ضمن المدة القانونية، حفظ نسخة معتمدة في ملف الحوكمة والامتثال .

التقارير المرتبطة بالتصاريح وحملات التبرعات

التزام قانوني

يلزم قانون تنظيم التبرعات بتقديم تقارير دورية عن المشاريع ونسب إنجازها والدفعات الخاصة بها إذا كان الغرض من جمع التبرعات تنفيذ مشاريع خيرية أو إنسانية. كما يلزم بتقديم تقرير عن الحسابات الختامية أو القوائم المالية المدققة التي توضح مقدار التبرعات التي تم جمعها وأوجه وطرق صرفها خلال مدة لا تتجاوز ثلاثين يوماً من تاريخ انتهاء التصريح، وللسلطة المختصة طلب اعتماد التقرير من شركة أو مكتب تدقيق حسابات مقيد في سجلات مدققي الحسابات .

إجراء عملي

ينبغي إعداد تقرير مالي لكل حملة تبرعات يتضمن :

رقم التصريح، مدة التصريح، المبلغ المستهدف، المبلغ المحصل، مصادر التبرعات، وسائل الجمع، النفقات الإدارية والتشغيلية، صافي المبلغ المستخدم للغرض، أوجه الصرف، الجهات أو الفئات المستفيدة، الرصيد المتبقي، المستندات المؤيدة، أي ملاحظات أو تحديات، أي مؤشرات خطر أو إجراءات تصحيحية.

النفقات الإدارية والتشغيلية

التزام قانوني

وفق اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات، يجوز للجهات المرخص لها غير الحكومية، بعد الموافقة المسبقة من السلطة المختصة، استقطاع نسبة من التبرعات لتغطية النفقات الإدارية والتشغيلية اللازمة لعملية جمع التبرعات، ضمن نسب محددة بحسب وسيلة الجمع .

إجراء عملي

يجب أن تكون النفقات الإدارية والتشغيلية :

مصرحاً بها أو موافقاً عليها، ضمن النسب المحددة، مرتبطة بعملية جمع التبرعات، موثقة بفواتير أو عقود أو مستندات، مدرجة في التقرير المالي، غير مستخدمة لمنفعة شخصية .

المدفوعات للمستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

عند تقديم مساعدات مالية أو عينية للمستفيدين، يجب حماية كرامتهم وبياناتهم، مع ضمان وجود أدلة كافية على الاستحقاق والاستلام .

ضوابط مقترحة

- تحديد معايير الاستحقاق . حفظ طلب المساعدة أو التقييم . اعتماد المستفيد وفق صلاحية محددة . استخدام قنوات دفع أو توزيع قابلة للتتبع . الحصول على إثبات استلام، حيثما كان مناسباً . حماية البيانات الشخصية . منع تضارب المصالح في اختيار المستفيدين . مراجعة عينة من الحالات .

المطابقات البنكية والمراجعة الدورية

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي إجراء مطابقة دورية بين السجلات المحاسبية وكشوف الحساب البنكي .

أهداف المطابقة: اكتشاف الأخطاء، كشف أي عمليات غير مصرح بها، التأكد من تسجيل جميع التبرعات، التأكد من تسجيل جميع المصروفات، متابعة الشيكات أو التحويلات المعلقة، ضمان صحة الرصيد المالي .

إجراء عملي

ينبغي أن تتم المطابقة شهرياً أو دورياً بحسب حجم النشاط، وأن يراجعها شخص غير الشخص الذي نفذ المدفوعات قدر الإمكان .

الأصول والعهد

ممارسة جيدة موصى بها: يجب أن تحتفظ المؤسسة بسجل للأصول والعهد، خاصة إذا كانت تمتلك معدات أو أجهزة أو مركبات أو مواد عينية أو أدوات تستخدم في الأنشطة أو الفرص التطوعية .

سجل الأصول والعهد يتضمن : وصف الأصل أو العهدة، رقم تسلسلي، إن وجد، تاريخ الاستلام أو الشراء، القيمة، موقع الأصل، الشخص المسؤول عنه، حالة الأصل، تاريخ التسليم أو الإرجاع، أي تلف أو فقدان، إجراء الشطب أو التخلص، إن وجد.

التعامل مع الفروقات أو النقص أو فقدان

ممارسة جيدة موصى بها

قد تظهر فروقات بين السجلات والأموال الفعلية أو الأصول أو التبرعات العينية. لا ينبغي تجاهل هذه الفروقات، حتى لو كانت صغيرة .

الإجراء المقترح

- 1 توثيق الفرق .
- 2 تحديد مصدره .
- 3 مراجعة السجلات .
- 4 مقابلة الأشخاص المعنيين عند الحاجة .
- 5 رفع المسألة للمسؤول المالي أو الإدارة .
- 6 تحديد ما إذا كان الخطأ إدارياً أو مؤشراً على مخالفة .
- 7 اتخاذ إجراء تصحيحي .
- 8 تحديث السجلات.
- 9 التصعيد إلى مجلس الإدارة أو السلطة المختصة عند الحاجة .

مؤشرات خطر مالية

ينبغي الانتباه إلى المؤشرات الآتية :

- مدفوعات دون مستندات . استخدام حسابات شخصية . تكرار المدفوعات لنفس الشخص دون مبرر . تبرعات كبيرة غير موثقة .

فروقات نقدية متكررة . تأخر غير مبرر في إيداع النقد . صرف قبل الحصول على الموافقات . عقود أو فواتير من أطراف مرتبطة دون إفصاح . عدم مطابقة سجلات التبرعات مع الحسابات البنكية . عدم تقديم تقارير الحملات في الوقت المطلوب . ضغط لتنفيذ تحويل سريع دون مستندات . تحويل أموال إلى حساب لا يعود للشريك أو المورد . عدم وجود دليل على وصول المساعدات .

دور مجلس الإدارة في الرقابة المالية

ممارسة جيدة موصى بها

يجب ألا تقتصر الرقابة المالية على الموظف المالي. فمجلس الإدارة يجب أن يراجع الوضع المالي بصورة منتظمة .

ينبغي لمجلس الإدارة مراجعة :

- الميزانية السنوية . الحساب الختامي . تقارير الإيرادات والمصروفات . حملات التبرعات . التزامات المؤسسة . المشاريع عالية التكلفة . أي فروقات أو مخالفات مالية . تقارير المدققين . الإجراءات التصحيحية .

دور المدقق الخارجي

التزام قانوني عند انطباقه / ممارسة جيدة موصى بها

وجود حساب ختامي معتمد من مكتب تدقيق حسابات معتمد يعزز الثقة في السجلات المالية، ويساعد على اكتشاف أوجه القصور. وينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على إعداد حساب ختامي سنوي معتمد من أحد مكاتب تدقيق الحسابات المعتمدة في الدولة للجمعية .

ممارسة جيدة

ينبغي أن لا تتعامل المؤسسة مع التدقيق باعتباره إجراءً شكلياً، بل كفرصة لتحسين الرقابة الداخلية، ومتابعة الملاحظات، ومعالجة أسبابها .

الاحتفاظ بالمستندات

ممارسة جيدة موصى بها / التزام فيما يتعلق بسجلات التبرعات

ينبغي الاحتفاظ بالمستندات المالية بطريقة منظمة وأمنة وقابلة للاسترجاع، بما يشمل :

الفواتير، الإيصالات، العقود، أوامر الشراء، كشوف الحساب البنكي، التصاريح، تقارير الحملات، سجلات التبرعات، ملفات المستفيدين، مستندات الشركاء، تقارير التدقيق، محاضر اعتماد الميزانيات، مراسلات السلطة المختصة.

وبالنسبة لسجلات التبرعات، أشارت اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات إلى مدة احتفاظ لا تقل عن عشر سنوات .

أسئلة تقييم ذاتي للإدارة المالية

يمكن للمؤسسة أن تستخدم الأسئلة الآتية :

- 1 هل جميع الحسابات البنكية باسم المؤسسة؟
- 2 هل تم إخطار السلطة المختصة بتفاصيل الحسابات؟
- 3 هل توجد مصفوفة صلاحيات للصرف؟
- 4 هل يمنع استخدام الحسابات الشخصية؟
- 5 هل يتم إيداع النقد في الحساب البنكي؟
- 6 هل توجد سجلات إلكترونية محاسبية للتبرعات؟
- 7 هل نستطيع معرفة مصدر كل تبرع وغرضه وصرفه؟

- 8 هل توجد تقارير لكل حملة تبرعات؟
- 9 هل يتم الاحتفاظ بالسجلات للمدة المطلوبة؟
- 10 هل لدينا حساب ختامي ومدقق حسابات عند الاقتضاء؟
- 11 هل يتم عرض التقارير المالية على مجلس الإدارة؟
- 12 هل توجد مراجعة للفروقات والملاحظات؟
- 13 هل يمكن إثبات أن الأموال استخدمت في الأغراض المعتمدة؟
- 14 هل توجد إجراءات للتعامل مع مؤشرات الخطر المالية؟

خلاصة الفصل

الإدارة المالية السليمة هي العمود الفقري لحماية مؤسسات النفع العام. فكل نشاط أو تبرع أو برنامج أو شراكة يجب أن يترك أثراً مالياً وإدارياً واضحاً يمكن تتبعه ومراجعته .

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي :

- 1 أموال المؤسسة ملك للمؤسسة وليست للأعضاء أو المؤسسين .
- 2 الحسابات يجب أن تكون رسمية وباسم المؤسسة .
- 3 لا استخدام للحسابات الشخصية .
- 4 النقد يجب أن يودع في الحساب البنكي ولا يصرف منه قبل الإيداع عند انطباق النص .
- 5 أموال المؤسسة والتبرعات تستخدم فقط في الأغراض المعتمدة .
- 6 لا مضاربات مالية ولا توزيع عوائد على الأعضاء أو الموظفين
- 7 سجلات التبرعات يجب أن تكون إلكترونية ومنظمة وقابلة للتتبع .
- 8 حملات التبرع تحتاج إلى تقارير مالية واضحة .
- 9 الحساب الختامي والميزانية السنوية يجب إعدادهما واعتمادهما وتقديمهما وفق المتطلبات .
- 10 أي فرق أو مؤشر خطر مالي يجب توثيقه ومعالجته وتصعيده عند الحاجة .

وبهذا تصبح الإدارة المالية أداة لإثبات النزاهة والفعالية، لا مجرد وظيفة محاسبية داخل المؤسسة

الشركاء، الجهات
المستفيدة،
والمستفيدون النهائيون

الشركاء، الجهات المستفيدة، والمستفيدون النهائيون

من هي الجهة المستفيدة؟

التزام قانوني

يعرف قانون تنظيم التبرعات الجهة المستفيدة بأنها أي شخص طبيعي أو اعتباري تقدم له التبرعات والمساعدات داخل أو خارج الدولة .

وعليه، قد تكون الجهة المستفيدة :

- فرداً أو أسرة، مؤسسة نفع عام، جمعية أو مؤسسة أهلية ، جهة خيرية أو إنسانية، مؤسسة تقدم خدمات لفئة مستحقة، جهة خارج الدولة، عند السماح بذلك ووفق الموافقات المطلوبة ، أي طرف تقدم له تبرعات أو مساعدات لتحقيق غرض مشروع.

ولا يعني كون الجهة "مستفيدة" أن المؤسسة تعفى من واجب التحقق أو التوثيق، بل يجب أن تكون قادرة على إثبات سبب تقديم الدعم، وطريقة تقديمه، والغرض منه، ومدى توافقه مع التصريح أو النشاط المعتمد .

من هو المستفيد النهائي؟

المستفيد النهائي هو الشخص أو الفئة أو المجتمع أو الجهة التي يصل إليها الأثر النهائي للمساعدة أو الخدمة أو البرنامج .

وقد يكون المستفيد النهائي :

- فرداً محتاجاً ، أسرة ، فئة اجتماعية ، مرضى أو طلاب أو أصحاب همم ، متطوعين أو متدربين، مجتمعاً محلياً ، جهة تقدم خدمة عامة ، فئة مستفيدة من نشاط ثقافي أو تعليمي أو إنساني أو اجتماعي .

والفرق العملي هو أن الجهة المستفيدة قد تكون وسيطاً أو مؤسسة تتلقى الدعم، بينما المستفيد النهائي هو من يفترض أن يصل إليه النفع فعلياً .

لماذا تشكل الشراكات والمستفيدون مجالاً للمخاطر؟

ممارسة جيدة موصى بها / توصيات مجموعة العمل المالي

تزداد المخاطر عندما لا تنفذ المؤسسة العمل بنفسها، أو عندما تعتمد على أطراف خارجية، أو عندما يصعب التحقق من وصول الموارد إلى الغرض المحدد .

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح كيفية تعامل مؤسسات النفع العام مع الشركاء، والجهات المستفيدة، والمستفيدين النهائيين بطريقة منظمة وشفافة وقائمة على المخاطر، بما يضمن وصول الأموال أو الموارد أو الخدمات إلى الأغراض المحددة، ويمنع إساءة استخدام المؤسسة أو مواردها أو اسمها أو برامجها .

وتكتسب إدارة الشركاء والمستفيدين أهمية خاصة عندما تقوم المؤسسة بجمع تبرعات، أو تقديم مساعدات، أو تنفيذ برامج عبر أطراف أخرى، أو توزيع موارد عينية أو مالية، أو تنفيذ أنشطة خيرية أو إنسانية أو اجتماعية داخل الدولة أو خارجها.

كما يراعي هذا الفصل مؤشرات وأنماط مخاطر تمويل الإرهاب التي أبرزها تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية بشأن أنماط ومسارات تمويل الإرهاب، لا سيما ما يتعلق باستخدام الوسيط، الحسابات المحلية، المؤسسات غير الربحية الأجنبية، الشبكات المؤسسية، الحوالة غير المرخصة، والتعامل مع دول أو أطراف أعلى مخاطرة. ويستخدم هذا التقرير كمصدر وطني لفهم المخاطر والمؤشرات، وليس كنص تشريعي مستقل .

من هو الشريك؟

لأغراض هذا الدليل، يقصد بالشريك أي جهة أو شخص اعتباري أو طرف منفذ تتعامل معه المؤسسة لتحقيق غرض من أغراضها، سواء كان ذلك من خلال :

1 تنفيذ برنامج أو مشروع .

2 توزيع مساعدات .

3 تقديم خدمة للمستفيدين .

4 إدارة نشاط ميداني .

5 توفير منصة أو قناة دعم .

6 التعاون في حملة أو فعالية .

7 تقديم دعم فني أو تشغيلي .

8 تمثيل المؤسسة أمام طرف ثالث .

9 تسلم أموال أو موارد أو مواد عينية لتنفيذ غرض محدد

10 الوصول إلى فئات مستفيدة نيابة عن المؤسسة

وقد يكون الشريك جهة حكومية، أو مؤسسة نفع عام، أو جمعية، أو مؤسسة أهلية، أو جهة خيرية، أو شركة، أو مزود خدمة، أو جهة خارج الدولة، بحسب طبيعة النشاط والموافقات المطلوبة .

ومن أبرز المخاطر :

- استخدام شريك غير مرخص أو غير موثوق .
تحويل الأموال إلى جهة لا علاقة لها بالغرض.
عدم وصول المساعدات إلى المستفيدين
المستحقين . استخدام المساعدات لأغراض
مخالفة . ضعف التوثيق أو التقارير . تدخل
أطراف غير مصرح لها في اختيار المستفيدين.
تضارب المصالح في اختيار الشركاء أو
المستفيدين . صعوبة التحقق من الأنشطة
خارج الدولة . إساءة استخدام اسم المؤسسة
من قبل الشريك . استخدام شريك أو جهة
مستفيدة كواجهة لطرف آخر . وجود طرف
ثالث يوجه العلاقة دون أن يظهر في الاتفاقية.
تحويل الأموال عبر قنوات غير رسمية أو
حسابات لا تعود للشريك .

ويؤكد تقرير مجموعة العمل المالي لأفضل
الممارسات أن مؤسسات النفع العام تختلف في
درجة تعرضها لمخاطر تمويل الإرهاب بحسب نوعها
وأنشطتها وخصائصها، وأن التدابير يجب أن تكون
مركزة ومتناسبة وقائمة على المخاطر، لا أن تطبق
على جميع المؤسسات أو جميع العلاقات بنفس
الدرجة .

الشركاء والوسطاء كمسؤولين محتملين

مؤشر خطر / مستند إلى تحليل وطني

عند التعامل مع شريك أو منفذ أو جهة مستفيدة،
لا ينبغي للمؤسسة أن تنظر فقط إلى الترخيص أو
الاسم القانوني، بل يجب أن تفهم أيضا ما إذا كان
هذا الطرف يعمل كوسيط أو قناة تمرير أو واجهة
لطرف آخر .

وقد أبرز تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية
عددا من الأنماط والمسؤولين المرتبطين بتمويل
الإرهاب، بما في ذلك دور الأشخاص المدرجين،
المتطرفين السياسيين الأجانب، أفراد العائلة،
ناقلي الأموال أو الحسابات الوسيطة، المرشحين
في الهياكل المؤسسية، وبعض المهنيين أو مزودي
خدمات الشركات في الخارج. كما أشار التقرير إلى
أنماط تتعلق بتحريك وإخفاء الأموال عبر المؤسسات
المالية، الحوالة غير المرخصة، الشبكات المؤسسية،
التجارة، العملات الافتراضية، وتسوية القروض .

وعليه، يجب أن تتضمن العناية الواجبة بالشركاء فهما عمليا للأسئلة الآتية :

- من يتحكم فعليا في الشريك أو العلاقة؟ من
طلب الدعم أو الشراكة؟ من سيستلم الأموال
أو الموارد؟ هل الحساب البنكي باسم الشريك
نفسه؟ هل يوجد طرف ثالث يوجه العلاقة؟
هل الشريك قادر فعليا على تنفيذ النشاط؟

هل توجد أطراف أو ولايات أو قنوات دفع أعلى
مخاطرة؟ هل يمكن إثبات وصول الدعم إلى
المستفيد النهائي؟

مبدأ العناية الواجبة بالشركاء

العناية الواجبة بالشركاء تعني أن المؤسسة لا تدخل
في علاقة شراكة أو تنفيذ دون معرفة كافية بالطرف
الأخر، وطبيعة عمله، ووضعه القانوني، وسمعته،
وقدرته على تنفيذ الغرض المتفق عليه .

ولا تعني العناية الواجبة تطبيق نفس الإجراءات
على جميع الشركاء. فالشريك منخفض المخاطر
قد يحتاج إلى تحقق بسيط، بينما الشريك الجديد أو
الخارجي أو الذي يتعامل مع أموال أو مستفيدين أو
أنشطة أعلى حساسية قد يحتاج إلى تحقق أعمق .

والهدف من العناية الواجبة ليس تعطيل الشركات
المشروعة، بل حماية المؤسسة من أن تستخدم
أموالها أو مواردها أو اسمها أو برامجها في غير
الأغراض التي أنشئت من أجلها .

مستويات العناية الواجبة بالشركاء

1 عناية واجبة مبسطة

تطبق عندما يكون الشريك معروفاً محلياً، مرخصاً،
ولا يتعامل مع أموال أو موارد حساسة .

الإجراءات المقترحة :

- التحقق من الاسم القانوني .
- الحصول على نسخة من الترخيص أو ما يثبت
الصفة
- تحديد الغرض من التعاون .
- توثيق نطاق التعاون .
- تحديد نقطة اتصال .
- حفظ المراسلات الأساسية .

2 عناية واجبة عادية

تطبق عندما يتولى الشريك تنفيذ جزء من نشاط أو
برنامج، أو يتعامل مع مستفيدين أو موارد أو بيانات .

الإجراءات المقترحة :

- التحقق من الترخيص أو سند الإنشاء .
- معرفة المفوضين بالتوقيع .
- مراجعة الخبرة السابقة .
- توقيع اتفاق مكتوب .
- تحديد الميزانية أو الموارد .
- تحديد التقارير المطلوبة .

- وضع شروط رقابية واضحة في الاتفاق .
- دفعات مرحلية مرتبطة بالإنجاز .
- تقارير مالية وتنفيذية مفصلة .
- حق المؤسسة في المراجعة أو الزيارة أو طلب مستندات .
- حظر تحويل الأموال أو الموارد لطرف ثالث دون موافقة مسبقة .
- مراجعة العلاقة دورياً .
- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

اختبار مخاطر الشريك أو الجهة المستفيدة من منظور تمويل الإرهاب

ممارسة جيدة موصى بها / مستند إلى تحليل وطني ودولي

ينبغي للمؤسسة، خصوصاً عند التعامل مع شركاء أو جهات مستفيدة في أنشطة خيرية أو إنسانية أو مرتبطة بالتبرعات، أن تطبق اختباراً عملياً لا يقتصر على السؤال: "هل الشريك مرخص؟"، بل يمتد إلى السؤال: "هل يمكن استخدام هذا الشريك أو هذه العلاقة لرفع أو نقل أو إخفاء أو استخدام الأموال بصورة غير مشروعة؟"

ويستند هذا الاختبار إلى ما أبرزته الممارسات الدولية من أن مخاطر إساءة استخدام مؤسسات النفع العام تختلف بحسب النشاط والخصائص والبيئة التشغيلية، وأن التدابير يجب أن تكون مركزة ومتناسبة وقائمة على المخاطر، لا مطبقة على الجميع بنفس الدرجة .

- الاحتفاظ بمستندات التنفيذ .
- مراجعة أي تضارب مصالح محتمل .
- التأكد من أن الحسابات أو قنوات التسلم باسم الشريك أو الجهة المستفيدة .

3 عناية واجبة معززة

- تطبق عندما تكون المخاطر أعلى، مثل :
 - شريك جديد أو غير معروف .
 - شريك خارج الدولة .
 - شريك يتعامل مع أموال أو مساعدات مباشرة .
 - شريك يعمل في بيئة أو نشاط أعلى مخاطرة .
 - شريك يطلب استخدام النقد أو قنوات غير معتادة .
 - وجود أطراف ثالثة أو وسطاء غير واضحين .
 - وجود مؤشرات سلبية أو غموض في المعلومات
 - وجود تحويلات متعددة أو سريعة لا تتناسب مع طبيعة النشاط .
 - ارتباط العلاقة بمؤسسات نفع عام أجنبية غير واضحة الوضع .
 - استخدام منصات رقمية أو أصول افتراضية أو قنوات دفع يصعب تتبعها .
- الإجراءات المقترحة :
 - مراجعة أعمق للترخيص والحوكمة .
 - التحقق من المفوضين والمسيطرين الفعليين حيثما كان مناسباً .
 - مراجعة تقارير أو أعمال سابقة .
 - طلب مراجع أو أدلة تنفيذ .

الغرض	السؤال
التأكد من الصفة القانونية	هل الشريك مرخص أو له سند قانوني واضح؟
منع استخدام العلاقة كغطاء	هل الغرض من العلاقة واضح ومشروع؟
منع التحويل لأطراف غير مرتبطة	هل الحساب البنكي باسم الشريك أو الجهة المستفيدة؟
كشف الوسطاء أو الواجبات	هل يوجد طرف ثالث يوجه العلاقة أو يطلب التحويل؟
تحديد مستوى العناية الواجبة	هل يعمل الشريك في بيئة أو نشاط أعلى مخاطرة؟
منع الشراكات الصورية	هل لدى الشريك قدرة فعلية على التنفيذ؟
ضمان التتبع والمساءلة	هل يمكنه تقديم تقارير وأدلة تنفيذ؟
تقييم مخاطر السمعة وتمويل الإرهاب	هل توجد أخبار سلبية أو مؤشرات سمعة؟
حماية الغرض النهائي	هل سيصل الدعم إلى مستفيدين واضحين؟
ضمان الالتزام القانوني	هل يلزم الرجوع إلى السلطة المختصة؟

الحد الأدنى لملف الشريك

ينبغي أن تحتفظ المؤسسة بملف لكل شريك مهم، يتضمن

- 1 الاسم القانوني الكامل .
- 2 الترخيص أو سند الإنشاء .
- 3 العنوان وبيانات التواصل .
- 4 أسماء المفوضين بالتوقيع أو التمثيل .
- 5 أسماء نقاط الاتصال الرئيسية .
- 6 الغرض من الشراكة .
- 7 نطاق العمل .
- 8 مدة العلاقة .
- 9 قيمة التمويل أو الموارد، إن وجدت .
- 10 الحساب البنكي أو وسيلة التسلم المعتمدة .
- 11 العقد أو مذكرة التفاهم .
- 12 خطة التنفيذ .
- 13 متطلبات التقارير .
- 14 أدلة الصرف أو التوزيع أو الإنجاز .

15 نتائج العناية الواجبة .

16 مستوى المخاطر .

17 أي مؤشرات خطر أو ملاحظات .

18 قرارات الموافقة أو التجديد أو الإنهاء .

19 أي مراسلات مع الوزارة أو السلطة المختصة بشأن العلاقة.

الاتفاقيات ومذكرات التفاهم

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي ألا تعتمد المؤسسة على التفاهم الشفهي في الشراكات المهمة. ويجب أن تكون العلاقة موثقة كتابة، خاصة عندما تشمل أموالاً أو موارد أو مستفيدين أو بيانات أو استخدام اسم المؤسسة .

يجب أن تتضمن الاتفاقية أو مذكرة التفاهم :

- أسماء الأطراف ، الغرض من التعاون ، نطاق العمل ، الأدوار والمسؤوليات ، مدة الاتفاق ، المبالغ أو الموارد ، قنوات الدفع أو التسليم، متطلبات التقارير ، متطلبات الاحتفاظ بالمستندات ، حماية البيانات والسرية ، استخدام اسم المؤسسة وشعارها ، منع جمع التبرعات باسم المؤسسة دون موافقة ، منع تحويل الأموال أو الموارد لطرف ثالث دون موافقة ، منع استخدام الحسابات الشخصية، آلية التعامل مع المخالفات ، حق المراجعة أو طلب المستندات ، حق الإنهاء ، متطلبات الامتثال للقوانين والتعليمات .

اختيار المستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن يتم اختيار المستفيدين بناءً على معايير واضحة ومعلنة داخلياً وليس بناءً على العلاقات الشخصية أو الضغط الخارجي أو الاجتهاد الفردي .

معايير محتملة لاختيار المستفيدين

بحسب نوع البرنامج، قد تشمل المعايير :

الحاجة المالية أو الاجتماعية ، الانتماء إلى الفئة المستهدفة ، الأهلية وفق غرض البرنامج ، الأولوية بحسب شدة الحاجة ، عدم الاستفادة المزدوجة غير المبررة ، توافر المستندات المطلوبة ، توافق المساعدة مع الغرض المصرح به ، عدم وجود تضارب مصالح غير معالج .

يجب تجنب :

اختيار مستفيدين دون معايير ، تدخل غير مبرر من أعضاء أو موظفين أو شركاء ، منح مساعدات لأقارب أو أطراف مرتبطة دون إفصاح وتقييم ، تقديم مساعدات خارج الغرض ، عدم توثيق سبب الاختيار، قبول قوائم مستفيدين من طرف خارجي دون مراجعة .

التحقق من المستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

لا يلزم أن يكون التحقق من المستفيدين معقداً في كل الحالات، لكنه يجب أن يكون مناسباً لطبيعة المساعدة ومستوى المخاطر .

تحقق مبسط

يناسب الأنشطة منخفضة المخاطر أو الخدمات العامة، مثل :

- حضور نشاط توعوي .
- المشاركة في برنامج ثقافي .
- تلقي مواد تعليمية عامة .

تحقق عادي

يناسب المساعدات الفردية أو البرامج الاجتماعية، مثل :

- التحقق من الهوية .
- طلب مستندات داعمة .

- تقييم حالة مختصر .

- موافقة مسؤول البرنامج .

- إثبات استلام مناسب .

تحقق معزز

يناسب المساعدات المالية أو العينية عالية القيمة أو الحالات ذات المخاطر الأعلى، مثل :

- مراجعة أعمق للمستندات .
- اعتماد من لجنة داخلية .
- زيارة أو تحقق ميداني عند الحاجة .
- مراجعة دورية .
- إثبات استلام أكثر تفصيلاً .
- التأكد من عدم وجود طرف ثالث غير مبرر يوجه الاستلام أو الاستخدام .

حماية كرامة المستفيدين وبياناتهم

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تراعي المؤسسة أن المستفيدين ليسوا مجرد "حالات" أو "أرقام"، بل أشخاص أو فئات لهم حقوق وكرامة وخصوصية .

قواعد عملية

- جمع الحد الأدنى اللازم من البيانات .
- استخدام البيانات فقط للغرض المحدد .
- حفظ الملفات بطريقة آمنة .
- عدم نشر صور أو قصص المستفيدين دون موافقة مناسبة .
- عدم استخدام صور مهينة أو مستغلة في حملات التبرع .
- إخفاء البيانات الحساسة عند إعداد التقارير العامة .
- تقييد الوصول إلى ملفات المستفيدين .
- عدم مشاركة قوائم المستفيدين مع شركاء أو أطراف ثالثة إلا لغرض مشروع ووفق ضوابط واضحة .

أي نشاط أو تحويل أو شراكة أو تقديم مساعدات خارج الدولة يجب أن يخضع لمراجعة المتطلبات الرسمية والحصول على الموافقات اللازمة من الوزارة أو السلطة المختصة وأي جهات حكومية معنية.

الشركاء في العمل التطوعي

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

عندما تتعاون المؤسسة مع شركاء لتنظيم عمل تطوعي أو فرص تطوعية، يجب مراعاة أحكام قانون العمل التطوعي ولائحته التنفيذية، بما في ذلك تسجيل المتطوعين والفرص التطوعية، وترخيص العمل التطوعي، والالتزام الجهات المنظمة بالضوابط المعتمدة .

عناصر مهمة في شراكات التطوع

- من هي الجهة المنظمة؟ من يسجل الفرصة التطوعية؟ من يتحقق من تسجيل المتطوعين؟ من يحدد مهام المتطوعين؟ من يوفر الصحة والسلامة والتأهيل؟ من يحمي بيانات المتطوعين؟ من يتعامل مع المخالفات؟ هل يوجد جمع تبرعات؟ إذا وجد جمع تبرعات، هل توجد موافقة مسبقة من الوزارة؟

ويجب التنبيه إلى أن المتطوعين أو الفرق التطوعية لا يجوز لهم جمع التبرعات أو السماح بجمعها أو الإعلان عنها بأي وسيلة إلا بموافقة مسبقة من الوزارة .

تضارب المصالح في اختيار الشركاء والمستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

تضارب المصالح قد يظهر عند اختيار شريك أو مستفيد أو مورد أو منفذ .

أمثلة

- شريك يملكه أحد أعضاء مجلس الإدارة ، مورد له علاقة بأحد الموظفين ، مستفيد قريب من مسؤول البرنامج ، متطوع يوجه المساعدات لأشخاص مرتبطين به ، عضو مجلس يضغط لاختيار جهة معينة ، شريك يقترح مستفيدين مرتبطين به دون إفصاح جهة مستفيدة تطلب توجيه الدعم إلى أطراف مرتبطة بإدارتها .

الضوابط المقترحة

- الإفصاح عن العلاقة ، استبعاد صاحب المصلحة من القرار ، توثيق الحالة في سجل تضارب المصالح ، تقييم الشريك أو المستفيد وفق المعايير العادية ، موافقة جهة أعلى عند استمرار التعامل ، مراجعة مستقلة للحالات الحساسة .

إثبات وصول المساعدات أو الخدمات

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن تكون المؤسسة قادرة على إثبات أن المساعدات أو الخدمات وصلت إلى الجهة أو الفئة المستهدفة .

أمثلة على أدلة مناسبة

- إيصالات استلام . كشوف توزيع . تقارير تنفيذ . صور توثيقية مع مراعاة الخصوصية . تقارير شريك منفذ . قوائم مستفيدين . إثبات تحويل بنكي . شهادات إنجاز . تقارير زيارات . تقارير تقييم الأثر . مراسلات اعتماد أو إغلاق المشروع

ويجب أن يكون مستوى الإثبات متناسباً مع قيمة المساعدة، حساسية البرنامج، مستوى المخاطر، وطبيعة المستفيدين .

الشركاء والجهات المستفيدة خارج الدولة

ممارسة جيدة موصى بها / يتطلب تأكيداً عند التطبيق

الأنشطة أو المساعدات أو الشراكات خارج الدولة قد تحمل مخاطر أعلى بسبب اختلاف البيئة القانونية، وصعوبة التحقق، وتعدد الوسطاء، واحتمال وجود عوامل جغرافية أو سياسية أو أمنية أكثر حساسية .

كما أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى أن بعض أنماط تحريك وإخفاء الأموال قد تتضمن ولايات أو جهات خارجية أو جيراناً ذوي مخاطر أعلى، أو استخدام مؤسسات نفع عام أجنبية أو قنوات تمويل جماعي أو تحويلات عبر شبكات مختلفة .

عند التعامل خارج الدولة، ينبغي :

- التأكد من وجود الموافقات اللازمة .
- التحقق من الوضع القانوني للشريك أو الجهة المستفيدة .
- استخدام قنوات مالية رسمية .
- تحديد الغرض والمستفيدين بوضوح .
- تجنب التحويلات غير الرسمية .
- تجنب استخدام النقد أو الحسابات الشخصية
- اشتراط تقارير تنفيذ ومالية .
- الاحتفاظ بأدلة التوزيع أو الاستخدام .
- مراجعة أي قيود أو تعليمات صادرة عن الجهات المختصة .
- التأكد من عدم وجود أطراف ثالثة غير واضحة في العلاقة .

مؤشرات خطر مرتبطة بالشركاء

ينبغي الانتباه إلى المؤشرات الآتية :

- رفض الشريك تقديم الترخيص أو المستندات ، غموض في هوية القائمين على الشريك ، طلب تحويل الأموال إلى حساب شخصي ، طلب تحويل الأموال إلى حساب لا يعود للشريك ، طلب الدفع نقدا دون مبرر ، وجود أطراف متعددة في العلاقة دون مبرر واضح ، عدم تقديم تقارير تنفيذ ، عدم وضوح المستفيدين ، تغيير الحساب البنكي أو المفوضين بشكل متكرر ، رفض الزيارات أو المراجعة ، وجود معلومات سلبية حول الشريك ، ضغط لتنفيذ سريع دون تحقق ، عدم تناسب قدرات الشريك مع حجم المشروع ، طلب استخدام اسم المؤسسة أو شعارها دون ضوابط ، استخدام شركات أو كيانات متعددة لا تبدو لها ضرورة تشغيلية واضحة ، تحويل الأموال أو الموارد بسرعة إلى طرف آخر ، وجود صلة بولاية أو منطقة أو قناة تمويل أعلى مخاطرة ، استخدام مؤسسات نفع عام أجنبية غير واضحة الوضع كجزء من العلاقة ، طلب استخدام منصات رقمية أو أصول افتراضية أو وسائل دفع غير معتادة دون مبرر .

ولا يعني وجود مؤشر واحد بالضرورة وجود إساءة استخدام، لكنه يستدعي التحقق، ورفع مستوى العناية الواجبة، وتوثيق القرار .

مؤشرات خطر مرتبطة بالمستفيدين

تشمل المؤشرات :

- معلومات غير متسقة في طلب المساعدة . تكرار طلبات من نفس الشخص أو الأسرة دون مبرر . تدخل طرف خارجي في اختيار المستفيدين . رفض تقديم معلومات أساسية . استخدام مستندات غير واضحة أو غير مكتملة . طلب تحويل المساعدة إلى طرف ثالث . عدم وجود دليل على الاستلام . شكاوى متكررة حول التوزيع . تلاعب في قوائم المستفيدين . وجود علاقة غير مفصّل عنها مع موظف أو متطوع . وجود طرف يفرض أسماء مستفيدين دون أساس واضح . عدم تطابق الفئة المستفيدة مع الغرض المصرح به . ظهور أنماط توزيع لا تتناسب مع أهداف البرنامج .

التعامل مع مؤشرات الخطر

إجراء عملي مقترح

عند ظهور مؤشر خطر مرتبط بشريك أو جهة مستفيدة أو مستفيد نهائي، ينبغي :

- 1 وقف الإجراء مؤقتا إذا كان الاستمرار قد يزيد المخاطر .
- 2 طلب معلومات أو مستندات إضافية .
- 3 مراجعة الملف داخليا .
- 4 رفع مستوى العناية الواجبة عند الحاجة .
- 5 تصعيد المسألة إلى الإدارة أو اللجنة المختصة .
- 6 توثيق المؤشر والقرار .
- 7 تعديل مستوى المخاطر .
- 8 اتخاذ إجراء تصحيحي .
- 9 الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح أو عند وجود مسألة قانونية أو تنظيمية .
- 10 تحديث سجل المخاطر وسجل الشركاء أو المستفيدين .

متابعة الشركاء بعد التعاقد

ممارسة جيدة موصى بها

لا تنتهي العناية الواجبة عند توقيع الاتفاقية. يجب متابعة الشريك أثناء التنفيذ وبعده .

أدوات المتابعة

- تقارير دورية . اجتماعات متابعة . مستندات صرف . أدلة توزيع أو تنفيذ . زيارات ميدانية عند الحاجة . مراجعة عينة من الحالات . تقييم أداء الشريك بعد انتهاء المشروع . توثيق الدروس المستفادة . مراجعة أي شكاوى أو مؤشرات خطر . مراجعة مدى التزام الشريك بعدم تحويل الموارد لطرف ثالث دون موافقة .

أسئلة المتابعة

- هل نفذ الشريك ما تم الاتفاق عليه؟ هل استخدمت الأموال أو الموارد في الغرض المحدد؟ هل قدم الشريك التقارير المطلوبة؟ هل ظهرت مؤشرات خطر؟ هل توجد شكاوى؟ هل يمكن إثبات وصول الدعم للمستفيد النهائي؟ هل يجب استمرار العلاقة أو تعديلها أو إنهاؤها؟

إنهاء العلاقة مع الشريك

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تكون المؤسسة قادرة على إنهاء العلاقة مع الشريك عند وجود أسباب جدية .

مع مراعاة حماية البيانات وعدم جمع معلومات أكثر مما يلزم .

علاقة هذا الفصل بالتوصية الثامنة ومنهجية مجموعة العمل المالي

توصيات مجموعة العمل المالي / ممارسة جيدة موصى بها

يساعد هذا الفصل المؤسسة على تطبيق أحد أهم مبادئ التوصية 8، وهو أن حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال لا تتحقق من خلال فرض ضوابط عامة على الجميع بنفس الطريقة، بل من خلال فهم أين توجد المخاطر فعلياً.

ويؤكد تقرير مجموعة العمل المالي لأفضل الممارسات أن التوصية 8 لا تنطبق على كامل عالم الجهات غير الربحية بصورة مطلقة، وأن الدول والمؤسسات يجب أن تميز بين درجات المخاطر، وأن تتجنب اعتبار جميع المؤسسات عالية المخاطر دون تقييم. كما يوضح أن التدابير غير المتناسبة قد تؤدي إلى نتائج عكسية، مثل تعطيل الأنشطة المشروعة أو التأثير على وصول المؤسسات للخدمات المالية .

وعليه، فإن المؤسسة يجب أن تطبق ضوابط أقوى على الشراكات أو الجهات المستفيدة الأعلى مخاطرة، مع إبقاء الإجراءات أبسط وأكثر تناسبا في الحالات منخفضة المخاطر .

أسئلة تقييم ذاتي للشركاء والمستفيدين

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية :

- 1 هل نعرف الوضع القانوني للشريك؟
- 2 هل لدينا عقد أو مذكرة تفاهم؟
- 3 هل حددنا الغرض والمسؤوليات؟
- 4 هل نعرف من يملك صلاحية التوقيع عن الشريك؟
- 5 هل الحساب البنكي باسم الشريك أو الجهة المستفيدة؟
- 6 هل يوجد طرف ثالث غير واضح في العلاقة؟
- 7 هل أجرينا عناية واجبة مناسبة؟
- 8 هل نستخدم قنوات دفع رسمية؟
- 9 هل يقدم الشريك تقارير كافية؟
- 10 هل يمكننا إثبات وصول المساعدة؟
- 11 هل توجد معايير واضحة لاختيار المستفيدين؟

أسباب محتملة للإنهاء

- استخدام الأموال في غير الغرض . عدم تقديم التقارير . رفض المراجعة أو التحقق . تقديم معلومات مضللة . وجود تضارب مصالح غير مفصّل عنه . ظهور مخاطر قانونية أو سمعة خطيرة . مخالفة شروط الاتفاق . استخدام اسم المؤسسة دون موافقة . جمع تبرعات دون تصريح أو تفويض . تحويل الأموال أو الموارد لطرف ثالث دون موافقة . عدم القدرة على إثبات وصول الدعم للمستفيدين . ظهور علاقة غير واضحة مع أطراف عالية المخاطر .

عند الإنهاء

ينبغي توثيق :

- سبب الإنهاء . المبالغ أو الموارد المتبقية . المستندات المطلوبة . الإجراءات التصحيحية . ما إذا كان يجب إخطار السلطة المختصة . أي قيود على التعامل المستقبلي . الدروس المستفادة لتحديث إجراءات العناية الواجبة .

سجل الشركاء والجهات المستفيدة والمستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تحتفظ المؤسسة بسجلات منظمة للشركاء والجهات المستفيدة والمستفيدين النهائيين، حسب طبيعة النشاط .

سجل الشركاء يتضمن :

اسم الشريك . نوع الشريك . الترخيص أو سند الإنشاء . الغرض من العلاقة . مستوى المخاطر . الاتفاقية . المدة . التقارير . حالة العلاقة . أي مؤشرات خطر . قرار الموافقة أو الإنهاء .

سجل الجهات المستفيدة يتضمن :

اسم الجهة . نوع الدعم . الغرض . المبلغ أو الموارد . تاريخ الدعم . أدلة الاستلام . التقارير . مستوى المخاطر . أي ملاحظات أو شكاوى .

سجل المستفيدين النهائيين يتضمن، بحسب الحاجة :

- رمز أو رقم الحالة . الفئة المستفيدة . معايير الاستحقاق . نوع المساعدة . تاريخ التقديم . إثبات الاستلام . ملاحظات أو شكاوى . أي تضارب مصالح أو مؤشر خطر .

- 12 هل نحمي بيانات المستفيدين؟
- 13 هل توجد آلية للشكاوى؟
- 14 هل ظهر أي مؤشر خطر؟
- 15 هل تم توثيق القرارات؟
- 16 هل نحتاج إلى الرجوع للسلطة المختصة؟
- 17 هل العلاقة منخفضة أم متوسطة أم مرتفعة المخاطر؟
- 18 هل يجب تحديث تقييم المخاطر بناءً على هذه العلاقة؟

خلاصة الفصل

تعد الشراكات والجهات المستفيدة والمستفيدون النهائيون جزءاً محورياً من عمل مؤسسات النفع العام. وكلما زاد اعتماد المؤسسة على أطراف خارجية، زادت الحاجة إلى العناية الواجبة والتوثيق والمتابعة. ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي :

1 لا شراكة مهمة دون معرفة كافية بالطرف الآخر .	6 لا اعتماد كامل على الشريك دون تقارير أو أدلة تنفيذ .
2 لا تحويل أموال أو موارد دون غرض واضح واتفاق موثق .	7 لا تجاهل لمؤشرات الخطر .
3 لا تحويل إلى حسابات شخصية أو حسابات لا تعود للشريك دون مبرر قانوني واضح وموافقة مناسبة	8 يجب فهم من يتحكم فعلياً في العلاقة ومن يستفيد منها .
4 لا اختيار للمستفيدين دون معايير .	9 يجب توثيق العلاقة من البداية إلى الإغلاق
5 لا استخدام لبيانات أو صور المستفيدين دون ضوابط	يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح، خاصة في الأنشطة أو الشراكات أو المساعدات خارج الدولة . وبذلك تصبح الشراكات أداة لتعزيز أثر المؤسسة، لا نقطة ضعف يمكن إساءة استخدامها .

المانحون، المتبرعون، والعناية الواجبة بمصادر التمويل

المانحون، المتبرعون، والعناية الواجبة بمصادر التمويل

وقد يكون المتبرع :

- فرداً . شركة . مؤسسة خيرية . مؤسسة نفع عام أخرى . جهة مانحة . جهة حكومية أو شبه حكومية . جهة أجنبية . منصة تمويل جماعي . جهة تقدم دعماً عينياً أو خدمات مجانية . جهة تقدم تبرعاً مشروطاً لغرض محدد .

ما الذي يعد مصدراً للتمويل؟

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

وفق قانون تنظيم التبرعات، لا تقتصر التبرعات على النقد فقط، بل تشمل ما يجمع من أموال أيا كان نوعها، نقدية أو عينية، منقولة أو ثابتة، بما في ذلك العملة الوطنية والعملات الأجنبية والسندات والصكوك والأسهم، وبأي شكل، بما في ذلك الشكل الإلكتروني أو الرقمي، وذلك للإتفاق على أوجه البر أو تقديم الخدمات والمساعدات الخيرية أو الإنسانية .

وعليه، يجب أن تنظر المؤسسة إلى مصادر التمويل بصورة واسعة، تشمل :

- النقد . التحويلات البنكية . التبرعات الإلكترونية . التبرعات العينية . الأصول أو الممتلكات . الأسهم أو الصكوك أو السندات . الدعم عبر منصات رقمية . التبرعات المشروطة . الرعايات أو المساهمات التي تحمل غرضاً خيرياً أو إنسانياً .

أي تعامل مع الأصول الافتراضية أو العملات المشفرة أو قنوات تمويل رقمية غير تقليدية يجب تأكيد مشروعيتها ومتطلباته مسبقاً من الوزارة أو السلطة المختصة والجهات الرقابية المعنية .

مبدأ العناية الواجبة القائمة على المخاطر

ممارسة جيدة موصى بها / توصيات مجموعة العمل المالي

لا يجب أن تخضع كل التبرعات لنفس مستوى الفحص. فالتبرعات الصغيرة عبر قنوات رسمية ومعتمدة قد تحتاج إلى توثيق أساسي فقط، بينما التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة أو المشروطة أو القادمة عبر قنوات غير واضحة تحتاج إلى عناية واجبة أعمق .

ويؤكد تقرير مجموعة العمل المالي لأفضل الممارسات بشأن حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب أن التدابير يجب أن تكون مركزة ومتناسبة وقائمة على المخاطر، وأن اعتبار جميع المؤسسات أو الحالات عالية المخاطر دون تمييز لا يتفق مع النهج القائم على المخاطر .

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح كيفية تعامل مؤسسات النفع العام مع المانحين والمتبرعين ومصادر التمويل بطريقة قانونية وشفافة وقائمة على المخاطر، بما يضمن حماية أموال المتبرعين، ومنع إساءة استخدام المؤسسة أو قنواتها المالية أو اسمها أو حملاتها في جمع أو نقل أو إخفاء أموال لأغراض غير مشروعة .

ولا يهدف هذا الفصل إلى تعقيد التبرعات المشروعة أو إضعاف ثقة المتبرعين، بل إلى وضع إطار عملي يساعد المؤسسة على التمييز بين التبرعات منخفضة المخاطر والتبرعات التي تستدعي عناية إضافية، خصوصاً التبرعات الكبيرة، غير المعتادة، المشروطة، المجهولة، أو المرتبطة بقنوات أو أطراف أعلى مخاطرة .

أهمية العناية الواجبة بالمانحين

ممارسة جيدة موصى بها

تمثل التبرعات ومصادر التمويل عصب عمل كثير من مؤسسات النفع العام. وكلما كانت مصادر التمويل واضحة، والقنوات رسمية، والغرض من التبرع موثقاً، زادت قدرة المؤسسة على إثبات الشفافية والامتثال وحماية أموال المتبرعين .

وتبرز أهمية هذا الموضوع في ضوء أن تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية بشأن أنماط ومسؤوليات تمويل الإرهاب أشار إلى أن أنماط تمويل الإرهاب قد تشمل مصادر أموال متعددة، منها التمويل الجماعي عبر حسابات محلية ومؤسسات نفع عام أجنبية، والتمويل الجماعي عبر العملات المشفرة، والتجارة في السلع عالية القيمة، والاستثمار في العقارات وقطاعات أخرى. كما أشار إلى أن حركة وإخفاء الأموال قد تتم عبر المؤسسات المالية، الحوالة غير المرخصة، الشبكات المؤسسية، الأنشطة التجارية، العملات المشفرة، وتسوية القروض .

وعليه، فإن المؤسسة لا تحتاج إلى الاشتباه في كل متبرع، لكنها تحتاج إلى نظام يميز بين التبرع العادي المشروع والتبرع الذي يستدعي تحقّقاً إضافياً .

من هو المانح أو المتبرع؟

ممارسة جيدة موصى بها

لأغراض هذا الدليل، يقصد بالمانح أو المتبرع كل شخص طبيعي أو اعتباري يقدم أموالاً أو موارد أو أصولاً أو دعماً عينياً أو رقمياً أو خدمات لصالح المؤسسة أو حملة أو مشروع أو مستفيد أو غرض من أغراض النفع العام .

القاعدة العملية

كلما زادت قيمة التبرع، أو غموض مصدره، أو تعقيد قناته، أو ارتباطه بشرط محدد، أو وجود طرف ثالث، زادت الحاجة إلى معلومات إضافية وتوثيق أقوى وموافقة أعلى .

مستويات العناية الواجبة بالمانحين

عناية واجبة مبسطة

تطبق على التبرعات منخفضة المخاطر، مثل :

- تبرعات صغيرة عبر قناة رسمية .
- تبرعات من متبرعين معروفين للمؤسسة .
- تبرعات عادية غير مشروطة .
- تبرعات مرتبطة بحملة مصرح بها وواضحة الغرض .

الإجراءات المقترحة :

- تسجيل التبرع . توثيق القناة . ربط التبرع بالحملة أو الغرض . إصدار إيصال أو إثبات عند الاقتضاء . حفظ البيانات المتاحة دون طلب معلومات غير ضرورية .

عناية واجبة عادية

تطبق على التبرعات التي تتطلب معلومات أكثر، مثل

- تبرعات متوسطة أو كبيرة . تبرعات من جهات اعتبارية . تبرعات عينية ذات قيمة . تبرعات مخصصة لغرض معين . تبرعات متكررة من مانح جديد .

الإجراءات المقترحة:

معرفة اسم المتبرع وصفته . تحديد الغرض من التبرع . التحقق من القناة المستخدمة . معرفة ما

إذا كان التبرع مشروطاً . مراجعة مدى توافق التبرع مع أهداف المؤسسة . اعتماد القبول من صاحب الصلاحية . حفظ المستندات في سجل التبرعات.

عناية واجبة معززة

تطبق عندما توجد عوامل مخاطرة أعلى، مثل :

تبرع كبير أو غير معتاد . تبرع مجهول أو غير واضح المصدر . تبرع من جهة أجنبية غير معروفة . تبرع مرتبط بمؤسسة غير ربحية أجنبية لا يمكن التحقق منها . تبرع مشروط بتوجيه الأموال إلى جهة أو شخص محدد . تبرع عبر قناة غير معتادة . تبرع عبر أصول افتراضية أو منصة رقمية غير واضحة . تبرعات مجزأة من أطراف متعددة تبدو مرتبطة . تبرع يتضمن طلب إعادة تحويل جزء من المبلغ أو تحويله لطرف ثالث . ظهور أخبار سلبية أو مؤشرات سمعة حول المتبرع .

الإجراءات المقترحة :

- طلب معلومات إضافية عن المتبرع .
- التحقق من الجهة الاعتبارية وسندها القانوني
- مراجعة الغرض من التبرع وأي شروط مرتبطة به .
- عرض التبرع على الإدارة العليا أو اللجنة المختصة عند الاقتضاء.
- تعليق قبول التبرع إلى حين اكتمال إجراءات التحقق.
- رفض التبرع إذا استمر الغموض أو ظهرت مؤشرات جدية تستدعي عدم قبوله.
- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم وضوح الإجراء الواجب اتباعه.
- توثيق القرار وأسبابه، سواء تم قبول التبرع أو رفضه.

معلومات المتبرع المطلوبة بحسب

المخاطر

ممارسة جيدة موصى بها

مستوى المخاطر

المعلومات المقترحة

منخفض	الاسم إن توفر، قيمة التبرع، القناة، الغرض أو الحملة
متوسط	الاسم، بيانات الاتصال، الصفة، الغرض، طريقة الدفع، أي شروط
مرتفع	معلومات إضافية عن طبيعة التبرع والغرض منه، وبيانات الجهة الاعتبارية وسندها القانوني إن كان المتبرع شخصاً اعتبارياً، وبيانات المفوض بالتوقيع عند الاقتضاء، وسبب التبرع أو العلاقة بالمؤسسة، والمستفيد المقترح، والقناة المستخدمة، وأي طرف ثالث مرتبط بالتبرع أو بتنفيذه

التبرعات المشروطة

ممارسة جيدة موصى بها

التبرع المشروط هو التبرع الذي يربطه المتبرع بشرط معين، مثل استخدامه في مشروع محدد، أو لمستفيدين محددين، أو عبر شريك معين، أو ضمن مدة محددة .

يمكن قبول التبرع المشروط إذا :

- أن يكون الشرط المرتبط بالتبرع مشروعاً وواضحاً .
- أن يكون الشرط متوافقاً مع أهداف المؤسسة وتصنيفها المعتمد .
- ألا يخالف الشرط التصريح أو الموافقة أو المتطلبات القانونية والتنظيمية السارية .
- ألا يؤدي الشرط إلى توجيه الأموال أو الموارد إلى جهة أو شخص غير واضح الصفة .
- أن يكون الشرط قابلاً للتنفيذ والتوثيق والمتابعة
- ألا يمنح الشرط المتبرع سيطرة غير مناسبة على قرارات المؤسسة أو أولوياتها أو طريقة تنفيذ أنشطتها
- ألا يؤدي الشرط إلى تمييز أو استبعاد غير مبرر بين المستفيدين .
- ألا يفرض الشرط استخدام قناة أو شريك أو منفذ غير موثوق أو غير معتمد .
- ألا يؤدي الشرط إلى تغيير الغرض من التبرع أو الجهة المستفيدة منه خارج ما هو مصرح به أو معتمد .

يجب رفضه أو تعليقه إذا :

- أن يكون الشرط المرتبط بالتبرع غير مشروع أو غير مسموح به .
- أن يكون الغرض من الشرط أو من التبرع غير واضح .
- أن يوجه الشرط الأموال أو الموارد إلى شخص أو جهة غير موثوقة أو غير واضحة الصفة .
- أن يتعارض الشرط مع التصريح أو الموافقة أو الغرض المعتمد للمؤسسة أو للحملة .
- أن يضر الشرط باستقلالية المؤسسة أو يؤثر على قراراتها بصورة غير مناسبة .

ولا ينبغي للمؤسسة أن تجمع معلومات أكثر مما تحتاج إليه، خاصة في الحالات منخفضة المخاطر، مع مراعاة حماية البيانات والخصوصية .

التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة

مؤشر خطر / ممارسة جيدة موصى بها

لا توجد قيمة واحدة تصلح لجميع المؤسسات لتعريف "التبرع الكبير"، لأن ذلك يعتمد على حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها ومتوسط تبرعاتها.

ما يكون عادياً لمؤسسة كبيرة قد يكون غير معتاد لمؤسسة صغيرة .

مؤشرات التبرع غير المعتاد

- قيمة التبرع لا تتناسب مع نمط التبرعات المعتاد للمؤسسة . متبرع جديد يقدم مبلغاً كبيراً دون علاقة سابقة . التبرع يأتي على دفعات مجزأة من أطراف متعددة . التبرع مرتبط بشرط غير واضح . التبرع موجه إلى مستفيد أو شريك محدد دون مبرر . المتبرع يطلب عدم توثيق هويته رغم حجم التبرع . المتبرع يطلب استخدام قناة دفع غير رسمية . المتبرع يطلب استرداد جزء من المبلغ أو تحويله لطرف آخر .

الإجراء العملي

عند ظهور تبرع كبير أو غير معتاد، يجب :

- 1 تعليق القبول النهائي عند الحاجة
- 2 طلب معلومات إضافية .
- 3 مراجعة الغرض والقناة .
- 4 عرض المسألة على الإدارة المختصة .
- 5 اتخاذ قرار موثق بالقبول أو الرفض .
- 6 رفع مستوى المراقبة على استخدام التبرع

ضوابط مقترحة: عدم إطلاق حملة تمويل جماعي إلا بعد التصريح أو الموافقة المطلوبة . استخدام منصات وقنوات رسمية ومعتمدة . منع استخدام الحسابات الشخصية . مراجعة رسائل الحملة قبل النشر . مراقبة التبرعات الكبيرة أو المتكررة . مطابقة تقارير المنصة مع الحساب البنكي . الاحتفاظ بسجل للمتعبرين والمبالغ والقنوات وفق المتطلبات . إغلاق أو الإبلاغ عن أي صفحات أو روابط تنتحل اسم المؤسسة .

التبرعات عبر الحسابات الشخصية

مؤشر خطر / ممارسة جيدة موصى بها

استخدام الحسابات الشخصية لجمع أو تمرير التبرعات يمثل مؤشراً عالياً للمخاطر، لأنه يضعف القدرة على تتبع الأموال ويفتح المجال لاختلاط أموال المؤسسة بالأموال الشخصية .

أمثلة على حالات يجب منعها

- موظف يجمع تبرعات على حسابه الشخصي . متطوع ينشر رقم حسابه لجمع دعم لحملة . شريك يطلب تحويل التبرعات إلى حساب فرد . متبرع يطلب تحويل المبلغ إلى شخص ثالث . استخدام حساب شخصي مؤقت إلى حين فتح حساب رسمي .

الإجراء العملي

يجب أن تعتمد المؤسسة قاعدة واضحة :

لا يجوز جمع أو تلقي أو تمرير أي تبرعات أو أموال تخص المؤسسة أو حملاتها أو برامجها عبر حسابات شخصية، إلا إذا نصت جهة مختصة رسمياً على ترتيب محدد بخلاف ذلك .

التبرعات العينية عالية القيمة

ممارسة جيدة موصى بها

قد تكون التبرعات العينية عالية القيمة أكثر تعقيداً من التبرعات النقدية، لأنها قد تشمل سلعا يصعب تقييمها أو تخزينها أو تتبعها أو التأكد من مصدرها .

أمثلة

- مركبات . أجهزة إلكترونية . مجوهرات أو سلع عالية القيمة . معدات طبية . عقارات أو أصول . مخزون تجاري . سلع قابلة لإعادة البيع .

مخاطر محتملة

- استخدام السلع لإخفاء قيمة مالية . صعوبة تقييم القيمة الحقيقية . وجود مصدر غير واضح . إعادة بيع السلع وتحويل قيمتها . استخدام السلع في غير الغرض . قبول مواد غير ملائمة أو غير آمنة .

- أن يصعب تنفيذ الشرط أو إثبات تنفيذه أو توثيقه بشكل كاف .

- أن يتضمن الشرط طلب تحويل الأموال أو الموارد لاحقاً إلى طرف ثالث غير محدد أو غير معتمد .

- أن يثير الشرط مؤشرات خطر تتطلب رفض التبرع أو الرجوع إلى السلطة المختصة قبل اتخاذ القرار .

التبرعات المجهولة أو ناقصة البيانات

ممارسة جيدة موصى بها

قد ترد تبرعات لا تتوافر عنها معلومات كاملة، خاصة عبر الحملات العامة أو القنوات الإلكترونية، ولا يلزم رفض كل تبرع صغير مجهول إذا كان عبر قناة رسمية ومصرح بها، لكن يجب تطبيق تحقق أكبر عند ارتفاع القيمة أو وجود مؤشرات خطر .

النهج المقترح

- قبول التبرعات الصغيرة منخفضة المخاطر متى كانت واردة عبر قناة رسمية ومعتمدة .
- تسجيل التبرع بالمعلومات المتاحة، وبما يتناسب مع طبيعته وقيمه .
- إخضاع التبرعات المجهولة الكبيرة أو المتكررة أو غير المعتادة لمراجعة إضافية قبل قبولها .
- عدم قبول التبرعات الكبيرة مجهولة المصدر دون إجراء التحقق المناسب .
- عدم قبول التبرعات المشروطة من مصدر مجهول أو غير واضح، خاصة إذا كان الشرط قد يؤثر على استقلال المؤسسة أو يوجه الأموال خارج الغرض المعتمد .
- توثيق مبررات قبول التبرع أو رفضه .
- الرجوع إلى السلطة المختصة عند عدم وضوح الإجراء الواجب اتباعه .

التمويل الجماعي والحملات العامة

مؤشر خطر / مستند إلى تحليل وطني

التمويل الجماعي يمكن أن يكون أداة مشروعة لجمع الدعم، لكنه قد يستخدم أيضاً لإخفاء مصدر الأموال أو تمرير مبالغ عبر عدد كبير من المتبرعين أو الحسابات .

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى التمويل الجماعي عبر الحسابات المحلية والمؤسسات غير الربحية الأجنبية، وكذلك التمويل الجماعي عبر العملات المشفرة، ضمن الأنماط المرتبطة بمصادر الأموال المحتملة في سياق تمويل الإرهاب .

الضوابط المقترحة

تحديد ما إذا كانت المؤسسة تقبل هذا النوع من التبرعات . التحقق من مصدر التبرع عند ارتفاع القيمة . تقييم القيمة التقديرية . تسجيل التبرع العيني . تحديد الغرض من الاستخدام . توثيق التخزين أو التوزيع أو البيع إن كان مسموحاً . الحصول على موافقة داخلية أعلى . الرجوع إلى السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

التبرعات المرتبطة بجهات أو مؤسسات نفع عام أجنبية

مؤشر خطر / ممارسة جيدة موصى بها

قد تتعامل المؤسسة مع مؤسسة غير ربحية أجنبية كمانح أو شريك أو جهة منفذة. هذا ليس ممنوعاً بذاته، لكنه قد يحتاج إلى تحقق أعلى، خصوصاً إذا كانت الجهة غير معروفة، أو تعمل في بيئات عالية المخاطر، أو تطلب تحويلات معقدة .

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى “التمويل الجماعي عبر حسابات محلية ومؤسسات نفع عام أجنبية” ضمن الأنماط التي تستدعي الانتباه في سياق تمويل الإرهاب .

أسئلة يجب طرحها

هل الجهة الأجنبية مرخصة أو مسجلة في بلدها؟ ما طبيعة نشاطها؟ من يديرها أو يمثلها؟ لماذا تتعامل مع المؤسسة؟ هل الغرض واضح؟ ما قناة التحويل؟ هل توجد أطراف ثالثة؟ هل يمكن تقديم تقارير وأدلة استخدام؟ هل توجد أخبار سلبية أو مؤشرات سمعة؟ هل يلزم تصريح أو موافقة من السلطة المختصة؟

أي تمويل أو تعاون أو تحويلات مع جهات أجنبية يجب مراجعته وفق متطلبات السلطة المختصة والجهات الحكومية المعنية .

التبرعات عبر الأصول الافتراضية أو العملات المشفرة

مؤشر خطر / يتطلب تأكيداً

أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى احتمالية إساءة استخدام الأصول الافتراضية في التمويل الجماعي وحركة الأموال، كما أشار إلى مخاطر التمويل الجماعي عبر العملات المشفرة ضمن الأنماط الناشئة .

المخاطر المحتملة

● صعوبة تحديد مصدر الأموال . استخدام محافظ أو منصات خارجية . سرعة نقل الأموال عبر الحدود . صعوبة ربط المتبرع الحقيقي بالمحفظة . احتمال ارتباط المحافظ بأنشطة أو جهات عالية المخاطر . صعوبة حفظ السجلات مقارنة بالقنوات المصرفية التقليدية .

القاعدة العملية

لا ينبغي للمؤسسة قبول أي تبرعات عبر أصول افتراضية أو عملات مشفرة أو محافظ رقمية غير تقليدية إلا بعد التأكد من :

● مشروعية القناة . وجود موافقة أو تصريح عند الحاجة . القدرة على تحديد مصدر التبرع . القدرة على حفظ السجلات . القدرة على تحويل الأموال واستخدامها بصورة قانونية وشفافة . عدم تعارض ذلك مع تعليمات الوزارة أو السلطة المختصة .

التبرعات من ولايات أو مناطق أعلى مخاطرة

ممارسة جيدة موصى بها / مؤشر خطر

قد تحتاج التبرعات أو التحويلات القادمة من ولايات أو مناطق أعلى مخاطرة إلى تحقق إضافي، خصوصاً إذا تزامنت مع عوامل أخرى، مثل الغموض، أو التبرع الكبير، أو وجود طرف ثالث، أو استخدام قنوات غير معتادة .

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى أنماط تتعلق بحركة الأموال عبر دول مجاورة أعلى مخاطرة، وذلك ضمن أنماط تحريك وإخفاء الأموال في سياق تمويل الإرهاب .

الضوابط المقترحة

● مراجعة مصدر التبرع . فهم سبب ارتباط المتبرع بالمؤسسة . التحقق من القناة المستخدمة . طلب مستندات إضافية عند الحاجة . تجنب القنوات غير الرسمية . عرض التبرع على الإدارة المختصة . الرجوع إلى السلطة المختصة عند وجود غموض .

مؤشرات خطر مرتبطة بالمانحين والتبرعات

ينبغي على المؤسسة تدريب موظفيها ومتطوعيها على مؤشرات الخطر الآتية :

- تبرع كبير من متبرع جديد غير معروف . تبرع مجزا من عدة أشخاص يبدو أنهم مرتبطون . تبرعات متكررة من حسابات متعددة ثم طلب توجيهها لغرض واحد . تبرع مشروط بمستفيد أو شريك محدد دون مبرر واضح . طلب استخدام حساب شخصي . طلب تحويل المبلغ أو جزء منه لطرف ثالث . طلب استرداد التبرع بطريقة مختلفة عن طريقة الدفع . التبرع عبر قناة غير رسمية . رفض تقديم معلومات أساسية رغم ارتفاع قيمة التبرع . التبرع عبر منصة أو رابط غير معتمد . ارتباط المتبرع بجهة أجنبية غير واضحة . استخدام أصول افتراضية أو عملات مشفرة دون موافقة واضحة . تبرع عيني عالي القيمة دون مصدر واضح . وجود أخبار سلبية أو مؤشرات سمع . ضغط لقبول التبرع بسرعة دون تحقق . التبرع لغرض لا يتوافق مع نشاط المؤسسة أو التصريح . وجود طرف ثالث يوجه التبرع أو يحدد المستفيد النهائي .

ولا يعني وجود مؤشر واحد بالضرورة أن التبرع غير مشروع، لكنه يستدعي التحقق، وربما تعليق القبول أو التصعيد .

التعامل مع مؤشر خطر في تبرع

إجراء عملي مقترح

عند ظهور مؤشر خطر مرتبط بمتبرع أو مصدر تمويل، ينبغي اتباع الخطوات الآتية :

- 1 تعليق القبول النهائي أو الصرف عند الحاجة .
- 2 طلب معلومات إضافية .
- 3 مراجعة الغرض والقناة والمستفيد .
- 4 تقييم ما إذا كان التبرع يتوافق مع أهداف المؤسسة وتصريحها .
- 5 عرض الحالة على الإدارة العليا أو اللجنة المختصة .
- 6 اتخاذ قرار موثق بالقبول أو الرفض أو الاستمرار في التحقق .
- 7 الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح

8 حفظ جميع المستندات والمراسلات .

9 تحديث سجل المخاطر إذا لزم الأمر .

10 مراجعة السياسات إذا كشف المؤشر عن ضعف في الضوابط .

رفض التبرعات

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن تكون المؤسسة مستعدة لرفض التبرع إذا كان قبوله قد يعرضها لمخاطر قانونية أو رقابية أو سمعة أو مخاطر إساءة استخدام .

حالات تستدعي الرفض

- عدم وضوح المصدر مع ارتفاع قيمة التبرع.
- رفض المتبرع تقديم معلومات ضرورية .
- وجود شرط غير مشروع .
- ارتباط التبرع بغرض خارج نشاط المؤسسة أو تصريحها .
- طلب استخدام قناة غير رسمية .
- طلب التحويل إلى طرف ثالث.
- وجود مؤشرات جدية لا يمكن تفسيرها.
- تعارض التبرع مع قيم المؤسسة أو تعليمات السلطة المختصة .
- عدم القدرة على توثيق استخدام التبرع .

التوثيق

يجب توثيق قرار الرفض، بما يشمل :

تاريخ القرار . اسم المتبرع، إن كان معروفاً . سبب الرفض . الجهة التي اتخذت القرار . أي مراسلات أو معلومات داعمة . ما إذا تم الرجوع إلى السلطة المختصة .

رد التبرعات

رد التبرعات قد يكون حساساً خاصة إذا كان التبرع مرتبطاً بحملة مصرح بها أو دخل في حسابات المؤسسة أو صدر بشأنه إيصال أو تقرير. لذلك يجب ألا يتم رد التبرع إلا وفق سياسة واضحة ومتطلبات السلطة المختصة .

حماية بيانات المانحين

ممارسة جيدة موصى بها

يجب حماية بيانات المانحين والمتبرعين، وعدم استخدامها إلا للأغراض التي جمعت من أجلها، مثل إصدار الإيصالات، إعداد التقارير، الامتثال القانوني، التواصل المشروع، أو الاستجابة لطلبات السلطة المختصة.

ضوابط عملية

جمع الحد الأدنى اللازم من البيانات. تحديد من يمكنه الوصول إلى سجل المانحين. عدم مشاركة بيانات المانحين مع أطراف غير مصرح لهم. حماية السجلات الإلكترونية. عدم نشر أسماء المتبرعين إلا بموافقة مناسبة أو وفق متطلبات رسمية. توثيق أي مشاركة للبيانات مع السلطة المختصة أو الجهات المعنية.

يجب دائماً موازنة حماية بيانات المانحين مع التشريعات الوطنية وتعليمات السلطة المختصة، خصوصاً في ما يتعلق بمدة الاحتفاظ، والمشاركة، والنشر، والخصوصية.

دور مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

ممارسة جيدة موصى بها

لا ينبغي أن يكون قبول التبرعات الكبيرة أو عالية المخاطر قراراً فردياً. يجب أن تحدد المؤسسة صلاحيات واضحة لقبول التبرعات.

مجلس الإدارة أو اللجنة المختصة

يتولى أو يعتمد

سياسة قبول ورفض التبرعات. التبرعات الكبيرة أو عالية المخاطر. التبرعات المشروطة ذات الأثر الكبير. العلاقات مع مانحين أو جهات أجنبية. القرارات المرتبطة برفض أو رد تبرع حساس. الإجراءات التصحيحية عند وجود خلل.

الإدارة التنفيذية تتولى:

تطبيق السياسة. جمع المعلومات. مراجعة الغرض والقناة. تصعيد الحالات غير المعتادة. حفظ السجلات. إعداد التقارير. التواصل مع السلطة المختصة عند التكليف بذلك.

حالات قد تستدعي الرد

• التبرع تم بالخطأ. التبرع خارج الغرض. التبرع مشروط بشرط غير مقبول. المتبرع لم يستكمل المعلومات المطلوبة. ظهور مؤشر خطر بعد الاستلام. عدم إمكانية استخدام التبرع في الغرض المعلن.

ضوابط مقترحة

الرجوع إلى السلطة المختصة وأخذ التوجيه المناسب. مع تقديم ما يدعم أن رد التبرع سيكون إلى نفس المتبرع وليس طرف ثالث، وباستخدام قناة الدفع الأصلية (وسيلة التبرع). مع أخذ كافة الاحتياطات القانونية السارية في الدولة.

سجل المانحين والتبرعات

الترام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يلزم قانون تنظيم التبرعات الجهات المرخص لها والمصرح لها بالاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات، ووضع النظم الكفيلة بالحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالمتبرعين والمستفيدين وفق ما تحدده اللائحة التنفيذية.

الحد الأدنى المقترح لسجل التبرعات

ينبغي أن يتضمن :

• رقم التبرع. تاريخ التبرع. اسم المتبرع، إذا كان متاحاً ومطلوباً. نوع المتبرع: فرد أو جهة. قيمة التبرع. نوع التبرع: نقدي، إلكتروني، عيني، غير ذلك. قناة التبرع. الغرض. الحملة أو المشروع. رقم التصريح، إن وجد. هل التبرع مشروط؟ مستوى المخاطر. أي معلومات عن غاية واجبة إضافية. قرار القبول أو الرفض. أوجه الصرف أو التخصيص. المستندات الداعمة. أي مؤشرات خطر.

أسئلة تقييم ذاتي للمانحين ومصادر التمويل

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية:

- 1 هل نعرف من هو المتبرع؟
- 2 هل التبرع عبر قناة رسمية؟
- 3 هل التبرع متوافق مع أهداف المؤسسة وتصريحتها؟
- 4 هل التبرع كبير أو غير معتاد مقارنة بنشاط المؤسسة؟
- 5 هل التبرع مشروط؟
- 6 هل الشرط مشروع وقابل للتنفيذ؟
- 7 هل يوجد طرف ثالث يوجه التبرع؟
- 8 هل المتبرع يطلب استخدام حساب شخصي أو قناة غير رسمية؟
- 9 هل هناك طلب لتحويل المبلغ أو جزء منه لطرف آخر؟
- 10 هل يوجد ارتباط بجهة أجنبية أو منظمة غير ربحية أجنبية؟
- 11 هل توجد مؤشرات سمعة أو أخبار سلبية؟
- 12 هل نحتاج إلى عناية واجبة معززة؟
- 13 هل يجب عرض التبرع على مجلس الإدارة أو اللجنة المختصة؟
- 14 هل نحتاج إلى الرجوع للوزارة أو السلطة المختصة؟
- 15 هل تم توثيق القرار؟

خلاصة الفصل

تمثل التبرعات ومصادر التمويل ركيزة أساسية لعمل مؤسسات النفع العام، لكنها قد تشكل أيضا نقطة تعرض للمخاطر إذا لم تتم إدارتها وتوثيقها بصورة مناسبة .

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي :

الامتناع عن قبول التبرعات عبر الأصول الافتراضية أو القنوات غير التقليدية، ما لم يكن ذلك مسموحا به وفق توجيه أو موافقة أو تأكيد رسمي من الجهة المختصة .



. تصنيف التبرعات بحسب مستوى المخاطر، مع تطبيق ضوابط متناسبة مع طبيعة كل تبرع ومصدره وقناته وغرضه .



التبرعات الصغيرة عبر قنوات رسمية تحتاج إلى توثيق مناسب، لا تعقيد مفرط



رفض أي شروط مرتبطة بالتبرع من شأنها التأثير في استقلال المؤسسة، أو مخالفة الغرض المصرح به، أو تغيير الجهة المستفيدة، أو التعارض مع التشريعات أو التصاريح أو الموافقات المعتمدة .



التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة أو المشروطة تحتاج إلى عناية إضافية



يجب توثيق قرارات القبول والرفض والرد .



استخدام الحسابات البنكية الرسمية والمعتمدة باسم المؤسسة فقط في جمع التبرعات أو تلقيها أو تمريرها، وتجنب استخدام الحسابات الشخصية أو حسابات الأطراف غير المعتمدة



يجب حماية بيانات المانحين والمتبرعين



التحقق من التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة أو مجهولة المصدر قبل قبولها، وعدم قبولها إلا بعد فهم مصدرها وغرضها ومدى توافقها مع المتطلبات القانونية والتنظيمية



يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح



وبذلك تصبح إدارة المانحين ومصادر التمويل أداة لتعزيز الثقة والشفافية، وليس مجرد إجراء مالي أو إداري

العمل التطوعي والمتطوعون والفرق التطوعية

العمل التطوعي والمتطوعون والفرق التطوعية

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح كيفية تنظيم العمل التطوعي داخل مؤسسات النفع العام والجهات ذات الصلة، بما يضمن أن يكون التطوع منظماً ومرخصاً آمناً موثقاً ومتوافقاً مع القوانين واللوائح المعمول بها في دولة الإمارات العربية المتحدة .

كما يهدف الفصل إلى حماية المؤسسة والمتطوعين والمستفيدين من المخاطر المرتبطة بإساءة استخدام صفة المتطوع، أو استخدام اسم المؤسسة، أو الوصول غير المنضبط إلى المستفيدين أو البيانات أو الموارد، أو جمع التبرعات دون موافقة رسمية .

ويستند هذا الفصل إلى قانون اتحادي رقم 13 لسنة 2018 بشأن العمل التطوعي، وقرار مجلس الوزراء رقم 70 لسنة 2020 بشأن اللائحة التنفيذية للقانون، إضافة إلى الأحكام ذات الصلة بتنظيم التبرعات ومؤسسات النفع العام .

أهمية تنظيم العمل التطوعي

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يمثل العمل التطوعي أحد أهم عناصر العمل المجتمعي ومؤسسات النفع العام، لأنه يتيح مشاركة الأفراد والفرق والجهات في خدمة المجتمع دون مقابل مادي أو وظيفي .

لكن العمل التطوعي غير المنظم قد يخلق مخاطر، منها :

- استخدام اسم المؤسسة دون موافقة .
- جمع التبرعات دون تصريح .
- الوصول إلى بيانات المستفيدين دون ضوابط .
- التعامل مع فئات مستفيدة دون تدريب .
- استغلال صفة المتطوع لتحقيق مصلحة شخصية .
- تضارب المصالح .
- نشر معلومات أو صور دون موافقة .
- تنفيذ نشاط غير مرخص أو خارج أهداف المؤسسة .
- إلحاق ضرر بالمتطوع أو المستفيد أو سمعة المؤسسة .

لذلك، فإن تنظيم العمل التطوعي ليس فقط التزاماً قانونياً، بل هو أيضاً أداة لحماية المتطوعين والمؤسسة والمجتمع .

تعريف العمل التطوعي

الالتزام قانوني

يعرف قانون العمل التطوعي بأنه كل نشاط فردي أو جماعي، بدون مقابل مادي أو وظيفي، يهدف إلى تحقيق منفعة للغير .

وبناءً على ذلك، فإن العمل التطوعي يتميز بالعناصر الآتية :

- 1 أن يكون نشاطاً فردياً أو جماعياً .
- 2 أن يتم دون مقابل مادي أو وظيفي .
- 3 أن يكون الهدف منه تحقيق منفعة للغير .
- 4 أن يتم وفق الضوابط والشروط القانونية والتنظيمية .
- 5 أن يكون مرخصاً أو مسجلاً وفق المتطلبات المعتمدة .

الجهات المنظمة للعمل التطوعي

الالتزام قانوني

تشمل الجهات المنظمة للعمل التطوعي، وفق قانون العمل التطوعي، الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية، والجمعيات والمؤسسات الأهلية، والقطاع الخاص .

وعليه، فإن مؤسسة النفع العام أو الجمعية أو المؤسسة الأهلية التي تنظم فرصة تطوعية، أو تستعين بمتطوعين، أو تنشئ فريقاً تطوعياً، تعد جهة منظمة للعمل التطوعي، ويجب عليها الالتزام بالضوابط القانونية والتنظيمية ذات الصلة .

نطاق تطبيق أحكام العمل التطوعي

الالتزام قانوني

تسري أحكام قانون العمل التطوعي على :

- 1 الأعمال التطوعية .
- 2 المتطوعين .
- 3 الفرق التطوعية .
- 4 الجهات المنظمة للعمل التطوعي .

وتضيف اللائحة التنفيذية متطلبات مثل قبول ميثاق العمل التطوعي، ووجود ترخيص مزاوله المهنة أو شهادة أكاديمية أو شهادة خبرة في حال التطوع التخصصي .

إجراء عملي

ينبغي للمؤسسة أن تتحقق، بحسب طبيعة الفرصة، من :

- بيانات المتطوع . التسجيل في القناة المعتمدة. العمر أو موافقة ولي الأمر عند الحاجة . اللياقة أو الملاءمة للمهمة . المؤهلات أو الترخيص المهني عند بيانات المتطوع . التسجيل في القناة المعتمدة. العمر أو موافقة ولي الأمر عند الحاجة . اللياقة أو الملاءمة للمهمة. المؤهلات أو الترخيص المهني عند التطوع التخصصي. قبول ميثاق العمل التطوعي. عدم وجود تضارب مصالح ظاهر. فهم المتطوع للمهام وحدود الصلاحية.

المتطوع الاعتباري والمتطوع الزائر

الالتزام قانوني

تعرف اللائحة التنفيذية المتطوع الاعتباري بأنه كل مؤسسة حكومية أو خاصة أو جمعية أو مؤسسة ذات نفع عام مسجلة أو مشهرة أو مرخصة في الدولة وتقوم بالعمل التطوعي من خلال مواردها البشرية أو المالية أو العينية. كما تعرف المتطوع الزائر بأنه كل فرد دخل إلى الدولة بموجب تأشيرة زيارة أو سياحة ويرغب في ممارسة العمل التطوعي بمحض إرادته دون مقابل مادي أو وظيفي .

وتحدد اللائحة شروط المتطوع الزائر، ومنها توافر الشروط الخاصة بالمتطوع الطبيعي باستثناء شرط المواطنة أو الإقامة، وأن يكون تطوعه في المجالات التي توافق عليها الوزارة أو السلطة المختصة، وألا تتجاوز مدة تطوعه فترة زيارته للدولة .

إجراء عملي

عند قبول متطوع اعتباري أو زائر، ينبغي للمؤسسة:

- التحقق من الصفة القانونية للمتطوع الاعتباري
- تحديد الموارد أو الأدوار التي سيقدمها .
- توثيق العلاقة كتابة .
- التحقق من موافقات المتطوع الزائر .
- عدم إسناد مهام حساسة دون تحقق مناسب .
- عدم السماح بجمع التبرعات إلا وفق الموافقات الرسمية .

ولا يقتصر ذلك على العمل التطوعي داخل الدولة فقط، بل يجب مراعاة الضوابط الخاصة بأي عمل تطوعي خارج الدولة أو افتراضي أو منظم من خلال منصات أو شركاء، بحسب ما تقرره اللائحة التنفيذية والتعليمات الصادرة عن السلطة المختصة .

تسجيل العمل التطوعي والترخيص

الالتزام قانوني

ينص قانون العمل التطوعي على إنشاء سجل في الوزارة لتسجيل المتطوعين والفرق التطوعية، كما يقرر أنه يحظر تنظيم أي عمل تطوعي داخل الدولة أو خارجها ما لم يتم ترخيصه. وتحدد اللائحة التنفيذية ضوابط وشروط وإجراءات التسجيل والترخيص .

وتنص اللائحة التنفيذية على أن تسجيل الفرصة التطوعية وعرضها عبر المنصة الوطنية للتطوع أو أي منصة أخرى تابعة للسلطة المختصة يعد بمثابة ترخيص لها .

إجراء عملي

قبل تنفيذ أي فرصة تطوعية، يجب على المؤسسة التأكد من :

- 1 أن الفرصة التطوعية ضمن أهداف المؤسسة وتصنيفها .
- 2 أن الفرصة مسجلة أو مرخصة وفق القنوات المعتمدة
- 3 أن المتطوعين مسجلون وفق المتطلبات .
- 4 أن المهام محددة بوضوح
- 5 أن المخاطر التشغيلية والصحية والبيئية تم تقييمها .
- 6 أن المتطوعين تلقوا التعليمات اللازمة .
- 7 أن المسؤوليات بين المؤسسة والشركاء واضحة
- 8 أن الفرصة لا تتضمن جمع تبرعات إلا بموافقة مسبقة

شروط المتطوع الطبيعي

الالتزام قانوني

يشترط في المتطوع الطبيعي، وفق قانون العمل التطوعي، أن يكون من مواطني الدولة أو المقيمين بها، وألا يقل عمره عن ثمانية عشر سنة ميلادية، مع جواز تطوع من يقل عمره عن ذلك بموافقة ولي أمره، وأن يكون حسن السيرة والسلوك، ولائقاً طبياً للعمل التطوعي المنوط به، وحاصلاً على ترخيص مزاوله المهنة إذا كان تطوعه في مجال مهنته، وأن يكون مسجلاً لممارسة العمل التطوعي .

- التأكد من أن التطوع لا يتعارض مع التشريعات أو النظام العام أو السياسات المعتمدة .

ضوابط ممارسة العمل التطوعي

الالتزام قانوني

تنص اللائحة التنفيذية لقانون العمل التطوعي على مجموعة ضوابط لممارسة العمل التطوعي، منها أن يحقق العمل التطوعي منفعة مجتمعية، وألا يخل بأمن وسلامة المجتمع، وألا يترتب عليه الإضرار بالغير أو البيئة أو الممتلكات أو الحق في الخصوصية، وألا يتعارض مع التشريعات والأعراف والنظام العام في الدولة، وأن يكون مرخصاً من الوزارة أو السلطة المختصة، مع تجنب تضارب المصالح أو تحقيق منافع شخصية، واحترام سياسات وأنظمة الجهة المنظمة، والمحافظة على سرية المعلومات والبيانات .

الأثر العملي

يجب ألا تنظم المؤسسة أي فرصة تطوعية إلا بعد التأكد من أنها :

• تحقق منفعة مجتمعية واضحة . لا تضر بالمجتمع أو الأفراد أو البيئة . لا تخالف القانون أو النظام العام . مرخصة أو مسجلة وفق المتطلبات . لا تستخدم للترويج التجاري أو المصلحة الشخصية .

• لا تفتح باباً لجميع تبرعات غير مصرح بها . لا تعرض بيانات أو خصوصية المستفيدين أو المتطوعين للخطر .

ميثاق العمل التطوعي

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

ميثاق العمل التطوعي هو الوثيقة التي تحدد القيم والقواعد والحقوق والواجبات والتعليمات الاسترشادية للمتطوعين والفرق التطوعية. وتشير اللائحة التنفيذية إلى قبول ميثاق العمل التطوعي كجزء من متطلبات التسجيل .

يجب أن يغطي الميثاق أو تعهد المتطوع :

- الالتزام بالقوانين والتعليمات .
- الالتزام بحدود المهمة التطوعية .
- احترام المستفيدين .
- المحافظة على السرية .
- حماية البيانات .
- عدم جمع التبرعات دون موافقة .
- عدم استخدام اسم المؤسسة أو شعارها دون إذن .

- تجنب تضارب المصالح .

- عدم تحقيق منفعة شخصية .

- الالتزام بالسلوك المهني .

- الإبلاغ عن أي مخاطر أو مخالفات .

تحديد مهام المتطوعين

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يلزم قانون العمل التطوعي الجهات المنظمة بتحديد المهام المطلوب من المتطوعين تأديتها، وتوفير الاحتياجات اللازمة لهم للقيام بالمهام المنوطة بهم .

إجراء عملي

ينبغي أن يحصل كل متطوع على وصف مختصر للمهمة يشمل :

- اسم الفرصة التطوعية .
- تاريخ ومكان التنفيذ .
- الجهة المنظمة .
- اسم المسؤول المباشر .
- المهام المطلوبة .
- ما لا يحق للمتطوع القيام به .
- أي تعامل مع مستفيدين أو بيانات أو أموال .
- تعليمات الصحة والسلامة .
- متطلبات السرية .
- آلية الإبلاغ عن المخالفات .
- مدة المهمة وانتهائها .

حظر جمع التبرعات من المتطوعين دون موافقة

الالتزام قانوني / مؤشر خطر

يحظر على المتطوعين أو الفرق التطوعية جمع التبرعات أو السماح بجمعها أو الإعلان عنها عبر أي وسيلة إلا بموافقة مسبقة من الوزارة .

وهذا الحظر مهم جداً من منظور حماية المؤسسة، لأن تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية أشار إلى أن بعض أنماط تمويل الإرهاب قد تستغل الأفراد أو الحسابات المحلية أو الوسطاء لتحريك الأموال أو إخفاء مصدرها، بما في ذلك أنماط التمويل الجماعي عبر الحسابات المحلية أو المؤسسات غير الربحية الأجنبية .

يجب على المؤسسة اعتبار الحالات الآتية مؤشرات خطر :

- متطوع يطلب تحويل أموال إلى حسابه الشخصي .
- متطوع ينشر رابط تبرع غير معتمد .
- فريق تطوعي يجمع مبالغ نقدية دون موافقة .
- متطوع يستخدم شعار المؤسسة لجمع دعم .
- متطوع يطلب تبرعات عينية من الجمهور دون تصريح .
- متطوع يعلن عن حملة دعم باسم المؤسسة دون موافقة .
- متطوع يستلم أموالاً من مستفيدين أو مانحين دون تكليف رسمي .

إجراء عملي

يجب وقف أي نشاط من هذا النوع فوراً، والتحقق منه، وتوثيقه، وتصعيده داخلياً والرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة .

استخدام اسم المؤسسة وشعارها من قبل المتطوعين

ممارسة جيدة موصى بها

لا يجوز للمتطوع أن يستخدم اسم المؤسسة أو شعارها أو صفته التطوعية إلا في حدود المهمة المكلف بها .

ضوابط عملية

تسليم بطاقة أو تعريف مؤقت عند الحاجة .
تحديد متى وأين يجوز استخدام الصفة التطوعية .
منع استخدام الشعار في المنشورات الشخصية دون موافقة .
منع إطلاق مبادرات شخصية باسم المؤسسة .
استرداد البطاقات أو العهد بعد انتهاء المهمة .
متابعة أي استخدام غير مصرح به على وسائل التواصل .

المتطوعون والوصول إلى المستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

قد يكون للمتطوعين اتصال مباشر بالمستفيدين، وهو ما يتطلب ضوابط واضحة لحماية المستفيدين والمتطوعين والمؤسسة .

الضوابط المقترحة

- تحديد طبيعة التواصل المسموح به .
- منع التواصل الفردي غير المصرح به مع المستفيدين
- منع طلب معلومات غير لازمة .
- عدم نشر صور أو قصص المستفيدين دون موافقة .
- احترام كرامة المستفيدين .
- الإبلاغ عن أي سلوك غير مناسب .
- وجود مشرف أو مسؤول عند التعامل مع فئات حساسة
- تدريب المتطوعين على السلوك المهني .

المتطوعون والوصول إلى البيانات

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يلتزم المتطوعون والفرق التطوعية بالمحافظة على سرية المعلومات والبيانات التي يتم الاطلاع عليها أثناء أداء المهام التطوعية. كما تلتزم الجهات المنظمة بالمحافظة على سرية المعلومات الشخصية للمتطوعين والفرق التطوعية .

ضوابط عملية

- منح المتطوع الحد الأدنى من البيانات اللازمة فقط .
- منع نسخ أو تصوير أو مشاركة البيانات دون إذن .
- منع استخدام بيانات المستفيدين أو المتطوعين لأي غرض شخصي .
- توقيع تعهد سرية .
- تقييد الوصول إلى الملفات الإلكترونية .
- إلغاء الصلاحيات بعد انتهاء المهمة .
- توثيق أي خرق للسرية والتعامل معه فوراً .

المتطوعون والأموال أو الموارد العينية

ممارسة جيدة موصى بها

يفضل ألا يتعامل المتطوعون مع الأموال أو التبرعات أو الموارد العينية الحساسة إلا عند الضرورة وبضوابط واضحة .

العمل التطوعي الافتراضي

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

تشير اللائحة التنفيذية إلى العمل التطوعي الافتراضي، وتقرر أن الجهات المنظمة للعمل التطوعي، بالتنسيق مع الوزارة أو السلطة المختصة، تحدد الشروط والضوابط الواجب توافرها بحسب طبيعة الفرصة التطوعية .

مخاطر العمل التطوعي الافتراضي

- صعوبة التحقق من هوية المتطوع . الوصول غير المنضبط إلى بيانات أو أنظمة . استخدام منصات شخصية . نشر محتوى غير معتمد . انتحال صفة المؤسسة . جمع تبرعات إلكترونية دون موافقة . مشاركة روابط أو ملفات غير آمنة .

ضوابط مقترحة

استخدام منصات رسمية . التحقق من هوية المتطوع . تحديد المهام رقمي أ . حظر نشر أي محتوى دون اعتماد . تقييد الوصول إلى البيانات . استخدام حسابات رسمية عند الحاجة . مراقبة استخدام الشعار والاسم . توثيق الإنجاز أو الساعات التطوعية .

المتطوعون كمؤشر محتمل للمخاطر

مؤشر خطر / مستند إلى تحليل وطي

لا يعني وجود المتطوعين وجود مخاطر عالية، لكن بعض الأنماط قد تستدعي الانتباه، خصوصاً إذا اقترب المتطوع من الأموال، أو الحسابات، أو قنوات التبرع، أو المستفيدين، أو البيانات الحساسة .

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى أدوار بعض الوسطاء أو الأفراد في تسهيل حركة الأموال أو إخفائها، مثل الحسابات الوسيطة أو أفراد العائلة أو بعض المرشحين في الهياكل المؤسسية .

مؤشرات خطر مرتبطة بالمتطوعين

- متطوع يصر على التعامل مع الأموال . متطوع يطلب استخدام حسابه أو حساب طرف آخر . متطوع يجمع تبرعات دون موافقة . متطوع يطلب قوائم مستفيدين دون حاجة . متطوع يتواصل مع مستفيدين خارج القنوات الرسمية . متطوع ينشر محتوى باسم المؤسسة دون اعتماد . متطوع يدفع باتجاه شريك أو مستفيد محدد دون مبرر . متطوع يرفض الالتزام بميثاق العمل التطوعي . متطوع يستخدم الفرصة للترويج لخدمات أو مصالح شخصية . متطوع يطلب تحويل مساعدات أو موارد إلى طرف ثالث .

إذا كان دور المتطوع يتضمن موارد عينية :

ينبغي تحديد :

- نوع الموارد .
- مكان الاستلام أو التوزيع .
- المسؤول عن الجرد .
- آلية التوثيق .
- إثبات التسليم أو الاستلام .
- ما إذا كانت هناك عهدة .
- طريقة إعادة الفائض أو المواد غير المستخدمة

إذا كان دور المتطوع يتضمن التعامل مع الأموال النقدية :

يجب تجنب ذلك قدر الإمكان. وإذا كان ضروريا ومرخصاً، يجب أن يتم فقط وفق موافقات مكتوبة، وإيصالات، ومراجعة مزدوجة، وإيداع في الحساب الرسمي، ودون استخدام أي حساب شخصي .

المتطوعون في الأنشطة خارج الدولة

الالتزام قانوني / يتطلب تأكيداً عند التطبيق

تشير اللائحة التنفيذية لقانون العمل التطوعي إلى ضوابط مرتبطة بممارسة العمل التطوعي خارج الدولة، ومن ذلك ألا تتعارض الفرصة التطوعية خارج الدولة مع سياسات وتشريعات الدولة، وأن تخدم رؤية وتوجهات الدولة بشأن سياستها الخارجية، وأن تكون مستوفية لشروط ومتطلبات الجهات المعنية بالشأن الخارجي .

إجراء عملي

قبل أي عمل تطوعي خارج الدولة، ينبغي التأكد من :

- وجود موافقة أو ترخيص مناسب . وضوح الجهة المنظمة . وضوح الدولة أو المنطقة المستهدفة . تقييم المخاطر . حماية المتطوعين . تحديد الشريك المحلي أو الجهة المستفيدة . عدم جمع تبرعات دون موافقة . وجود تأمين أو ترتيبات سلامة عند الحاجة .
- توافق النشاط مع سياسات الدولة وتعليمات الجهات المختصة .

أي فرصة تطوعية خارج الدولة يجب مراجعتها مسبقاً مع الوزارة أو السلطة المختصة والجهات الحكومية المعنية .

التزامات الجهة المنظمة للعمل التطوعي

التزام قانوني

تلتزم الجهات المنظمة للعمل التطوعي، وفق قانون العمل التطوعي، بعدد من الالتزامات، منها توفير متطلبات الصحة والسلامة، والتأمين على المتطوعين متى كان ذلك ضرورياً، وتأهيل المتطوعين من خلال دورات تعريفية متخصصة، وتحديد المهام المطلوب تأديتها، وتوفير الاحتياجات اللازمة، والمحافظة على سرية المعلومات الشخصية، والتأكد من استيفاء المتطوعين والفرق التطوعية للتسجيل وفق القانون .

إجراء عملي

ينبغي للمؤسسة أن تحتفظ بملف لكل فرصة تطوعية يتضمن :

- وصف الفرصة . الترخيص أو التسجيل . أسماء المتطوعين . المهام . التدريب أو الإحاطة . إرشادات الصحة والسلامة . تعهد السرية . ميثاق العمل التطوعي . الحضور أو الساعات . أي حوادث أو ملاحظات . تقرير ختامي .

التزامات المتطوعين والفرق التطوعية

التزام قانوني

يلتزم المتطوع والفرق التطوعي بالانضباط والعمل بروح الفريق، والتقىّد بالتعليمات، والالتزام بميثاق العمل التطوعي، والالتزام بالتشريعات السارية في الدولة، والمحافظة على سرية المعلومات والبيانات التي تم الاطلاع عليها أثناء أداء المهام التطوعية، وتحديث البيانات الشخصية .

يجب على المؤسسة توضيح ذلك للمتطوعين من خلال :

- جلسة تعريفية .
- ميثاق أو تعهد مكتوب .
- تعليمات مختصرة للفرصة .
- مشرف مباشر .
- قناة للإبلاغ عن المشاكل .
- عقوبات أو إجراءات عند المخالفة .

التعامل مع مخالفات المتطوعين

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن يكون لدى المؤسسة إجراء واضح للتعامل مع أي مخالفة تصدر من متطوع أو فريق تطوعي

أمثلة على المخالفات

- عدم الالتزام بالمهام .
- جمع تبرعات دون موافقة .
- استخدام اسم المؤسسة دون إذن .
- إفشاء بيانات أو صور .
- إساءة التعامل مع المستفيدين .
- تضارب مصالح غير مفسح عنه .
- استخدام الفرصة لتحقيق منفعة شخصية .
- عدم إعادة عهد أو معدات .
- نشر معلومات غير دقيقة عن المؤسسة .

الإجراء المقترح

- 1 توثيق الواقعة .
- 2 إيقاف التصرف المخالف فوراً .
- 3 إبلاغ المسؤول المختص .
- 4 سماع توضيح المتطوع عند الحاجة .
- 5 تقييم مستوى الخطورة .
- 6 اتخاذ إجراء مناسب .
- 7 الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة إذا لزم الأمر .
- 8 تحديث سجل المتطوعين .
- 9 مراجعة الضوابط لمنع التكرار .

سجل المتطوعين والفرص التطوعية

ممارسة جيدة موصى بها / التزام تنظيمي عند انطباقه

ينبغي أن تحتفظ المؤسسة بسجل للمتطوعين والفرص التطوعية .

سجل المتطوعين يتضمن :

- الاسم . بيانات التواصل . رقم التسجيل أو ما يثبت التسجيل . الفرص التي شارك بها . المهام . التدريب أو الإحاطة . قبول الميثاق، أي عهد أو أدوات مسلمة . أي ملاحظات أو مخالفات . تاريخ انتهاء المهمة .

هل تم حظر جمع التبرعات دون موافقة؟

10

هل توجد آلية للإبلاغ عن المخالفات؟

11

هل تم توثيق الساعات أو الإنجاز؟

12

هل تم استرداد العهد أو البطاقات بعد انتهاء المهمة؟

13

هل ظهرت أي مؤشرات خطر؟

14

هل يلزم الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة؟

15

خلاصة الفصل

العمل التطوعي عنصر أساسي في تمكين مؤسسات النفع العام، لكنه يحتاج إلى تنظيم واضح حتى لا يتحول إلى مصدر مخاطر للمؤسسة أو المتطوعين أو المستفيدين .

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي :

1 لا تنظيم لعمل تطوعي دون تسجيل أو ترخيص عند وجوبه .

1

2 لا متطوع دون تحديد واضح للمهام .

2

3 لا وصول إلى المستفيدين أو البيانات دون ضوابط .

3

4 لا جمع تبرعات من المتطوعين أو الفرق التطوعية دون موافقة مسبقة من الوزارة .

4

5 لا استخدام لاسم المؤسسة أو شعارها خارج نطاق المهمة

5

6 لا تعامل مع أموال أو موارد إلا بتكليف وضوابط واضحة

6

7 يجب حفظ سجلات المتطوعين والفرص التطوعية .

7

8 يجب تدريب المتطوعين على السرية، السلوك المهني، ومؤشرات الخطر .

8

9 يجب التعامل مع المخالفات بسرعة وتوثيق .

9

10 يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

10

وبذلك يصبح العمل التطوعي رافعة للعمل المجتمعي والنفع العام، مع ضمان الحماية والشفافية والامتثال .

سجل الفرص التطوعية يتضمن :

- اسم الفرصة . الغرض . الترخيص أو التسجيل . التاريخ والمكان . المسؤول . عدد المتطوعين . المهام . المخاطر والضوابط . تقرير التنفيذ . الحوادث أو الملاحظات .

العمل التطوعي وجمع التبرعات: الفصل بين الدورين

رسالة إرشادية أساسية

يجب على المؤسسة أن تفصل بوضوح بين :

المتطوع في نشاط مجتمعي أو إنساني أو تنظيمي والشخص أو الجهة المصرح لها بجمع التبرعات فالصفة التطوعية لا تمنح صاحبها حق جمع الأموال أو طلب التبرعات أو الإعلان عنها. وأي خلط بين الدورين قد يؤدي إلى مخالفة قانونية ومخاطر مالية وسمعة .

قاعدة عملية

كل متطوع يجب أن يعرف الجملة الآتية :

“أنا أشترك في تنفيذ مهمة تطوعية محددة، ولا أملك صلاحية جمع التبرعات أو الإعلان عنها أو استلام الأموال أو استخدام اسم المؤسسة لهذا الغرض إلا بموافقة رسمية مسبقة .

أسئلة تقييم ذاتي للعمل التطوعي

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية :

1 هل الفرصة التطوعية مسجلة أو مرخصة؟

1

2 هل تقع الفرصة ضمن أهداف المؤسسة وتصنيفها؟

2

3 هل المتطوعون مسجلون؟

3

4 هل قبل المتطوعون ميثاق العمل التطوعي؟

4

5 هل تم تحديد المهام بوضوح؟

5

6 هل تم تدريب المتطوعين أو إحاطتهم بالتعليمات؟

6

7 هل يوجد تعامل مع مستفيدين أو بيانات أو أموال؟

7

8 هل توجد ضوابط لحماية المستفيدين

8

9 هل توجد ضوابط لحماية بيانات المتطوعين والمستفيدين؟

9

الشفافية، السجلات،
التقارير، والإفصاح
للسلطة المختصة

الشفافية، السجلات، التقارير، والإفصاح للسلطة المختصة

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المتطلبات والممارسات العملية المتعلقة بحفظ السجلات، وإعداد التقارير، وتوثيق القرارات، والإفصاح للوزارة أو السلطة المختصة عند الطلب أو عند وجود متطلب قانوني أو تنظيمي .

فالشفافية لا تعني فقط نشر المعلومات للجمهور، بل تعني أن تكون المؤسسة قادرة على إثبات أن أعمالها وأنشطتها وتبرعاتها وشراكاتها ومواردها ومتطوعيها تدار بصورة منظمة وموثقة وقابلة للمراجعة .

وتعد السجلات والتقارير من أهم أدلة الفعالية، لأنها تثبت أن المؤسسة لا تكتفي بوجود سياسات مكتوبة، بل تطبقها فعلياً وتستطيع تقديم الدليل عند الحاجة .

مفهوم الشفافية في مؤسسات النفع العام

ممارسة جيدة موصى بها

الشفافية في مؤسسات النفع العام تعني أن تكون المؤسسة قادرة على الإجابة، بالأدلة، عن الأسئلة الآتية :

- 1 ما الوضع القانوني للمؤسسة؟
- 2 ما نشاطها وتصنيفها المعتمد؟
- 3 من يديرها ومن يملك صلاحية القرار؟
- 4 من يمولها؟
- 5 كيف تجمع أو تتلقى أو تستخدم الأموال؟
- 6 من هم الشركاء والجهات المستفيدة؟
- 7 كيف يتم اختيار المستفيدين؟
- 8 كيف يتم تنظيم المتطوعين؟
- 9 ما السياسات والإجراءات المطبقة؟
- 10 كيف تتعامل المؤسسة مع المخاطر والمخالفات؟

ولا تعني الشفافية كشف بيانات حساسة أو شخصية دون سند، بل تعني وجود معلومات موثقة ومنظمة، يمكن تقديمها للجهات المختصة أو للأطراف المعنية وفق القانون والسياسات المعتمدة

السجلات الأساسية للمؤسسة

ممارسة جيدة موصى بها / التزام قانوني

ينبغي لكل مؤسسة أن تحتفظ بسجلات أساسية تشمل، بحسب طبيعة نشاطها :

- 1 سجل الترخيص والإشهار والتصنيف .
- 2 النظام الأساسي أو الوثائق التأسيسية .
- 3 سجل أعضاء مجلس الإدارة .
- 4 سجل المفوضين بالتوقيع .
- 5 سجل الحسابات البنكية .
- 6 سجل اجتماعات مجلس الإدارة والجمعية العمومية .
- 7 سجل القرارات الجوهرية .
- 8 سجل الأنشطة والبرامج .
- 9 سجل التبرعات .
- 10 سجل المصروفات .
- 11 سجل التبرعات العينية .
- 12 سجل الشركاء .
- 13 سجل الجهات المستفيدة والمستفيدين النهائيين .
- 14 سجل المتطوعين والفرص التطوعية .
- 15 سجل تضارب المصالح .
- 16 سجل المخاطر والحوادث .
- 17 سجل الشكاوى .
- 18 سجل الإجراءات التصحيحية .
- 19 سجل المراسلات مع الوزارة أو السلطة المختصة .
- 20 سجل التقارير السنوية أو الدورية

الغرض من هذه السجلات ليس زيادة العبء الإداري، بل تمكين المؤسسة من إثبات الالتزام والحوكمة وحسن استخدام الموارد .

- جدول الأعمال .
- الموضوعات المطروحة .
- القرارات المتخذة .
- نتائج التصويت، عند وجوده .
- أي تحفظات أو إفصاحات تضارب مصالح .
- المسؤول عن التنفيذ .
- المواعيد المحددة للمتابعة .
- الرئيس أو أمين السر أو من يملك الصلاحية

السجلات المالية والمحاسبية

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

تعد السجلات المالية أساس إثبات سلامة استخدام الأموال. ويجب أن تكون السجلات المالية منظمة، محدثة، قابلة للمراجعة، ومربوطة بالمستندات الداعمة .

وبالنسبة للتبرعات، يلزم قانون تنظيم التبرعات الجهات المرخص لها والمصرح لها بالاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات، وبوضع النظم الكفيلة بالحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالتبرعين والمستفيدين وفق ما تحدده اللائحة التنفيذية .

كما تنص اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات على أن السجلات الإلكترونية المحاسبية يجب أن تتضمن بيانات جمع التبرعات، مصادرها، حصيلتها، الغرض منها، أوجه وطرق إنفاقها، الجهات المستفيدة، وأي بيانات أخرى تحددها أو تطلبها السلطة المختصة، مع الاحتفاظ بهذه السجلات لمدة لا تقل عن عشر سنوات .

الحساب الختامي والميزانية السنوية

التزام قانوني

ينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على أن يكون لكل جمعية حساب ختامي معتمد من أحد مكاتب تدقيق الحسابات المعتمدة في الدولة، يتم إعداده سنوياً عند نهاية السنة المالية للجمعية، ومشروع ميزانية سنوية للعام الجديد. كما يجب على مجلس إدارة الجمعية تقديم نسخة من الحساب الختامي للعام السابق ومشروع ميزانية العام الجديد إلى الوزارة والجهة المحلية خلال مدة لا تتجاوز خمسة عشر يوماً من اعتماد الجمعية العمومية لهما

السجل الوطني لمؤسسات النفع العام

التزام قانوني

ينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على إنشاء سجل لدى الوزارة لقيد مؤسسات النفع العام، كما تلتزم السلطة المختصة بتسجيل البيانات والمعلومات المتعلقة بمؤسسات النفع العام المرخصة والمشهرة، وكل ما يتعلق بمزاولة أنشطتها، وأي تحديث يطرأ على بياناتها، وفق الآليات والضوابط والإجراءات التي تحددها اللائحة التنفيذية .

الأثر العملي

يجب على المؤسسة أن تكون قادرة على تحديث بياناتها وإخطار السلطة المختصة بأي تغييرات جوهرية، مثل :

- تغيير أعضاء مجلس الإدارة .
- تغيير المفوضين بالتوقيع .
- تغيير المقر أو الفروع .
- تغيير الحسابات البنكية .
- تعديل النظام الأساسي .
- تعديل النشاط أو التصنيف .
- تغيير الشركاء الرئيسيين، عند الاقتضاء .
- أي تغيير تطلب السلطة المختصة الإخطار به .

محاضر الاجتماعات والقرارات

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

تعد محاضر الاجتماعات من أهم أدوات إثبات الحوكمة. فهي تبين أن القرارات اتخذت من الجهة المختصة، وأن المؤسسة لا تدار بصورة فردية أو غير موثقة .

وبالنسبة للجمعيات، يلتزم مجلس الإدارة بموافاة السلطة المختصة بنسخة من محاضر اجتماعات الجمعية العمومية العادية وغير العادية خلال سبعة أيام من تاريخ انعقاد الاجتماع لاعتمادها .

يجب أن يتضمن محضر الاجتماع :

- تاريخ ومكان الاجتماع .
- أسماء الحاضرين .
- النصاب، عند الاقتضاء .

إجراء عملي

ينبغي للمؤسسة أن تحتفظ بملف مالي سنوي يتضمن :

- النفقات الإدارية والتشغيلية .
- صافي المبلغ المستخدم للغرض .
- أوجه الصرف .
- الجهات أو الفئات المستفيدة .
- نسبة الإنجاز .
- الرصيد المتبقي، إن وجد .
- أي تحديات أو ملاحظات .
- أي مؤشرات خطر أو إجراءات تصحيحية .
- المستندات الداعمة

تقارير الأنشطة والبرامج

ممارسة جيدة موصى بها

إلى جانب التقارير المالية، يجب أن توثق المؤسسة أنشطتها وبرامجها بصورة توضح ما تم تنفيذه، ومن استفاد، وما الموارد المستخدمة، وما النتائج .

تقرير النشاط أو البرنامج يتضمن :

- اسم النشاط أو البرنامج .
- الهدف .
- تاريخ ومكان التنفيذ .
- الجهة المنظمة أو الشريك .
- الفئة المستهدفة .
- عدد المشاركين أو المستفيدين .
- الموارد المستخدمة .
- الميزانية والمصروفات .
- التحديات .
- النتائج .
- الدروس المستفادة .
- الصور أو الأدلة، مع مراعاة الخصوصية .
- أي ملاحظات أو شكاوى .
- أي إجراءات متابعة

سجلات المتطوعين والفرص التطوعية

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

ينظم قانون العمل التطوعي ولائحته التنفيذية تسجيل المتطوعين والفرق التطوعية والفرص التطوعية، وتحدد اللائحة أن تسجيل الفرصة التطوعية وعرضها عبر المنصة الوطنية للتطوع أو أي منصة أخرى تابعة للسلطة المختصة يعد بمثابة ترخيص لها .

- الحسابات السنوية .
- تقرير المدقق الخارجي، عند الاقتضاء .
- مشروع الميزانية .
- قرار اعتماد الجمعية العمومية أو الجهة المختصة .
- تاريخ تقديم المستندات إلى الوزارة أو الجهة المحلية
- أي ملاحظات من السلطة المختصة .
- خطة معالجة الملاحظات .

تقارير حملات التبرعات

التزام قانوني

إذا كان الغرض من جمع التبرعات تنفيذ مشاريع خيرية أو إنسانية، يلتزم قانون تنظيم التبرعات بتقديم تقارير دورية عن المشاريع ونسب إنجازها والدفعات الخاصة بها. كما يلزم بتقديم تقرير عن الحسابات الختامية أو القوائم المالية المدققة التي توضح مقدار التبرعات التي تم جمعها وأوجه وطرق صرفها خلال مدة لا تتجاوز ثلاثين يوما من تاريخ انتهاء التصريح، وللسلطة المختصة طلب اعتماد التقرير من شركة أو مكتب تدقيق حسابات مقيد في سجلات مدققي الحسابات .

الحد الأدنى المقترح لتقرير حملة التبرعات

ينبغي أن يتضمن التقرير :

- اسم الحملة .
- رقم التصريح .
- فترة التصريح .
- الغرض من الحملة .
- المبلغ المستهدف .
- المبلغ المحصل .
- وسائل جمع التبرعات .
- مصادر التبرعات، بحسب المتطلبات .

يجب أن يحتفظ ملف الفرصة التطوعية بما يلي :

- اسم الفرصة .
- الغرض .
- رقم التسجيل أو ما يثبت الترخيص .
- تاريخ ومكان التنفيذ .
- أسماء المتطوعين .
- المهام المحددة .
- قبول ميثاق العمل التطوعي .
- التدريب أو الإحاطة .
- تعليمات الصحة والسلامة .
- الساعات التطوعية .
- الحوادث أو الملاحظات .
- التقرير الختامي .

سجل الشركاء والجهات المستفيدة

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن تكون المؤسسة قادرة على إثبات من تتعامل معه، ولماذا، وما الذي تم تقديمه أو تنفيذه .

سجل الشركاء يتضمن :

- اسم الشريك .
- الشكل القانوني .
- الترخيص أو سند الإنشاء .
- الغرض من العلاقة .
- مستوى المخاطر .
- الاتفاقية أو مذكرة التفاهم .
- المبالغ أو الموارد المرتبطة .
- التقارير المطلوبة .
- نتائج المتابعة .
- أي مؤشرات خطر .
- قرار الاستمرار أو الإنهاء .

سجل الجهات المستفيدة يتضمن :

- اسم الجهة أو الفئة .
- نوع الدعم .
- الغرض .
- القيمة أو الموارد .
- تاريخ تقديم الدعم .
- أدلة الاستلام أو التنفيذ .
- مستوى المخاطر .
- أي شكاوى أو ملاحظات .

سجل المخاطر والحوادث

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي للمؤسسة أن تحتفظ بسجل خاص بالمخاطر والحوادث ومؤشرات الخطر، لأن هذا السجل يثبت أنها تراقب المخاطر ولا تتجاهلها .

يتضمن السجل :

- تاريخ الواقعة أو المؤشر .
- مصدر المعلومة .
- وصف الواقعة .
- الشخص أو الجهة أو النشاط المرتبط .
- مستوى الخطورة المبدئي .
- الإجراء الفوري .
- الجهة التي تم التصعيد إليها .
- القرار النهائي .
- ما إذا تم الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة .
- الإجراءات التصحيحية .
- تاريخ إغلاق الحالة .

سجل تضارب المصالح

ممارسة جيدة موصى بها

يساعد سجل تضارب المصالح على إثبات أن المؤسسة تتعامل مع المصالح الشخصية أو العائلية أو المالية أو المهنية بشفافية .

يتضمن السجل :

- اسم الشخص .
- صفته .
- طبيعة المصلحة .
- الموضوع المرتبط .
- تاريخ الإفصاح .
- القرار المتخذ .
- ما إذا تم استبعاد الشخص من التصويت أو القرار .
- توقيع أو اعتماد الجهة المختصة .

الشكاوى والملاحظات

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن يكون لدى المؤسسة آلية لتلقي الشكاوى أو الملاحظات من المستفيدين، المتطوعين، المتبرعين، الشركاء، أو الجمهور .

سجل الشكاوى يتضمن :

- تاريخ الشكاوى .
- مقدم الشكاوى، إن توفر .
- موضوع الشكاوى .
- الجهة المعنية .
- مستوى الأهمية .
- الإجراء المتخذ .
- النتيجة .
- تاريخ الإغلاق .
- أي إجراء تصحيحي

وتساعد الشكاوى المؤسسة على اكتشاف نقاط ضعف قد لا تظهر من خلال التقارير الرسمية .

الإفصاح للوزارة أو السلطة المختصة

التزام قانوني / متطلب إشرافي

تخضع مؤسسات النفع العام لرقابة السلطة المختصة من النواحي الإدارية والفنية والمالية، للتحقق من أوجه الإنفاق وسلامة توجيه الموارد المالية والعينية للأغراض والمشروعات التي تقوم بها طبقاً لنظامها الأساسي. وللسلطة المختصة الاطلاع على سجلات ومستندات المؤسسات وطلب أي بيانات أو تقارير منها. كما تلتزم الجهة المحلية بموافاة الوزارة بأي تقارير أو بيانات أو معلومات تطلبها تتعلق بنتائج الرقابة والتفتيش .

كما تخضع الجهات المرخص لها والمصرح لها بجمع التبرعات لإشراف ورقابة السلطة المختصة من النواحي المالية والإدارية الخاصة بالتبرعات، وتلتزم بموافاة السلطة المختصة بأي بيانات أو معلومات أو مستندات تطلبها .

الأثر العملي

يجب على المؤسسة :

- حفظ السجلات بشكل منظم .
- الاستجابة لطلبات البيانات في الوقت المناسب
- عدم إخفاء أو تأخير معلومات جوهرية .
- توثيق ما تم تقديمه للسلطة المختصة .
- الاحتفاظ بنسخ من المراسلات .
- تنفيذ أي إجراءات تصحيحية مطلوبة .
- الرجوع إلى السلطة المختصة عند عدم الوضوح

متى يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة؟

يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة، بحسب الأحوال، في الحالات الآتية :

- نشاط جديد غير واضح ضمن التصنيف .
- جمع تبرعات أو الإعلان عنها .
- تغيير الغرض أو الجهة المستفيدة لحملة تبرعات .
- استخدام وسيلة جديدة لجمع التبرعات .
- قبول تبرع كبير أو غير معتاد مع وجود غموض .
- التعامل مع جهة أجنبية أو نشاط خارج الدولة .
- استخدام متطوعين في أدوار حساسة .

- حماية البيانات الشخصية .
- آلية الاسترجاع عند طلب السلطة المختصة

جودة السجلات

ممارسة جيدة موصى بها

لا يكفي أن توجد سجلات؛ يجب أن تكون جيدة وموثوقة .

السجل الجيد يجب أن يكون :

- وضوحاً .
- محدثاً .
- كاملاً .
- مؤرخاً
- معتمداً عند الحاجة .
- مرتبطاً بالمستندات الداعمة .
- محفوظاً بصورة آمنة .
- قابلاً للاسترجاع .
- غير قابل للتعديل غير الموثق .
- مفهوماً لمن يراجعها

التحول الرقمي والسجلات الإلكترونية

ممارسة جيدة موصى بها

يمكن أن تساعد السجلات الإلكترونية في تحسين التتبع والشفافية، بشرط أن تكون مؤمنة ومنظمة .

ضوابط مقترحة

- استخدام أنظمة معتمدة أو آمنة .
- تحديد صلاحيات الوصول .
- حفظ نسخ احتياطية .
- حماية كلمات المرور .
- توثيق أي تعديل على السجلات المهمة .
- منع مشاركة الملفات الحساسة عبر قنوات غير آمنة
- أرشفة المراسلات المهمة .
- استخدام رموز أو أرقام مرجعية للملفات

- ظهور مؤشر خطر متعلق بتمويل الإرهاب أو إساءة استخدام الأموال .
- وجود تعارض بين تعليمات أو متطلبات .
- رد تبرع أو التصرف في رصيد حملة .
- فتح أو تغيير حسابات بنكية عند انطباق المتطلبات .
- أي حالة تطلب السلطة المختصة إخطارها بها .
- التبرع الخارجي والمشروط والأصول الافتراضية ومشاركة بيانات المستفيدين.

حفظ السجلات ومدد الاحتفاظ

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

تختلف مدد الاحتفاظ بالسجلات بحسب نوع السجل والتشريع أو التعليمات المعمول بها. وبوجه عام، ينبغي الاحتفاظ بالسجلات الإدارية لمدة لا تقل عن خمس سنوات، والاحتفاظ بالسجلات المالية والمحاسبية لمدة لا تقل عن عشر سنوات، ما لم تنص التشريعات أو التعليمات ذات الصلة على مدة أطول .

وبالنسبة لسجلات التبرعات، تشير اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات إلى وجوب الاحتفاظ بالسجلات الإلكترونية المحاسبية الخاصة بالتبرعات لمدة لا تقل عن عشر سنوات. وتشمل هذه السجلات، بحسب طبيعة الحالة، بيانات التبرعات، وقيمتها، وقنوات جمعها، وأوجه إنفاقها، والجهات المستفيدة، والمستندات والتقارير ذات الصلة .

وينبغي على المؤسسة التأكد من أن سياساتها الداخلية وإجراءاتها الخاصة بحفظ السجلات تراعي هذه المدد، وأن يتم حفظ السجلات بطريقة منظمة وأمنة تتيح الرجوع إليها عند طلبها من الوزارة أو السلطة المختصة

ممارسة جيدة

ينبغي أن تعتمد المؤسسة سياسة احتفاظ بالسجلات تحدد :

- نوع السجل .
- مدة الاحتفاظ .
- مكان الحفظ .
- المسؤول عن السجل .
- صلاحيات الوصول .
- طريقة الإتلاف أو الأرشفة بعد انتهاء المدة .

- عدم تحديث بيانات المؤسسة لدى السلطة المختصة .
- اعتماد المؤسسة على ذاكرة الأفراد بدلاً من السجلات

أسئلة تقييم ذاتي للسجلات والتقارير

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية :

- 1 هل لدينا ملف محدث للترخيص والإشهار والتصنيف؟
- 2 هل توجد محاضر اجتماعات وقرارات موثقة؟
- 3 هل توجد سجلات مالية ومحاسبية منتظمة؟
- 4 هل سجل التبرعات محدث وقابل للتتبع؟
- 5 هل نحفظ بسجلات التبرعات للمدة المطلوبة؟
- 6 هل لدينا تقارير لكل حملة تبرعات؟
- 7 هل لدينا ملفات للشركاء والجهات المستفيدة؟
- 8 هل لدينا سجل للمتطوعين والفرص التطوعية؟
- 9 هل لدينا سجل للمخاطر والحوادث؟
- 10 هل لدينا سجل لتضارب المصالح؟
- 11 هل نستطيع استخراج المستندات عند طلب السلطة المختصة؟
- 12 هل توجد سياسة واضحة للاحتفاظ بالسجلات؟
- 13 هل نحمل بيانات المتبرعين والمستفيدين والمتطوعين؟
- 14 هل التقارير تعكس الواقع الفعلي للنشاط؟
- 15 هل توجد إجراءات تصحيحية لأي نقص في السجلات؟

الإفصاح العام والشفافية مع الجمهور

ممارسة جيدة موصى بها

قد تختار المؤسسة نشر بعض المعلومات للجمهور لتعزيز الثقة، مثل :

- رسالة المؤسسة وأهدافها .
- الأنشطة الرئيسية .
- أرقام عامة عن الأثر .
- قنوات التبرع الرسمية .
- التقارير السنوية المختصرة .
- الشركاء الرئيسيين، عند الملاءمة .
- سياسات الشفافية أو الحوكمة .

لكن يجب تجنب نشر :

- بيانات شخصية للمستفيدين .
- معلومات حساسة عن المتبرعين دون موافقة .
- تفاصيل مالية أو تشغيلية قد تضر بالمؤسسة أو المستفيدين .
- صور مستفيدين دون موافقة وضوابط .
- معلومات غير دقيقة أو غير معتمدة

مؤشرات ضعف السجلات والشفافية

ينبغي الانتباه إلى المؤشرات الآتية :

- عدم وجود محاضر اجتماعات .
- تأخر اعتماد الحسابات .
- عدم وجود سجل تبرعات محدث .
- عدم مطابقة التبرعات مع الحساب البنكي .
- غياب تقارير حملات التبرعات .
- عدم وجود ملفات للشركاء .
- عدم وجود سجل للمتطوعين .
- عدم توثيق تضارب المصالح .
- عدم وجود سجل للحوادث أو الشكاوى .
- صعوبة استخراج المستندات عند الطلب .
- وجود بيانات متضاربة بين التقارير والسجلات .

خلاصة الفصل

السجلات والتقارير ليست مجرد متطلب إداري، بل هي وسيلة لإثبات النزاهة والشفافية والفعالية. فالمؤسسة التي لا توثق قراراتها وأنشطتها وتبرعاتها وشركاءها ومتطوعيها قد تجد صعوبة في إثبات امتثالها، حتى لو كانت تعمل بحسن نية .

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي :

1	لا حوكمة فعالة دون سجلات واضحة .
2	لا تبرعات شفافة دون سجلات مالية ومحاسبية منظمة .
3	لا شراكات آمنة دون ملفات شركاء وتقارير تنفيذ .
4	لا عمل تطوعي منظم دون سجلات فرص ومتطوعين .
5	لا إدارة مخاطر فعالة دون سجل حوادث ومؤشرات
6	لا ثقة دون قدرة على تقديم الأدلة عند الطلب .
7	يجب حماية البيانات الشخصية والحساسية .
8	يجب الاستجابة لطلبات الوزارة أو السلطة المختصة في الوقت المناسب .
9	يجب الاحتفاظ بسجلات التبرعات لمدة لا تقل عن عشر سنوات وفق اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات .
10	يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

وبذلك تصبح السجلات والتقارير أداة لحماية المؤسسة وتعزيز ثقة الدولة والمجتمع والمانحين في عملها

الرقابة القائمة على المخاطر، التفتيش، المتابعة، والإجراءات التصحيحية

الرقابة القائمة على المخاطر، التفتيش، المتابعة، والإجراءات التصحيحية

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح كيفية استعداد مؤسسات النفع العام للرقابة والتفتيش والمتابعة من الوزارة أو السلطة المختصة، وكيفية التعامل مع طلبات البيانات، والملاحظات الرقابية، والمخالفات المحتملة، ومؤشرات الخطر، والإجراءات التصحيحية بطريقة منظمة وشفافة وقائمة على المخاطر.

فالرقابة ليست مجرد إجراء خارجي تقوم به الجهة المختصة، وليست مجرد مراجعة شكلية للملفات، بل هي جزء من منظومة الحوكمة والامتثال والفعالية. والمؤسسة الجيدة هي التي تستطيع في أي وقت أن تثبت أن أنشطتها ومواردها وتبرعاتها وشراكاتها ومتطوعيها تدار وفق القانون، ووفق سياسات داخلية واضحة، وبما يتناسب مع مستوى المخاطر.

كما يربط هذا الفصل بين الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية من جهة، وبين متطلبات الفعالية وفق نهجية مجموعة العمل المالي، ولا سيما ما يتعلق بحماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب من جهة أخرى.

الأساس القانوني للرقابة والتفتيش

الترام قانوني

تخضع مؤسسات النفع العام لرقابة السلطة المختصة من النواحي الإدارية والفنية والمالية، للتحقق من أوجه الإتفاق وسلامة توجيه الموارد المالية والعينية للأغراض والمشروعات التي تقوم بها طبقاً لنظامها الأساسي. وللسلطة المختصة الاطلاع على سجلات ومستندات المؤسسة وطلب أي بيانات أو تقارير منها.

كما تخضع الجهات المرخص لها والمصرح لها بجمع التبرعات لإشراف ورقابة السلطة المختصة من النواحي المالية والإدارية الخاصة بالتبرعات، وتلتزم بموافاة السلطة المختصة بأي بيانات أو معلومات أو مستندات تطلبها.

ويجب على المؤسسة أن تنظر إلى هذه الرقابة باعتبارها وسيلة لحماية القطاع، وتعزيز الثقة، وضمان استخدام الموارد في الأغراض المحددة، وليس باعتبارها عبئاً إدارياً أو إجراءً استثنائياً.

الرقابة كدليل على الفعالية وليس مجرد امتثال

ممارسة جيدة موصى بها / توصيات مجموعة العمل المالي

لا تقتصر أهمية الرقابة والتفتيش على التحقق من وجود السجلات أو اكتمال الملفات، بل تمتد إلى قياس ما إذا كانت المؤسسة تطبق فعلياً ضوابط تمنع إساءة استخدام مواردها أو أنشطتها أو قنوات التبرع أو شراكاتها أو متطوعيها

ومن منظور الفعالية، لا يكفي أن تمتلك المؤسسة سياسة مكتوبة أو نموذج تقييم مخاطر، بل يجب أن تكون قادرة على تقديم أمثلة عملية تثبت أن هذه السياسة أثرت في القرار أو السلوك المؤسسي، مثل:

- رفض تبرع غير واضح المصدر.
- تعليق علاقة مع شريك لم يقدم تقارير كافية.
- تعديل ضوابط المتطوعين بعد ملاحظة رقابية.
- تحديث تقييم المخاطر بعد ظهور مؤشر جديد.
- وقف حملة أو إعلان تبرعات لحين الحصول على الموافقة
- تصعيد حالة تضارب مصالح قبل اتخاذ القرار.
- تنفيذ إجراء تصحيحي بعد اكتشاف ضعف في السجلات

وبذلك تصبح الرقابة أداة لإثبات التطبيق العملي، وليس مجرد مراجعة شكلية للوثائق

ماذا تعني الرقابة العملية؟

ممارسة جيدة موصى بها

الرقابة العملية تعني أن تكون المؤسسة قادرة على تقديم أدلة واضحة على:

- 1 وضعها القانوني وترخيصها وتصنيفها.
- 2 أن أنشطتها تقع ضمن أغراضها المعتمدة.
- 3 أن قراراتها صادرة من الجهات المختصة داخلياً.
- 4 أن أموالها مودعة ومصرفة وفق الضوابط
- 5 أن التبرعات جمعت أو تلقت أو قدمت وفق القانون
- 6 أن المتطوعين والفرص التطوعية مسجلون ومنظمون
- 7 أن الشركاء والجهات المستفيدة معروفون وموثقون.
- 8 أن السجلات والتقارير محدثة
- 9 أن المخاطر تُفهم وتُدار.

- 10 أن الملاحظات والمخالفات تُعالج بإجراءات تصحيحية .
- 11 أن المؤسسة تتعلم من الملاحظات ولا تكرر الأخطاء ذاتها .
- 12 أن مجلس الإدارة يمارس دورا فعليا في المتابعة

الرقابة القائمة على المخاطر

توصيات مجموعة العمل المالي / ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تكون الرقابة، سواء من الجهة المختصة أو داخل المؤسسة، قائمة على المخاطر. وهذا يعني أن مستوى المتابعة والتفتيش والوثائق المطلوبة يجب أن يكون متناسبا مع طبيعة المؤسسة وأنشطتها ومواردها وقنواتها وشركائها ومخاطرها .

ويؤكد تقرير مجموعة العمل المالي لأفضل الممارسات أن مؤسسات النفع العام ليست جميعها على مستوى واحد من المخاطر، وأن التدابير يجب أن تكون مركزة ومتناسبة وقائمة على المخاطر، وأن تصنيف جميع المؤسسات على أنها عالية المخاطر دون تمييز لا يتفق مع التوصية 8.

الأثر العملي

ينبغي للمؤسسة أن تكون قادرة على شرح

- لماذا تعتبر نشاطا معيناً منخفض أو متوسط أو مرتفع المخاطر
- ما الضوابط التي طبقتها بناءً على هذا التصنيف .
- كيف راجعت أو حدثت تقييم المخاطر .
- كيف تعاملت مع أي مؤشرات خطر ظهرت .
- لماذا كانت الإجراءات المتخذة متناسبة مع مستوى المخاطر

مستويات المتابعة بحسب المخاطر

ممارسة جيدة موصى بها

لا ينبغي أن تكون الرقابة بذات الشدة على جميع المؤسسات أو الأنشطة، لأن ذلك قد يؤدي إلى تحميل المؤسسات منخفضة المخاطر أعباء غير متناسبة، وفي الوقت نفسه قد يؤدي إلى عدم توجيه الموارد الرقابية إلى المجالات الأعلى حساسية

مستوى مخاطر المؤسسة أو النشاط	شكل المتابعة المناسب
منخفض	توعية عامة، مراجعة دورية محدودة، طلب بيانات أساسية، متابعة مكتبية عند الحاجة
متوسط	مراجعة ملفات مختارة، متابعة تقارير، مراجعة ضوابط التبرعات أو المتطوعين أو الشركاء، طلب توضيحات محددة
مرتفع	متابعة أكثر تكراراً، مراجعة تفصيلية، طلب أدلة تنفيذ، خطة إجراءات تصحيحية، وربما زيارة ميدانية أو متابعة خاصة

وتستطيع المؤسسة استخدام هذا المنطق داخليا عند تصميم خطة المراجعة الداخلية، بحيث تركز أكثر على الأنشطة والتبرعات والشركاء والمتطوعين الأعلى مخاطرة .

أنواع الرقابة والمتابعة المحتملة

متطلب إشرافي / ممارسة جيدة موصى بها

قد تأخذ الرقابة أو المتابعة أشكالاً مختلفة، منها :

- تقارير حملات التبرعات .
- سجل الأنشطة والبرامج .
- ملفات الشركاء والجهات المستفيدة .
- سجل المتطوعين والفرص التطوعية .
- السياسات والإجراءات الداخلية .
- سجل المخاطر والحوادث .
- سجل الشكاوى .
- سجل تضارب المصالح .
- سجل الإجراءات التصحيحية .
- المراسلات مع الوزارة أو السلطة المختصة

التعامل مع طلبات البيانات

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

عند تلقي طلب من الوزارة أو السلطة المختصة، يجب التعامل معه بجدية وسرعة وتنظيم .

الإجراء المقترح

- 1 تسجيل الطلب فور استلامه .
- 2 تحديد الجهة الطالبة والموعد النهائي .
- 3 تحديد المسؤول الداخلي عن التجهيز .
- 4 حصر المستندات المطلوبة .
- 5 مراجعة دقة المعلومات قبل الإرسال .
- 6 التأكد من اتساق المعلومات مع السجلات .
- 7 اعتماد الرد من صاحب الصلاحية .
- 8 إرسال الرد عبر القناة المعتمدة .
- 9 الاحتفاظ بنسخة من الرد والمرفقات .
- 10 متابعة أي استفسارات لاحقة .
- 11 تنفيذ أي طلبات تصحيحية أو إضافية

1 طلب بيانات أو مستندات .

2 مراجعة تقارير سنوية أو مالية .

3 مراجعة حسابات أو سجلات تبرعات .

4 تفتيش ميداني .

5 اجتماعات متابعة .

6 مراجعة ملف شريك أو جهة مستفيدة .

7 مراجعة ملف نشاط أو برنامج .

8 مراجعة حملة تبرعات .

9 مراجعة سجل المتطوعين .

10 طلب إجراءات تصحيحية .

11 طلب توضيح حول مؤشر خطر أو شكوى .

12 متابعة تنفيذ ملاحظات سابقة .

13 مراجعة التزام المؤسسة بتصنيفها المعتمد .

14 مراجعة آلية إدارة المخاطر أو مؤشرات الخطر .

الاستعداد المسبق للرقابة والتفتيش

ممارسة جيدة موصى بها

لا ينبغي أن تبدأ المؤسسة في ترتيب ملفات فقط عند تلقي طلب من السلطة المختصة. الأفضل أن يكون لديها ملف امتثال محدث دائماً .

ملف الاستعداد الأساسي يجب أن يتضمن :

- الترخيص وقرار الإشهار .
- التصنيف المعتمد .
- النظام الأساسي .
- بيانات مجلس الإدارة .
- محاضر الاجتماعات والقرارات .
- الحسابات البنكية والمفوضون بالتوقيع .
- الحساب الختامي والميزانية .
- سجل التبرعات .
- تصاريح حملات التبرعات .

يجب تجنب :

بعد الزيارة

- مراجعة الملاحظات .
- إعداد خطة إجراءات تصحيحية عند الحاجة .
- إرسال أي مستندات إضافية .
- متابعة التنفيذ .
- حفظ سجل كامل للزيارة والردود .
- عرض الملاحظات الجوهرية على مجلس الإدارة

كيف تجنب المؤسسة أثناء الرقابة؟

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تكون إجابات المؤسسة :

- دقيقة .
- موثقة .
- غير مبالغ فيها .
- متسقة مع السجلات .
- قائمة على الواقع .
- واضحة بشأن ما هو مطبق فعلاً وما هو قيد التطوير
- صريحة عند وجود مسألة تحتاج إلى تأكيد

أمثلة على إجابات أفضل

بدلاً من القول :

” لدينا ضوابط قوية على التبرعات .“

الأفضل :

“ لدينا سياسة تبرعات معتمدة، وسجل إلكتروني للتبرعات، ونربط كل حملة بالتصريح والغرض، ويتم إعداد تقرير ختامي لكل حملة. ويمكننا تقديم أمثلة من آخر حملتين

بدلاً من القول :

” لا توجد لدينا مخاطر .“

الأفضل :

“قمنا بتقييم المخاطر، واعتبرنا أن مخاطرنا الرئيسية مرتبطة بالتبرعات الإلكترونية والمتطوعين، ولذلك طبقنا ضوابط تشمل مراجعة مواد الإعلان، وحظر جمع التبرعات من المتطوعين دون موافقة، ومطابقة تقارير المنصة مع الحساب البنكي .“

1

إرسال معلومات غير مكتملة

2

تقديم بيانات غير متسقة مع السجلات .

3

التأخر دون مبرر .

4

الرد الشفهي على مسائل جوهرية دون توثيق .

5

تقديم مستندات غير معتمدة أو غير محدثة .

6

تعديل السجلات بعد الطلب دون توثيق واضح للسبب والتاريخ .

زيارة التفتيش أو المراجعة الميدانية

ممارسة جيدة موصى بها

عند وجود زيارة تفتيش أو مراجعة ميدانية، ينبغي للمؤسسة أن تتعامل معها بطريقة مهنية ومنظمة .

قبل الزيارة

- تحديد فريق داخلي للتعامل مع الزيارة .
- تجهيز الملفات الأساسية .
- التأكد من تحديث السجلات .
- مراجعة آخر ملاحظات أو إجراءات تصحيحية .
- تجهيز مكان مناسب للمراجعة
- إخطار المعنيين داخلياً .
- تحديد شخص مسؤول عن التنسيق مع فريق التفتيش

أثناء الزيارة

- التعاون الكامل مع فريق التفتيش .
- تقديم المستندات المطلوبة .
- الإجابة بدقة ووضوح .
- عدم التخمين عند عدم معرفة الإجابة .
- تسجيل أي طلبات إضافية .
- توثيق الملاحظات الأولية .
- عدم إخفاء أو تغيير أي سجل .
- عدم تقديم تأكيدات غير مدعومة بمستندات

بدلاً من القول :

” الشريك موثوق .“

الأفضل :

“احتفظنا بملف للشريك يتضمن ترخيصه، المفوضين بالتوقيع، نطاق العمل، الاتفاقية، التقارير المطلوبة، وأدلة التنفيذ. كما تم تصنيفه كمخاطر متوسطة بسبب تعامله مع مستفيدين، وتم طلب تقارير تنفيذ شهرية

التمييز بين الملاحظة الإدارية والمخالفة ومؤشر الخطر

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي للمؤسسة أن تميز بين ثلاثة مستويات من الحالات :

ملاحظة إدارية

هي نقص أو خلل لا يشير بذاته إلى إساءة استخدام أو مخالفة جوهرية، مثل :

- نقص توقيع على نموذج داخلي .
- تأخر محدود في تحديث سجل .
- نقص مستند غير جوهرية .
- خطأ إداري غير متكرر .

الإجراء المناسب :

استكمال النقص، تحديث السجل، وتوثيق التصحيح

مخالفة أو قصور جوهري

هي حالة تدل على عدم الالتزام بإجراء أو مطلب مهم، مثل :

- عدم وجود سجل تبرعات محدث .
- تأخر تقديم تقرير حملة
- عدم وجود ملف شريك .
- صرف دون مستند كاف .
- عدم توثيق تضارب مصالح

الإجراء المناسب :

- خطة إجراء تصحيحي، تحديد سبب جذري، تعيين مسؤول وموعد نهائي، ومتابعة التنفيذ .

مؤشر خطر أو اشتباه محتمل

هي حالة قد تدل على إساءة استخدام أو خطر أعلى، مثل :

- استخدام حساب شخصي لجمع أموال .
- تحويل أموال لطرف غير واضح .
- جمع تبرعات دون تصريح .
- رفض شريك تقديم تقارير .
- ظهور مؤشرات مرتبطة بتمويل الإرهاب .
- عدم القدرة على إثبات وجهة تبرعات

الإجراء المناسب:

تصعيد فوري، تعليق الإجراء عند الحاجة، حفظ الأدلة، الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح، وتوثيق القرار كاملاً

حالات تستدعي تصعيداً فورياً

مؤشر خطر / إجراء عملي مطلوب

يجب على المؤسسة عدم التعامل مع الحالات الآتية كملاحظات إدارية عادية، بل يجب تصعيدها فوراً للإدارة العليا أو مجلس الإدارة أو الوزارة/السلطة المختصة بحسب طبيعتها :

- جمع تبرعات دون تصريح أو خارج نطاق التصريح .
- استخدام حساب شخصي لجمع أو تمرير أموال
- عدم القدرة على إثبات وجهة تبرعات أو مساعدات .
- تحويل أموال إلى طرف غير مذكور في الاتفاق أو التصريح .
- ظهور علاقة مع شريك أو جهة مستفيدة غير واضحة أو عالية المخاطر .
- استخدام متطوعين لجمع التبرعات دون موافقة مسبقة .
- ظهور مؤشر متعلق بتمويل الإرهاب أو إساءة استخدام الموارد .
- رفض شريك أو جهة مستفيدة تقديم تقارير أو مستندات .
- اكتشاف بيانات مالية أو محاسبية غير متسقة .
- وجود شبهة تضارب مصالح مؤثر في قرار مالي أو اختيار مستفيد .

ملاحظة متوسطة الخطورة

مثل نقص في سجل، تأخر في تقرير، ضعف توثيق شريك، أو عدم وجود دليل كاف على تطبيق إجراء داخلي .

الإجراء :

إجراء تصحيحي بموعد واضح ومتابعة .

ملاحظة مرتفعة الخطورة

مثل جمع تبرعات دون تصريح، استخدام حساب شخصي، تحويل أموال لطرف غير واضح، عدم القدرة على إثبات استخدام تبرعات، أو مؤشر تمويل إرهاب محتمل .

الإجراء :

إيقاف الإجراء عند الحاجة، تصعيد للإدارة العليا أو مجلس الإدارة، الرجوع للسلطة المختصة، توثيق كامل، ومراجعة جذرية للضوابط .

الإجراءات التصحيحية

ممارسة جيدة موصى بها

الإجراء التصحيحي هو خطوة أو مجموعة خطوات لمعالجة خلل أو ملاحظة أو مخالفة ومنع تكرارها .

ولا تعتبر الملاحظة مغلقة بمجرد تنفيذ الإجراء الشكلي، بل يجب التحقق من فعالية الإجراء. فعلى سبيل المثال، إذا كان الإجراء التصحيحي هو "تدريب الموظفين"، فيجب لاحقاً التحقق مما إذا تحسنت جودة السجلات أو انخفض تكرار الخطأ أو أصبح الموظفون قادرين على تطبيق الإجراء الجديد .

- استخدام اسم المؤسسة أو شعارها في حملة غير مصرح بها .
- طلب رد تبرع أو تحويله إلى طرف ثالث بطريقة غير مبررة .
- ظهور ارتباط بجهة أو قناة أو ولاية أعلى مخاطرة دون تفسير واضح .

الملاحظات الرقابية

ممارسة جيدة موصى بها

قد تصدر السلطة المختصة ملاحظات رقابية أو تطلب توضيحات أو إجراءات تصحيحية. ويجب التعامل مع الملاحظة باعتبارها فرصة لتحسين النظام الداخلي .

أنواع الملاحظات المحتملة

- نقص في السجلات .
- تأخر في تقديم تقرير .
- ضعف في توثيق التبرعات .
- عدم وضوح في صرف مبلغ .
- نقص في ملف شريك .
- عدم تحديث بيانات .
- عدم وجود سياسة مكتوبة .
- عدم كفاية ضوابط المتطوعين .
- وجود تضارب مصالح غير موثق .
- ضعف في إثبات وصول المساعدات .
- عدم وجود تقييم مخاطر محدث .
- تكرار ملاحظة سبق التنبيه إليها .

تصنيف الملاحظات حسب الخطورة

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي للمؤسسة أن تصنف الملاحظات لتحديد الأولوية .

ملاحظة منخفضة الخطورة

مثل نقص إداري بسيط لا يؤثر على سلامة الأموال أو النشاط .

الإجراء :

استكمال وتحديث .

نموذج خطة إجراءات تصحيحية

رقم الملاحظة	وصف الملاحظة	مستوى الخطورة	السبب الجذري	الإجراء التصحيحي	المسؤول	الموعد النهائي	دليل الإنجاز	حالة التنفيذ	مراجعة الفعالية
1	منخفض / متوسط / مرتفع							مفتوح / قيد التنفيذ / معلق	

أمثلة على إجراءات تصحيحية

- تحديث سياسة التبرعات .
- إنشاء سجل للمتطوعين .
- تدريب الموظفين على مؤشرات الخطر .
- تعديل مصفوفة الصلاحيات .
- استكمال ملفات الشركاء .
- إعداد تقرير حملة متأخر .
- اعتماد إجراء لتوثيق تضارب المصالح .
- تنفيذ مطابقة شهرية للحسابات البنكية .
- وضع نموذج موحد لتقييم المخاطر .
- تحديث قائمة مؤشرات الخطر الوطنية .
- تقييد صلاحية استخدام اسم المؤسسة وشعارها .
- تعديل آلية اعتماد الشركاء أو المتبرعين الأعلى مخاطرة .

السبب الجذري وليس المعالجة الشكلية

ممارسة جيدة موصى بها

لا يكفي معالجة الأثر الظاهر للملاحظة. يجب فهم السبب الجذري .

مثال

إذا كانت الملاحظة : “ عدم وجود مستندات كافية لبعض المصروفات .”

فالمعالجة الشكلية هي : “ طلب المستندات الناقصة .”

أما المعالجة الجذرية فهي :

- تعديل إجراء الصرف .
- منع الصرف دون مستند .
- تدريب الفريق المالي .
- مراجعة عينة شهرية .
- إدراج ذلك في مصفوفة الصلاحيات .
- عرض نتائج المراجعة على الإدارة أو مجلس الإدارة .
- أمثلة على أسباب جذرية محتملة
- عدم وجود سياسة مكتوبة .
- السياسة موجودة لكنها غير مفهومة .
- عدم تدريب الموظفين .
- غياب مسؤول واضح عن السجل .
- ضعف الفصل بين المهام .
- عدم وجود مراجعة دورية .
- استخدام نماذج غير موحدة .
- نقص في الرقابة من مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية .
- عدم تحديث الإجراءات بعد تغير النشاط أو المتطلبات .

التعامل مع المخالفات المحتملة

ممارسة جيدة موصى بها / يتطلب تأكيداً عند الإبلاغ الخارجي

إذا اكتشفت المؤسسة مخالفة محتملة، يجب ألا تتجاهلها أو تعالجها بصورة غير موثقة .

الإجراء المقترح

- 1 تسجيل الواقعة .
- 2 وقف الضرر أو تقليله

استخدام مؤشرات الخطر الوطنية في خطط التفتيش الداخلي

ممارسة جيدة موصى بها / مستند إلى تحليل وطني

عند إعداد خطة الرقابة الداخلية أو مراجعة ملفات التبرعات والشركاء، ينبغي للمؤسسة ألا تعتمد فقط على المخاطر النظرية، بل أن تستفيد من المؤشرات والأنماط الوطنية الصادرة عن الجهات المختصة

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية بشأن أنماط ومسرّلات تمويل الإرهاب إلى أنماط متعددة في تحريك وإخفاء الأموال، من بينها استخدام المؤسسات المالية، الحوالة غير المرخصة، الشبكات المؤسسية، التجارة، العملات الافتراضية، التمويل الجماعي عبر الحسابات المحلية والمؤسسات غير الربحية الأجنبية، والتعامل مع ولايات أو جيران أعلى مخاطرة

بناءً على ذلك، ينبغي أن تشمل المراجعة الداخلية عينات من الملفات التي تتضمن عوامل مثل :

- تبرعات كبيرة أو غير معتادة .
- تبرعات مشروطة .
- تمويل جماعي .
- شركاء أجنب .
- مؤسسات نفع عام أجنبية .
- قنوات رقمية غير معتادة .
- تحويلات أو علاقات مع ولايات أعلى مخاطرة .
- استخدام أطراف وسيطة .
- طلبات تحويل إلى طرف ثالث .
- استخدام نقد أو حسابات شخصية .
- أنشطة أو شركات خارج الدولة

3 حفظ الأدلة والمستندات .

4 إخطار الإدارة المختصة .

5 إجراء مراجعة داخلية .

6 تحديد ما إذا كانت المخالفة إدارية أو مالية أو قانونية أو مؤشر خطر أعلى .

7 الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة .

8 اتخاذ إجراء تصحيحي .

9 توثيق الإغلاق .

10 مراجعة ما إذا كانت هناك حاجة لتحديث السياسات أو التدريب .

الرقابة الداخلية المستمرة

ممارسة جيدة موصى بها

لا يجب أن تنتظر المؤسسة الرقابة الخارجية لاكتشاف أوجه القصور. ينبغي أن تطبق مراجعة داخلية دورية .

أمثلة على مراجعات داخلية دورية

- مراجعة عينة من التبرعات .
- مراجعة مطابقة الحسابات البنكية .
- مراجعة ملفات الشركاء .
- مراجعة سجلات المتطوعين .
- مراجعة تضارب المصالح .
- مراجعة السجلات والاحتفاظ .
- مراجعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية .
- مراجعة الالتزام بالتصنيف والأنشطة المعتمدة .
- مراجعة تقارير الحملات والبرامج .
- مراجعة استخدام اسم المؤسسة وشعارها .
- مراجعة التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة .
- مراجعة الأنشطة أو الشركات خارج الدولة .
- مراجعة مؤشرات الخطر والحوادث

دور مجلس الإدارة في الرقابة والمتابعة

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن يكون لمجلس الإدارة دور واضح في متابعة الرقابة والملاحظات والإجراءات التصحيحية .

ينبغي لمجلس الإدارة أن يراجع :

- تقارير الرقابة أو التفتيش .
- الملاحظات الجوهرية .
- خطة الإجراءات التصحيحية .
- المخالفات أو مؤشرات الخطر .
- التقارير المالية .
- حملات التبرع المهمة .
- الشراكات عالية المخاطر .
- حالات تضارب المصالح .
- أي تأخير في تقديم تقارير للسلطة المختصة .
- تكرار الملاحظات .
- نتائج مراجعة فعالية الإجراءات التصحيحية .
- تحديثات تقييم المخاطر

يجب أن يثبت مجلس الإدارة دوره من خلال :

- محاضر اجتماعات .
- قرارات موثقة .
- تكليفات واضحة للإدارة التنفيذية .
- متابعة زمنية للإجراءات .
- طلب تقارير دورية عن المخاطر والامتثال

الرقابة على التبرعات

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

بما أن التبرعات تخضع لإشراف ورقابة السلطة المختصة من النواحي المالية والإدارية، يجب أن تكون المؤسسة مستعدة لتقديم أدلة على :

- التصريح أو الموافقة. الغرض من جمع التبرعات. وسائل الجمع. مواد الإعلان. سجل التبرعات. النفقات الإدارية والتشغيلية. أوجه الصرف. الجهات المستفيدة. التقرير المالي أو الختامي. أي موافقات على التمديد أو التعديل. أي تبرعات مرفوضة أو معلقة. أي مؤشرات خطر ظهرت أثناء الحملة.

الرقابة على العمل التطوعي

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

بالنسبة للعمل التطوعي، يجب أن تكون المؤسسة قادرة على إثبات :

- تسجيل أو ترخيص الفرصة التطوعية .
- تسجيل المتطوعين .
- قبول ميثاق العمل التطوعي .
- تحديد المهام .
- تقديم التدريب أو الإحاطة .
- وجود ضوابط للصحة والسلامة .
- عدم جمع التبرعات دون موافقة .
- حماية بيانات المتطوعين والمستفيدين .
- توثيق الساعات أو الإنجاز .
- التعامل مع أي مخالفات .
- استرداد العهد أو البطاقات بعد انتهاء المهمة .

الرقابة على الشركاء والمستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تكون المؤسسة قادرة على تقديم

- ملف الشريك .
- تقييم المخاطر .
- الاتفاقية .
- تقارير التنفيذ .
- إثباتات الصرف أو التسليم .
- أدلة وصول الدعم للمستفيدين .
- سجل الشكاوى أو الملاحظات .
- أي إجراءات تصحيحية .
- قرار استمرار أو إنهاء العلاقة .
- أي فحص إضافي عند وجود طرف أجنبي أو علاقة أعلى مخاطرة .
- ما يثبت أن الدعم لم يحول لطرف ثالث دون موافقة

الرقابة على السجلات والاحتفاظ بالمستندات

ممارسة جيدة موصى بها / التزام عند النص عليه

ينبغي أن تشمل الرقابة الداخلية والخارجية التحقق من أن السجلات :

- موجودة .
- محدثة .
- متسقة .
- قابلة للاسترجاع .
- مرتبطة بمستندات داعمة .
- محفوظة وفق المدد المطلوبة .
- محمية من الوصول غير المصرح به .

وبالنسبة لسجلات التبرعات، تشير اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم التبرعات إلى الاحتفاظ بالسجلات الإلكترونية المحاسبية لمدة لا تقل عن عشر سنوات .

مؤشرات ضعف الاستعداد الرقابي

من المؤشرات التي قد تدل على ضعف الاستعداد :

- عدم وجود ملف امتثال مركزي .
- تضارب البيانات بين السجلات والتقارير .
- عدم وجود محاضر اجتماعات .
- غياب سجل تبرعات محدث
- عدم وجود ملفات للشركاء .
- عدم وجود تقارير حملات .
- عدم وجود سجل متطوعين .
- عدم توثيق الإجراءات التصحيحية .
- تكرار نفس الملاحظات الرقابية .
- الاعتماد على شخص واحد لمعرفة كل المعلومات .
- صعوبة استخراج المستندات عند الطلب .
- عدم وجود سياسة واضحة للاستجابة للجهات المختصة .
- وجود سجل للمخاطر أو مؤشرات الخطر .
- عدم عرض الملاحظات الجوهرية على مجلس الإدارة
- عدم معرفة المؤسسة بآخر نسخة من ترخيصها أو تصنيفها .

نموذج قائمة تحقق للاستعداد للتفتيش يمكن للمؤسسة استخدام القائمة الآتية:

المجال	هل هو متوقّر؟	ملاحظات
الترخيص والإشهار والتصنيف	نعم / لا	
النظام الأساسي	نعم / لا	
محاضر مجلس الإدارة والجمعية العمومية	نعم / لا	
الحسابات البنكية والمفوضون	نعم / لا	
الحساب الختامي والميزانية	نعم / لا	
سجل التبرعات	نعم / لا	
تصاريح حملات التبرع	نعم / لا	
تقارير حملات التبرع	نعم / لا	
ملفات الشركاء	نعم / لا	
ملفات الجهات المستفيدة	نعم / لا	
سجل المتطوعين	نعم / لا	
سجل الفرص التطوعية	نعم / لا	
سياسات الحوكمة والتبرعات والمخاطر	نعم / لا	
سجل تضارب المصالح	نعم / لا	
سجل المخاطر والحوادث	نعم / لا	
سجل الشكاوى	نعم / لا	
الإجراءات التصحيحية السابقة	نعم / لا	
المراسلات مع السلطة المختصة	نعم / لا	
مؤشرات الخطر الوطنية مدمجة في المراجعة الداخلية	نعم / لا	
تقارير متابعة مجلس الإدارة	نعم / لا	

أسئلة تقييم ذاتي للرقابة والمتابعة

يمكن للمؤسسة أن تسأل نفسها :

- 1 هل نعرف ما هي الملفات التي قد تتطلبها السلطة المختصة؟
 - 2 هل نستطيع استخراج هذه الملفات بسرعة؟
 - 3 هل سجلاتنا متسقة مع تقاريرنا؟
 - 4 هل لدينا سجل تبرعات محدث؟
 - 5 هل لدينا ملفات مكتملة للشركاء؟
 - 6 هل نستطيع إثبات وصول المساعدات أو الخدمات؟
 - 7 هل لدينا سجل متطوعين وفرص تطوعية؟
 - 8 هل نعرف كيف نتعامل مع طلب بيانات من السلطة المختصة؟
 - 9 هل لدينا سجل للملاحظات والإجراءات التصحيحية؟
 - 10 هل نراجع السبب الجذري للملاحظات؟
 - 11 هل نتحقق من فعالية الإجراءات التصحيحية؟
 - 12 هل يراجع مجلس الإدارة الملاحظات الجوهرية؟
 - 13 هل نستخدم مؤشرات الخطر الوطنية في مراجعاتنا؟
 - 14 هل نصنف الملاحظات حسب الخطورة؟
 - 15 هل نعرف متى يجب التصعيد فوراً؟
 - 16 هل نرجع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح؟
- 1 الرقابة تهدف إلى التأكد من سلامة الإدارة واستخدام الموارد في الأغراض المعتمدة .
 - 2 يجب أن تكون المؤسسة قادرة على تقديم الأدلة وليس الاكتفاء بالتأكدات الشفوية .
 - 3 الرقابة الفعالة تقيس التطبيق العملي، لا وجود الوثائق فقط .
 - 4 يجب أن تكون الرقابة والمتابعة قائمة على المخاطر
 - 5 يجب حفظ الملفات والسجلات بصورة محدثة وقابلة للاسترجاع .
 - 6 يجب الاستجابة لطلبات الوزارة أو السلطة المختصة بدقة وفي الوقت المناسب .
 - 7 يجب التمييز بين الملاحظة الإدارية، المخالفة، ومؤشر الخطر .
 - 8 يجب تصعيد الحالات الحساسة فوراً .
 - 9 يجب التعامل مع الملاحظات الرقابية من خلال إجراءات تصحيحية موثقة .
 - 10 يجب معالجة السبب الجذري للمشكلة وليس فقط أثرها الظاهر
 - 11 يجب التحقق من فعالية الإجراءات التصحيحية بعد تنفيذها
 - 12 يجب استخدام مؤشرات المخاطر الوطنية والدولية لتحديث الضوابط .
 - 13 يجب أن يتابع مجلس الإدارة الملاحظات والإجراءات التصحيحية الجوهرية .
 - 14 يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .
- وبذلك تصبح الرقابة أداة لتحسين الأداء وتعزيز الثقة وإثبات الفعالية، لا مجرد التزام شكلي أو رد فعل عند التفتيش

خلاصة الفصل

الرقابة والتفتيش والمتابعة ليست أموراً استثنائية، بل جزء طبيعي من عمل مؤسسات النفع العام. وكلما كانت المؤسسة منظمة وموثقة، أصبح التعامل مع الرقابة أكثر سهولة وفعالية .

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي :

التوعية، التدريب، وبناء القدرات

التوعية، التدريب، وبناء القدرات

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح كيفية بناء برنامج توعية وتدريب عملي داخل مؤسسات النفع العام، بما يضمن أن مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والموظفين، والمتطوعين، والفرق المالية، ومسؤولي البرامج، والشركاء الرئيسيين يفهمون أدوارهم والتزاماتهم ومخاطر إساءة استخدام القطاع .

فلا يكفي أن تمتلك المؤسسة سياسات مكتوبة أو نماذج تقييم مخاطر إذا كان الأشخاص المعنيون لا يعرفون كيف يطبقونها. والتوعية الفعالة هي التي تغتفر السلوك العملي، وتساعد العاملين والمتطوعين على اكتشاف المؤشرات، والتصرف بشكل صحيح عند ظهور المخاطر أو المخالفات

أهمية التوعية والتدريب

ممارسة جيدة موصى بها / توصيات مجموعة العمل المالي

تعد التوعية والتدريب من أهم أدوات حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال. فغالبا ما تظهر المخاطر في التفاصيل اليومية، مثل تبرع غير معتاد، متطوع يتجاوز دوره، شريك لا يقدم تقارير كافية، أو حملة تبرعات غير واضحة .

ويؤكد تقرير مجموعة العمل المالي لأفضل الممارسات بشأن حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب أهمية التدابير المتناسبة والقائمة على المخاطر، وأن حماية القطاع لا تتحقق من خلال إجراءات عامة فقط، بل من خلال فهم المخاطر وتطبيق ضوابط مناسبة بحسب طبيعة النشاط والمؤسسة .

الأساس الوطني للتوعية في مجال مكافحة الجرائم المالية

التزام قانوني / مطلب إشرافي

ينص الإطار الإماراتي المنظم لمؤسسات النفع العام على دور الوزارة، بالتنسيق مع الجهة المحلية، في تنفيذ برامج التوعية والتثقيف بموضوعات مواجهة غسل الأموال ومكافحة تمويل الإرهاب، إضافة إلى تقييم المخاطر وتصنيف المؤسسات ومراقبة تنفيذ الالتزامات .

وعليه، يجب أن تنظر المؤسسة إلى التوعية على أنها جزء من منظومة الامتثال والحوكمة، وليست نشاطا تدريبيا اختياريا فقط .

من يجب تدريبه؟

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي تصميم التدريب بحسب الدور، لأن كل فئة داخل المؤسسة تحتاج إلى معرفة مختلفة .

الفئات المستهدفة

1 مجلس الإدارة

يحتاج إلى فهم المسؤولية الرقابية، المخاطر الرئيسية، التصعيد، التقارير، واعتماد السياسات .

2 الإدارة التنفيذية

تحتاج إلى فهم تطبيق السياسات، إدارة المخاطر، التعامل مع الملاحظات الرقابية، والإشراف على الفرق .

3 الفريق المالي

يحتاج إلى تدريب على السجلات، الحسابات البنكية، النقد، التبرعات، التقارير، ومؤشرات الخطر المالية

4 فرق البرامج والمشاريع

تحتاج إلى تدريب على اختيار المستفيدين، التعامل مع الشركاء، التوثيق، وإثبات وصول المساعدات .

5 فرق جمع التبرعات أو التواصل

تحتاج إلى تدريب على التصاريح، الدعاية والإعلان، قنوات التبرع، وحظر استخدام الحسابات الشخصية

6 منسقو العمل التطوعي والمتطوعون

يحتاجون إلى تدريب على حدود الدور، ميثاق العمل التطوعي، حظر جمع التبرعات دون موافقة، السرية، وحماية المستفيدين

7 الشركاء الرئيسيون

قد يحتاجون إلى إحاطة أو تدريب مختصر حول متطلبات المؤسسة في التقارير، استخدام الأموال، حماية البيانات، ومؤشرات الخطر .

موضوعات التدريب الأساسية

ينبغي أن يغطي برنامج التوعية والتدريب الموضوعات الآتية، بحسب دور كل فئة :

الموضوع	الفئة المستهدفة
أهداف المؤسسة وتصنيفها المعتمد	الجميع
الحوكمة والصلاحيات	مجلس الإدارة، الإدارة، المسؤولون
تنظيم التبرعات والتصاريف	الإدارة، المالية، التواصل، المتطوعون
إدارة الأموال والسجلات المالية	المالية، الإدارة
العناية الواجبة بالمانحين	المالية، التبرعات، الإدارة
الشركاء والجهات المستفيدة	البرامج، الإدارة، المالية
اختيار المستفيدين وحماية بياناتهم	البرامج، المتطوعون
العمل التطوعي	المتطوعون، منسقو التطوع
مؤشرات خطر تمويل الإرهاب	الجميع بحسب الدور
الإبلاغ الداخلي والتصعيد	الجميع
تضارب المصالح	مجلس الإدارة، الموظفون، المتطوعون
حفظ السجلات والتقارير	الإدارة، المالية، البرامج
التعامل مع التفتيش والملاحظات	الإدارة، مجلس الإدارة

أمثلة تدريبية عملية

ينبغي تدريب الفرق على التعامل مع الحالات الآتية :

- متبرع جديد يقدم مبلغاً كبيراً ويطلب توجيهه إلى مستفيد محدد .
- متطوع ينشر رابط تبرع غير معتمد .
- شريك يطلب تحويل الأموال إلى حساب طرف ثالث .
- حملة تمويل جماعي تستخدم اسم المؤسسة دون موافقة
- تبرعات مجزأة من عدة حسابات تبدو مرتبطة .
- تبرع عبر قناة رقمية غير واضحة .
- شريك أجنبي لا يقدم مستندات كافية .
- متبرع يطلب رد المبلغ إلى حساب مختلف عن حساب الدفع .

التدريب على مؤشرات الخطر الوطنية

ممارسة جيدة موصى بها / مستند إلى تحليل وطني

ينبغي أن تستفيد المؤسسة من المؤشرات والأنماط الوطنية الواردة في تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية بشأن أنماط ومسؤوليات تمويل الإرهاب عند إعداد مواد التدريب، خصوصاً للفرق التي تتعامل مع التبرعات، الشركاء، القنوات المالية، والمتطوعين .

وقد أشار التقرير إلى أنماط تشمل التمويل الجماعي عبر حسابات محلية ومؤسسات نفع عام أجنبية، التمويل الجماعي عبر العملات المشفرة، حركة الأموال عبر الحوالة غير المرخصة، الشبكات المؤسسية، التجارة، العملات الافتراضية، وتسوية القروض، إضافة إلى دور بعض الوسطاء والمستهلكين

التدريب على العمل التطوعي

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يلزم قانون العمل التطوعي الجهات المنظمة بتأهيل المتطوعين من خلال دورات تعريفية متخصصة، وتحديد المهام المطلوبة، وتوفير الاحتياجات اللازمة لهم، والمحافظة على سرية المعلومات الشخصية، والتأكد من استيفاء المتطوعين والفرق التطوعية للتسجيل وفق القانون .

الحد الأدنى لإحاطة المتطوعين

قبل مباشرة أي فرصة تطوعية، ينبغي أن يحصل المتطوع على إحاطة تشمل :

- غرض الفرصة التطوعية .
- المهام المسموح بها .
- ما لا يجوز للمتطوع القيام به .
- حظر جمع التبرعات دون موافقة مسبقة .
- حماية بيانات المستفيدين .
- السلوك المهني .
- الصحة والسلامة .
- آلية الإبلاغ عن المخالفات .
- استخدام اسم المؤسسة وشعارها .
- الالتزام بميثاق العمل التطوعي .

التدريب على التبرعات

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يجب تدريب أي شخص له علاقة بجمع أو تلقي أو إدارة أو الإعلان عن التبرعات على المتطلبات الأساسية لقانون تنظيم التبرعات، ومنها أن القانون يحظر على الشخص الطبيعي جمع التبرعات، ولا يجوز لغير الجهات المرخص لها جمع التبرعات إلا بعد الحصول على تصريح من السلطة المختصة .

موضوعات التدريب الخاصة بالتبرعات

- من يحق له جمع التبرعات .
- متى يلزم التصريح .
- ضوابط الإعلان والدعاية .
- قنوات التبرع الرسمية .
- حظر الحسابات الشخصية .
- التعامل مع التبرعات النقدية .

- التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة .
- التبرعات المشروطة .
- التبرعات العينية .
- سجلات التبرعات .
- التقارير الختامية للحملات .
- مؤشرات الخطر والتصيد .

التدريب على الشركاء والمستفيدين

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي تدريب فرق البرامج والمشاريع على كيفية تقييم الشركاء والجهات المستفيدة، خصوصاً في الحالات التي تتضمن أموالاً أو مساعدات أو تنفيذ برامج عبر طرف ثالث .

موضوعات التدريب

- كيفية التحقق من الشريك .
- الحد الأدنى لملف الشريك .
- متى تطبق العناية الواجبة المعززة .
- كيفية تحديد المستفيدين .
- حماية بيانات المستفيدين .
- أدلة إثبات وصول المساعدة .
- التعامل مع مؤشرات الخطر .
- الشراكات خارج الدولة .
- تضارب المصالح في اختيار الشركاء والمستفيدين .

التدريب على السجلات والتقارير

ممارسة جيدة موصى بها

كثير من أوجه القصور تظهر بسبب ضعف التوثيق، لا بسبب سوء نية. لذلك، يجب تدريب الموظفين على أن السجل الجيد هو دليل الحوكمة والشفافية .

موضوعات التدريب

- كيف يتم حفظ السجلات .
- ما المستندات المطلوبة لكل نشاط .
- كيفية توثيق الموافقات .
- كيفية إعداد تقرير حملة تبرعات .
- كيفية إعداد تقرير نشاط أو برنامج .

- كيفية تسجيل المتطوعين .
- كيفية حفظ ملفات الشركاء .
- كيفية إعداد سجل مخاطر أو حوادث .
- متى يجب التصعيد أو الرجوع للسلطة المختصة .

منهجية التدريب: ليس تدريباً واحداً للجميع

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي ألا يكون التدريب موحداً لجميع الفئات. الأفضل تصميم مستويات مختلفة :

تدريب توعوي عام

مناسب لجميع الموظفين والمتطوعين، ويغطي الرسائل الأساسية .

تدريب متخصص

مخصص للفرق المالية، فرق التبرعات، فرق البرامج، ومنسقي المتطوعين .

تدريب قيادي

مخصص لمجلس الإدارة والإدارة العليا، ويركز على المسؤولية، الرقابة، المخاطر، والتصعيد .

تدريب عند الالتحاق

يعطى للموظفين أو المتطوعين الجدد قبل مباشرة المهام .

تدريب تنشيطي دوري

يعقد سنوياً أو عند الحاجة لتحديث المعرفة .

تدريب بعد حادثة أو ملاحظة

يعقد عند ظهور مخالفة أو ملاحظة رقابية أو تغيير في الإجراءات .

خطة التدريب السنوية

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تعتمد المؤسسة خطة تدريب سنوية مبنية على المخاطر .

نموذج خطة تدريب سنوية

الموضوع	الفئة المستهدفة	التوقيت	المسؤول	دليل التنفيذ
أساسيات الحوكمة والامتثال	مجلس الإدارة / والإدارة	الربع الأول	الإدارة التنفيذية	قائمة حضور ومحضر
تنظيم التبرعات ومؤشرات الخطر	المالية والتبرعات	الربع الأول	مسؤول الامتثال / المالية	مادة تدريب وسجل حضور
العمل التطوعي	المتطوعون	قبل كل فرصة	منسق التطوع	نموذج إحاطة
الشركاء والمستفيدون	فرق البرامج	الربع الثاني	مدير البرامج	سجل حضور
السجلات والتقارير	المعنيون بالسجلات	الربع الثالث	الإدارة / المالية	نماذج محدثة
مراجعة الحوادث والدروس المستفادة	الإدارة والفرق المعنية	عند الحاجة	الإدارة العليا	تقرير مراجعة

التوعية المستمرة وليس التدريب السنوي فقط

ممارسة جيدة موصى بها

التوعية الفعالة لا تعتمد فقط على ورشة سنوية. يمكن دعمها من خلال أدوات مستمرة، مثل :

- رسائل تذكيرية قصيرة .
- ملصقات داخلية .
- قوائم تحقق .
- نماذج جاهزة .
- أسئلة وأجوبة .
- جلسات قصيرة قبل الأنشطة .
- تعميمات عند صدور تعليمات جديدة .
- دروس مستفادة من ملاحظات أو حوادث .
- تحديثات عن مؤشرات الخطر .

أمثلة على رسائل توعية داخلية

يمكن للمؤسسة استخدام رسائل مختصرة مثل :

- لا يجوز جمع التبرعات إلا عبر القنوات الرسمية والمعتمدة
- لا تستخدم الحسابات الشخصية لأي أموال تخص المؤسسة .
- أي تبرع كبير أو غير معتاد يجب تصعيده .
- لا يجوز للمتطوع جمع تبرعات دون موافقة مسبقة .
- لا تشارك بيانات المستفيدين إلا لغرض مشروع وبصلاحية .
- أي علاقة شراكة يجب أن تكون موثقة .
- إذا لم تكن متأكدًا أسأل قبل التصرف .
- السجل غير المكتمل قد يضعف قدرة المؤسسة على إثبات امتثالها .
- مؤشرات الخطر لا تعني الاتهام، لكنها تعني ضرورة التحقق والتوثيق

سجل التدريب

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي الاحتفاظ بسجل تدريب محدث، لأنه من أهم الأدلة التي يمكن تقديمها أثناء الرقابة أو التفتيش .

يتضمن سجل التدريب :

- تاريخ التدريب .
- موضوع التدريب .
- الفئة المستهدفة .
- أسماء الحضور .
- الجهة أو الشخص المنفذ .
- المادة التدريبية .
- التقييم أو الاختبار، إن وجد .
- التوصيات أو الإجراءات اللاحقة .
- توقيع الحضور أو إثبات المشاركة .

قياس فعالية التدريب

ممارسة جيدة موصى بها

لا يكفي إثبات أن التدريب عُقد. يجب تقييم ما إذا كان التدريب حسن السلوك أو قلل الأخطاء أو رفع جودة الامتثال .

طرق قياس الفعالية

- اختبار قصير بعد التدريب .
- مراجعة جودة السجلات بعد التدريب .
- انخفاض تكرار الملاحظات .
- قدرة الموظفين على شرح الإجراءات .
- تحسن سرعة التصعيد .
- تحسن جودة تقارير الأنشطة .
- انخفاض أخطاء التعامل مع التبرعات أو المتطوعين .
- مراجعة عينة من ملفات الشركاء أو الحملات .

مثال

إذا تلقى فريق التبرعات تدريباً على مؤشرات الخطر، فيجب لاحقاً مراجعة ما إذا أصبح الفريق يوثق التبرعات غير المعتادة، ويحدد الحالات الحساسة، ويرفض استخدام الحسابات الشخصية أو القنوات غير المعتمدة .

التدريب على السيناريوهات العملية

ممارسة جيدة موصى بها

أفضل تدريب هو الذي يستخدم حالات واقعية أو افتراضية قريبة من عمل المؤسسة .

أمثلة على سيناريوهات تدريبية

السيناريو الأول: تبرع مشروط	1
متبرع يعرض مبلغاً كبيراً بشرط توجيهه إلى جهة محددة لا تعرفها المؤسسة . المطلوب من المتدربين تحديد: هل نقبل؟ ما المعلومات المطلوبة؟ من يوافق؟ هل نرجع للسلطة المختصة؟	
السيناريو الثاني: متطوع يجمع أموالاً	2
متطوع نشر رابط حسابه الشخصي لدعم نشاط المؤسسة . المطلوب: ما الإجراء الفوري؟ هل نوقف الرابط؟ من يتم إبلاغه؟ كيف نوثق؟	
السيناريو الثالث: شريك لا يقدم تقارير	3
شريك استلم موارد عينية ولم يقدم أدلة توزيع . المطلوب: هل نوقف العلاقة؟ ما المستندات المطلوبة؟ ما الإجراء التصحيحي؟	
السيناريو الرابع: حملة إلكترونية مزيفة	4
صفحة على وسائل التواصل تستخدم شعار المؤسسة لجمع التبرعات . المطلوب: كيف نتصرف؟ من نخطر؟ كيف نحمي الجمهور؟	
السيناريو الخامس: بيانات مستفيدين	5
موظف أو متطوع يريد نشر صور مستفيدين لأغراض إعلامية . المطلوب: ما الضوابط؟ هل توجد موافقة؟ هل هناك بدائل تحمي الخصوصية؟	

دور مجلس الإدارة في بناء ثقافة الالتزام

ممارسة جيدة موصى بها

ثقافة الالتزام تبدأ من مجلس الإدارة. فإذا كان المجلس لا يهتم بالسجلات أو المخاطر أو الملاحظات، فلن تتعامل الإدارة والموظفون معها بجدية.

دور المجلس

- اعتماد خطة التدريب.
- حضور تدريب قيادي سنوي.
- طلب تقارير عن التدريب.
- متابعة الملاحظات المتكررة.
- التأكد من توفير الموارد.
- دعم التصعيد وعدم معاقبة الإبلاغ بحسن نية.
- التأكد من أن التدريب يركز على التطبيق العملي لا الحضور الشكلي.

التدريب والشركاء

ممارسة جيدة موصى بها

في بعض الحالات، لا يكفي تدريب موظفي المؤسسة فقط، خاصة إذا كان الشريك ينفذ نشاطاً أو يتعامل مع مستفيدين أو موارد.

يمكن للمؤسسة أن تقدم للشركاء:

- إحاطة مختصرة عن متطلبات المشروع.
- تعليمات حول استخدام الأموال أو الموارد.
- نموذج تقرير تنفيذ.
- قواعد حماية بيانات المستفيدين.
- حظر استخدام اسم المؤسسة في جمع التبرعات دون موافقة.
- مؤشرات الخطر التي يجب الإبلاغ عنها.
- آلية التواصل والتصعيد.

أخطاء شائعة في التدريب والتوعية

من الأخطاء التي يجب تجنبها :

- تدريب عام لا يرتبط بعمل المؤسسة .
- الاكتفاء بتدريب مرة واحدة .
- عدم تدريب المتطوعين .
- عدم تدريب مجلس الإدارة .
- عدم حفظ سجل التدريب .
- عدم قياس فعالية التدريب .
- عدم تحديث المواد عند تغير القانون أو المخاطر .
- استخدام لغة قانونية معقدة لا يفهمها المتطوعون .
- عدم استخدام سيناريوهات عملية .
- اعتبار التوقيع على السياسة بديلاً عن الفهم والتطبيق .

أسئلة تقييم ذاتي للتدريب والتوعية

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية :

- 1 هل لدينا خطة تدريب سنوية؟
- 2 هل تشمل الخطة مجلس الإدارة والإدارة والموظفين والمتطوعين؟
- 3 هل يغطي التدريب التبرعات، الشركاء، المتطوعين، والسجلات؟
- 4 هل ندرب الفرق على مؤشرات الخطر الوطنية؟
- 5 هل توجد إحاطة قبل كل فرصة تطوعية؟
- 6 هل يتم تدريب الموظفين الجدد عند الالتحاق؟
- 7 هل نقيس فعالية التدريب؟
- 8 هل يوجد سجل تدريب محدث؟
- 9 هل نستخدم سيناريوهات عملية؟
- 10 هل نحدث مواد التدريب عند ظهور ملاحظات أو مخاطر جديدة؟
- 11 هل يعرف الموظفون والمتطوعون متى يجب التصعيد؟
- 12 هل يعرف الجميع أن جمع التبرعات لا يتم إلا عبر القنوات الرسمية؟

خلاصة الفصل

التوعية والتدريب ليسا نشاطا جانبيًا بل عنصر أساسي في حماية مؤسسات النفع العام وإثبات فعاليتها. فالسياسات لا تطبق نفسها، والسجلات لا تكتمل وحدها، ومؤشرات الخطر لا تكتشف إلا إذا كان الأشخاص المعنيون يعرفون ما الذي يجب الانتباه إليه .

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي :

يجب تدريب فرق التبرعات على التصاريح والقنوات الرسمية ومؤشرات الخطر .		يجب أن يكون التدريب قائما على المخاطر	
يجب الاحتفاظ بسجل تدريب واضح .		يجب أن يختلف التدريب بحسب دور كل فئة .	
يجب قياس فعالية التدريب، لا الاكتفاء بقوائم الحضور .		يجب تدريب مجلس الإدارة، الإدارة، الموظفين، والمتطوعين .	
يجب استخدام سيناريوهات عملية قريبة من واقع المؤسسة .		يجب إدماج مؤشرات الخطر الوطنية في التدريب .	
يجب تحديث التدريب عند تغير المخاطر أو ظهور ملاحظات رقابية .		يجب تدريب المتطوعين على حدود الدور وحظر جمع التبرعات دون موافقة	

وبذلك تصبح التوعية والتدريب أداة عملية لبناء ثقافة امتثال حقيقية، قادرة على حماية المؤسسة والقطاع والمستفيدين .

مؤشرات الخطر، الإبلاغ الداخلي، والتصعيد

مؤشرات الخطر، الإبلاغ الداخلي، والتصعيد

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى مساعدة مؤسسات النفع العام ومؤسسات النفع العام على تحديد مؤشرات الخطر المرتبطة بأنشطتها ومواردها وشركائها ومتطوعيها ومستفيديها وقنواتها المالية واسمها المؤسسي، ووضع آلية عملية للتعامل مع هذه المؤشرات بصورة منظمة ومتناسبة وقائمة على المخاطر.

ولا يعني ظهور مؤشر خطر بالضرورة وجود مخالفة أو إساءة استخدام أو تمويل إرهاب أو سوء نية، وإنما يعني وجود حالة تستدعي الانتباه والتحقق والتوثيق، وعدم التجاهل أو التعامل الشكلي معها.

فالمؤسسة الفعالة ليست المؤسسة التي لا تظهر لديها مؤشرات خطر مطلقاً بل المؤسسة التي تستطيع اكتشاف المؤشرات في الوقت المناسب، وفهم دلالاتها، واتخاذ قرار مناسب بشأنها، وتوثيق ما قامت به من إجراءات، والرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة أو عدم الوضوح.

ويرتبط هذا الفصل بعدد من الفصول الأخرى في الدليل، وخاصة الفصول المتعلقة بتقييم المخاطر، وإدارة الأنشطة والمشاريع، والشركاء والجهات المستفيدة، وتنظيم التبرعات، والحسابات البنكية والقنوات المالية، والمتطوعين، والرقابة والتفتيش، والتوعية وبناء القدرات.

وتنسجم مؤشرات الخطر الواردة في هذا الفصل مع النهج القائم على المخاطر الوارد في التوصية الثامنة لمجموعة العمل المالي وأفضل الممارسات ذات الصلة بحماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب. ولا تهدف هذه المؤشرات إلى تصنيف جميع مؤسسات النفع العام أو مؤسسات النفع العام باعتبارها عالية المخاطر، أو إلى فرض تدابير موحدة على جميعها، وإنما إلى مساعدة كل مؤسسة على تحديد المؤشرات ذات الصلة بطبيعة نشاطها وحجمها ومصادر تمويلها وشركائها ومستفيديها ونطاق عملها الجغرافي، والتعامل معها بصورة متناسبة لا تعطل أو تثبط العمل المشروع.

ما المقصود بمؤشر الخطر؟

ممارسة جيدة موصى بها

يقصد بمؤشر الخطر أي واقعة أو نمط أو سلوك أو طلب أو معلومة أو نقص في التوثيق قد يشير إلى احتمال وجود خلل، أو ضعف في الضوابط، أو سوء استخدام محتمل، أو مخالفة، أو حالة تحتاج إلى تحقق إضافي.

وقد يظهر مؤشر الخطر في أي من المجالات الآتية

- تبرع أو مصدر تمويل.
 - حملة جمع تبرعات.
 - متبرع أو مانح.
 - شريك أو جهة مستفيدة.
 - مستفيد نهائي.
 - متطوع أو فريق تطوعي.
 - تحويل مالي أو قناة دفع.
 - إعلان أو منشور أو حملة عبر وسائل التواصل.
 - استخدام اسم المؤسسة أو شعارها.
 - نشاط أو مشروع داخل الدولة أو خارجها.
 - سجل مالي أو إداري أو محاسبي.
 - شكوى أو ملاحظة من طرف خارجي.
 - معلومة سلبية أو خبر منشور عن شخص أو جهة مرتبطة بالمؤسسة.
 - طلب غير معتاد من طرف داخلي أو خارجي.
- ويجب التعامل مع مؤشرات الخطر باعتبارها أدوات إنذار مبكر تساعد المؤسسة على حماية نفسها ومواردها وسمعتها والمستفيدين من خدماتها.

المبادئ العامة للتعامل مع مؤشرات الخطر

ينبغي أن يستند التعامل مع مؤشرات الخطر إلى المبادئ الآتية

1	التناسب يجب أن يكون مستوى التحقق والإجراء المتخذ متناسباً مع طبيعة المؤشر وخطورته وحساسية النشاط أو العلاقة المرتبطة به .
2	عدم التسرع في الاستنتاج لا يجوز اعتبار ظهور مؤشر خطر دليلاً قاطعاً على وجود مخالفة أو سوء استخدام، بل يجب تقييمه في ضوء المعلومات المتاحة والظروف المحيطة .
3	عدم التجاهل في المقابل، لا يجوز تجاهل المؤشرات أو الاكتفاء بتفسير غير موثق لها، خاصة إذا كانت مرتبطة بأموال، أو تبرعات، أو شركاء، أو أنشطة خارج الدولة، أو جهات عالية المخاطر .
4	التوثيق يجب توثيق المؤشر، والإجراءات المتخذة بشأنه، والمعلومات التي تم طلبها، والقرار النهائي، وأسباب القرار .
5	التصعيد المناسب يجب تصعيد المؤشرات الجوهرية أو المتكررة أو غير القابلة للتفسير إلى المستوى الإداري المناسب داخل المؤسسة .
6	الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند وجود حالة حساسة، أو مؤشر خطر جوهري، أو عدم وضوح في المتطلب القانوني أو الإجراء الواجب اتباعه، وذلك وفق القنوات المعتمدة .
5	حماية العمل المشروع يجب ألا يؤدي التعامل مع مؤشرات الخطر إلى تعطيل غير مبرر للعمل المشروع للمؤسسة أو حرمان المستفيدين من الخدمات بصورة غير متناسبة، ما لم تكن هناك أسباب جدية تستدعي التعليق أو الرفض أو التصعيد .

مستويات مؤشرات الخطر

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تصنف المؤسسة مؤشرات الخطر بحسب مستوى الخطورة، بما يساعدها على تحديد الإجراء المناسب .

أولاً: مؤشر منخفض الخطورة

هو مؤشر بسيط أو قابل للتفسير بسهولة، ولا يرتبط عادة بأموال كبيرة أو نشاط حساس أو جهة عالية المخاطر .

أمثلة :

- نقص بسيط في مستند يمكن استكمال .
- خطأ إداري غير متكرر .
- تأخر محدود في تقديم معلومة غير جوهرية .

الإجراء المناسب :

- طلب استكمال المعلومة أو المستند .
- توثيق الإجراء عند الحاجة .
- المتابعة للتأكد من عدم تكرار الحالة .

ثانياً: مؤشر متوسط الخطورة

هو مؤشر يحتاج إلى تحقق إضافي، وقد يرتبط بتبرع غير معتاد، أو شريك جديد، أو نقص واضح في المعلومات، أو نشاط أكثر حساسية .

أمثلة :

- 1 تبرع كبير نسبياً لا يتناسب مع المعلومات المتاحة عن المتبرع .
- 2 شريك أو جهة مستفيدة لا تقدم معلومات كافية .
- 3 طلب تغيير طريقة الصرف أو جهة الاستلام دون مبرر واضح .
- 4 تكرار ملاحظات توثيقية في ذات النشاط أو العلاقة .

الإجراء المناسب :

- طلب معلومات إضافية .
- تعليق الإجراء مؤقتاً عند الحاجة .
- مراجعة مسؤول الالتزام أو نقطة الاتصال .
- توثيق الحالة في سجل مؤشرات الخطر والحوادث .

ثالثاً: مؤشر مرتفع الخطورة

هو مؤشر جوهري قد يرتبط بسوء استخدام محتمل، أو طرف عالي المخاطر، أو قناة غير رسمية، أو نشاط خارج الدولة، أو استخدام غير مصرح به لاسم المؤسسة، أو حالة يصعب تفسيرها بالمستندات .

أمثلة :

- استخدام حساب شخصي أو محفظة رقمية شخصية لجمع تبرعات باسم المؤسسة .
- طلب تحويل أموال إلى طرف ثالث غير مذكور في الموافقات أو الاتفاقيات .
- شريك خارجي لا يملك وضعاً قانونياً واضحاً أو يرفض تقديم معلومات أساسية .
- وجود معلومات سلبية جوهريّة عن شريك أو متبرع أو مستفيد .
- ارتباط محتمل بجهة أو شخص مدرج أو خاضع لتدابير تقييدية .
- نشاط أو حملة تبرعات دون تصريح أو موافقة لازمة .
- صرف أو تحويل يتعلق بمنطقة عالية المخاطر دون توثيق كاف أو تحقق مناسب

الإجراء المناسب :

- 1 تعليق الإجراء أو العلاقة مؤقتاً، إذا كان ذلك مناسباً .
- 2 التصعيد للإدارة التنفيذية أو اللجنة المختصة أو مجلس الإدارة بحسب طبيعة الحالة .
- 3 الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة أو عدم الوضوح .
- 4 توثيق القرار والأسباب والإجراءات التصحيحية .

مؤشرات الخطر المرتبطة بالتبرعات والمانحين

قد تظهر مؤشرات الخطر في التبرعات أو مصادر التمويل أو سلوك المتبرع أو شروط التبرع. ومن أمثلة ذلك :

- الإعلان عن حملة تبرعات قبل استكمال الموافقات المطلوبة .
- استخدام عبارات أو صور أو قصص إنسانية مضللة أو غير موثقة .
- عدم وضوح الغرض من الحملة أو الجهة المستفيدة أو طريقة استخدام الأموال .
- عدم وجود رابط واضح بين الحملة والقنوات الرسمية للمؤسسة .
- جمع أموال عبر حسابات شخصية أو روابط غير رسمية أو محافظ رقمية شخصية .
- استخدام اسم المؤسسة أو شعارها من طرف خارجي دون تفويض .
- حملة عالية الانتشار عبر وسائل التواصل دون وجود سجل أو خطة أو مسؤول محدد عنها .
- اختلاف بين المبلغ المستهدف والمبلغ المستخدم فعلياً دون تفسير موثق .
- استمرار الحملة بعد انتهاء التصريح أو بعد تحقق الغرض المعلن دون موافقة .
- عدم القدرة على تقديم تقرير عن نتائج الحملة واستخدام التبرعات .

الإجراء العملي المقترح :

ينبغي عدم إطلاق أي حملة تبرعات قبل استكمال المتطلبات القانونية والتنظيمية ذات الصلة، واستخدام قائمة تحقق قبل إطلاق الحملة، وتحديد المسؤوليات، والقنوات المعتمدة، وآلية التوثيق، وطريقة إغلاق الحملة وإعداد التقرير الختامي .

مؤشرات الخطر المرتبطة بالقنوات المالية والحسابات

قد تظهر مؤشرات الخطر في طريقة تلقي الأموال أو صرفها أو تحويلها. ومن أمثلة ذلك :

- استخدام حسابات شخصية لتلقي أو صرف أموال مرتبطة بالمؤسسة .
- استخدام محافظ رقمية أو روابط دفع غير معتمدة أو غير موثقة .
- طلب تحويل الأموال إلى حساب لا يخص الجهة المستفيدة أو الشريك المعتمد .
- تجزئة المدفوعات أو التحويلات دون مبرر تشغيلي واضح .
- سحبات نقدية متكررة أو كبيرة لا تتناسب مع طبيعة النشاط .

- تبرع كبير أو متكرر لا يتناسب مع المعلومات المتاحة عن المتبرع .
- تبرعات متكررة من أشخاص أو جهات لا توجد بينهم صلة واضحة بالغرض المعلن .
- متبرع يرفض تقديم معلومات أساسية مطلوبة عند الحاجة .
- متبرع يطلب عدم تسجيل اسمه أو إخفاء هويته في حالة تستدعي التوثيق .
- متبرع يضع شروطاً غير معتادة على طريقة استخدام التبرع أو الجهة المستفيدة .
- طلب تخصيص التبرع لطرف ثالث لا تربطه علاقة واضحة بالغرض المعلن .
- طلب استرداد التبرع أو جزء منه بعد فترة قصيرة ودون مبرر واضح .
- تبرعات تأتي من عدة أطراف ثم تطلب توجيهها إلى جهة واحدة دون تفسير كافٍ .
- استخدام نقد أو قنوات غير معتادة بصورة لا تتناسب مع طبيعة المؤسسة أو الحملة .
- تقديم تبرع من شركة أو جهة لا يظهر أن نشاطها يتناسب مع قيمة التبرع أو طبيعته .
- وجود معلومات سلبية جوهريّة عن المتبرع أو الجهة المانحة .

الإجراء العملي المقترح :

عند ظهور أي من هذه المؤشرات، ينبغي للمؤسسة تقييم التبرع وفق نموذج تقييم التبرع غير المعتاد أو عالي المخاطر، وطلب معلومات إضافية عند الحاجة، وتوثيق القرار، وتعليق قبول التبرع إذا لم يمكن تفسير المؤشر بصورة مناسبة

مؤشرات الخطر المرتبطة بحملات جمع التبرعات

تعد حملات جمع التبرعات من المجالات التي تتطلب وضوحاً وتوثيقاً وموافقات مناسبة. ومن مؤشرات الخطر المرتبطة بها :

- إطلاق حملة تبرعات دون تصريح أو موافقة لازمة .

- تكرار تغيير الشركاء أو الوسطاء دون مبرر واضح .
- غياب اتفاقية مكتوبة تحدد الغرض والمسؤوليات والتقارير والمستندات المطلوبة .
- عدم اتساق نشاط الشريك مع الغرض الخيري أو الإنساني أو المجتمعي المعلن

الإجراء العملي المقترح :

ينبغي تقييم الشريك أو الجهة المستفيدة قبل بدء العلاقة، وتحديث التقييم عند وجود تغيير جوهري أو مؤشر خطر، وتوثيق الاتفاقيات والتقارير، وتعليق العلاقة أو الرجوع إلى السلطة المختصة إذا تعذر الحصول على معلومات كافية في الحالات الحساسة

مؤشرات الخطر المرتبطة بالمستفيدين النهائيين

ينبغي أن تراعي المؤسسة كرامة المستفيدين وحماية بياناتهم، وفي الوقت ذاته تحتفظ بالقدر المناسب من المعلومات الذي يثبت وصول المساعدات أو الخدمات إلى مستحقيها. ومن مؤشرات الخطر :

- عدم وجود معايير واضحة لتحديد المستفيدين .
- تكرار أسماء أو بيانات مستفيدين دون تفسير واضح .
- وجود مستفيدين غير مرتبطين بالغرض المعلن للمشروع أو الحملة .
- صعوبة التحقق من وصول الدعم أو الخدمة إلى المستفيدين .
- طلب الشريك عدم مشاركة أي معلومات عن المستفيدين رغم الحاجة إلى التوثيق .
- تقديم قوائم مستفيدين عامة أو غير قابلة للتحقق .
- اختلاف واضح بين عدد المستفيدين المعلن وعدد المستفيدين المثبت بالمستندات .
- استخدام أسماء أو بيانات مستفيدين دون موافقة أو دون ضوابط لحماية البيانات .
- وجود معلومات سلبية جوهريّة عن جهة تستلم الدعم نيابة عن المستفيدين .

- تأخر غير مبرر في إيداع المبالغ المحصلة .
- وجود فروقات بين السجلات والمبالغ الفعلية المحصلة أو المصروفة .
- تحويلات إلى أو عبر مناطق عالية المخاطر دون توثيق كاف .
- استخدام قنوات تحويل أموال أو قيمة غير مرخصة أو غير موثقة .
- عدم وجود موافقات داخلية واضحة على الصرف أو التحويل .
- عدم وجود مستندات تثبت استلام الجهة المستفيدة أو استخدام الأموال في الغرض المحدد .

الإجراء العملي المقترح : ينبغي استخدام القنوات المالية المعتمدة والموثقة، والاحتفاظ بالموافقات والمستندات المؤيدة، والتأكد من أن التحويلات والمدفوعات تتفق مع الغرض المصرح به أو المعتمد، وتصعيد أي طلب غير معتاد قبل تنفيذه .

مؤشرات الخطر المرتبطة بالشركاء والجهات المستفيدة

تزداد أهمية مؤشرات الخطر عند التعامل مع شركاء أو جهات مستفيدة، خاصة إذا كانت العلاقة جديدة أو خارج الدولة أو في بيئة أعلى مخاطرة. ومن أمثلة ذلك :

- عدم وضوح الوضع القانوني للشريك أو الجهة المستفيدة .
- عدم توفر معلومات كافية عن الإدارة أو المسؤولين أو العنوان أو النشاط .
- رفض الشريك تقديم معلومات أو مستندات أساسية عند الحاجة .
- وجود معلومات سلبية أو متضاربة عن الشريك أو القائمين عليه .
- وجود تشابه أو ارتباط محتمل مع أشخاص أو جهات مدرجة أو عالية المخاطر .
- شريك يعمل في منطقة نزاع أو منطقة عالية المخاطر دون قدرة واضحة على التوثيق .
- طلب تحويل أموال إلى طرف ثالث بدلاً من الشريك أو الجهة المستفيدة المعتمدة .
- عدم تقديم تقارير تنفيذ أو تقارير استخدام الأموال .

مؤشرات الخطر المرتبطة بالأنشطة والمشاريع داخل الدولة وخارجها

جميع التحويلات لخارج الدولة يجب ان تتم عن طريق الجهة الرسمية المعتمدة في الدولة " حالة وكالة الامارات للمساعدات الدولية، هذا لا يعني مؤسسات النفع العام من النظر الى مؤشرات الخطر في تصميم النشاط أو طريقة تنفيذه أو موقعه أو أطرافه. ومن أمثلة ذلك :

- تنفيذ نشاط خارج نطاق الترخيص أو التصنيف أو الموافقات المعتمدة .
 - نشاط في منطقة عالية المخاطر دون تقييم مسبق
 - عدم وجود خطة واضحة للميزانية والصرف والمخرجات
 - غياب أدلة تنفيذ النشاط أو وصول الدعم أو تقديم الخدمة .
 - اعتماد مفرط على طرف ثالث دون رقابة أو تقارير كافية .
 - تغييرات جوهرية في النشاط أو الجهة المستفيدة أو موقع التنفيذ دون موافقة أو توثيق .
 - ضغط غير مبرر لتنفيذ النشاط بسرعة أو تجاوز الإجراءات الداخلية .
 - اختلاف بين الغرض المعلن والنشاط المنفذ فعلياً .
 - صعوبة شرح العلاقة بين النشاط وأهداف المؤسسة وتصنيفها المعتمد .
- الإجراء العملي المقترح : ينبغي تقييم مخاطر النشاط أو المشروع قبل التنفيذ، وخاصة عند وجود نشاط خارج الدولة أو علاقة عابرة للحدود، وتوثيق الموافقات والتقارير وأدلة التنفيذ، ومراجعة أي تغيير جوهري قبل اعتماده .

مؤشرات الخطر المرتبطة باستخدام اسم المؤسسة أو شعارها

اسم المؤسسة وشعارها وسمعتها من الأصول المعنوية المهمة التي قد يساء استخدامها. ومن مؤشرات الخطر :

الإجراء العملي المقترح :

ينبغي استخدام مستوى تحقق يتناسب مع طبيعة المساعدة والمخاطر، مع احترام خصوصية المستفيدين وكرامتهم، وتوثيق أدلة الوصول أو الاستلام أو تقديم الخدمة دون جمع بيانات أكثر مما يلزم .

مؤشرات الخطر المرتبطة بالمتطوعين والفرق التطوعية

- قد تنشأ مؤشرات الخطر من سوء فهم المتطوعين لحدود دورهم أو من استخدام اسم المؤسسة في غير الأغراض المصرح بها. ومن أمثلة ذلك :
- قيام متطوع بجمع أموال أو تلقي تبرعات دون موافقة
- إعلان متطوع عن حملة تبرعات باسم المؤسسة دون تصريح .
- استخدام متطوع لحسابه الشخصي أو محفظته الرقمية أو رابط دفع خاص لجمع مبالغ .
- استخدام اسم المؤسسة أو شعارها في مبادرة غير معتمدة .
- قيام متطوع بالتواصل مع مانحين أو مستفيدين خارج نطاق التكليف .
- عدم التزام المتطوع بتعليمات السرية وحماية البيانات .
- مشاركة بيانات أو صور مستفيدين دون موافقة أو دون مراجعة داخلية .
- وجود شكاوى متكررة حول سلوك متطوع أو فريق تطوعي .
- عدم وجود سجل واضح للمتطوعين أو الفرص التطوعية أو المهام المكلفين بها .

الإجراء العملي المقترح :

ينبغي توعية المتطوعين بحدود دورهم، وتضمن حظر جمع التبرعات دون موافقة ضمن ميثاق أو تعهد العمل التطوعي، وتوثيق أي مخالفة أو مؤشر خطر في سجل مؤشرات الخطر والحوادث، واتخاذ إجراء مناسب بحسب جسامته الحالة .

الإجراء العملي المقترح :

ينبغي التحقق من المعلومات بحذر، وتجنب اتخاذ قرارات تعسفية أو غير موثقة، وفي الوقت نفسه عدم المضي في علاقة أو تحويل أو نشاط عالي الحساسية قبل إزالة الالتباس أو الرجوع إلى الجهة المختصة عند الحاجة .

مؤشرات الخطر المرتبطة بالسجلات والتقارير والشفافية

ضعف السجلات لا يعني بالضرورة وجود سوء استخدام، لكنه يزيد من صعوبة إثبات سلامة النشاط. ومن مؤشرات الخطر :

- عدم وجود سجل محدث للتبرعات أو الشركاء أو المتطوعين أو المستفيدين بحسب طبيعة النشاط .
- اختلاف بين السجلات المالية والتقارير المقدمة أو المعلنة .
- غياب مستندات أساسية مثل الموافقات أو العقود أو الفواتير أو تقارير التنفيذ .
- تكرار أخطاء محاسبية أو إدارية دون معالجة السبب الجذري .
- عدم القدرة على استخراج الملفات المطلوبة خلال وقت مناسب .
- عدم وجود سجل للملاحظات الرقابية أو الإجراءات التصحيحية .
- عدم توثيق قرارات القبول أو الرفض أو التعليق أو التصعيد .
- الاعتماد على شخص واحد فقط لفهم السجلات أو شرح الإجراءات .

الإجراء العملي المقترح :

ينبغي ربط مؤشرات ضعف السجلات بخطة تحسين داخلية، وتحديث النماذج والسجلات، ومراجعة المسؤوليات، والتأكد من أن المؤسسة قادرة على إثبات قراراتها وأنشطتها عند الطلب .

مؤشرات إضافية مرتبطة بالأنماط المتخصصة لإساءة استخدام مؤسسات النفع العام

ممارسة جيدة موصى بها

- استخدام اسم المؤسسة أو شعارها في حملة أو منشور غير صادر عنها .
- إنشاء صفحات أو حسابات أو روابط تبرع تحمل اسم المؤسسة دون موافقة .
- قيام طرف خارجي بجمع أموال أو مساعدات باسم المؤسسة .
- استخدام مواد تعريفية قديمة أو غير معتمدة لجمع التبرعات أو التواصل مع الجمهور .
- تداول رسائل عبر تطبيقات التواصل تدعي الارتباط بالمؤسسة دون قناة رسمية .
- عدم وجود نقطة تواصل رسمية للجمهور للتحقق من الحملات أو المبادرات .
- عدم إزالة أو تصحيح منشورات مضللة أو غير دقيقة بعد العلم بها .

الإجراء العملي المقترح : ينبغي مراقبة الاستخدام العام لاسم المؤسسة وشعارها بالقدر المناسب، وتحديد القنوات الرسمية للتبرع والتواصل، والتعامل السريع مع أي استخدام غير مصرح به، والرجوع إلى السلطة المختصة عند الحاجة .

مؤشرات الخطر المرتبطة بالمعلومات السلبية، والعقوبات، والأطراف عالية المخاطر

قد تظهر معلومات سلبية أو مؤشرات خارجية حول شخص أو جهة مرتبطة بالمؤسسة. ومن أمثلة ذلك

- وجود معلومات إعلامية موثوقة عن تورط شخص أو جهة في احتيال أو فساد أو تمويل غير مشروع .
- وجود ارتباط محتمل بجهة مدرجة أو خاضعة لتدابير تقييدية .
- وجود تشابه في الاسم مع شخص أو جهة عالية المخاطر، مع الحاجة إلى التحقق وعدم التسرع في الاستنتاج .
- وجود تضارب في المعلومات المتعلقة بالهوية أو العنوان أو النشاط .
- رفض الشخص أو الجهة تقديم معلومات تساعد على إزالة الالتباس
- وجود علاقة غير مفسرة مع أطراف في مناطق عالية المخاطر .

- استخدام ضغط عاطفي أو استعجال غير مبرر لتجاوز الموافقات أو الضوابط .
- طلب تنفيذ صرف أو تحويل عاجل دون استكمال المستندات أو الموافقات اللازمة .
- الاعتماد على الظهور الإعلامي أو وسائل التواصل دون وجود أدلة تنفيذ ميدانية كافية .
- تقارير تنفيذ عامة أو مكررة أو غير مرتبطة بالحملة المحددة .
- عدم وضوح الجهة المستفيدة أو آلية توزيع المساعدات في حالات الطوارئ .
- استمرار جمع التبرعات بعد انتهاء الحاجة العاجلة أو دون تحديث الغرض والموافقات ذات الصلة .

ثالثاً: مؤشرات مرتبطة بالتمويل الجماعي والقنوات الرقمية

- استخدام منصات تمويل جماعي أو روابط دفع غير معتمدة لجمع تبرعات باسم المؤسسة أو لغرض مرتبط بها .
- حملات تستخدم أوصافاً عامة مثل "إغاثة"، "لاجئون"، "مساعدات عاجلة"، أو "صحايا النزاع" دون تحديد واضح للجهة المستفيدة وآلية الصرف .
- توجيه التبرعات إلى محافظ أو روابط دفع متعددة يصعب ربطها بالحملة الرسمية .
- ترويج الحملة عبر مجموعات مغلقة أو قنوات مشفرة دون قناة رسمية واضحة للمؤسسة .
- تغيير مكرر في روابط الدفع أو المحافظ أو رموز الاستجابة السريعة المرتبطة بالحملة .
- قبول التبرعات الرقمية أو الافتراضية بطريقة لا تتوافق مع القنوات المعتمدة أو الموافقات ذات الصلة .
- غياب سياسة واضحة بشأن استخدام القنوات الرقمية أو المحافظ أو روابط الدفع في جمع التبرعات .
- عدم القدرة على ربط التبرعات الرقمية بسجل واضح للحملة أو المتبرعين أو أوجه الصرف .

إضافة إلى مؤشرات الخطر العامة الواردة في هذا الفصل، قد تظهر بعض المؤشرات المرتبطة بأنماط أكثر تخصصاً لإساءة استخدام مؤسسات النفع العام ومؤسسات النفع العام، لا سيما في الأنشطة العابرة للحدود، أو حملات الإغاثة الطارئة، أو المساعدات العينية، أو القنوات الرقمية، أو العلاقات مع شركاء وجهات مستفيدة في بيئات أعلى مخاطرة .

ولا يعني ظهور أي من المؤشرات الآتية وجود مخالفة أو إساءة استخدام بصورة تلقائية، وإنما يستدعي التحقق، والتوثيق، والتقييم المناسب، والتصعيد عند الحاجة .

أولاً: مؤشرات مرتبطة بسلاسل الإمداد الخيرية والمساعدات العينية العابرة للحدود

- شحنات أو مساعدات عينية متكررة إلى مناطق عالية المخاطر دون مستندات تسليم كافية .
- استخدام شركات لوجستية أو وسطاء شحن لا تتوفر عنهم معلومات كافية أو عنوان واضح .
- عدم وضوح مسار الشحنة أو الجهة التي تستلمها في كل مرحلة من مراحل النقل أو التوزيع .
- عدم تطابق تقارير التسليم أو الاستخدام النهائي مع نطاق المشروع أو الغرض المعلن .
- وجود اختلاف بين نوع السلع المعلنة في المشروع والسلع التي تم شراؤها أو شحنها فعلياً .
- عدم القدرة على التحقق من وصول السلع أو المساعدات إلى المستفيدين أو الجهة المستفيدة المعتمدة .
- الاعتماد على طرف ثالث في التخزين أو النقل أو التوزيع دون اتفاق واضح أو تقارير كافية .
- غياب مستندات التخليص أو التسليم أو إثبات الاستلام عند تنفيذ مساعدات خارج الدولة .

ثانياً: مؤشرات مرتبطة بالإغاثة الطارئة والكوارث

- إطلاق مبادرة إغاثة عاجلة دون سجل سابق أو هيكل واضح للتنفيذ .
- تدفقات تبرعات كبيرة لا تتناسب مع حجم المؤسسة أو قدرتها التشغيلية .

رابعاً: مؤشرات مرتبطة بالتجارة أو الشحن باسم المؤسسة

- تنفيذ عمليات توريد أو شحن أو تصدير لا تتناسب مع طبيعة النشاط المرخص للمؤسسة .
- استخدام موردين أو شركات شحن أو وسطاء لا تربطهم علاقة واضحة بالغرض الخيري أو الإنساني .
- وجود فواتير أو قيم للسلع تبدو غير متناسبة مع طبيعة السلع أو المشروع .
- تكرار شراء أو شحن سلع لا ترتبط بوضوح بنشاط المؤسسة أو احتياجات المستفيدين .
- غياب مستندات التخليص أو التسليم أو إثبات وصول السلع إلى الجهة المستفيدة .
- وجود اختلاف بين السلع المعلنة في المشروع والسلع التي تم شراؤها أو شحنها فعلياً .
- استخدام أطراف تجارية أو شركات واجهة لا يظهر لها دور تشغيلي واضح .
- عدم وضوح المستفيد النهائي من السلع أو المعدات أو الموارد المشحونة

خامساً: مؤشرات مرتبطة بالكيانات أو الشركاء أو المبادرات الوهمية

- شريك أو جهة مستفيدة لا يظهر لها وجود تشغيلي فعلي رغم تنفيذ حملات أو تلقي أموال .
- استخدام عنوان غير واضح أو عنوان مراسلة فقط دون مقر أو جهة اتصال يمكن التحقق منها .
- تكرار نفس الأشخاص أو العناوين أو البيانات في أكثر من جهة أو مبادرة دون تفسير واضح .
- استخدام تراخيص أو وثائق تسجيل لا يمكن التحقق من صحتها أو لا تتطابق مع الجهة المتعامل معها .
- فتح أو إغلاق حسابات أو قنوات دفع مرتبطة بالحملة خلال فترات قصيرة دون مبرر .
- إنشاء مبادرة أو كيان جديد بسرعة للاستفادة من حدث طارئ أو حملة إنسانية دون سجل سابق .
- عدم وجود فريق عمل أو قدرة تشغيلية تتناسب مع حجم الأموال أو الأنشطة المعلنة .
- تقارير أو صور أو مستندات متكررة أو معاد استخدامها في أكثر من حملة أو مشروع .

سادساً: مؤشرات مرتبطة بالأطراف عالية المخاطر أو الخاضعة لتدابير تقييدية

- وجود علاقة غير واضحة مع جهة حكومية أو شبه حكومية أو سياسية في منطقة عالية المخاطر أو خاضعة لتدابير تقييدية .
- تلقي أو إرسال أموال أو موارد من أو إلى أطراف مرتبطة بولايات قضائية خاضعة لعقوبات أو تدابير تقييدية .
- وجود تداخل غير مفسر بين القائمين على الشريك أو الجهة المستفيدة وأطراف سياسية أو جهات عالية المخاطر .
- تنفيذ مشاريع في مناطق نزاع أو مناطق حساسة دون شفافية كافية أو رقابة طرف ثالث .
- وجود معلومات سلبية جوهرية عن الشخص أو الجهة أو الأطراف المرتبطة بهم .
- طلب إخفاء هوية جهة مانحة أو شريك أو مستفيد في حالة تستدعي التوثيق والتحقق .
- استخدام وسطاء أو أطراف ثالثة لتجنب ذكر الجهة الأصلية الممولة أو المستفيدة .
- وجود تشابه محتمل مع أسماء مدرجة أو خاضعة لتدابير تقييدية، مع ضرورة التحقق وعدم التسرع في الاستنتاج .

الإجراء العملي المقترح

- عند ظهور أي من المؤشرات الواردة في هذا البند، ينبغي للمؤسسة اتخاذ إجراءات متناسبة تشمل، بحسب طبيعة الحالة :
- تسجيل المؤشر في سجل مؤشرات الخطر والحوادث .
- طلب معلومات أو مستندات إضافية من الطرف المعني
- تعليق التبرع أو الصرف أو الحملة أو العلاقة مؤقتاً عند الحاجة إلى تحقق إضافي .
- مراجعة الموافقات والتصاريح ذات الصلة .
- تقييم الشريك أو النشاط أو التبرع باستخدام النموذج المناسب .
- التصعيد إلى الإدارة التنفيذية أو اللجنة المختصة أو مجلس الإدارة بحسب مستوى الخطورة .
- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند وجود غموض أو حالة حساسة أو مؤشر جوهري .
- توثيق القرار النهائي وأسبابه والإجراءات التصحيحية المتخذة .

- متى يجب الإبلاغ فوراً .
- كيف يتم توثيق الحالة .
- كيف تتم حماية سرية المعلومات .
- كيف يتم منع الانتقام أو المعاملة السلبية لمن يبلغ بحسن نية .
- متى يتم التصعيد للإدارة العليا أو مجلس الإدارة أو اللجنة المختصة .
- متى يتم الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة .
- وينبغي أن تكون الآلية عملية وبسيطة، خصوصاً للمؤسسات الصغيرة، وألا تتحول إلى عبء إداري غير متناسب .

الحد الأدنى من المعلومات عند تسجيل مؤشر خطر

عند تسجيل مؤشر خطر، ينبغي توثيق المعلومات الآتية بقدر الإمكان :

- تاريخ ظهور المؤشر .
- مصدر المؤشر .
- وصف مختصر للحالة .
- الشخص أو الجهة أو النشاط المرتبط بالمؤشر .
- نوع المؤشر .
- مستوى الخطورة الأولي .
- المستندات أو المعلومات المتاحة .
- المعلومات الإضافية المطلوبة .
- الإجراء الفوري المقترح أو المتخذ .
- الشخص أو الجهة التي تم التصعيد إليها .
- القرار النهائي .
- أسباب القرار .
- ما إذا تم الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة .
- الإجراء التصحيحي، إن وجد .
- تاريخ إغلاق الحالة .
- مراجعة فعالية الإجراء بعد الإغلاق .

ويجب أن يظل التعامل مع هذه المؤشرات قائماً على التناسب، بحيث لا يؤدي إلى تعطيل غير مبرر للعمل المشروع، وفي الوقت ذاته لا يسمح بتجاهل المؤشرات التي قد تكشف عن ضعف في الضوابط أو احتمال إساءة استخدام

مصادر اكتشاف مؤشرات الخطر

قد تكتشف مؤشرات الخطر من خلال مصادر مختلفة، منها :

- الموظفون أو الإدارة التنفيذية .
- مجلس الإدارة أو اللجنة المختصة .
- المسؤول المالي أو المحاسب .
- مسؤول الالتزام أو نقطة الاتصال .
- فرق جمع التبرعات .
- فرق البرامج والمشاريع .
- منسقو العمل التطوعي .
- المتطوعون .
- الشركاء أو الجهات المستفيدة .
- البنوك أو مزودو الخدمات المالية .
- المدقق الداخلي أو الخارجي .
- الشكاوى أو البلاغات أو ملاحظات الجمهور .
- الدورية أو التفتيش أو المتابعة .
- الأخبار والمعلومات العامة الموثوقة .
- ملاحظات الوزارة أو السلطة المختصة .
- وينبغي أن توضح المؤسسة لجميع المعنيين أن الإبلاغ الداخلي عن مؤشر خطر ليس اتهاماً بل إجراء وقائي لحماية المؤسسة والعمل المشروع .

الإبلاغ الداخلي عن مؤشرات الخطر

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تضع المؤسسة آلية داخلية واضحة وسهلة للإبلاغ عن مؤشرات الخطر، بما يتناسب مع حجمها وطبيعة أنشطتها .

ويجب أن توضح الآلية ما يلي :

- من يمكنه الإبلاغ عن مؤشر خطر .
- إلى من يتم الإبلاغ .
- ما المعلومات الأساسية التي يجب تقديمها .

- وجود شبهة جدية أو معلومات سلبية جوهرية عن شريك أو متبرع أو جهة مستفيدة .
- ارتباط محتمل بشخص أو جهة مدرجة أو عالية المخاطر .
- نشاط خارج الدولة أو في منطقة عالية المخاطر دون موافقات أو توثيق كاف .
- ضغط غير مبرر لتجاوز الإجراءات أو تنفيذ تحويل أو صرف عاجل .
- اكتشاف نقص جوهري في السجلات يمنع إثبات استخدام الأموال في الغرض المحدد .
- تكرار ذات المؤشر رغم اتخاذ إجراءات سابقة .
- أي حالة قد تؤثر على سمعة المؤسسة أو ثقة الجمهور أو سلامة الموارد أو المستفيدين .

متى يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة؟

- ينبغي الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة وفق القنوات المعتمدة عند وجود أي من الحالات الآتية :
- عدم وضوح ما إذا كان النشاط أو الحملة أو الشراكة يتطلب موافقة أو تصريحاً .
 - وجود حملة أو جمع تبرعات غير مصرح به باسم المؤسسة .
 - وجود استخدام غير مصرح به لاسم المؤسسة أو شعارها في جمع أموال أو مساعدات .
 - وجود مؤشر خطر جوهري لا تستطيع المؤسسة تقييمه أو معالجته داخلياً بصورة كافية .
 - وجود حالة قد تتطلب تعليق نشاط أو شراكة أو حملة أو اتخاذ إجراء تنظيمي .
 - وجود نشاط خارج الدولة أو علاقة عابرة للحدود تتضمن مخاطر أو غموضاً .
 - وجود ملاحظات رقابية تتطلب تفسيراً أو توجيهاً
 - وجود تعارض أو عدم وضوح في تطبيق متطلب قانوني أو تنظيمي .
 - أي حالة تنص القوانين أو اللوائح أو التعليمات أو الموافقات الرسمية على ضرورة الرجوع بشأنها إلى الوزارة أو السلطة المختصة .
- ويجب توثيق تاريخ الرجوع، والقناة المستخدمة، وملخص الموضوع، والرد أو التوجيه المستلم، والإجراءات التي اتخذتها المؤسسة بناءً على ذلك .

إجراءات التعامل مع مؤشر الخطر

ينبغي أن تتبع المؤسسة خطوات عملية عند ظهور مؤشر خطر :

الخطوة الأولى: الاستلام والتسجيل

يتم تسجيل المؤشر في سجل مؤشرات الخطر والحوادث أو في نموذج داخلي مناسب .

الخطوة الثانية: التقييم الأولي

يتم تحديد ما إذا كان المؤشر منخفضاً أو متوسطاً أو مرتفع الخطورة .

الخطوة الثالثة: جمع المعلومات

يتم طلب المعلومات أو المستندات اللازمة لتفسير المؤشر، مع مراعاة عدم جمع بيانات غير ضرورية .

الخطوة الرابعة: تحديد الإجراء المؤقت

قد يكون الإجراء المؤقت هو الاستمرار، أو التعليق المؤقت، أو عدم تنفيذ التحويل، أو وقف الحملة، أو عدم بدء العلاقة إلى حين استكمال التحقق .

الخطوة الخامسة: التصعيد

يتم التصعيد إلى المستوى المناسب بحسب طبيعة المؤشر وخطورته .

الخطوة السادسة: اتخاذ القرار

يتم اتخاذ قرار موثق، مثل قبول الحالة، أو قبولها مع ضوابط إضافية، أو رفضها، أو تعليقها، أو الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة .

الخطوة السابعة: الإغلاق والمتابعة

يتم إغلاق الحالة بعد تنفيذ القرار، مع تحديد ما إذا كانت هناك حاجة لإجراء تصحيحي أو تحديث للسياسات أو تدريب إضافي .

متى يجب التصعيد فوراً؟

ينبغي التصعيد فوراً عند ظهور أي من الحالات الآتية:

- استخدام حساب شخصي أو قناة غير رسمية لجمع تبرعات باسم المؤسسة .
- حملة تبرعات غير مصرح بها أو غير واضحة المصدر .
- استخدام غير مصرح به لاسم المؤسسة أو شعارها في جمع أموال .
- طلب تحويل أموال إلى طرف ثالث غير معتمد .

سجل مؤشرات الخطر والحوادث

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تحتفظ المؤسسة بسجل خاص بمؤشرات الخطر والحوادث، يتناسب مع حجم المؤسسة وطبيعة أنشطتها

ويتضمن السجل، بحد أدنى مناسب، ما يلي :

- رقم الحالة .
- تاريخ ظهور المؤشر .
- مصدر المؤشر .
- نوع المؤشر .
- وصف مختصر للحالة .
- الشخص أو الجهة أو النشاط المرتبط .
- مستوى الخطورة .
- الإجراء الفوري .
- المعلومات المطلوبة .
- الجهة التي تم التصعيد إليها .
- القرار النهائي .
- أسباب القرار .
- ما إذا تم الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة .
- الإجراء التصحيحي .
- تاريخ الإغلاق .
- مراجعة الفعالية بعد الإغلاق .

ولا يهدف السجل إلى إثقال المؤسسة، بل إلى إثبات أنها لا تتجاهل المؤشرات وأن قراراتها مبنية على معلومات وتوثيق ومراجعة .

نموذج مبسط لتقييم مؤشر خطر

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية عند تقييم أي مؤشر خطر :

- هل يتعلق المؤشر بتبرعات أو أموال أو تحويلات؟
- هل يتعلق المؤشر بحملة جمع تبرعات؟
- هل توجد قناة غير رسمية أو حساب شخصي أو رابط غير معتمد؟
- هل يتعلق المؤشر بشريك أو جهة مستفيدة؟
- هل يتعلق المؤشر بنشاط خارج الدولة أو منطقة عالية المخاطر؟
- هل توجد معلومات سلبية أو مخاطر سمعة؟
- هل يوجد طرف ثالث غير واضح أو غير مذكور في الموافقات أو الاتفاقيات؟
- هل يوجد ضغط لتنفيذ سريع أو تجاوز إجراء داخلي؟
- هل يمكن تفسير المؤشر بمستندات كافية؟
- هل يجب طلب معلومات إضافية؟
- هل يجب تعليق الإجراء مؤقتاً؟
- هل يجب التصعيد للإدارة العليا أو اللجنة المختصة؟
- هل يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة؟
- هل يتطلب الأمر تحديث سياسة أو إجراء أو تدريب داخلي؟
- هل تم توثيق القرار وأسبابه؟

أمثلة تطبيقية

المثال الأول: متبرع يطلب تحويل جزء من التبرع لطرف آخر

المؤشر: طلب غير معتاد قد يشير إلى محاولة توجيه الأموال إلى جهة غير معتمدة .

الإجراء المناسب :

- عدم تنفيذ الطلب مباشرة .
- طلب تفسير ومستندات داعمة .
- مراجعة الغرض من التبرع والموافقات ذات الصلة .
- التصعيد لمسؤول الالتزام أو الإدارة المختصة .
- توثيق القرار .
- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح أو إذا كانت الحالة حساسة .

المثال الثاني: حملة عبر وسائل التواصل تستخدم شعار المؤسسة

المؤشر: استخدام اسم المؤسسة أو شعارها في جمع تبرعات دون وضوح القناة الرسمية

الإجراء المناسب :

- التحقق مما إذا كانت الحملة معتمدة داخليا ومصمما بها .
- التواصل مع الجهة أو الشخص القائم على الحملة عند الحاجة .
- نشر توضيح عبر القنوات الرسمية إذا كان هناك خطر تضليل للجمهور .
- تسجيل الحالة في سجل مؤشرات الخطر والحوادث .
- الرجوع إلى السلطة المختصة عند وجود جمع تبرعات غير مصرح به أو استخدام غير مشروع للاسم أو الشعار .

المثال الثالث: شريك خارجي لا يقدم مستندات كافية

المؤشر: نقص في المعلومات الأساسية عن الوضع القانوني أو الإدارة أو طريقة استخدام الأموال .

الإجراء المناسب :

- طلب مستندات إضافية .
- عدم تحويل الأموال أو الموارد قبل استكمال التحقق المناسب .
- تقييم الشريك وفق نموذج تقييم مخاطر الشريك .
- تحديد ما إذا كانت العلاقة تحتاج إلى ضوابط إضافية أو رفض أو تعليق .
- توثيق القرار وأسبابه .

المثال الرابع: متطوع يعلن عن جمع تبرعات باسمه الشخصي

المؤشر: خلط بين العمل التطوعي وجمع التبرعات، واستخدام قناة شخصية غير معتمدة .

الإجراء المناسب :

- توجيه المتطوع فوراً بوقف الإعلان أو الجمع غير المصرح به .
- توثيق الواقعة .
- مراجعة ما إذا كانت أي مبالغ قد جُمعت وكيف تم التعامل معها .
- اتخاذ إجراء داخلي مناسب .
- تحديث توعية المتطوعين بحدود دورهم .
- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة إذا تطلبت الحالة ذلك .

المثال الخامس: نشاط خارجي مع طلب صرف عاجل دون مستندات

المؤشر: ضغط لتنفيذ صرف أو تحويل في سياق أعلى مخاطرة دون توثيق كاف .

الإجراء المناسب :

- تعليق الصرف مؤقتاً .
- طلب مستندات المشروع والجهة المستفيدة وآلية التوزيع .
- مراجعة الموافقات والتصاريح المرتبطة بالنشاط الخارجي .
- التصعيد للإدارة المختصة .
- توثيق القرار .
- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة .

استخدام مؤشرات الخطر في تحسين الضوابط

ينبغي ألا ينتهي التعامل مع مؤشر الخطر عند إغلاق الحالة فقط، بل يجب أن تستخدم المؤسسة الحالات المسجلة لتحسين نظامها الداخلي .

ومن أمثلة التحسين :

- تحديث قائمة مؤشرات الخطر.
- تعديل نموذج تقييم التبرعات أو الشركاء أو الأنشطة.

خلاصة الفصل

تشكل مؤشرات الخطر أداة عملية لحماية المؤسسة ومواردها وسمعتها والمستفيدين من خدماتها. ولا ينبغي النظر إليها باعتبارها دليلاً فورياً على المخالفة أو الاشتباه، وإنما باعتبارها إشارات تستدعي التحقق والتوثيق واتخاذ القرار المناسب .

وتقوم المعالجة الفعالة لمؤشرات الخطر على خمسة عناصر رئيسية :

1	اكتشاف المؤشر في الوقت المناسب
2	تقييمه بصورة متناسبة مع مستوى المخاطر .
3	توثيق المعلومات والإجراءات والقرار .
4	التصعيد الداخلي أو الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة .
5	استخدام الحالات المسجلة لتحسين الضوابط والتدريب والرقابة .

وبذلك، يساعد هذا الفصل المؤسسات على الانتقال من التعامل العفوي أو غير المنظم مع المؤشرات إلى نظام عملي واضح يثبت الفعالية، ويحمي العمل المشروع، ويعزز الثقة في قطاع مؤسسات النفع العام ومؤسسات النفع العام .

- تعزيز التوعية للموظفين أو المتطوعين.
- تعديل إجراءات الموافقة على الحملات أو الصرف .
- تحسين توثيق المستفيدين أو الشركاء .
- تعزيز مراجعة مجلس الإدارة للمخاطر الجوهرية .
- إدراج المؤشرات المتكررة ضمن خطة الرقابة أو التدقيق الداخلي .

أسئلة تقييم ذاتي

يمكن للمؤسسة أن تسأل نفسها دورياً :

- هل لدينا قائمة مكتوبة ومحدثة لمؤشرات الخطر؟
- هل تشمل القائمة التبرعات، الحملات، الشركاء، المستفيدين، المتطوعين، القنوات المالية، والأنشطة خارج الدولة؟
- هل يعرف الموظفون والمتطوعون متى يجب عليهم الإبلاغ داخلياً؟
- هل لدينا سجل لمؤشرات الخطر والحوادث؟
- هل نصنف المؤشرات حسب مستوى الخطورة؟
- هل نعلق الإجراءات عالية الحساسية عند الحاجة إلى تحقق إضافي؟
- هل نوثق قرارات القبول أو الرفض أو التعليق أو التصعيد؟
- هل نعرف متى يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة؟
- هل نراجع المؤشرات المتكررة لمعرفة السبب الجذري؟
- هل نستخدم نتائج المؤشرات لتحسين السياسات والتدريب والرقابة؟
- هل يطلع مجلس الإدارة أو اللجنة المختصة على المؤشرات الجوهرية؟
- هل نستطيع إثبات أننا تعاملنا مع المؤشرات بصورة متناسبة وغير معطلة للعمل المشروع؟

حماية الوصول إلى الخدمات المالية والتعامل مع البنوك

20

الغرض من هذا الفصل

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى مساعدة مؤسسات النفع العام على بناء علاقة شفافة ومنظمة مع البنوك والمؤسسات المالية، بما يضمن استمرار وصولها إلى الحسابات والخدمات المالية اللازمة لتنفيذ أنشطتها المشروعة، وفي الوقت نفسه تمكين البنوك من فهم طبيعة المؤسسة ومصادر تمويلها وأنشطتها ومخاطرها بصورة صحيحة .

ويأتي هذا الفصل انطلاقاً من مبدأ مهم، وهو أن حماية القطاع من مخاطر إساءة الاستغلال لا يجب أن تؤدي إلى تعطيل العمل المشروع أو حرمان المؤسسات الملتزمة من الخدمات المالية. فالوصول إلى الحسابات البنكية والقنوات المالية الرسمية عنصر أساسي للشفافية، وتتبع الأموال، وحماية أموال المتبرعين، وإثبات استخدام الموارد في الأغراض المحددة .

لماذا يعد الوصول إلى الخدمات المالية مهماً؟

ممارسة جيدة موصى بها / توصيات مجموعة العمل المالي

تعتمد مؤسسات النفع العام على الخدمات المالية الرسمية لأغراض متعددة، منها :

- 1 فتح وإدارة الحسابات البنكية .
- 2 تلقي التبرعات عبر قنوات رسمية .
- 3 دفع المصروفات التشغيلية .
- 4 تحويل الأموال إلى الشركاء أو الموردين أو الجهات المستفيدة .
- 5 توثيق الإيرادات والمصروفات .
- 6 إعداد التقارير المالية .
- 8 إثبات مصدر الأموال واستخدامها .
- 9 الحد من استخدام النقد والقنوات غير الرسمية

وقد أكد تقرير مجموعة العمل المالي لأفضل الممارسات بشأن مكافحة إساءة استخدام مؤسسات النفع العام في تمويل الإرهاب أن حماية القطاع من إساءة الاستغلال يجب ألا تؤدي إلى تعطيل الأنشطة المشروعة أو تقييد الوصول إلى الخدمات المالية بصورة غير مبررة، وأن بعض حالات سوء تطبيق التوصية 8 قد أدت إلى تقييد أو إنهاء علاقات مالية مع مؤسسات مشروعة .

العلاقة بين الخدمات المالية والشفافية

ممارسة جيدة موصى بها

استخدام القنوات المالية الرسمية يعزز الشفافية لأنه يساعد المؤسسة على :

- إثبات استلام الأموال .
- إثبات مصدر التبرعات .
- تتبع الصرف .
- مطابقة السجلات مع الحسابات البنكية .
- تقليل مخاطر النقد .
- إعداد تقارير دقيقة .
- الاستجابة لطلبات الوزارة أو السلطة المختصة
- طمأننة المتبرعين والشركاء والبنوك .

ولهذا، يجب ألا تنظر المؤسسة إلى متطلبات البنك باعتبارها عائقاً فقط، بل باعتبارها جزءاً من منظومة الشفافية والحوكمة .

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية بشأن أنماط ومسببات تمويل الإرهاب إلى أن من بين أنماط تحريك وإخفاء الأموال استخدام الحوالة غير المرخصة، والحسابات المحلية، والشبكات المؤسسية، والعملات الافتراضية، والتمويل الجماعي عبر قنوات متعددة.

لذلك، ينبغي للمؤسسة :

- تقليل استخدام النقد قدر الإمكان .
- استخدام الحسابات الرسمية باسم المؤسسة .
- عدم استخدام حسابات شخصية .
- تجنب الحوالة غير المرخصة أو القنوات غير الرسمية
- توثيق جميع التحويلات والمدفوعات .
- مطابقة السجلات مع الحسابات البنكية دوري
- التأكد من أن أي قناة مالية جديدة معتمدة ومصرح بها .

ما الذي تحتاج البنوك إلى فهمه عن المؤسسة؟

ممارسة جيدة موصى بها

قد تطلب البنوك معلومات عن المؤسسة حتى تتمكن من فهم طبيعتها ومخاطرها. وكلما كان ملف المؤسسة واضحاً ومنظماً، كان ذلك أفضل لعلاقتها المصرفية .

المعلومات التي قد تحتاج المؤسسة إلى توضيحها للبنك :

- الوضع القانوني للمؤسسة .
- الترخيص وقرار الإشهار .
- التصنيف المعتمد .
- أهداف المؤسسة وأنشطتها .
- أعضاء مجلس الإدارة .
- المفوضون بالتوقيع .
- مصادر التمويل .
- طبيعة التبرعات، إن وجدت .
- الدول أو المناطق التي تعمل فيها، إن وجدت .
- الشركاء الرئيسيون .
- الجهات المستفيدة أو فئات المستفيدين .
- متوسط حجم العمليات المالية .

الأساس القانوني للحسابات البنكية

التزام قانوني

ينص مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام على أن يكون لكل جمعية حساب مصرفي واحد أو أكثر في أي من المصارف الوطنية العاملة في الدولة، وأن تكون العملة المحلية هي العملة الأساسية لهذه الحسابات، مع جواز فتح حساب أو أكثر بالعملة الأجنبية بعد موافقة السلطة المختصة وتقديم الأسباب المبررة لذلك. كما يكون فتح الحسابات البنكية بموجب شهادة تصدر من السلطة المختصة

كما يحظر على البنوك والمؤسسات المالية فتح أي حسابات مصرفية لمؤسسات النفع العام ما لم تكن مشهورة ومرخصة، وبعد الحصول على الشهادة المشار إليها في المرسوم. ويجب على الجمعية إخطار السلطة المختصة بتفاصيل الحسابات البنكية خلال عشرة أيام من تاريخ فتحها، وعند كل تغيير يطرأ على المصرف المودع به أموالها .

الأثر العملي

يجب على المؤسسة أن تتأكد من أن :

- 1 الحساب البنكي باسم المؤسسة وليس باسم فرد .
- 2 المؤسسة مرخصة ومشهورة وفق المتطلبات .
- 3 الحساب فتح بناءً على الشهادة أو الموافقة المطلوبة
- 4 بيانات الحساب والمفوضين بالتوقيع محدثة .
- 5 السلطة المختصة أخطرت بتفاصيل الحسابات والتغييرات عند وجوب ذلك
- 6 أي حساب بالعملة الأجنبية يستند إلى موافقة وأسباب مبررة عند الاقتضاء .

مخاطر استخدام النقد والقنوات غير الرسمية

ممارسة جيدة موصى بها / مستند إلى تحليل وطني

كلما زاد اعتماد المؤسسة على النقد أو القنوات غير الرسمية، زادت صعوبة تتبع الأموال وإثبات استخدامها في الغرض المحدد. كما قد يؤدي ذلك إلى زيادة مخاوف البنوك أو السلطة المختصة.

كيف تشرح المؤسسة مصادر التمويل للبنك؟

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي للمؤسسة أن تقدم شرحاً واضحاً ومختصراً لمصادر التمويل، دون مبالغة أو غموض.

أمثلة على مصادر التمويل التي يجب توضيحها :

- تبرعات عامة مصرح بها .
 - تبرعات من جهات اعتبارية .
 - دعم حكومي أو شبه حكومي .
 - اشتراكات أعضاء، إن وجدت .
 - عوائد أنشطة مصرح بها .
 - رعايات أو مساهمات مرتبطة بأنشطة محددة .
 - تبرعات عينية، عند وجود أثر مالي .
 - دعم من شركاء محليين أو دوليين، عند الاقتضاء .
- يجب أن توضح المؤسسة :
- هل تجمع تبرعات؟
 - هل تحتاج إلى تصاريح؟
 - ما القنوات المستخدمة؟
 - ما متوسط حجم التبرعات؟
 - هل توجد تبرعات خارجية؟
 - هل توجد تبرعات نقدية؟
 - كيف يتم توثيق التبرعات؟
 - كيف يتم استخدام الأموال؟

كيف تشرح المؤسسة أنشطتها للبنك؟

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن يكون شرح الأنشطة متوافقاً مع الترخيص والتصنيف المعتمد، وألا يتضمن أنشطة غير واضحة أو غير معتمدة .

شرح النشاط يجب أن يبين :

- المجال الرئيسي للمؤسسة .
- الفئات المستفيدة .
- طبيعة البرامج .
- هل الأنشطة داخل الدولة أم خارجها .
- هل توجد شركات .

- القنوات المستخدمة لجمع أو تلقي الأموال .
- الضوابط الداخلية على الصرف والتبرعات .
- التقارير المالية والحسابات الختامية .

ملف البنك المحدث

ممارسة جيدة موصى بها

لتفادي أي تأخير في تقديم الأعمال الخيرية يُنصح أن تحتفظ المؤسسة بملف محدث يمكن تقديمه للبنك عند فتح الحساب أو عند مراجعة العلاقة أو عند طلب تحديث البيانات .

محتويات ملف البنك المقترحة

- 1 نسخة الترخيص وقرار الإشهار .
- 2 الشهادة أو الموافقة اللازمة لفتح الحساب .
- 3 التصنيف المعتمد للمؤسسة .
- 4 النظام الأساسي أو الوثيقة التأسيسية
- 5 بيانات أعضاء مجلس الإدارة
- 6 بيانات المفوضين بالتوقيع .
- 8 محضر أو قرار اعتماد فتح الحساب أو تحديث المفوضين
- 9 نبذة عن أنشطة المؤسسة .
- 10 مصادر التمويل المتوقعة .
- 11 سياسة التبرعات أو ملخص ضوابط التبرعات .
- 12 سياسة الصرف أو مصفوفة الصلاحيات .
- 13 الحساب الختامي أو القوائم المالية المتاحة
- 14 قائمة بالحملات أو البرامج الرئيسية، إن وجدت
- 15 قائمة بالشركاء الرئيسيين، عند الاقتضاء .
- 16 توضيح ما إذا كانت المؤسسة تعمل خارج الدولة .
- 17 بيانات نقطة الاتصال المعتمدة مع البنك

- هل توجد حملات تبرعات .
 - هل توجد مساعدات نقدية أو عينية .
 - هل يوجد عمل تطوعي .
 - كيف يتم توثيق البرامج والنتائج .
- مثال صياغة عملية :**
- تعمل المؤسسة في مجال يُذكر المجال وفق التصنيف المعتمد، وتركز أنشطتها على (الفئات أو البرامج). ويتم تنفيذ الأنشطة وفق الترخيص والتصنيف المعتمد، وتحتفظ المؤسسة بسجلات للبرامج والتبرعات والشركاء والمستفيدين، وتطبق ضوابط داخلية لاعتماد الصرف ومتابعة استخدام الأموال في الأغراض المحددة .
- التعامل مع أسئلة البنك حول التبرعات**
- ممارسة جيدة موصى بها**
- إذا طلب البنك معلومات حول تبرعات أو حملة أو تحويلات، يجب على المؤسسة أن تقدم إجابات موثقة .

الأسئلة المتوقعة

- ما مصدر هذه الأموال؟
- ما الغرض من الحملة؟
- هل الحملة مصرح بها؟
- من هم المتبرعون الرئيسيون؟
- ما القنوات المستخدمة؟
- لماذا توجد إيداعات نقدية؟
- لماذا توجد تحويلات متكررة من أطراف متعددة؟
- إلى من سيتم صرف الأموال؟
- هل توجد جهة مستفيدة أو شريك؟
- هل توجد تبرعات من خارج الدولة؟

المستندات الداعمة

- تصريح الحملة .
- سجل التبرعات .
- تقرير المنصة الإلكترونية .
- كشف الحساب البنكي .
- مواد الإعلان المعتمدة .
- تقرير الحملة .
- قرارات الصرف .
- اتفاقية الشريك أو الجهة المستفيدة .
- أدلة استخدام الأموال .

التعامل مع طلبات تحديث بيانات البنك

ممارسة جيدة موصى بها

قد يطلب البنك تحديث بيانات المؤسسة بشكل دوري. يجب التعامل مع هذه الطلبات بسرعة ودقة، لأن التأخير أو التضارب في المعلومات قد يؤدي إلى تقييد الحساب أو زيادة مستوى المخاطر لدى البنك

الإجراء المقترح

- 1 تسجيل طلب البنك .
- 2 تحديد المستندات المطلوبة .
- 3 مراجعة دقة البيانات قبل الإرسال .
- 4 التأكد من اتساق البيانات مع ما قُدم للسلطة المختصة .
- 5 اعتماد الرد من الشخص المخول .
- 6 حفظ نسخة من الرد والمرفقات .
- 7 تحديث ملف البنك الداخلي .
- 8 متابعة أي استفسارات لاحقة .

يجب الحصول على توجيه واضح من الوزارة أو السلطة المختصة والجهات الرقابية المعنية قبل قبول أي تبرعات بأصول افتراضية أو عملات مشفرة .

كيف تقلل المؤسسة مخاطر تقييد أو إغلاق الحساب؟

ممارسة جيدة موصى بها

لا تستطيع المؤسسة ضمان عدم حدوث قيود مصرفية، لكن يمكنها تقليل المخاطر من خلال الشفافية والتنظيم .

إجراءات تساعد على تقليل مخاطر التقييد :

- تحديث بيانات البنك بانتظام .
- تقديم مستندات الترخيص والتصنيف عند الطلب .
- استخدام الحسابات الرسمية فقط .
- تجنب الحسابات الشخصية .
- تقليل النقد .
- توثيق التبرعات .
- توثيق الغرض من التحويلات .
- الرد السريع على استفسارات البنك .
- إعداد تقارير مالية واضحة .
- توضيح أي عمليات غير معتادة قبل أو عند حدوثها .
- الاحتفاظ بملفات للشركاء والجهات المستفيدة .
- تحديث البنك عند تغيير المفوضين أو النشاط أو مصادر التمويل .
- وجود نقطة اتصال واحدة مسؤولة عن العلاقة المصرفية

إذا طلب البنك معلومات إضافية أو قيد الحساب

ممارسة جيدة موصى بها

إذا طلب البنك معلومات إضافية أو قيد خدمة معينة، يجب التعامل مع الأمر بسرعة وبهدوء وبوثائق واضحة .

الإجراء المقترح

التعامل مع القنوات الرقمية والتبرعات الإلكترونية

ممارسة جيدة موصى بها

القنوات الرقمية قد تكون مفيدة وشفافة إذا كانت معتمدة، لكنها قد تثير أسئلة إضافية لدى البنوك إذا لم تكن موثقة بوضوح .

ضوابط مقترحة

- استخدام منصات معتمدة فقط .
- ربط كل حملة إلكترونية بتصريح أو موافقة عند الاقتضاء .
- مطابقة تقارير المنصة مع الحساب البنكي .
- منع الروابط غير الرسمية .
- منع استخدام الحسابات الشخصية .
- مراقبة الحملات المنتحلة .
- توثيق أي رسوم أو استقطاعات من المنصة .
- الاحتفاظ بتقارير تفصيلية عن الحملة .

التعامل مع الأصول الافتراضية والعملات المشفرة

مؤشر خطر / يتطلب تأكيداً

أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى إساءة استخدام الأصول الافتراضية في التمويل الجماعي وحركة الأموال، كما أشار إلى التمويل الجماعي عبر العملات المشفرة ضمن الأنماط الناشئة .

القاعدة العملية

لا ينبغي للمؤسسة قبول أي تبرعات أو دعم عبر أصول افتراضية أو عملات مشفرة أو محافظ رقمية غير تقليدية إلا بعد التأكد من :

- مشروعية القناة .
- وجود موافقة أو تصريح عند الحاجة .
- قدرة المؤسسة على تحديد مصدر الأموال .
- قدرة المؤسسة على حفظ السجلات .
- عدم تعارض ذلك مع تعليمات الوزارة أو السلطة المختصة .
- عدم تعارض ذلك مع متطلبات البنك أو الجهات الرقابية .

منع الإفراط في الامتثال أو الإفصاح غير الضروري

ممارسة جيدة موصى بها

الشفافية لا تعني تقديم كل البيانات لكل طرف دون ضوابط. يجب أن تكون المؤسسة شفافة ومنظمة، لكنها في الوقت نفسه تحمي بيانات المتبرعين والمستفيدين والمتطوعين.

القاعدة العملية

تقدم المؤسسة للبنك ما يلزم لفهم النشاط ومصدر الأموال وطبيعة العمليات، مع مراعاة:

- حماية بيانات المستفيدين.
- عدم مشاركة معلومات حساسة إلا عند الحاجة.
- عدم نشر أو تداول قوائم مستفيدين خارج الغرض.
- استخدام بيانات مجمعة عند كفايتها.
- الالتزام بالتشريعات الوطنية وتعليمات السلطة المختصة.

إذا طلب البنك معلومات تفصيلية حساسة عن مستفيدين أو متبرعين، ينبغي للمؤسسة التأكد من مشروعية مشاركة هذه المعلومات وحدودها وفق القوانين والتعليمات المعمول بها.

دور مجلس الإدارة في العلاقة المصرفية

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي ألا تكون العلاقة مع البنك مسؤولية الموظف المالي وحده. يجب أن يكون لمجلس الإدارة دور رقابي.

يتولى مجلس الإدارة:

- اعتماد فتح أو إغلاق الحسابات عند الاقتضاء.
- اعتماد المفوضين بالتوقيع.
- مراجعة أي تقييد أو إغلاق للحساب.
- متابعة استفسارات البنك الجوهرية.
- ضمان وجود سجلات مالية واضحة.
- ضمان عدم استخدام الحسابات الشخصية.
- مراجعة التبرعات أو التحويلات غير المعتادة.
- دعم الإدارة في توفير مستندات دقيقة للبنك.

1 طلب توضيح كتابي قدر الإمكان.

2 تحديد سبب الطلب أو التقييد.

3 جمع المستندات المطلوبة.

4 تقديم شرح واضح لطبيعة العمليات.

5 تقديم مستندات داعمة.

6 إشراك الإدارة العليا أو مجلس الإدارة عند الحاجة.

7 التواصل مع السلطة المختصة إذا كان التقييد يؤثر على التزامات أو برامج جوهرية.

8 حفظ جميع المراسلات.

9 مراجعة ما إذا كان سبب التقييد يعود إلى ضعف داخلي في السجلات أو البيانات.

10 تنفيذ إجراء تصحيحي عند الحاجة.

العلاقة بين البنك والسلطة المختصة

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن تفهم المؤسسة أن البنك له التزاماته الخاصة في مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وأن السلطة المختصة لها دورها في الترخيص والرقابة على المؤسسة. ولا ينبغي للمؤسسة أن تقتصر أن موافقة أحد الطرفين تعني تلقائياً الاكتفاء لدى الطرف الآخر.

لذلك، يجب على المؤسسة:

- الاحتفاظ بمعلومات متسقة بين البنك والسلطة المختصة.
- تحديث الطرفين عند وجود تغييرات جوهرية بحسب المتطلبات.
- عدم تقديم وصف مختلف للنشاط أو مصادر التمويل.
- توثيق الموافقات والتصاريح.
- تقديم ما يثبت قانونية الحملات أو التبرعات عند سؤال البنك.
- الرجوع إلى السلطة المختصة عند عدم وضوح متطلبات البنك المرتبطة بنشاط مرخص أو مصرح به.

مؤشرات قد تثير أسئلة البنك

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي للمؤسسة أن تكون مستعدة لتفسير العمليات التي قد تثير تساؤلات مصرفية، مثل :

- زيادة مفاجئة في التبرعات .
- إبداعات نقدية متكررة .
- تحويلات إلى شركاء جدد .
- تحويلات إلى خارج الدولة .
- تبرعات من جهات أجنبية .
- تبرعات مجزأة من حسابات متعددة .
- رد تبرعات .
- تحويلات إلى حسابات غير معتادة .
- تغير مفاجئ في طبيعة النشاط .
- استخدام منصات رقمية جديدة .
- وجود حملات تمويل جماعي .

- معاملات لا تتوافق مع النشاط المعلن للمؤسسة .

الإجراء العملي

كل عملية غير معتادة يجب أن تكون لها قصة موثقة :

- ما الغرض؟
- من الطرف الآخر؟
- ما المستند الداعم؟
- من وافق؟
- هل توجد موافقة أو تصريح؟
- كيف تم استخدام المال؟

قائمة تحقق لجاهزية المؤسسة المصرفية

يمكن للمؤسسة استخدام القائمة الآتية :

المجال	هل هو متوقّر؟	ملاحظات
الترخيص والإشهار	نعم / لا	
التصنيف المعتمد	نعم / لا	
شهادة أو موافقة فتح الحساب	نعم / لا	
بيانات المفوضين بالتوقيع	نعم / لا	
قرار داخلي بفتح الحساب أو تحديثه	نعم / لا	
نبذة واضحة عن النشاط	نعم / لا	
شرح مصادر التمويل	نعم / لا	
سياسة التبرعات	نعم / لا	
مصفوفة صلاحيات الصرف	نعم / لا	
سجل التبرعات	نعم / لا	
تقارير حملات التبرعات	نعم / لا	
ملفات الشركاء الرئيسيين	نعم / لا	
الحساب الختامي أو القوائم المالية	نعم / لا	
سجل تحديثات البنك	نعم / لا	
نقطة اتصال مع البنك	نعم / لا	

أسئلة تقييم ذاتي للعلاقة المصرفية

يمكن للمؤسسة أن تسأل نفسها :

- 1 هل جميع الحسابات البنكية باسم المؤسسة؟
- 2 هل بيانات الحسابات والمفوضين محدثة؟
- 3 هل أخطرت السلطة المختصة بالحسابات والتغييرات عند وجوب ذلك؟
- 4 هل لدينا ملف جاهز للبنك؟
- 5 هل نستطيع شرح مصادر التمويل بوضوح؟
- 6 هل نستطيع تفسير أي تبرع أو تحويل كبير؟
- 7 هل نستخدم الحسابات الشخصية؟ إذا نعم، يجب وقف ذلك فوراً .
- 8 هل لدينا سجل تبرعات محدث؟
- 9 هل نطابق السجلات مع الحسابات البنكية؟
- 10 هل نرد على طلبات البنك في الوقت المناسب؟
- 11 هل لدينا سياسة للتعامل مع طلبات تحديث البيانات؟
- 12 هل نحمي بيانات المتبرعين والمستفيدين عند مشاركة المعلومات؟
- 13 هل نعرف كيف نتصرف إذا قيّد البنك الحساب؟
- 14 هل يراجع مجلس الإدارة المسائل المصرفية الجوهرية؟

خلاصة الفصل

الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية عنصر أساسي لشفافية مؤسسات النفع العام وحمايتها. فالحساب البنكي الرسمي ليس مجرد أداة مالية، بل هو وسيلة لإثبات مصدر الأموال، وتتبع استخدامهما، وتقليل مخاطر النقد والقنوات غير الرسمية .

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي :

- 1 يجب أن تكون الحسابات باسم المؤسسة وليس باسم الأفراد .
 - 2 يجب فتح الحسابات وفق المتطلبات القانونية وبالموافقات اللازمة .
 - 3 يجب تحديث بيانات البنك والسلطة المختصة عند حدوث تغييرات جوهرية .
 - 4 يجب أن تمتلك المؤسسة ملفاً جاهزاً يشرح وضعها القانوني وأنشطتها ومصادر تمويلها .
 - 5 يجب توثيق التبرعات والتحويلات والرد على استفسارات البنك بوضوح .
 - 6 يجب تجنب النقد والحسابات الشخصية والقنوات غير الرسمية .
 - 7 يجب التعامل بحذر مع الأصول الافتراضية أو القنوات الرقمية غير التقليدية .
 - 8 يجب حماية بيانات المتبرعين والمستفيدين عند مشاركة المعلومات .
 - 9 يجب أن يراجع مجلس الإدارة المسائل المصرفية الجوهرية .
 - 10 يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح أو عند وجود تقييد يؤثر على نشاط مشروع .
- وبذلك تصبح العلاقة مع البنوك جزءاً من منظومة الحوكمة والشفافية، لا مجرد إجراء مالي مستقل .

الاتصال المؤسسي، الإعلام، واستخدام الصور والقصص الإنسانية

الاتصال المؤسسي، الإعلام، واستخدام الصور والقصص الإنسانية

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح الضوابط العملية التي ينبغي على مؤسسات النفع العام اتباعها عند استخدام وسائل الاتصال المؤسسي والإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني والمواد التعريفية والحملات العامة، وبخاصة عندما تتضمن هذه المواد دعوة للتبرع، أو عرض قصص إنسانية، أو استخدام صور المستفيدين، أو استخدام اسم المؤسسة وشعارها .

ويعد الاتصال المؤسسي أداة مهمة لبناء الثقة وتعريف المجتمع بأنشطة المؤسسة وأثرها، لكنه قد يتحول إلى مصدر مخاطر إذا استخدم بطريقة غير منضبطة، خاصة عندما تختلط الرسائل الإعلامية بجمع التبرعات أو عندما تُستخدم صور أو بيانات المستفيدين دون ضوابط، أو عندما يستغل طرف غير مصرح له اسم المؤسسة أو شعارها .

أهمية الاتصال المؤسسي المنضبط

ممارسة جيدة موصى بها

الاتصال المؤسسي المنضبط يساعد المؤسسة على

- تعزيز الثقة العامة .
- توضيح رسالتها وأنشطتها .
- إبراز أثر برامجها .
- توجيه المتبرعين إلى القنوات الرسمية .
- منع الشائعات أو المعلومات غير الدقيقة .
- حماية المستفيدين والمتطوعين .
- منع إساءة استخدام اسم المؤسسة أو شعارها
- دعم الشفافية أمام الجمهور والسلطة المختصة .
- تقليل مخاطر حملات التبرع غير المصرح بها .

ولا ينبغي النظر إلى الإعلام على أنه نشاط منفصل عن الحوكمة والامتثال، بل هو جزء من منظومة حماية المؤسسة وسمعتها ومواردها.

الفرق بين التواصل العام وجمع التبرعات

التزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

يجب التمييز بين الرسائل الإعلامية العامة والرسائل التي قد تُعد، صراحة أو ضمناً، دعوة لجمع التبرعات.

التواصل العام

هو نشر معلومات عن المؤسسة أو أنشطتها أو أثرها، دون طلب أموال أو موارد أو مساهمات.

أمثلة:

- تعريف برسالة المؤسسة .
- نشر تقرير سنوي .
- الإعلان عن نشاط توعوي .
- نشر خبر عن مبادرة تم تنفيذها .
- مشاركة أرقام عامة عن الأثر .

جمع التبرعات أو الدعوة للتبرع

هو أي رسالة أو إعلان أو منشور يطلب من الجمهور تقديم أموال أو موارد أو دعم مالي أو عيني أو مساهمة لغرض خيري أو إنساني أو اجتماعي.

أمثلة:

- تبرع الآن .
- ساهم معنا .
- ادعم هذه الحملة .
- نشر رابط دفع أو حساب بنكي .
- طلب مواد عينية .
- نشر حالة إنسانية مع طلب الدعم .
- الإعلان عن حملة خيرية أو إنسانية .
- للدفع أو التحويل . استخدام رمز QR

وبحسب قانون تنظيم التبرعات، لا يجوز لغير الجهات المرخص لها إقامة أو تنظيم أو مباشرة أي فعل يهدف إلى جمع التبرعات إلا بعد الحصول على تصريح من السلطة المختصة، كما يحظر على الشخص الطبيعي جمع التبرعات

الدعاية والإعلان لجمع التبرعات

التزام قانوني

تخضع الدعاية والإعلان المرتبطان بجمع التبرعات لمتطلبات قانون تنظيم التبرعات ولائحته التنفيذية. وقد عُرِّفت اللائحة التنفيذية الدعاية والإعلان للتبرعات بأنها أي وسيلة يكون الهدف منها التوجه إلى الجمهور لجمع أو تلقي أو تقديم التبرعات، سواء بالكتابة أو الرسم أو الصورة أو الرمز أو الصوت أو غيرها من وسائل التعبير عبر وسائل الإعلام المختلفة

كما تنص اللائحة على أنه لا يجوز للجهات المصرح لها نشر أو بث أعمال الدعاية أو الإعلان لجمع التبرعات دون الحصول على موافقة السلطة المختصة .

الأثر العملي

يجب على المؤسسة ألا تنشر أي إعلان أو منشور أو فيديو أو رسالة أو رابط أو حملة تحمل دعوة للتبرع إلا بعد التأكد من:

- أن المؤسسة مخولة قانوناً بجمع التبرعات أو لديها تصريح
- أن الإعلان مطابق للتصريح أو الموافقة .
- أن الغرض واضح ومشروع .
- أن القناة المستخدمة معتمدة .
- أن الرابط أو الحساب رسمي .
- أن المحتوى لا يتضمن معلومات مضللة .
- أن صور أو بيانات المستفيدين مستخدمة وفق الضوابط .
- أن مدة الحملة ووسائلها متوافقة مع التصريح .

ما الرسائل التي قد تُفهم كجمع تبرعات؟

ممارسة جيدة موصى بها

قد تكون بعض الرسائل غير مباشرة، لكنها تُفهم عملياً على أنها طلب تبرع. لذلك يجب مراجعة أي رسالة تتضمن:

- عبارات طلب الدعم أو المساهمة .
- تفاصيل حساب بنكي .
- رابط دفع .
- للدفع . QR Code
- صور حالات إنسانية مع طلب مساعدة .
- طلب مواد عينية .
- طلب كفالة أو رعاية خيرية .
- إعلان عن مزاد أو بازار أو فعالية خيرية .
- دعوة الجمهور للمساهمة في مشروع محدد .
- طلب دعم عبر وسائل التواصل .

قاعدة عملية

إذا كان المنشور يدفع الجمهور إلى تقديم مال أو مورد أو مساهمة، فيجب التعامل معه كرسالة مرتبطة بجمع التبرعات، وليس كمنشور إعلامي عادي.

أي حالة غير واضحة بين "التواصل العام" و "جمع التبرعات" يجب تأكيدها من السلطة المختصة قبل النشر.

استخدام اسم المؤسسة وشعارها

ممارسة جيدة موصى بها

اسم المؤسسة وشعارها من أهم أصولها المعنوية. واستخدامهما غير المنضبط قد يؤدي إلى تضليل الجمهور أو جمع تبرعات غير مصرح بها أو الإضرار بسمعة المؤسسة.

يجب أن تحدد المؤسسة:

- من يملك صلاحية اعتماد استخدام الاسم والشعار .
- من يراجع المواد الإعلامية قبل النشر .
- متى يجوز للشركاء استخدام الشعار .
- متى يجوز للمتطوعين الإشارة إلى المؤسسة .
- كيف يتم التعامل مع الاستخدام غير المصرح به .
- ما القنوات الرسمية المعتمدة للنشر .

يجب منع:

- 1 استخدام الشعار في حملات غير معتمدة .
- 2 استخدام اسم المؤسسة لجمع تبرعات دون تصريح .
- 3 استخدام الشعار من قبل متطوعين في مبادرات شخصية
- 4 استخدام الشعار من قبل شركاء خارج نطاق الاتفاقية
- 5 نشر بيانات أو أرقام أو وعود باسم المؤسسة دون اعتماد
- 6 استخدام اسم المؤسسة لتأييد جهة أو نشاط خارج أغراضها

بطريقة تحفظ كرامة المستفيدين وخصوصيتهم، ولا تستغل حالتهم أو تعرضهم للوصم أو الإحراج.

قواعد أساسية

- احترام كرامة المستفيد .
- عدم استخدام صور مهينة أو صادمة .
- عدم نشر بيانات حساسة دون ضرورة .
- الحصول على موافقة مناسبة قبل النشر .
- استخدام لغة محترمة وغير استغلالية .
- تجنب المبالغة أو إثارة الشفقة بصورة غير لائقة .
- عدم الإيحاء بأن المساعدة مشروطة بالتصوير أو النشر .
- عدم نشر صور الأطفال أو الفئات الضعيفة دون ضوابط مشددة .
- إخفاء الهوية عند الحاجة .
- استخدام قصص مجمعة أو رمزية بدلاً من حالات فردية عند الملاءمة .

حماية بيانات المستفيدين في المواد الإعلامية

ممارسة جيدة موصى بها

يجب عدم نشر بيانات المستفيدين أو صورهم أو قصصهم إلا لغرض مشروع وبالحد الأدنى اللازم.

بيانات يجب التعامل معها بحذر

- الاسم الكامل .
- رقم الهوية أو أي بيانات تعريفية .
- العنوان أو الموقع التفصيلي .
- الحالة الصحية أو الاجتماعية .
- الوضع المالي .
- صور الأطفال .
- صور المنازل أو الممتلكات التي تكشف الهوية .
- أي معلومات قد تؤدي إلى وصم أو تمييز أو إحراج .

يجب موازنة استخدام صور وبيانات المستفيدين مع التشريعات الوطنية ومتطلبات حماية البيانات والخصوصية وتعليمات السلطة المختصة.

انتحال اسم المؤسسة أو شعارها

مؤشر خطر / إجراء عملي

قد تظهر صفحات أو روابط أو رسائل تنتحل اسم المؤسسة أو شعارها، خصوصاً في سياق حملات التبرع.

مؤشرات الانتحال

- صفحة غير رسمية تستخدم شعار المؤسسة .
- رابط تبرع لا يعود للمؤسسة .
- رسالة تطلب تحويل الأموال إلى حساب شخصي .
- حساب على وسائل التواصل ينشر باسم مشابه .
- منشور يستخدم صور أنشطة المؤسسة لطلب تبرعات .
- شخص يدعي تمثيل المؤسسة دون تفويض .

الإجراء المقترح

- 1 توثيق الرابط أو المنشور أو الرسالة .
- 2 إبلاغ الإدارة المختصة فوراً .
- 3 طلب إزالة المحتوى من المنصة عند الإمكان .
- 4 إصدار تنبيه للجمهور عند الحاجة .
- 5 إبلاغ البنك أو مزود خدمة الدفع إذا وجدت روابط دفع .
- 6 الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة أو الجهات المعنية عند الحاجة .
- 7 تحديث سجل مؤشرات الخطر والحوادث .
- 8 مراجعة إجراءات حماية الهوية الرقمية للمؤسسة

استخدام الصور والقصص الإنسانية

ممارسة جيدة موصى بها

قد تكون القصص الإنسانية والصور وسيلة فعالة لإظهار أثر المؤسسة، لكنها يجب أن تستخدم

موافقة المستفيدين على النشر

ممارسة جيدة موصى بها

عند استخدام صورة أو قصة أو شهادة لمستفيد، ينبغي الحصول على موافقة واضحة ومستنيرة، بحسب طبيعة الحالة.

الموافقة الجيدة يجب أن توضح:

- ما المعلومات أو الصور التي ستستخدم .
- أين ستنشر .
- الغرض من النشر .
- مدة الاستخدام إن أمكن .
- حق المستفيد في الرفض دون أن يؤثر ذلك على الخدمة أو المساعدة .
- من يمكنه الوصول إلى المحتوى .
- ما إذا كان سيتم استخدام الصورة أو القصة في حملة تبرعات .

في الحالات الحساسة

يفضل استخدام:

- صورة غير كاشفة للهوية .
- اسم مستعار .
- قصة مجمعة لا تكشف شخصا بعينه .
- موافقة ولي الأمر عند الأطفال .
- مراجعة إضافية من الإدارة أو اللجنة المختصة .

اللغة المستخدمة في القصص والحملات

ممارسة جيدة موصى بها

يجب أن تكون اللغة محترمة ودقيقة وغير مضللة.

تجنب استخدام:

- عبارات مهينة أو تقلل من كرامة المستفيد .
- مبالغ غير مثبتة .
- وعود غير مضمونة .
- لغة تثير الخوف أو الصدمة بشكل مفرط .
- مقارنات غير لائقة بين المستفيدين .
- عبارات توحي بأن المؤسسة وحدها تملك الحل الكامل .
- بيانات مالية أو نتائج غير موثقة .
- عبارات قد تُفهم كدعوة للتبرع دون تصريح .

استخدم بدلاً من ذلك:

- لغة كريمة ومحيدة .
- وصف دقيق للحاجة أو الأثر .
- أرقام موثقة .
- توضيح القنوات الرسمية .
- احترام خصوصية المستفيد .
- ذكر أن الدعم يتم وفق الأنظمة والتصاريف المعتمدة عند الاقتضاء .

وسائل التواصل الاجتماعي

ممارسة جيدة موصى بها

وسائل التواصل الاجتماعي من أكثر القنوات حساسية لأنها سريعة الانتشار، وقد يصعب التحكم في إعادة النشر أو سوء الفهم.

ضوابط عملية

- تحديد الحسابات الرسمية للمؤسسة .
- تحديد من يملك صلاحية النشر .
- مراجعة المحتوى قبل النشر .
- حظر نشر روابط تبرع غير معتمدة .
- عدم استخدام حسابات شخصية لجمع الدعم.
- مراقبة التعليقات التي تطلب تبرعات أو تعرض حسابات شخصية .
- حفظ نسخ من المنشورات المهمة .
- إزالة أو تصحيح أي منشور غير دقيق بسرعة .
- توثيق أي انتحال أو إساءة استخدام .
- عدم نشر صور مستفيدين دون موافقة وضوابط .

المحتوى المنشور من الموظفين والمتطوعين

ممارسة جيدة موصى بها

قد ينشر الموظفون أو المتطوعون محتوى عن أنشطة المؤسسة عبر حساباتهم الشخصية. وهذا قد يكون مفيداً للتوعية، لكنه يحتاج إلى ضوابط.

يجب توضيح الآتي للموظفين والمتطوعين:

- 1 لا يجوز جمع التبرعات عبر الحسابات الشخصية
- 2 لا يجوز نشر روابط تبرع غير معتمدة .
- 3 لا يجوز استخدام الشعار دون إذن
- 4 لا يجوز نشر صور المستفيدين دون موافقة .
- 5 لا يجوز تمثيل المؤسسة أو إصدار تصريحات باسمها دون تفويض .
- 6 لا يجوز نشر معلومات داخلية أو غير معتمدة .
- 7 لا يجوز الإعلان عن شراكات أو حملات قبل اعتمادها

ويجب التذكير بأن المتطوعين أو الفرق التطوعية لا يجوز لهم جمع التبرعات أو السماح بجمعها أو الإعلان عنها بأي وسيلة إلا بموافقة مسبقة من الوزارة .

الاتصال مع الشركاء في الحملات المشتركة

ممارسة جيدة موصى بها

عند تنفيذ حملة أو نشاط إعلامي مع شريك، يجب الاتفاق مسبقاً على قواعد الاتصال.

يجب تحديد:

- من يملك صلاحية الإعلان .
- ما الرسائل المعتمدة .
- هل يوجد جمع تبرعات .
- من يملك حق استخدام الشعار .
- ما القنوات المستخدمة .
- من يراجع المحتوى .
- كيف يتم التعامل مع التعليقات أو الاستفسارات .
- كيف يتم حماية بيانات المستفيدين .
- كيف يتم التعامل مع أي خطأ أو منشور غير مصرح به .

في الاتفاقيات مع الشركاء ينبغي إدراج بند يمنع الشريك من:

- استخدام اسم المؤسسة في جمع التبرعات دون موافقة .
- نشر مواد إعلامية باسم المؤسسة دون مراجعة
- استخدام صور أو بيانات المستفيدين خارج الغرض .
- تغيير الرسائل المعتمدة .
- إضافة روابط أو حسابات دفع غير معتمدة .

الإعلام والتواصل أثناء حملات التبرعات

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

عند وجود حملة تبرعات، يجب أن تكون جميع المواد الإعلامية متسقة مع التصريح أو الموافقة.

يجب أن تتأكد المؤسسة من أن المواد الإعلامية:

- تطابق الغرض المصرح به .
- تستخدم القنوات المعتمدة .
- لا تتجاوز مدة الحملة .
- تذكر القنوات الرسمية فقط .
- لا تستخدم حسابات شخصية .
- لا تغير الجهة أو الفئة المستفيدة دون موافقة .
- لا تقدم وعوداً غير مضمونة .
- لا تستخدم صوراً أو بيانات حساسة دون ضوابط .

الشفافية في الرسائل العامة

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تكون الرسائل العامة واضحة بشأن:

- هوية المؤسسة .
- الغرض من النشاط أو الحملة .
- القنوات الرسمية للتواصل .
- القنوات الرسمية للتبرع عند وجود تصريح .
- الفئة المستفيدة بشكل عام .
- كيفية استخدام الأموال أو الموارد، بحسب الإمكان .

- التنسيق مع السلطة المختصة عند الموضوعات الحساسة
- حفظ نسخة من التصريحات أو المقابلات المهمة .
- تجنب الحديث عن قضايا قانونية أو رقابية قيد المراجعة دون تفويض .

مؤشرات خطر مرتبطة بالإعلام والاتصال

ينبغي الانتباه إلى المؤشرات الآتية:

- منشور يطلب تبرعات دون تصريح .
- رابط تبرع غير رسمي .
- استخدام حساب شخصي لجمع أموال .
- صفحة تنتحل اسم المؤسسة .
- استخدام شعار المؤسسة من شريك دون موافقة .
- نشر صور مستفيدين دون إذن .
- إعلان يختلف عن الغرض المصرح به .
- استخدام عبارات مبالغ فيها أو مضللة .
- نشر أرقام أثر غير موثقة .
- موظف أو متطوع يتحدث باسم المؤسسة دون تفويض .
- شريك يعلن عن حملة قبل اعتمادها .
- محتوى يربط المؤسسة بأنشطة خارج تصنيفها المعتمد .
- منشور قد يفهم كجمع تبرعات رغم أنه لم يمر عبر الموافقات .

سجل المواد الإعلامية والحملات

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تحتفظ المؤسسة بسجل للمواد الإعلامية والحملات المهمة، خاصة المرتبطة بالتبرعات أو المستفيدين أو الشركاء.

يتضمن السجل:

- اسم الحملة أو المادة .
- تاريخ النشر .
- القناة المستخدمة .
- المسؤول عن الإعداد .

- ما إذا كان النشاط يخضع لتصريح أو موافقة عند الاقتضاء .

لكن يجب عدم نشر تفاصيل قد تضر بالخصوصية أو الأمن أو كرامة المستفيدين.

التعامل مع الأخبار أو المعلومات غير الدقيقة

ممارسة جيدة موصى بها

قد تواجه المؤسسة معلومات غير دقيقة أو شائعات أو منشورات مضللة.

الإجراء المقترح

- 1 تقييم دقة المنشور أو المعلومة .
- 2 تحديد مدى الضرر المحتمل .
- 3 جمع الأدلة .
- 4 إعداد رد رسمي مختصر عند الحاجة .
- 5 عدم الدخول في سجلات غير مهنية .
- 6 تصحيح المعلومة عبر القنوات الرسمية .
- 7 إبلاغ السلطة المختصة إذا كان الموضوع حساساً .
- 8 توثيق الواقعة في سجل الحوادث الإعلامية .

التعامل مع وسائل الإعلام

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي تحديد من يملك حق التحدث باسم المؤسسة.

ضوابط التعامل مع الإعلام

- تعيين متحدث رسمي أو نقطة اتصال .
- عدم الإدلاء بتصريحات غير معتمدة .
- عدم مشاركة بيانات مستفيدين أو متبرعين دون صلاحية .
- التأكد من دقة الأرقام والحقائق .

المواد التي تحتاج مراجعة مسبقة

- أي دعوة للتبرع .
- أي رابط دفع أو حساب بنكي .
- أي صورة أو قصة مستفيد .
- أي إعلان عن شراكة .
- أي محتوى يتضمن أرقاماً مالية .
- أي محتوى يتحدث عن مناطق أو جهات خارج الدولة .
- أي منشور يستخدم اسم أو شعار شريك .
- أي محتوى قد يثير مسائل قانونية أو تنظيمية .
- أي محتوى مرتبط بموضوع حساس أو فئة ضعيفة .

- المسؤول عن الاعتماد .
- هل تتضمن دعوة للتبرع؟
- رقم التصريح أو الموافقة، إن وجد .
- هل تتضمن صور أو بيانات مستفيدين؟
- ما الموافقات المرتبطة بها؟
- نسخة من المادة المنشورة .
- أي ملاحظات أو شكاوى .
- أي إجراءات تصحيحية .

مراجعة المحتوى قبل النشر

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تمر المواد الحساسة بمراجعة مسبقة.

نموذج مراجعة قبل النشر:

السؤال	نعم / لا	ملاحظات
هل المحتوى ضمن نشاط المؤسسة وتصنيفها؟		
هل يتضمن دعوة للتبرع؟		
هل توجد موافقة أو تصريح عند الحاجة؟		
هل القنوات والروابط رسمية؟		
هل يتضمن صور او بيانات مستفيدين؟		
هل توجد موافقة على استخدام الصور او القصص؟		
هل اللغة دقيقة وغير مضللة؟		
هل تم اعتماد المحتوى من الشخص المخول؟		
هل يجب الرجوع للسلطة المختصة؟		

أسئلة تقييم ذاتي للاتصال المؤسسي والإعلام

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية:

- 1 هل لدينا سياسة لاستخدام اسم المؤسسة وشعارها؟
- 2 هل نميز بين التواصل العام وجمع التبرعات؟
- 3 هل تتم مراجعة منشورات التبرع قبل النشر؟
- 4 هل نستخدم فقط القنوات الرسمية للتبرع؟
- 5 هل نحظر استخدام الحسابات الشخصية؟
- 6 هل نحصل على موافقات مناسبة قبل نشر صور أو قصص المستفيدين؟
- 7 هل نحمي كرامة وخصوصية المستفيدين؟
- 8 هل نراجع محتوى الشركاء قبل استخدام اسم المؤسسة؟
- 9 هل نراقب الصفحات أو الروابط التي تنتحل اسم المؤسسة؟
- 10 هل لدينا سجل للمواد الإعلامية والحملات؟
- 11 هل نعرف من يملك صلاحية التحدث للإعلام؟
- 12 هل يعرف الموظفون والمتطوعون ما يجوز لهم نشره؟
- 13 هل لدينا إجراء للتعامل مع المعلومات غير الدقيقة أو الشائعات؟
- 14 هل نرجع إلى السلطة المختصة عند عدم وضوح ما إذا كان المنشور يعد جمع تبرعات؟

أخطاء شائعة في الاتصال المؤسسي

من الأخطاء التي يجب تجنبها:

- نشر دعوة للتبرع دون تصريح أو موافقة .
- استخدام روابط دفع غير معتمدة .
- استخدام حسابات شخصية .
- نشر صور مستفيدين دون موافقة .
- استخدام لغة تستغل معاناة المستفيدين .
- السماح للشركاء باستخدام الشعار دون ضوابط
- عدم مراجعة منشورات المتطوعين المتعلقة بالمؤسسة .
- نشر أرقام أثر غير موثقة .
- عدم التمييز بين التوعية وجمع التبرعات .
- عدم وجود سجل للمواد الإعلامية .
- عدم التعامل بسرعة مع الصفحات المنتحلة .
- عدم تحديد متحدث رسمي .

خلاصة الفصل

الاتصال المؤسسي والإعلام أدوات أساسية لتعزيز الثقة وإبراز الأثر، لكنها تحتاج إلى ضوابط واضحة حتى لا تتحول إلى مصدر مخاطر قانونية أو مالية أو سمعة. ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي:

- | | |
|----|---|
| 1 | يجب التمييز بين التواصل العام وجمع التبرعات . |
| 2 | أي دعوة للتبرع يجب أن تخضع للتصريح أو الموافقة عند وجوبها . |
| 3 | لا يجوز استخدام الحسابات الشخصية أو الروابط غير الرسمية . |
| 4 | يجب حماية اسم المؤسسة وشعارها من الاستخدام غير المصرح به . |
| 5 | يجب حماية كرامة وخصوصية المستفيدين . |
| 6 | لا يجوز نشر صور أو قصص إنسانية دون ضوابط وموافقة مناسبة . |
| 7 | يجب مراجعة المواد الإعلامية الحساسة قبل النشر . |
| 8 | يجب تنظيم نشر الموظفين والمتطوعين عن المؤسسة . |
| 9 | يجب التعامل بسرعة مع الانتحال أو المعلومات المضللة . |
| 10 | يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح . |

وبذلك يصبح الاتصال المؤسسي وسيلة لتعزيز الشفافية والثقة، لا منفذاً لجمع تبرعات غير مصرح بها أو إساءة استخدام اسم المؤسسة أو بيانات المستفيدين.

الأنشطة خارج الدولة، الشراكات العابرة للحدود، والمساعدات الخارجية

الأنشطة خارج الدولة، الشراكات العابرة للحدود، والمساعدات الخارجية

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى توضيح الضوابط العملية التي ينبغي على مؤسسات النفع العام مراعاتها عند تنفيذ أنشطة أو شراكات أو مساعدات أو فرص تطوعية خارج دولة الإمارات العربية المتحدة، أو عند التعامل مع شركاء أو جهات مستفيدة أو مانحين أو قنوات مالية ذات بُعد عابر للحدود.

وتكتسب الأنشطة العابرة للحدود أهمية خاصة من منظور الحوكمة وإدارة المخاطر، لأنها قد تنطوي على بيئات قانونية وتشغيلية مختلفة، وصعوبة أكبر في التحقق من الشركاء والمستفيدين، وتعدد الوسطاء، واستخدام قنوات مالية عابرة للحدود، واحتمال ارتباط بعض المناطق أو القنوات بمخاطر أعلى.

ولا يعني ذلك أن الأنشطة الخارجية محظورة أو عالية المخاطر بالضرورة، بل يعني أنها تحتاج إلى تقييم أوضح، وموافقات عن طريق الجهة الرسمية "وكالة الامارات للمساعدات الدولية"، وتوثيق أقوى، ومتابعة أكثر انتظاماً بحسب طبيعة النشاط ومستوى المخاطر.

ما المقصود بالنشاط العابر للحدود؟

ممارسة جيدة موصى بها

لأغراض هذا الدليل، يقصد بالنشاط العابر للحدود أي نشاط أو علاقة أو تدفق مالي أو عيني أو تشغيلي يمتد أثره خارج دولة الإمارات، أو يرتبط بطرف خارج الدولة.

وقد يشمل ذلك:

- تقديم مساعدات أو تبرعات إلى جهة أو شخص خارج الدولة .
- تنفيذ مشروع إنساني أو خيري أو اجتماعي خارج الدولة .
- التعامل مع شريك أو منفذ أجنبي .
- تلقي تبرعات من جهة أو شخص خارج الدولة .
- التعاون مع مؤسسة غير ربحية أجنبية .
- تحويل أموال أو موارد إلى الخارج .
- إرسال متطوعين أو تنظيم فرصة تطوعية خارج الدولة .
- استخدام منصة دولية لجمع أو تلقي الدعم .
- تنفيذ حملة تستهدف جمهوراً أو مستفيدين خارج الدولة .
- شراء أو توريد سلع أو خدمات لمشروع خارج الدولة .

لماذا تحتاج الأنشطة العابرة للحدود إلى عناية إضافية؟

ممارسة جيدة موصى بها / توصيات مجموعة العمل المالي

تحتاج الأنشطة العابرة للحدود إلى عناية إضافية لأنها قد تتضمن عوامل تزيد من صعوبة التحقق والمتابعة، مثل:

- اختلاف القوانين والإجراءات في الدولة الأخرى .
- صعوبة التحقق من الشريك أو الجهة المستفيدة .
- صعوبة التأكد من وصول المساعدات إلى المستفيد النهائي .
- استخدام وسطاء أو أطراف ثالثة .
- وجود قنوات تحويل أو دفع خارجية .
- ارتفاع مخاطر بعض المناطق أو البيئات التشغيلية .
- صعوبة إجراء زيارات أو مراجعات ميدانية .
- احتمال استخدام مؤسسات أو واجهات غير واضحة .
- ضعف القدرة على استرداد الأموال أو الموارد عند إساءة استخدامها .

ويؤكد تقرير مجموعة العمل المالي لأفضل الممارسات أن التدابير المرتبطة بمؤسسات النفع العام يجب أن تكون مركزة ومتناسبة وقائمة على المخاطر، وأن اختلاف طبيعة النشاط والبيئة التشغيلية يؤثر في درجة التعرض للمخاطر .

الأنشطة الخارجية ليست محظورة بذاتها

رسالة إرشادية أساسية

يجب أن يكون الدليل متوازناً فالعمل الإنساني والخيري والتنموي قد يحتاج أحياناً إلى تعاون عابر للحدود، ولا ينبغي أن يؤدي الخوف من المخاطر إلى تعطيل النشاط المشروع.

لكن في المقابل، لا يجوز تنفيذ نشاط خارجي دون فهم واضح للمتطلبات القانونية والتنظيمية، ولا دون معرفة الشريك، والغرض، والمستفيد، والقناة المالية، وآلية التوثيق.

القاعدة العملية

- الدولة أو المنطقة المستهدفة .
- ما إذا كان النشاط يتضمن تبرعات .
- ما إذا كان النشاط يتضمن تحويل أموال أو موارد .
- ما إذا كان النشاط يتضمن متطوعين .
- ما إذا كان النشاط مرتبطاً بجهة أجنبية .
- ما إذا كان النشاط إنسانياً أو إغائياً أو خيرياً أو تدريبياً أو اجتماعياً .
- النشاط الخارجي المشروع يجب أن يكون:
- واضح الغرض .
- متوافقاً مع أهداف المؤسسة وتصنيفها .
- مستنداً إلى موافقات أو تصاريح عند الحاجة .
- منفذاً من خلال شركاء موثوقين .
- ممولاً أو مصروفاً عبر قنوات رسمية .
- موثقاً بتقارير وأدلة تنفيذ .
- قابلاً للمتابعة والمراجعة .

إجراء عملي

لا تبدأ المؤسسة أي نشاط خارجي قبل إعداد ملف يتضمن:

- 1 وصف النشاط .
- 2 الدولة أو المنطقة المستهدفة .
- 3 الغرض .
- 4 الشريك أو الجهة المستفيدة .
- 5 مصادر التمويل .

الموافقات والتصاريح قبل تنفيذ نشاط خارجي

قبل تنفيذ أي نشاط أو مشروع أو حملة أو شراكة أو مساعدة خارج الدولة، يجب على المؤسسة التأكد من المتطلبات الرسمية والحصول على الموافقات اللازمة من الوزارة أو السلطة المختصة وأي جهة حكومية معنية، بحسب طبيعة النشاط. وقد تختلف الموافقات المطلوبة بحسب:

- نوع المؤسسة .
- طبيعة النشاط .

تقييم مخاطر النشاط الخارجي

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي إجراء تقييم مخاطر قبل أي نشاط خارجي، ويجب أن يكون التقييم متناسباً مع حجم النشاط وحساسيته.

عوامل المخاطر

عامل الخطر	أسئلة تقييمية
الدولة أو المنطقة	هل المنطقة مستقرة؟ هل توجد مخاطر أعلى؟ هل يمكن التحقق من التنفيذ؟
الشريك	هل الشريك مرخص؟ هل يمكن التحقق منه؟ هل لديه سجل عمل واضح؟
الغرض	هل الغرض مشروع وواضح ومتوافق مع أهداف المؤسسة؟
التمويل	من يمول النشاط؟ هل مصدر التمويل واضح؟
القناة المالية	هل التحويل عبر بنك أو قناة رسمية؟ هل يوجد نقد أو قناة غير رسمية؟
المستفيدون	من المستفيد النهائي؟ كيف سيتم اختياره والتحقق منه؟
التقارير	هل يمكن الحصول على تقارير مالية وتنفيذية؟
الأطراف الثالثة	هل توجد وسطاء أو منفذون آخرون؟
البيانات	هل سيتم نقل أو مشاركة بيانات مستفيدين؟
السمعة	هل توجد أخبار سلبية حول الشريك أو النشاط أو المنطقة؟

6 قنوات التحويل أو التسليم .

7 المستفيدين المتوقعين .

8 تقييم المخاطر .

9 الموافقات المطلوبة .

10 خطة التوثيق والتقارير .

الإجراءات المناسبة:

- تقييم مخاطر مختصر .
- ملف شريك .
- اتفاق مكتوب .
- موافقة داخلية أعلى .
- توثيق التحويل أو التسليم .
- تقرير تنفيذ .

تصنيف مخاطر النشاط الخارجي

ممارسة جيدة موصى بها

يمكن تصنيف النشاط الخارجي إلى ثلاثة مستويات:

منخفض المخاطر

مثال:

- تعاون معرفي أو تدريبي مع جهة معروفة .
- نشاط لا يتضمن تحويل أموال أو مساعدات .
- مشاركة في فعالية رسمية أو مؤتمر .
- علاقة مع جهة دولية معروفة وموثقة .

الإجراءات المناسبة:

- توثيق النشاط .
- التحقق الأساسي من الشريك .
- موافقة داخلية .
- الرجوع للسلطة المختصة عند الحاجة .

متوسط المخاطر

مثال:

- دعم مشروع محدود خارج الدولة من خلال شريك معروف .
- تبرعات عينية محدودة .
- نشاط تدريبي أو اجتماعي مع جهة أجنبية .
- تحويل مالي محدود عبر قناة مصرفية رسمية .

مرتفع المخاطر

مثال:

- تقديم مساعدات مالية أو عينية واسعة خارج الدولة
- العمل في منطقة ذات مخاطر أعلى .
- استخدام شريك جديد أو غير معروف .
- تعدد الوسطاء .
- صعوبة إثبات المستفيد النهائي .
- وجود تبرعات عامة مخصصة للنشاط الخارجي .
- استخدام قنوات مالية غير معتادة .
- وجود مؤشرات سمعة أو أخبار سلبية .

الإجراءات المناسبة:

- تقييم مخاطر تفصيلي .
- عناية واجبة معززة .
- موافقة مجلس الإدارة .
- الحصول على الموافقات الرسمية .
- قنوات مالية رسمية فقط .
- اتفاقية تفصيلية .
- تقارير دورية .
- أدلة تنفيذ وتوزيع .
- مراجعة لاحقة .
- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند أي غموض

الشركاء الأجانب والمؤسسات غير الربحية الأجنبية

ممارسة جيدة موصى بها / مستند إلى تحليل وطني

عند التعامل مع شريك أجنبي أو مؤسسة غير ربحية أجنبية، يجب عدم الاكتفاء باسم الجهة أو سمعتها المعلنة. يجب التحقق من وضعها القانوني وقدرتها على تنفيذ النشاط.

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى التمويل الجماعي عبر حسابات محلية ومؤسسات نفع عام أجنبية ضمن الأنماط التي تستدعي الانتباه في سياق تمويل الإرهاب، إضافة إلى استخدام الوسطاء والشبكات المؤسسية والقنوات المختلفة لتحريك أو إخفاء الأموال .

الحد الأدنى لعناية الشريك الأجنبي

ينبغي الحصول على:

- يجب أن تتضمن الاتفاقية:
- أسماء الأطراف القانونية .
- الغرض من النشاط .
- الدولة أو المنطقة المستهدفة .
- نطاق العمل .
- الأدوار والمسؤوليات .
- الميزانية أو الموارد .
- قنوات الدفع أو التسليم .
- منع استخدام الحسابات الشخصية .
- منع تحويل الأموال لطرف ثالث دون موافقة .
- معايير اختيار المستفيدين .
- متطلبات التقارير .
- أدلة التنفيذ المطلوبة .
- حماية البيانات والسرية .
- استخدام اسم المؤسسة وشعارها .
- حق المؤسسة في المراجعة أو طلب المستندات .
- آلية التعامل مع المخالفات .
- حق الإنهاء .
- الالتزام بالقوانين والتعليمات المعمول بها .

التحويلات المالية إلى الخارج

ممارسة جيدة موصى بها

التحويلات الخارجية يجب أن تتم عبر قنوات رسمية وموثقة، وأن ترتبط بغرض واضح وموافقة مناسبة.

قبل التحويل

يجب التأكد من:

- وجود موافقة داخلية .
- وجود موافقة أو تصريح رسمي عند الحاجة .
- وضوح الغرض .
- وجود اتفاق أو مستند داعم .
- أن الحساب البنكي باسم الجهة المستفيدة أو الشريك .
- عدم وجود طرف ثالث غير مبرر .

الاتفاقيات مع الشركاء الأجانب

ممارسة جيدة موصى بها

يجب ألا يتم تنفيذ نشاط خارجي مهم دون اتفاق مكتوب.

- الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند الحاجة .
- توثيق القرار .

المساعدات العينية العابرة للحدود

ممارسة جيدة موصى بها

قد تقدم المؤسسة مساعدات عينية خارج الدولة، مثل المواد الغذائية، الملابس، المعدات، الأجهزة، أو المواد الطبية. هذه المساعدات تحتاج إلى توثيق دقيق لأنها قد تكون صعبة التتبع بعد التسليم.

يجب توثيق:

- نوع المواد .
 - القيمة التقديرية .
 - الكمية .
 - مصدر المواد .
 - الغرض .
 - الجهة المستفيدة .
 - طريقة النقل .
 - مستندات الشحن أو التسليم .
 - إثبات الاستلام .
 - تقرير التوزيع أو الاستخدام .
 - أي متطلبات جمركية أو تنظيمية
- أي إرسال أو نقل مساعدات عينية خارج الدولة يجب أن يراعي متطلبات الجهات المختصة.

المستفيدون النهائيون خارج الدولة

ممارسة جيدة موصى بها

في الأنشطة الخارجية، قد لا تتمكن المؤسسة من التحقق المباشر من كل مستفيد نهائي. لكن يجب أن يكون لديها نظام معقول ومتناسب لإثبات أن المساعدات وصلت إلى الفئة المستهدفة.

ضوابط مقترحة

- تحديد الفئة المستفيدة .
- وضع معايير اختيار واضحة .
- عدم قبول قوائم مستفيدين دون مراجعة .
- طلب كشوف توزيع أو تقارير .
- استخدام رموز أو بيانات محدودة لحماية الخصوصية .

- عدم وجود مؤشرات سمعة أو مخاطر غير معالجة .
- إمكانية الحصول على تقرير استخدام الأموال .

بعد التحويل، يجب الاحتفاظ بـ:

- إثبات التحويل .
- فاتورة أو طلب صرف أو قرار اعتماد .
- تأكيد الاستلام .
- تقرير استخدام الأموال .
- أدلة تنفيذ أو توزيع .
- أي مراسلات مرتبطة .

حظر القنوات غير الرسمية والحسابات الشخصية

مؤشر خطر / ممارسة جيدة موصى بها

يجب تجنب استخدام القنوات غير الرسمية أو الحسابات الشخصية في الأنشطة الخارجية.

مؤشرات خطرة

- طلب التحويل إلى حساب شخصي .
- طلب استخدام حوالة غير مرخصة .
- طلب تقسيم التحويلات دون مبرر .
- طلب تحويل إلى جهة غير مذكورة في الاتفاق .
- طلب تسليم نقدي خارج القنوات الرسمية .
- تغيير الحساب البنكي قبل التحويل مباشرة .
- رفض تقديم مستندات الحساب الرسمي .

الإجراء المناسب

- عدم تنفيذ التحويل .
- طلب توضيح ومستندات .
- تصعيد الحالة داخلياً .

متطلبات عملية

يجب أن يكون ملف الحملة واضحاً بشأن:

- أن الغرض خارجي أو عابر للحدود .
- الدولة أو الجهة المستفيدة .
- الشريك المنفذ .
- طريقة تحويل الأموال أو الموارد .
- مدة الحملة .
- القنوات المستخدمة .
- خطة التقرير .
- كيفية إثبات وصول المساعدة .

التمويل الجماعي والمنصات العابرة للحدود

مؤشر خطر / مستند إلى تحليل وطني

التمويل الجماعي عبر منصات أو حسابات عابرة للحدود قد يكون مشروعاً في بعض الحالات، لكنه يحتاج إلى عناية خاصة.

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى التمويل الجماعي عبر الحسابات المحلية والمؤسسات غير الربحية الأجنبية، والتمويل الجماعي عبر العملات المشفرة، ضمن الأنماط التي تستدعي الانتباه في سياق تمويل الإرهاب .

ضوابط مقترحة

- عدم استخدام منصات تمويل جماعي غير معتمدة .
- عدم تلقي الأموال عبر حسابات شخصية .
- التأكد من التصريح قبل إطلاق الحملة .
- فهم من يدير المنصة ومن يستلم الأموال .
- مطابقة تقارير المنصة مع الحساب البنكي .
- مراقبة التبرعات الكبيرة أو المجزأة أو غير المعتادة .
- توثيق المتبرعين والمبالغ بحسب المتطلبات .
- الرجوع إلى السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

- مراجعة عينة من الحالات عند الإمكان .
- طلب صور أو أدلة تنفيذ مع مراعاة الكرامة والخصوصية .
- وجود آلية شكاوى أو ملاحظات عند الإمكان .

الأنشطة أو الفرص التطوعية خارج الدولة

الالتزام قانوني / يتطلب تأكيداً عند التطبيق

- تشير اللائحة التنفيذية لقانون العمل التطوعي إلى ضوابط مرتبطة بممارسة العمل التطوعي خارج الدولة، ومنها ألا تتعارض الفرصة التطوعية خارج الدولة مع سياسات وتشريعات الدولة، وأن تخدم رؤية وتوجهات الدولة بشأن سياستها الخارجية، وأن تكون مستوفية لشروط ومتطلبات الجهات المعنية بالشأن الخارجي .

قبل تنظيم فرصة تطوعية خارج الدولة

ينبغي التأكد من:

- وجود موافقة أو ترخيص مناسب .
- وضوح الجهة المنظمة .
- وضوح الدولة أو المنطقة المستهدفة .
- تقييم مخاطر السفر أو التنفيذ .
- حماية المتطوعين .
- تحديد الشريك أو الجهة المستفيدة .
- عدم جمع تبرعات دون موافقة .
- وجود ترتيبات للصحة والسلامة .
- توافق النشاط مع سياسات الدولة وتعليمات الجهات المختصة .
- وجود خطة تواصل وطوارئ .

جمع التبرعات لأنشطة خارج الدولة

الالتزام قانوني / يتطلب تأكيداً عند التطبيق

إذا كان النشاط الخارجي ممولاً من تبرعات، فيجب التأكد من الالتزام بقانون تنظيم التبرعات ولائحته التنفيذية، بما في ذلك التصريح، الغرض، الجهة أو الفئة المستفيدة، الوسائل، مدة الجمع، مدة تقديم التبرعات، والتقارير. وقد حظر قانون تنظيم التبرعات على الشخص الطبيعي جمع التبرعات، كما اشترط التصريح لغير الجهات المرخص لها .

استخدام اسم المؤسسة في الخارج

ممارسة جيدة موصى بها

عند تنفيذ نشاط خارجي، يجب ضبط استخدام اسم المؤسسة وشعارها.

يجب منع:

- استخدام الشريك الأجنبي لشعار المؤسسة دون موافقة .
 - إطلاق حملات خارجية باسم المؤسسة دون تصريح
 - نشر روابط تبرع باسم المؤسسة من خارج القنوات الرسمية .
 - استخدام اسم المؤسسة في أنشطة سياسية أو حزبية أو عسكرية أو غير مصنفة .
 - إصدار بيانات إعلامية خارجية دون اعتماد .
- ويجب أن تتضمن اتفاقيات الشراكة الخارجية بندا واضحا حول استخدام الاسم والشعار والمواد الإعلامية و التقارير والأدلة بعد التنفيذ

ممارسة جيدة موصى بها

بعد تنفيذ أي نشاط خارجي، يجب إعداد تقرير ختامي يتناسب مع حجم النشاط ومخاطره.

التقرير يجب أن يتضمن:

- وصف النشاط .
- الدولة أو المنطقة .
- الشريك أو الجهة المستفيدة .
- الغرض .
- مصادر التمويل .
- المبالغ أو الموارد المستخدمة .
- قنوات التحويل أو التسليم .
- الفئات المستفيدة .
- أدلة التنفيذ .
- صور أو مستندات عند الملاءمة .
- التحديات .
- أي مؤشرات خطر أو شكاوى .
- الرصيد المتبقي، إن وجد .

الأصول الافتراضية والعملات المشفرة في الأنشطة العابرة للحدود

مؤشر خطر / يتطلب تأكيداً

قد تستخدم الأصول الافتراضية أو العملات المشفرة في تحويل أو جمع أموال عبر الحدود، لكنها تثير مخاطر عالية من حيث معرفة المصدر، التتبع، الامتثال، والتقلبات.

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى التمويل الجماعي عبر العملات المشفرة واستخدام الأصول الافتراضية ضمن بعض أنماط تحريك الأموال .

القاعدة العملية

لا ينبغي للمؤسسة قبول أو تحويل أو استخدام أي أصول افتراضية أو عملات مشفرة في أنشطة عابرة للحدود إلا بعد الحصول على توجيه واضح من الوزارة أو السلطة المختصة والجهات الرقابية المعنية.

حماية البيانات في الأنشطة العابرة للحدود

ممارسة جيدة موصى بها

قد تتطلب الأنشطة الخارجية مشاركة بيانات مستفيدين أو متطوعين أو شركاء مع أطراف خارج الدولة. وهذا يحتاج إلى عناية خاصة.

يجب مراعاة:

- مشاركة الحد الأدنى من البيانات .
- وجود غرض مشروع وواضح .
- حماية البيانات من الوصول غير المصرح به .
- عدم مشاركة بيانات حساسة إلا عند الضرورة .
- استخدام بيانات مجمعة أو مجهولة الهوية عند الإمكان .
- الاتفاق مع الشريك على السرية وحماية البيانات .
- عدم نشر صور المستفيدين دون موافقة مناسبة .
- أي نقل أو مشاركة بيانات شخصية خارج الدولة يجب مواءمته مع التشريعات الوطنية وتعليمات السلطة المختصة ومتطلبات حماية البيانات.

- التوصيات أو الدروس المستفادة .
- استخدام اسم المؤسسة في الخارج دون موافقة .

سجل الأنشطة العابرة للحدود

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تحتفظ المؤسسة بسجل خاص بالأنشطة أو العلاقات العابرة للحدود.

يتضمن السجل:

- اسم النشاط .
- الدولة أو المنطقة .
- الشريك أو الجهة المستفيدة .
- الغرض .
- تاريخ الموافقة الداخلية .
- الموافقات الرسمية، إن وجدت .
- مستوى المخاطر .
- مصدر التمويل .
- قناة التحويل أو التسليم .
- قيمة الأموال أو الموارد .
- التقارير المطلوبة .
- تاريخ الإغلاق .
- أي مؤشرات خطر أو إجراءات تصحيحية .

مؤشرات خطر في الأنشطة العابرة للحدود

ينبغي الانتباه إلى المؤشرات الآتية:

- شريك أجنبي لا يقدم وثائق تسجيل .
- طلب تحويل الأموال إلى حساب لا يعود للشريك .
- وجود طرف ثالث يوجه العلاقة دون ظهوره في الاتفاق .
- طلب استخدام قنوات غير رسمية .
- ضغط لتنفيذ التحويل بسرعة .
- صعوبة إثبات المستفيد النهائي .
- رفض تقديم تقارير أو أدلة توزيع .
- تعدد الوسطاء دون مبرر .
- تغيير الحساب البنكي قبل التحويل .
- استخدام مؤسسة غير ربحية أجنبية غير واضحة الوضع .
- استخدام منصة تمويل جماعي غير معتمدة .
- طلب التبرع أو التحويل عبر أصول افتراضية .
- عدم توافق النشاط الخارجي مع تصنيف المؤسسة .
- وجود معلومات سلبية حول الشريك أو المنطقة أو القناة .

قائمة تحقق قبل تنفيذ نشاط خارجي

السؤال	نعم / لا	ملاحظات
هل النشاط ضمن أهداف المؤسسة وتصنيفها؟		
هل تم تحديد الدولة أو المنطقة المستهدفة؟		
هل تم تحديد الشريك أو الجهة المستفيدة؟		
هل تم التحقق من الشريك؟		
هل توجد موافقات أو تصاريح مطلوبة؟		
هل تم تقييم المخاطر؟		
هل التمويل واضح ومصّح به؟		
هل ستستخدم قنوات مالية رسمية؟		
هل يوجد اتفاق مكتوب؟		

هل توجد آلية لإثبات وصول المساعدة؟
هل توجد ضوابط لحماية البيانات؟
هل يوجد استخدام لاسم المؤسسة أو شعارها؟
هل يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة؟

خلاصة الفصل

الأنشطة العابرة للحدود يمكن أن تكون جزءاً مشروعاً ومهما من عمل مؤسسات النفع العام، لكنها تحتاج إلى حوكمة أوضح، وعناية واجبة أقوى، وتوثيق أدق، ومتابعة أكثر انتظاماً. ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي:

- 1 لا نشاط خارجي دون فهم واضح للغرض والنطاق
 - 2 لا شراكة خارجية دون تحقق من الشريك .
 - 3 لا تحويلات خارجية دون قنوات رسمية ومستندات داعمة .
 - 4 لا استخدام للحسابات الشخصية أو القنوات غير الرسمية .
 - 5 لا جمع تبرعات لأنشطة خارجية دون تصريح أو موافقة عند وجوبها .
 - 6 لا استخدام للأصول الافتراضية أو العملات المشفرة دون تأكيد رسمي .
 - 7 لا اعتماد كامل على الشريك دون تقارير وأدلة تنفيذ .
 - 8 يجب حماية بيانات وكرامة المستفيدين .
 - 9 يجب توثيق كل نشاط خارجي من التخطيط إلى الإغلاق .
 - 10 يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .
- وبذلك تصبح الأنشطة العابرة للحدود مجالاً منظماً ومحمية؛ لا نقطة ضعف يمكن استغلالها أو إساءة فهمها.

أسئلة تقييم ذاتي للأنشطة العابرة للحدود

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية:

- 1 هل لدينا سياسة أو إجراء للأنشطة الخارجية؟
- 2 هل نعرف متى نحتاج إلى موافقة رسمية؟
- 3 هل نتحقق من الشركاء الأجانب؟
- 4 هل نستخدم القنوات المالية الرسمية فقط؟
- 5 هل نمنع الحسابات الشخصية والقنوات غير الرسمية؟
- 6 هل نعرف من هو المستفيد النهائي؟
- 7 هل نستطيع إثبات وصول المساعدة؟
- 8 هل نقيم مخاطر الدولة أو المنطقة أو الشريك؟
- 9 هل لدينا اتفاقيات مكتوبة مع الشركاء الخارجيين؟
- 10 هل نراجع مؤشرات الخطر الوطنية المتعلقة بالأنشطة العابرة للحدود؟
- 11 هل نحمي بيانات المستفيدين عند مشاركتها مع أطراف خارجية؟
- 12 هل نعد تقارير ختامية للأنشطة الخارجية؟
- 13 هل يراجع مجلس الإدارة الأنشطة الخارجية الأعلى مخاطرة؟
- 14 هل نرجع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح؟

الاستعداد للتقييم المتبادل وإثبات الفعالية

الاستعداد للتقييم المتبادل وإثبات الفعالية

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى مساعدة مؤسسات النفع العام على فهم كيفية إثبات فعالية أنظمتها وضوابطها في حماية القطاع من إساءة الاستغلال، خصوصا في سياق التقييمات الوطنية أو الرقابية أو التقييم المتبادل وفق نهجية مجموعة العمل المالي.

ولا يُقصد من هذا الفصل أن تتحول مؤسسات النفع العام إلى جهات مسؤولة عن التقييم المتبادل للدولة، فهذا دور الجهات الحكومية المختصة. وإنما يهدف إلى تمكين المؤسسات من تقديم صورة واضحة وموثقة عن فهمها للمخاطر، وتطبيقها للضوابط، وتعاونها مع الوزارة أو السلطة المختصة، وقدرتها على إثبات أن أنشطتها ومواردها وتبرعاتها وشرائنها ومتطوعيها تدار بطريقة فعالة وشفافة وقائمة على المخاطر.

ما المقصود بإثبات الفعالية؟

توصيات مجموعة العمل المالي / ممارسة جيدة
موصى بها

إثبات الفعالية يعني قدرة المؤسسة على إظهار أن لديها نظاما عمليا مطبقا وليس مجرد وثائق مكتوبة.

الفعالية لا تعني فقط وجود:

- سياسة تبرعات .
- نموذج تقييم مخاطر .
- سجل متطوعين .
- اتفاقية شراكة .
- خطة تدريب .

بل تعني أن هذه الأدوات أثرت فعليا في القرارات والسلوكيات والنتائج، مثل:

- تم رفض تبرع غير واضح .
- تم تعليق حملة لحين الحصول على موافقة .
- تم إنهاء علاقة مع شريك لم يقدم تقارير .
- تم تدريب المتطوعين قبل مباشرة المهمة .
- تم تصحيح ملاحظة رقابية ومنع تكرارها .
- تم تحديث تقييم المخاطر بعد ظهور مؤشر جديد .
- تم الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

العلاقة بين هذا الفصل والنتيجة المباشرة العاشرة

توصيات مجموعة العمل المالي

في سياق النتيجة المباشرة العاشرة ، ينظر المقيمون إلى مدى منع الإرهابيين والمؤسسات الإرهابية وممولي الإرهاب من جمع الأموال أو نقلها أو استخدامها، وإلى مدى حماية قطاع مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب.

ولا يقتصر تقييم الفعالية على وجود القوانين أو الإجراءات، بل يركز على ما إذا كانت التدابير مطبقة عمليا وتحقق نتائج ملموسة، مثل فهم المخاطر، تحديد المؤسسات أو الأنشطة الأكثر تعرضا، تطبيق تدابير مركزة ومتناسبة، تنفيذ توعية فعالة، وجود رقابة قائمة على المخاطر، واتخاذ إجراءات تصحيحية أو رقابية عند الحاجة.

ويؤكد تقرير مجموعة العمل المالي لأفضل الممارسات أن التدابير المتعلقة بمؤسسات النفع العام يجب أن تكون مركزة ومتناسبة وقائمة على المخاطر، وأن تطبيقها يجب ألا يؤدي إلى تعطيل العمل المشروع أو اعتبار جميع المؤسسات عالية المخاطر دون تمييز .

الفرق بين وجود النظام وتطبيق النظام

ممارسة جيدة موصى بها

من الأخطاء الشائعة أن تكتفي المؤسسة بالقول إن لديها سياسات أو نماذج أو أدلة. فالسؤال الأهم هو: هل تم تطبيقها فعلاً؟

وجود النظام	تطبيق النظام
توجد سياسة تبرعات	تم استخدامها لتقييم تبرع غير معتاد
يوجد سجل متطوعين	تم التحقق من تسجيل المتطوعين قبل النشاط
يوجد نموذج تقييم شريك	تم استخدامه قبل توقيع اتفاقية
توجد سياسة تضارب مصالح	تم استبعاد عضو من قرار بسبب تعارض
توجد خطة تدريب	تم تنفيذ التدريب وقياس أثره
توجد قائمة مؤشرات خطر	تم التصعيد عند ظهور مؤشر
توجد مصفوفة صلاحيات	لم يتم الصرف إلا بعد الموافقة المناسبة

القاعدة العملية

كل سياسة أو إجراء مهم يجب أن يكون له دليل تطبيق، وليس فقط نسخة محفوظة في ملف.

ما الأدلة التي تثبت الفعالية؟

ممارسة جيدة موصى بها

يمكن للمؤسسة أن تثبت الفعالية من خلال أدلة عملية، منها:

أدلة الحوكمة

- محاضر مجلس الإدارة .
- قرارات اعتماد السياسات .
- مصفوفة الصلاحيات .
- سجل تضارب المصالح .
- قرارات متابعة الملاحظات الرقابية .
- تقارير دورية للإدارة أو المجلس .

أدلة إدارة المخاطر

- تقييم مخاطر المؤسسة .
- تقييم مخاطر نشاط أو حملة .
- تقييم مخاطر شريك .

أدلة التبرعات

- سجل مؤشرات الخطر .
- قرارات تصعيد أو تعليق أو رفض .
- تحديثات دورية لتقييم المخاطر .

مواد الإعلان المعتمدة .

- حالات تبرع تم رفضها أو تعليقها .
- أدلة استخدام الأموال في الغرض المحدد .

أدلة الشركاء والمستفيدين

- ملفات الشركاء .
- اتفاقيات أو مذكرات تفاهم .
- تقارير تنفيذ .

أدلة وصول المساعدات .

- سجلات المستفيدين أو الفئات المستفيدة .
- إجراءات إنهاء أو تعليق علاقة عند الحاجة .

أدلة العمل التطوعي

- سجل المتطوعين .
- تسجيل الفرص التطوعية .
- ميثاق العمل التطوعي .
- وصف المهام .
- سجلات الحضور أو الساعات .
- تدريب المتطوعين .
- حالات التعامل مع مخالفة متطوع .

أدلة التدريب والتوعية

- خطة التدريب .
- مواد التدريب .
- قوائم الحضور .
- اختبارات أو تقييمات .
- رسائل توعية داخلية .
- سيناريوهات تدريبية .
- قياس أثر التدريب .

أدلة الرقابة والتصحيح

- تقارير تفتيش أو متابعة .
- سجل الملاحظات .
- خطط الإجراءات التصحيحية .

أدلة إغلاق الملاحظات

- مراجعة فعالية الإجراءات .
- عدم تكرار نفس الملاحظة بعد التصحيح .

كيف تشرح المؤسسة مخاطرها؟

ممارسة جيدة موصى بها

في أي مقابلة أو مراجعة أو تفتيش، يجب ألا تقول المؤسسة: "لا توجد لدينا مخاطر." هذا النوع من الإجابة قد يوحي بضعف الفهم.

الأفضل أن تقول المؤسسة:

"قمنا بتحديد المخاطر المرتبطة بطبيعة أنشطتنا. أبرز المخاطر لدينا تتعلق ب [التبرعات / المتطوعين / الشركاء / المستفيدين / القنوات الرقمية]. وقد وضعنا ضوابط مناسبة تشمل [أمثلة عملية]. كما نراجع هذه الضوابط عند ظهور مؤشرات أو ملاحظات".

مثال تطبيقي

إذا كانت المؤسسة تنفذ حملات تبرع إلكترونية، يمكنها القول:

"نعتبر التبرعات الإلكترونية مجالاً يحتاج إلى رقابة إضافية بسبب مخاطر الروابط غير الرسمية أو الحملات المنتحلة. لذلك لا ننشر أي رابط تبرع إلا بعد اعتماد داخلي وربطه بالتصريح، ونطابق تقارير المنصة مع الحساب البنكي، ونراقب أي صفحات أو روابط غير رسمية تستخدم اسم المؤسسة".

كيف تثبت المؤسسة أنها تطبق النهج القائم على المخاطر؟

ممارسة جيدة موصى بها

تستطيع المؤسسة إثبات ذلك من خلال إظهار أن الإجراءات تختلف بحسب مستوى المخاطر.

مثال

الحالة	مستوى المخاطر	الإجراء
تبرع صغير عبر قناة رسمية	منخفض	تسجيل التبرع وربطه بالحملة
تبرع كبير من متبرع جديد	متوسط / مرتفع	طلب معلومات إضافية وموافقة أعلى
شريك محلي معروف	منخفض / متوسط	تحقق أساسي واتفاق مختصر
شريك أجنبي جديد	مرتفع	عناية واجبة معززة وموافقة أعلى وتقارير دورية
متطوع في فعالية عامة	منخفض	إحاطة وتعهد
متطوع يتعامل مع بيانات مستفيدين	متوسط / مرتفع	تدريب، تعهد سرية، وصلاحيات محدودة

استخدام تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية في إثبات الجاهزية

ممارسة جيدة موصى بها / مستند إلى تحليل وطني

يمكن للمؤسسة أن تعزز جاهزيتها من خلال إظهار أنها لا تعتمد فقط على مؤشرات عامة، بل تستفيد من المؤشرات والأنماط الوطنية.

وقد أشار تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية إلى أنماط ومسمّلات مرتبطة بتمويل الإرهاب، منها التمويل الجماعي عبر حسابات محلية ومؤسسات النفع العام الأجنبية، التمويل الجماعي عبر العملات المشفرة، استخدام الحوالة غير المرخصة، الشبكات المؤسسية، التجارة، العملات الافتراضية، وتسوية القروض، إضافة إلى دور بعض الوسطاء والمسؤولين.

كيف تظهر المؤسسة الاستفادة من التقرير؟

من خلال:

- تحديث قائمة مؤشرات الخطر.
- تدريب فرق التبرعات والشركاء والمتطوعين.
- مراجعة سياسات التبرعات والقنوات الرقمية.
- إضافة أسئلة حول الحسابات الشخصية والأطراف الثالثة.
- تشديد العناية الواجبة على الشركاء الأجانب.
- توثيق آلية التعامل مع التمويل الجماعي أو الأصول الافتراضية.
- إدخال المؤشرات الوطنية في خطة الرقابة الداخلية.

ما الذي قد يسأل عنه المقيمون أو المفتشون؟

ممارسة جيدة موصى بها

قد تُطرح أسئلة مثل:

حول المخاطر

- ما أهم مخاطر المؤسسة؟
- كيف تم تحديدها؟
- متى تم آخر تحديث لتقييم المخاطر؟
- هل تختلف الضوابط بحسب مستوى المخاطر؟

الرسالة الأساسية

النهج القائم على المخاطر يظهر عندما لا تعامل المؤسسة كل الحالات بنفس الطريقة، بل ترفع مستوى الضوابط عند زيادة المخاطر.

أمثلة قوية على أدلة الفعالية

ممارسة جيدة موصى بها

الأدلة التالية تعد قوية لأنها تظهر أن المؤسسة لا تكتفي بالوثائق، بل تتخذ قرارات فعلية:

- 1 رفض تبرع تبرع كبير أو مشروط أو غير واضح تم رفضه أو تعليقه بعد تقييم.
- 2 إيقاف حملة غير معتمدة منشور أو رابط تبرع تم إيقافه لأنه لم يكن مصرحاً أو لم يمر بالمراجعة.
- 3 تصحيح ملاحظة رقابية ملاحظة حول سجل أو تقرير تم تحليل سببها الجذري ومعالجتها ومنع تكرارها.
- 4 إنهاء شراكة شريك لم يقدم تقارير أو لم يثبت استخدام الموارد، فتم تعليق أو إنهاء العلاقة.
- 5 تصعيد مؤشر خطر مؤشر متعلق بحساب شخصي أو طرف ثالث أو تبرع غير معتاد تم تسجيله وتصعيده.
- 6 تعديل سياسة بعد حادثة تم تعديل سياسة التبرعات أو المتطوعين بعد ظهور ضعف عملي.
- 7 تدريب موجه بعد ملاحظة تم تدريب فريق معين بناءً على خطأ متكرر أو ملاحظة رقابية.

استخدام تقرير وحدة المعلومات المالية في تحديث المؤشرات

تم تحديث قائمة مؤشرات الخطر لتشمل التمويل الجماعي، العملات الافتراضية، الحسابات الشخصية، الوسطاء، ومؤسسات النفع العام الأجنبية، استناداً إلى المؤشرات الوطنية.

حول التبرعات

- هل تجمع المؤسسة تبرعات؟
- كيف تحصل على التصاريح؟
- كيف تتأكد من استخدام التبرعات في الغرض المحدد؟
- ماذا تفعل عند ظهور تبرع غير معتاد؟

حول الشركاء

- كيف تختار الشركاء؟
- هل لديك ملفات للشركاء؟
- كيف تثبت أن الشريك استخدم الأموال في الغرض المحدد؟
- هل سبق أن رفضت أو أوقفت شريكاً؟

حول المتطوعين

- كيف تسجل المتطوعين؟
- هل يعرف المتطوعون أنهم لا يستطيعون جمع التبرعات دون موافقة؟
- هل تدربونهم على حماية البيانات والسلوك المهني؟

حول الرقابة

- هل سبق أن تلقيتم ملاحظات؟
- ماذا فعلتم لمعالجتها؟
- هل تحققتم من عدم تكرارها؟

حول الفعالية

- أعطونا مثالاً على حالة غيرت فيها المؤسسة قراراً بسبب المخاطر.
- أعطونا مثالاً على إجراء تصحيحي فُعال.
- كيف تعرفون أن التدريب أحدث أثراً؟

كيف تجيب المؤسسة بطريقة قوية؟

ممارسة جيدة موصى بها

الإجابة القوية يجب أن تتضمن أربعة عناصر:

1 الفهم

شرح الخطر أو المتطلب.

3 الدليل

ما المستند أو الحالة التي تثبت التطبيق؟

2 الإجراء

ما الذي تطبقه المؤسسة؟

4 النتيجة

ما الأثر أو التحسن؟

مثال -

سؤال: كيف تتعاملون مع التبرعات غير المعتادة؟

إجابة قوية:

“نصنف التبرعات غير المعتادة بحسب القيمة، المصدر، القناة، وما إذا كانت مشروطة. إذا ظهر مؤشر خطر، نطلب معلومات إضافية ونصعد الحالة للإدارة. لدينا مثال على تبرع مشروط تم تعليقه لحين استكمال التحقق، وتم توثيق القرار في سجل مؤشرات الخطر. كما تم تحديث سياسة قبول التبرعات بعد هذه الحالة.”

إجابات يجب تجنبها

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي تجنب الإجابات العامة أو غير المدعومة، مثل:

- “كل شيء لدينا ممتاز.”
 - “لا توجد لدينا أي مخاطر.”
 - “نحن نعرف المتبرعين، لذلك لا توجد مشكلة.”
 - “الشريك معروف لنا.”
 - “المتطوعون موثوقون.”
 - “لم يحدث شيء من قبل.”
 - “السياسة موجودة في الملف.”
 - “نقوم بذلك شفهيًا.”
 - “سنرسل المستندات لاحقًا” دون معرفة واضحة بما هو متوفر.
 - “هذه مسؤولية الوزارة فقط.”
- الأفضل أن تكون الإجابات واقعية، متوازنة، ومدعومة بأمثلة.

ملف إثبات الفعالية

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي للمؤسسة إنشاء ملف خاص لإثبات الفعالية، لا يكرر كل السجلات، بل يجمع أفضل الأمثلة العملية.

محتويات مقترحة

- 1 ملخص تقييم المخاطر.
- 2 أمثلة على قرارات قائمة على المخاطر.
- 3 عينة من تصاريح وتقارير حملات التبرعات.
- 4 حالة تبرع تم رفضه أو تعليقه.
- 5 حالة شريك تم تقييمه أو إنهاء العلاقة معه.
- 6 مثال على تدريب وقياس أثره.
- 7 مثال على ملاحظة رقابية وإجراء تصحيحي.
- 8 سجل مختصر لمؤشرات الخطر.
- 9 عينة من تقارير الأنشطة.
- 10 عينة من ملفات المتطوعين.
- 11 ملخص لاستخدام مؤشرات وحدة المعلومات المالية في تحديث السياسات.
- 12 محاضر مجلس الإدارة التي تظهر المتابعة.

مصفوفة إثبات الفعالية

يمكن استخدام الجدول الآتي:

المجال	ماذا نريد إثباته؟	الدليل المناسب
المخاطر	المؤسسة تفهم مخاطرها	تقييم مخاطر، سجل مؤشرات، تحديثات دورية
التبرعات	التبرعات قانونية وموثقة	تصاريح، سجل تبرعات، تقارير حملات
المانحون	التبرعات غير المعتادة تخضع لمراجعة	ملف تبرع، قرار قبول أو رفض، تصعيد
الشركاء	الشركاء معروفون وتتم متابعتهم	ملف شريك، اتفاقية، تقارير تنفيذ
المستفيدون	المساعدة وصلت للفئة المستهدفة	كشوف توزيع، أدلة استلام، تقارير
المتطوعون	المتطوعون منظمون ومدربون	سجل متطوعين، ميثاق، تدريب
السجلات	المؤسسة تحفظ أدلة قابلة للمراجعة	سجلات مالية وإدارية محدثة
الرقابة	الملاحظات تعالج بجدية	خطة إجراءات تصحيحية، دليل إغلاق
التدريب	التدريب يؤثر في السلوك	سجل تدريب، اختبار، تحسين في السجلات
مجلس الإدارة	المجلس يتابع المخاطر	محاضر، قرارات، تقارير دورية

كيف تستعد المؤسسة لمقابلة أو زيارة تقييمية؟

ممارسة جيدة موصى بها

قبل أي مقابلة أو زيارة، ينبغي:

- تحديد من سيمثل المؤسسة .
- مراجعة الوضع القانوني والتصنيف .
- مراجعة الأنشطة الرئيسية .
- مراجعة أهم المخاطر والضوابط .
- تحضير أمثلة عملية .
- التأكد من اتساق الإجابات بين الفريق .
- تجهيز الوثائق الداعمة .
- التدريب على شرح المخاطر دون تهويل أو إنكار .
- معرفة متى يجب القول: "سنؤكد ذلك مع الوزارة أو السلطة المختصة" .
- عدم تقديم معلومات غير مؤكدة .

الرسائل الأساسية التي يجب أن تظهر من المؤسسة

ينبغي أن تكون المؤسسة قادرة على إيصال الرسائل الآتية:

- نحن نفهم دورنا ونطاق ترخيصنا وتصنيفنا .
- نحن لا نفترض أن كل شيء منخفض المخاطر، ولا نبالغ في اعتبار كل شيء عالي .
- نحن نطبق إجراءات متناسبة مع المخاطر .
- نحن نوثق التبرعات والأنشطة والشركاء والمتطوعين
- نحن ندرب المعنيين بحسب أدوارهم .
- نحن نتصرف عند ظهور مؤشرات خطر .
- نحن نتعاون مع الوزارة أو السلطة المختصة .
- نحن نحمي المستفيدين وكرامتهم وبياناتهم .
- نحن نستخدم القنوات المالية الرسمية .
- نحن نحسن إجراءاتنا عندما تظهر ملاحظات .

أخطاء شائعة في إثبات الفعالية

من الأخطاء التي يجب تجنبها:

- التركيز على عدد السياسات بدلاً من أمثلة التطبيق .

- تقديم إجابات عامة دون أدلة .
- عدم معرفة الموظفين بالإجراءات الفعلية .
- عدم وجود أمثلة على قرارات قائمة على المخاطر .
- إنكار وجود أي مخاطر .
- عدم توثيق حالات الرفض أو التصعيد .
- عدم حفظ تقارير الحملات أو الشركاء .
- عدم تدريب المتطوعين .
- عدم متابعة الإجراءات التصحيحية .
- ترك الإجابة لشخص واحد فقط دون جاهزية الفريق
- تقديم معلومات غير متسقة مع ما لدى الوزارة أو السلطة المختصة .

دور مجلس الإدارة في إثبات الفعالية

ممارسة جيدة موصى بها

يلعب مجلس الإدارة دوراً مهماً في إثبات الفعالية، لأن الرقابة العليا تعكس جدية المؤسسة.

يجب أن يظهر المجلس أنه:

- يعتمد السياسات الأساسية .
- يراجع التقارير المالية والرقابية .
- يتابع الملاحظات الجوهرية .
- يناقش المخاطر .
- يعتمد القرارات الحساسة .
- يتابع الإجراءات التصحيحية .
- يضمن وجود تدريب وموارد كافية .
- يراجع الحالات المهمة مثل رفض تبرع أو إنهاء شراكة

الأدلة المناسبة

- محاضر الاجتماعات .
- قرارات المجلس .
- تقارير الإدارة للمجلس .
- خطط الإجراءات التصحيحية .
- مراجعات سنوية للمخاطر والسياسات ..

دور الوزارة أو السلطة المختصة

متطلب إشرافي / يتطلب تأكيدها عند التطبيق

المؤسسة ليست وحدها في إثبات الفعالية. فهي تعمل ضمن منظومة وطنية تقودها الوزارة أو السلطة المختصة، بما يشمل الترخيص، التصنيف، الرقابة، التوعية، تقييم المخاطر، وتحديد المجموعة الفرعية الأكثر تعرضاً للمخاطر.

وعلى المؤسسة أن تظهر تعاونها مع هذه المنظومة من خلال:

- الالتزام بالتصنيف .
- تقديم البيانات عند الطلب .
- تنفيذ التوجيهات والملاحظات .
- المشاركة في التوعية أو التدريب .
- الرجوع للوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

- حفظ المراسلات والردود .

أسئلة تقييم ذاتي لإثبات الفعالية

يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية:

- 1 هل نستطيع شرح أهم مخاطرتنا؟
- 2 هل لدينا تقييم مخاطر محدث؟
- 3 هل نستطيع تقديم مثال على قرار اتخذ بسبب المخاطر؟
- 4 هل لدينا أمثلة على تبرعات تم رفضها أو تعليقها؟
- 5 هل لدينا ملفات شركاء مكتملة؟
- 6 هل نستطيع إثبات وصول المساعدات أو الخدمات؟
- 7 هل المتطوعون يعرفون حدود دورهم؟
- 8 هل لدينا سجل تدريب وقياس أثر؟
- 9 هل لدينا سجل مؤشرات خطر؟
- 10 هل تمت معالجة الملاحظات الرقابية بإجراءات تصحيحية؟
- 11 هل يراجع مجلس الإدارة المخاطر والملاحظات؟

- 12 هل نستخدم مؤشرات وحدة المعلومات المالية في تحديث الضوابط؟
- 13 هل نعرف متى نرجع للوزارة أو السلطة المختصة؟
- 14 هل يستطيع أكثر من شخص داخل المؤسسة شرح النظام وليس شخصاً واحداً فقط؟
- 15 هل أدلتنا منظمة وجاهزة للتقديم عند الطلب؟

خلاصة الفصل

إثبات الفعالية لا يعني إعداد ملفات كثيرة فقط، بل يعني القدرة على إظهار أن المؤسسة تفهم مخاطرها وتديرها، وأن الضوابط التي وضعتها أثرت فعلياً في قراراتها وسلوكها.

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي:

- 1 الفعالية تعني التطبيق العملي، لا وجود السياسات فقط .
- 2 يجب أن تكون المؤسسة قادرة على شرح مخاطرها بوضوح .
- 3 يجب أن توجد أمثلة على قرارات قائمة على المخاطر .
- 4 يجب توثيق حالات القبول والرفض والتعليق والتصعيد .
- 5 يجب أن تظهر الأدلة أن التبرعات والشركاء والمتطوعين والمستفيدين يخضعون لضوابط فعلية .
- 6 يجب أن يشارك مجلس الإدارة في الرقابة والمتابعة .
- 7 يجب قياس أثر التدريب والإجراءات التصحيحية .
- 8 يجب الاستفادة من مؤشرات المخاطر الوطنية، بما في ذلك تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية .
- 9 يجب أن تكون الإجابات واقعية ومتسقة ومدعومة بأدلة .
- 10 يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

وبذلك تكون المؤسسة قادرة على دعم جهود الدولة في إثبات فعالية حماية قطاع مؤسسات النفع العام، مع المحافظة على تمكين العمل المشروع وعدم تعطيله.

الأدوار والمسؤوليات داخل المؤسسة

الأدوار والمسؤوليات داخل المؤسسة

المسؤوليات الرئيسية

يتولى مجلس الإدارة، بحسب النظام الأساسي والصلاحيات المعتمدة:

- 1 اعتماد السياسات الأساسية .
- 2 اعتماد مصفوفة الصلاحيات .
- 3 مراجعة تقييم المخاطر المؤسسي .
- 4 اعتماد الأنشطة أو الشراكات أو التبرعات الأعلى مخاطرة
- 5 مراجعة التقارير المالية والحسابات الختامية .
- 6 متابعة حملات التبرعات المهمة .
- 7 متابعة الملاحظات الرقابية والإجراءات التصحيحية .
- 8 مراجعة حالات تضارب المصالح الجوهرية .
- 9 متابعة أداء الإدارة التنفيذية .
- 10 ضمان وجود موارد كافية للامتثال والتدريب .
- 11 التأكد من تعاون المؤسسة مع الوزارة أو السلطة المختصة .
- 12 مراجعة الحالات الجوهرية المتعلقة بمؤشرات الخطر .

أمثلة على قرارات يجب أن تعرض على المجلس

- اعتماد سياسة التبرعات .
- قبول تبرع كبير أو عالي المخاطر .
- الدخول في شراكة خارجية أو عالية المخاطر .
- اعتماد نشاط خارج الدولة .
- إنهاء علاقة مع شريك بسبب مخالفة جوهرية .
- اعتماد خطة إجراءات تصحيحية بعد ملاحظة رقابية مهمة
- مراجعة تقرير مالي أو تدقيق يتضمن ملاحظات جوهرية .
- تغيير المفوضين بالتوقيع أو الحسابات البنكية .

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل مؤسسات النفع العام بصورة واضحة، حتى تعرف كل جهة داخل المؤسسة ما المطلوب منها في مجالات الحوكمة، التبرعات، إدارة الأموال، الشركاء، المستفيدين، المتطوعين، السجلات، مؤشرات الخطر، والتواصل مع الوزارة أو السلطة المختصة.

فوجود سياسات وإجراءات جيدة لا يكفي إذا لم تكن المسؤوليات موزعة بوضوح. وكثير من أوجه القصور تنشأ ليس بسبب غياب القواعد، بل بسبب عدم وضوح من يعتمد، من ينفذ، من يراجع، من يصعد، ومن يحتفظ بالدليل.

مبدأ المسؤولية المشتركة

ممارسة جيدة موصى بها

الامتثال وحماية المؤسسة من إساءة الاستخدام ليست مسؤولية شخص واحد فقط. فهي مسؤولية مشتركة بين:

- مجلس الإدارة
- الإدارة التنفيذية .
- المسؤول المالي .
- مسؤول الالتزام أو نقطة الاتصال .
- فرق التبرعات .
- فرق البرامج والمشاريع .
- منسق العمل التطوعي .
- الموظفين .
- المتطوعين .
- الشركاء، ضمن نطاق العلاقة التعاقدية .

لكن المسؤولية المشتركة لا تعني تداخل الصلاحيات أو غياب المحاسبة. لذلك يجب تحديد دور كل طرف بوضوح.

مجلس الإدارة

الترام حوكمي / ممارسة جيدة موصى بها

يمثل مجلس الإدارة على مستوى رقابي داخل المؤسسة، ويجب أن يضمن أن المؤسسة تعمل ضمن أغراضها المعتمدة، وأن مواردها تستخدم في الأغراض التي أنشئت من أجلها، وأن المخاطر تُفهم وتُدار.

الإدارة التنفيذية

ممارسة جيدة موصى بها

الإدارة التنفيذية مسؤولة عن تحويل قرارات مجلس الإدارة والسياسات المعتمدة إلى تطبيق عملي يومي. وهي حلقة الوصل بين المستوى الرقابي والمستوى التشغيلي.

المسؤوليات الرئيسية

تتولى الإدارة التنفيذية:

- 1 تنفيذ السياسات والإجراءات .
- 2 الإشراف على فرق العمل .
- 3 ضمان حفظ السجلات .
- 4 متابعة الالتزام بالتصنيف والأنشطة المعتمدة
- 5 متابعة تنفيذ حملات التبرعات وفق التصاريح
- 6 الإشراف على الشركاء والمستفيدين .
- 7 ضمان تدريب الموظفين والمتطوعين .
- 8 تصعيد المسائل الجوهرية إلى مجلس الإدارة
- 9 متابعة طلبات الوزارة أو السلطة المختصة
- 10 تنفيذ خطط الإجراءات التصحيحية .
- 11 التأكد من أن القرارات التشغيلية موثقة .
- 12 إدارة المخاطر اليومية للمؤسسة .

يجب على الإدارة التنفيذية تجنب

- تنفيذ أنشطة خارج التصنيف أو الترخيص دون تأكيد
- إطلاق حملات تبرعات دون تصريح أو مراجعة .
- الاعتماد على قرارات شفهية في مسائل جوهرية
- ترك ملفات الشركاء أو المتطوعين غير مكتملة .
- التأخر في تصعيد مؤشرات الخطر .
- إرسال معلومات للسلطة المختصة أو البنك دون مراجعة واتساق .

المسؤول المالي

ممارسة جيدة موصى بها / التزام عند ارتباطه بالسجلات المالية

المسؤول المالي له دور محوري في حماية أموال المؤسسة، وضمان أن التبرعات والموارد والمصروفات موثقة وقابلة للتتبع.

المسؤوليات الرئيسية

يتولى المسؤول المالي:

- 1 إدارة السجلات المالية .
- 2 تسجيل الإيرادات والتبرعات .
- 3 متابعة الحسابات البنكية .
- 4 تنفيذ المطابقات البنكية .
- 5 التأكد من وجود مستندات داعمة للصرف .
- 6 التحقق من الموافقات قبل الدفع .
- 7 إعداد التقارير المالية .
- 8 إعداد بيانات حملات التبرعات .
- 9 متابعة النفقات الإدارية والتشغيلية المرتبطة بالتبرعات
- 10 دعم إعداد الحساب الختامي والميزانية .
- 11 حفظ مستندات التحويلات والمدفوعات .
- 12 تصعيد أي فروقات أو مؤشرات مالية غير معتادة

ويلزم قانون تنظيم التبرعات الجهات المرخص لها والمصرح لها بالاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات، كما تحدد اللائحة التنفيذية أن سجلات التبرعات يجب أن تتضمن مصادر التبرعات، حصيلتها، الغرض منها، أوجه وطرق إنفاقها، والجهات المستفيدة، مع الاحتفاظ بها لمدة لا تقل عن عشر سنوات .

مؤشرات يجب على المسؤول المالي تصعيدها

- استخدام حساب شخصي .
- تبرع كبير أو غير معتاد .
- تحويل إلى حساب لا يعود للشريك أو المورد .
- فرق متكرر في النقد أو السجلات .
- طلب رد تبرع إلى حساب مختلف .
- صرف دون مستند كافٍ .
- عدم تطابق سجل التبرعات مع الحساب البنكي
- طلب تحويل عاجل دون موافقات .

مسؤول الالتزام أو نقطة الاتصال

ممارسة جيدة موصى بها

قد لا تكون لدى كل مؤسسة وظيفة مستقلة للالتزام، خصوصاً المؤسسات الصغيرة. لكن يجب أن تكون هناك نقطة اتصال أو شخص مسؤول عن متابعة تطبيق السياسات، إدارة المخاطر، والتواصل الداخلي بشأن مؤشرات الخطر.

المسؤوليات الرئيسية

يتولى مسؤول الالتزام أو نقطة الاتصال:

1 متابعة تنفيذ السياسات الداخلية .

2 إعداد أو تحديث تقييم المخاطر .

3 متابعة سجل مؤشرات الخطر والحوادث .

4 دعم تدريب الموظفين والمتطوعين .

5 مراجعة الحالات غير المعتادة .

6 تنسيق الردود على طلبات الرقابة .

7 متابعة الإجراءات التصحيحية .

8 إعداد تقارير مختصرة للإدارة أو مجلس الإدارة .

9 تحديث قوائم مؤشرات الخطر .

10 إدماج مؤشرات الخطر الوطنية في الإجراءات والتدريب .

11 التنسيق مع الفرق المالية والبرامج والتطوع

12 التوصية بالرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة عند عدم الوضوح .

ملاحظة مهمة

وجود مسؤول التزام لا يعفي باقي الأطراف من مسؤولياتهم. فالمسؤول المالي يبقى مسؤولاً عن السجلات المالية، ومنسق التطوع عن المتطوعين، ومسؤول البرامج عن الشركاء والمستفيدين.

مسؤول التبرعات أو فريق جمع التبرعات

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

إذا كانت المؤسسة تجمع أو تتلقى أو تقدم تبرعات، فيجب أن يكون هناك مسؤول واضح عن إدارة هذه العملية.

المسؤوليات الرئيسية

يتولى مسؤول التبرعات أو الفريق المعني:

1 التأكد من الوضع القانوني للمؤسسة في جمع التبرعات .

2 إعداد طلبات التصاريح أو الموافقات، عند الحاجة

3 مراجعة مواد الدعاية والإعلان .

4 التأكد من استخدام القنوات الرسمية فقط

5 منع استخدام الحسابات الشخصية .

6 ربط كل حملة بالغرض والتصريح .

7 التنسيق مع المسؤول المالي بشأن سجل التبرعات .

8 متابعة التبرعات غير المعتادة .

9 إعداد تقارير الحملات .

10 حفظ ملف الحملة .

11 تصعيد أي مؤشر خطر مرتبط بمتبرع أو قناة أو حملة

12 ضمان عدم مشاركة المتطوعين في جمع التبرعات دون موافقة مسبقة .

ويحظر قانون تنظيم التبرعات على الشخص الطبيعي جمع التبرعات، ولا يجوز لغير الجهات المرخص لها إقامة أو تنظيم أو مباشرة أي فعل يهدف إلى جمع التبرعات إلا بعد الحصول على تصريح من السلطة المختصة .

مسؤول البرامج والمشاريع

ممارسة جيدة موصى بها

مسؤول البرامج والمشاريع هو الطرف الأقرب إلى الأنشطة والشركاء والمستفيدين، لذلك يلعب دوراً أساسياً في إثبات أن البرامج تحقق الغرض المعتمد.

المسؤوليات الرئيسية

يتولى مسؤول البرامج:

1 التأكد من أن النشاط ضمن أهداف المؤسسة وتصنيفها

2 إعداد وصف النشاط أو المشروع .

3 تحديد الفئات المستفيدة .

4 وضع معايير اختيار المستفيدين .

- 5 تقديم الإحاطة أو التدريب اللازم .
- 6 توضيح حظر جمع التبرعات دون موافقة .
- 7 حماية بيانات المتطوعين .
- 8 التنسيق مع فرق البرامج بشأن تعامل المتطوعين مع المستفيدين .
- 9 متابعة الحضور والساعات .
- 10 استرداد العهد أو البطاقات بعد انتهاء المهمة .
- 11 تسجيل أي مخالفة أو مؤشر خطر .
- 12 تصعيد المخالفات الجوهرية للإدارة .

ويلزم قانون العمل التطوعي الجهات المنظمة بتحديد مهام المتطوعين، وتأهيلهم، وتوفير الاحتياجات اللازمة لهم، والمحافظة على سرية المعلومات الشخصية، والتأكد من استيفاء التسجيل. كما يلتزم المتطوعون بالتقيد بالتعليمات وميثاق العمل التطوعي والمحافظة على سرية المعلومات .

الموظفون

ممارسة جيدة موصى بها

كل موظف داخل المؤسسة مسؤول عن الالتزام بالتعليمات المرتبطة بدوره، وعن الإبلاغ عن أي مؤشر خطر أو مخالفة يلاحظها.

مسؤوليات الموظفين

- الالتزام بالسياسات والإجراءات .
- عدم تجاوز الصلاحيات .
- حفظ السجلات المرتبطة بعملهم .
- حماية بيانات المتبرعين والمستفيدين والمتطوعين .
- عدم استخدام اسم المؤسسة دون تفويض .
- عدم جمع التبرعات أو الإعلان عنها إلا وفق الصلاحيات
- الإفصاح عن تضارب المصالح .
- الإبلاغ عن مؤشرات الخطر .
- حضور التدريب المطلوب .
- التعاون مع المراجعة أو التفتيش الداخلي والخارجي .

- 5 تقييم الشركاء أو التنسيق في تقييمهم .
- 6 متابعة تنفيذ البرامج .
- 7 جمع أدلة التنفيذ .
- 8 إعداد تقارير البرامج .
- 9 حماية بيانات وكرامة المستفيدين .
- 10 تصعيد أي مؤشر خطر متعلق بالشريك أو المستفيد
- 11 التنسيق مع المسؤول المالي بشأن الميزانية والصرف
- 12 التنسيق مع منسق التطوع عند استخدام متطوعين

أمثلة على أدلة يحتفظ بها مسؤول البرامج

- خطة المشروع .
- قائمة أو فئة المستفيدين .
- معايير الاستحقاق .
- تقارير تنفيذ .
- أدلة استلام أو توزيع .
- صور توثيقية عند الملاءمة ومع مراعاة الخصوصية .
- تقييم الشريك .
- تقرير ختامي .

منسق العمل التطوعي

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

إذا كانت المؤسسة تنظم فرصا تطوعية، فيجب أن يكون هناك مسؤول واضح عن إدارة المتطوعين والفرص التطوعية.

المسؤوليات الرئيسية

يتولى منسق العمل التطوعي:

- 1 التأكد من تسجيل أو ترخيص الفرصة التطوعية .
- 2 التحقق من تسجيل المتطوعين وفق المتطلبات
- 3 التأكد من قبول ميثاق العمل التطوعي .
- 4 تحديد مهام المتطوعين .

المتطوعون

الالتزام قانوني / ممارسة جيدة موصى بها

المتطوعون يمثلون المؤسسة أثناء أداء مهامهم، لذلك يجب أن تكون مسؤولياتهم واضحة ومحددة.

مسؤوليات المتطوعين

1. الالتزام بميثاق العمل التطوعي .
2. تنفيذ المهام المحددة فقط .
3. التقيد بتعليمات الجهة المنظمة .
4. المحافظة على سرية المعلومات .
5. احترام المستفيدين وكرامتهم .
6. عدم جمع التبرعات إلا بموافقة مسبقة من الوزارة ووفق الإجراءات المعتمدة .
7. عدم استخدام اسم المؤسسة أو شعارها خارج المهمة .
8. عدم نشر صور أو بيانات دون موافقة .
9. الإبلاغ عن أي مخاطر أو مخالفات .
10. إعادة العهد أو البطاقات أو الأدوات بعد انتهاء المهمة ويحظر على المتطوعين أو الفرق التطوعية جمع التبرعات

مصفوفة المسؤوليات الرئيسية

المجال	مجلس الإدارة	الإدارة التنفيذية	المالي	الالتزام	التبرعات	البرامج	التطوع
السياسات	يعتمد	ينفذ	يطبق المالي منها	يراجع ويدعم	يطبق	يطبق	يطبق
تقييم المخاطر	يراجع ويعتمد الجوهرية	يشرف	يقدم بيانات مالية	يعد أو ينسق	يقدم بيانات التبرعات	يقدم بيانات البرامج	يقدم بيانات المتطوعين
التبرعات	يعتمد الحالات العالية	يشرف	يسجل ويطباق	يراجع المؤشرات	يدير الحملة	يحدد الغرض أو المستفيد	يلتزم بعدم الجمع دون موافقة
الصرف	يعتمد الحدود العالية	يُشرف	ينفذ بعد الموافقة	يراجع المؤشرات	يقدم بيانات الحملة	يثبت الغرض	لا يتعامل مع الأموال إلا بتكليف
الشركاء	يعتمد الأعلى مخاطرة	يُشرف	يراجع المدفوعات	يراجع المخاطر	عند ارتباط الشريك بحملة	يقيم ويتابع	عند ارتباط الشريك بفرصة تطوعية
المستفيدون	يراجع الحالات الحساسة	يُشرف	يوثق الصرف	يراجع المؤشرات	عند ارتباطهم بحملة	يحدد ويتابع	يتعامل وفق المهمة
المتطوعون	يراجع السياسات	يُشرف	لا ينطبق غالباً	يراجع المؤشرات	يوضح حظر الجمع	يحدد الحاجة	يدير التسجيل والمهام
السجلات	يتابع الجوهرية	يضمن اكتمالها	يحفظ المالية	يحفظ المخاطر	يحفظ الحملات	يحفظ البرامج	يحفظ المتطوعين
مؤشرات الخطر	يراجع الجوهرية	يصعد ويتابع	يصعد المالية	يدير السجل	يصعد التبرعات	يصعد البرامج	يصعد التطوع
السلطة المختصة	يتابع الجوهرية	ينسق الردود	يقدم بيانات مالية	يدعم الردود	يقدم ملفات الحملات	يقدم ملفات البرامج	يقدم ملفات التطوع

أو السماح بجمعها أو الإعلان عنها بأي وسيلة إلا بموافقة مسبقة من الوزارة

الشركاء

ممارسة جيدة موصى بها

الشريك ليس جزءاً داخلياً من المؤسسة، لكنه يتحمل مسؤوليات محددة بموجب الاتفاق أو مذكرة التفاهم أو ترتيبات التعاون.

مسؤوليات الشركاء

ينبغي أن تتضمن الاتفاقيات مع الشركاء التزامات واضحة، مثل:

- تنفيذ النشاط وفق الغرض المتفق عليه .
- استخدام الأموال أو الموارد في الغرض المحدد فقط .
- تقديم تقارير مالية وتنفيذية .
- حفظ المستندات والأدلة .
- عدم تحويل الأموال أو الموارد لطرف ثالث دون موافقة .
- عدم استخدام اسم المؤسسة أو شعارها دون إذن .
- حماية بيانات المستفيدين .
- الإبلاغ عن أي مشاكل أو مؤشرات خطر .
- السماح بالمراجعة أو طلب المستندات عند الحاجة .
- الالتزام بالقوانين والتعليمات ذات الصلة .

من يعتمد ماذا؟

ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تعتمد المؤسسة مصفوفة صلاحيات واضحة. وفيما يلي نموذج إرشادي:

القرار	الجهة المقترحة للاعتماد
اعتماد سياسة التبرعات	مجلس الإدارة
إطلاق حملة تبرعات	الإدارة العليا + التصريح أو الموافقة عند الحاجة
قبول تبرع عادي	مسؤول التبرعات وفق السياسة
قبول تبرع كبير أو غير معتاد	الإدارة العليا أو مجلس الإدارة بحسب القيمة والمخاطر
رفض أو رد تبرع حساس	الإدارة العليا / مجلس الإدارة + الرجوع للسلطة المختصة عند الحاجة
اعتماد شريك منخفض المخاطر	الإدارة التنفيذية
اعتماد شريك عالي المخاطر أو أجنبي	مجلس الإدارة أو لجنة مختصة
تنفيذ نشاط خارج الدولة	مجلس الإدارة + الموافقات الرسمية عند الحاجة
فتح أو تغيير حساب بنكي	مجلس الإدارة أو المخول نظاماً + السلطة المختصة عند الاقتضاء
تعيين مفوضين بالتوقيع	مجلس الإدارة أو الجهة المختصة
اعتماد تقرير حملة تبرعات	الإدارة التنفيذية / المالي / الجهة المختصة
إغلاق ملاحظة رقابية جوهرية	الإدارة العليا أو مجلس الإدارة
الإدارة العليا / مجلس الإدارة / السلطة المختصة عند الحاجة	تصعيد مؤشر خطر مهم

الفصل بين المهام

ممارسة جيدة موصى بها

يجب ألا تتركز جميع مراحل العملية لدى شخص واحد، خصوصاً في المسائل المالية أو التبرعات أو الشركاء.

أمثلة على الفصل المطلوب

العملية	الفصل المناسب
الصرف المالي	من يطلب الصرف ليس هو من يوافق وينفذ ويراجع
التبرعات	من يدير الحملة ليس وحده من يسجل ويطلق الأموال
الشركاء	من يقترح الشريك لا ينفرد باعتقاده ومتابعته مالياً
المستفيدون	من يحدد المستفيد لا ينفرد بالصرف أو التسليم
المتطوعون	من ينسق الفرصة لا يسمح بجمع تبرعات دون موافقة رسمية
السجلات	من يدخل البيانات يجب أن تخضع سجلاته لمراجعة دورية

في المؤسسات الصغيرة، قد لا يكون الفصل الكامل ممكناً؛ لكن يجب وضع مراجعة لاحقة أو موافقة مزدوجة على العمليات الحساسة.

لجنة داخلية للحوكمة والمخاطر والامتثال

ممارسة جيدة موصى بها

في المؤسسات الأكبر أو الأعلى نشاطاً، يمكن إنشاء لجنة داخلية للحوكمة والمخاطر والامتثال. ولا يلزم أن تكون معقدة، لكنها تساعد على تنسيق المسؤوليات بين الفرق.

اختصاصات مقترحة

- مراجعة تقييم المخاطر .
- متابعة مؤشرات الخطر .
- مراجعة التبرعات غير المعتادة .
- مراجعة الشركاء الأعلى مخاطرة .
- متابعة الإجراءات التصحيحية .
- مراجعة التدريب .
- إعداد تقارير للإدارة أو مجلس الإدارة .
- التوصية بالرجوع إلى السلطة المختصة عند الحاجة .

تشكيل مقترح

- ممثل عن الإدارة التنفيذية .
- المسؤول المالي .
- مسؤول الالتزام أو نقطة الاتصال .
- مسؤول البرامج .
- مسؤول التبرعات .
- منسق التطوع، عند الحاجة .

نقطة الاتصال مع الوزارة أو السلطة المختصة

متطلب إشرافي / ممارسة جيدة موصى بها

ينبغي أن تحدد المؤسسة نقطة اتصال مسؤولة عن التنسيق مع الوزارة أو السلطة المختصة، سواء في طلبات البيانات، التحديثات، التفتيش، أو الاستفسارات.

مسؤوليات نقطة الاتصال

1 تلقي المراسلات الرسمية .

2 تسجيل الطلبات والمواعيد .

3 تنسيق جمع المعلومات داخلياً .

4 مراجعة اتساق الردود .

5 حفظ نسخ من المراسلات .

6 متابعة الطلبات المفتوحة .

7 تصعيد المسائل المهمة للإدارة .

8 عدم إرسال معلومات غير مؤكدة أو غير معتمدة .

9 ضمان الرجوع إلى السلطة المختصة عند عدم الوضوح

نقطة الاتصال مع البنك

ممارسة جيدة موصى بها

كما ينبغي تحديد نقطة اتصال مع البنك لضمان اتساق المعلومات وسرعة الرد على طلبات تحديث البيانات أو الاستفسارات المصرفية.

مسؤولياتها

- حفظ ملف البنك .
- تحديث بيانات المفوضين .
- تنسيق الرد على طلبات البنك .
- التأكد من اتساق المعلومات مع سجلات المؤسسة .
- تصعيد أي تقييد أو طلب حساس .
- التنسيق مع المسؤول المالي والإدارة .
- حفظ المراسلات المصرفية .

إدارة الغياب أو تغير الأشخاص

ممارسة جيدة موصى بها

يجب ألا تعتمد المؤسسة على شخص واحد فقط يعرف كل شيء. فغياب شخص أو مغادرته قد يؤدي إلى فقدان المعرفة أو توقف العمل.

الضوابط المقترحة

- حفظ السجلات في نظام مؤسسي لا شخصي .
- وجود بديل لكل دور حساس .
- تسليم واستلام رسمي عند تغيير الموظفين .
- تحديث صلاحيات الوصول .
- تحديث المفوضين أو نقاط الاتصال عند التغيير .
- تدريب أكثر من شخص على الإجراءات الأساسية .

أسئلة تقييم ذاتي للأدوار والمسؤوليات يمكن للمؤسسة استخدام الأسئلة الآتية:

- 1 هل لدينا مصفوفة صلاحيات مكتوبة؟
- 2 هل يعرف مجلس الإدارة مسؤولياته الرقابية؟
- 3 هل تعرف الإدارة التنفيذية ما يجب تصعيده؟
- 4 هل المسؤول المالي يراجع السجلات ويصعد الفروقات؟
- 5 هل هناك نقطة اتصال للالتزام أو المخاطر؟
- 6 هل هناك مسؤول واضح عن التبرعات؟
- 7 هل هناك مسؤول واضح عن المتطوعين؟
- 8 هل مسؤول البرامج يحتفظ بأدلة التنفيذ والمستفيدين؟
- 9 هل نعرف من يتواصل مع الوزارة أو السلطة المختصة؟
- 10 هل نعرف من يتواصل مع البنك؟
- 11 هل لدينا بدائل للأدوار الحساسة؟
- 12 هل يتم الفصل بين الطلب والموافقة والدفع؟
- 13 هل يتم عرض المؤشرات الجوهرية على مجلس الإدارة؟
- 14 هل يتم توثيق المسؤول عن كل إجراء تصحيحي؟
- 15 هل يفهم المتطوعون والشركاء حدود أدوارهم؟

- حفظ كلمات المرور والملفات وفق سياسات أمانة .

المساءلة والمتابعة

ممارسة جيدة موصى بها

تحديد المسؤوليات لا قيمة له دون متابعة. لذلك يجب أن تكون هناك آلية دورية لمراجعة الالتزام بالمسؤوليات.

- أدوات المتابعة
- اجتماعات دورية .
- تقارير قصيرة .
- قوائم تحقق .
- مراجعة عينات من الملفات .
- متابعة مؤشرات الخطر .
- متابعة الإجراءات التصحيحية .
- تقارير لمجلس الإدارة .
- تقييم أداء مرتبط بالالتزام، عند الاقتضاء .

أخطاء شائعة في توزيع المسؤوليات

من الأخطاء التي يجب تجنبها:

- عدم تحديد من يملك صلاحية الموافقة .
- ترك التبرعات لفريق الإعلام دون تنسيق مالي أو قانوني .
- ترك المتطوعين دون مشرف واضح .
- عدم وجود نقطة اتصال مع السلطة المختصة .
- ترك الحساب البنكي تحت إدارة شخص واحد فقط .
- عدم وجود بديل للموظفين الرئيسيين .
- عدم توثيق قرارات الرفض أو التصعيد .
- عدم عرض الملاحظات الجوهرية على مجلس الإدارة
- افتراض أن مسؤول الالتزام وحده مسؤول عن كل شيء .
- عدم تدريب الشركاء أو المتطوعين على حدود أدوارهم .

خلاصة الفصل

وضوح الأدوار والمسؤوليات هو أساس التطبيق الفعلي للدليل. فالمؤسسة التي لا تحدد من المسؤول عن القرار والتنفيذ والمراجعة والتصعيد ستجد صعوبة في إثبات الحوكمة والفعالية، حتى لو كانت لديها سياسات جيدة.

ويمكن تلخيص قواعد هذا الفصل في الآتي:

- | | | | |
|---|---|----|---|
| 1 | الامتثال مسؤولية مشتركة، لكنه يحتاج إلى توزيع واضح . | 8 | منسق التطوع مسؤول عن تنظيم المتطوعين وحدود أدوارهم . |
| 2 | مجلس الإدارة مسؤول عن الرقابة والاعتماد والمتابعة | 9 | الموظفون والمتطوعون مسؤولون عن الالتزام والإبلاغ . |
| 3 | الإدارة التنفيذية مسؤولة عن التطبيق العملي . | 10 | الشركاء يجب أن يلتزموا بما ورد في الاتفاقيات |
| 4 | المسؤول المالي يحمي السجلات والأموال والتقارير . | 11 | يجب الفصل بين المهام في العمليات الحساسة . |
| 5 | مسؤول الالتزام أو نقطة الاتصال ينسق المخاطر والتصعيد . | 12 | يجب وجود نقطة اتصال واضحة مع الوزارة أو السلطة المختصة والبنك . |
| 6 | فرق التبرعات مسؤولة عن التصاريح والقنوات والسجلات . | 13 | يجب توثيق كل قرار جوهري ومسؤولية متابعة . |
| 7 | فرق البرامج مسؤولة عن الشركاء والمستفيدين وأدلة التنفيذ . | | وبذلك تصبح المؤسسة أكثر قدرة على التطبيق، الرقابة، التصعيد، وإثبات الفعالية أمام الوزارة أو السلطة المختصة أو أي جهة تقييمية. |

خارطة الالتزامات القانونية والممارسات الجيدة

خارطة الالتزامات القانونية والممارسات الجيدة

الغرض من هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى تقديم خارطة عملية تلخص أهم الالتزامات القانونية والمتطلبات التنظيمية والممارسات الجيدة والتوصيات الدولية التي وردت في هذا الدليل، مع التمييز الواضح بين ما هو واجب قانوناً وما هو متطلب تنظيمي أو إشرافي، وما هو ممارسة جيدة تساعد المؤسسة على التطبيق الفعال، وما هو مستند إلى توصيات مجموعة العمل المالي ونهجية الفعالية.

ويعد هذا الفصل مهماً لأنه يمنع الخلط بين النصوص القانونية الملزمة والممارسات الإرشادية، ويساعد مؤسسات النفع العام على فهم أولوياتها، وترتيب ملفاتها، وتحديد ما يجب الالتزام به فوراً وما ينبغي تبنيه لتعزيز الحوكمة والشفافية وإدارة المخاطر.

كيف تقرأ هذه الخارطة؟

لأغراض هذا الفصل، تستخدم التصنيفات الآتية:

التصنيف	المقصود
الالتزام قانوني	متطلب وارد في قانون أو مرسوم بقانون أو لائحة تنفيذية أو قرار ملزم
متطلب تنظيمي / إشرافي	متطلب أو ممارسة مرتبطة برقابة الوزارة أو السلطة المختصة أو إجراءات الترخيص أو التفتيش أو المتابعة
ممارسة جيدة	إجراء غير منصوص عليه بذاته كالتزام محدد، ولكنه يساعد المؤسسة على الحوكمة والامتثال وإثبات الفعالية
توقع مجموعة العمل المالي	مبدأ أو توجه مستند إلى معايير مجموعة العمل المالي أو أفضل الممارسات الدولية، خصوصاً التوصية 8 و 10.10
يتطلب تأكيداً	نقطة تحتاج إلى تأكيد من الوزارة أو السلطة المختصة بسبب اختلاف التطبيق أو عدم وضوح النص أو الحاجة إلى تعليمات تفصيلية

خارطة الالتزامات المرتبطة بالترخيص والإشهار والتصنيف

الموضوع	التصنيف	المطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
ممارسة أنشطة النفع العام	الالتزام قانوني	لا يجوز ممارسة أنشطة النفع العام إلا بعد الترخيص والإشهار والقيود والحصول على الموافقات اللازمة بحسب النشاط	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
القيود في السجل	الالتزام قانوني	قيد مؤسسات النفع العام في السجل لدى الوزارة وتحديث البيانات عبر السلطة المختصة	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
التصنيف	متطلب تنظيمي / إشرافي	مواءمة أنشطة المؤسسة مع دليل التصنيف المعتمد ومجالات العمل المسموحة	دليل التصنيف
الأنشطة المحظورة	متطلب تنظيمي / إشرافي	تجنب المجالات السياسية والحزبية والعسكرية وشبه العسكرية وغيرها من المجالات المحظورة	دليل التصنيف
تحديث البيانات	متطلب تنظيمي / إشرافي	إخطار السلطة المختصة بالتغييرات الجوهرية في البيانات أو الإدارة أو الحسابات أو النشاط وفق القنوات والمدد المعتمدة	القوانين السارية
ملف الترخيص	ممارسة جيدة	الاحتفاظ بملف محدث يشمل الترخيص، الإشهار، التصنيف، النظام الأساسي، المفوضين، الحسابات، والقرارات الجوهرية	ممارسة داعمة للحوكمة

خارطة الالتزامات المرتبطة بالحوكمة والإدارة

الموضوع	التصنيف	المطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
النظام الأساسي	التزام قانوني	يجب أن يكون للجمعية نظام أساسي متوافق مع أحكام القانون واللائحة	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
محاضر الجمعية العمومية	التزام قانوني	موافاة السلطة المختصة بمحاضر اجتماعات الجمعية العمومية العادية وغير العادية خلال المدة القانونية	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
الحساب الختامي والميزانية	التزام قانوني	إعداد حساب ختامي معتمد ومشروع ميزانية سنوية وتظيمهما للوزارة والجهة المحلية خلال المدة المحددة	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
مصفوفة الصلاحيات	ممارسة جيدة	تحديد من يعتمد، من ينفذ، من يراجع، ومن يصعد القرارات الحساسة	داعمة للفصل بين المهام
تضارب المصالح	ممارسة جيدة / متطلب ضمن التطوع	وضع آلية للإفصاح عن تضارب المصالح وتوثيقه ومنع صاحب المصلحة من القرار	مرتبط بمبادئ الحوكمة وضوابط العمل التطوعي
دور مجلس الإدارة	ممارسة جيدة	متابعة المخاطر، التبرعات، التقارير، الملاحظات الرقابية، والإجراءات التصحيحية	دليل على الفعالية

خارطة الالتزامات المالية والحسابات البنكية

الموضوع	التصنيف	المطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
الحسابات البنكية	التزام قانوني	أن يكون لكل جمعية حساب مصرفي أو أكثر في المصارف الوطنية، وفتح الحساب بناءً على شهادة السلطة المختصة	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
فتح حسابات لمؤسسات النفع العام	التزام قانوني	يحظر على البنوك فتح حسابات لمؤسسات غير مشهرة ومصرحة ودون الشهادة المطلوبة	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
إخطار الحسابات	التزام قانوني	إخطار السلطة المختصة بتفاصيل الحسابات خلال المدة المحددة وعند كل تغيير	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
الأموال النقدية	التزام قانوني	إيداع الأموال النقدية باسم الجمعية في حساباتها البنكية وحظر الصرف منها قبل إيداعها	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
استخدام الحسابات الشخصية	ممارسة جيدة / مؤشر خطر	منع استخدام الحسابات الشخصية لجمع أو حفظ أو تمرير أموال المؤسسة أو التبرعات	مؤشر خطر جوهري
المطابقات البنكية	ممارسة جيدة	إجراء مطابقة دورية بين السجلات وكشوف الحسابات البنكية	داعمة للرقابة المالية
الاستثمار	التزام قانوني / يتطلب تأكيد	يجوز الاستثمار بعد موافقة السلطة المختصة ووفق ضوابط اللائحة	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام

خارطة الالتزامات المرتبطة بالتبرعات

الموضوع	التصنيف	المطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
تعريف التبرعات	التزام قانوني	يشمل الأموال النقدية والعينية والمنقولة والثابتة والعملات والسندات والصكوك والأسهم وبأي شكل إلكتروني أو رقمي	قانون تنظيم التبرعات
حظر جمع التبرعات من الأشخاص الطبيعيين	التزام قانوني	يحظر على الشخص الطبيعي جمع التبرعات	قانون تنظيم التبرعات
التصريح	التزام قانوني	لا يجوز لغير الجهات المرخص لها جمع التبرعات إلا بتصريح من السلطة المختصة	قانون تنظيم التبرعات
طلب التصريح	التزام قانوني	تقديم الطلب وفق النموذج وبالمدة المحددة قبل عملية جمع التبرعات	اللائحة التنفيذية لقانون التبرعات
الدعاية والإعلان	التزام قانوني	لا يجوز نشر أو بث إعلان لجمع التبرعات دون موافقة السلطة المختصة عند انطباق ذلك	اللائحة التنفيذية
النفقات الإدارية والتشغيلية	التزام قانوني	لا تستقطع إلا بعد الموافقة وضمن النسب المحددة	اللائحة التنفيذية
سجلات التبرعات	التزام قانوني	الاحتفاظ بسجلات إلكترونية محاسبية منتظمة للتبرعات	قانون تنظيم التبرعات
مدة الاحتفاظ بسجلات التبرعات	التزام قانوني	الاحتفاظ بالسجلات الإلكترونية المحاسبية لمدة لا تقل عن عشر سنوات	اللائحة التنفيذية
تقرير انتهاء التصريح	التزام قانوني	تقديم تقرير عن الحسابات الختامية أو القوائم المالية المدققة يوضح مقدار التبرعات وأوجه الصرف خلال المدة المحددة	قانون تنظيم التبرعات
قبول ورفض التبرعات	ممارسة جيدة	اعتماد سياسة لقبول ورفض التبرعات، خاصة الكبيرة أو المشروطة أو غير المعتادة	داعمة للحوكمة

خارطة الالتزامات المرتبطة بالمانحين ومصادر التمويل

الموضوع	التصنيف	المتطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
معرفة مصدر التبرع	ممارسة جيدة	تطبيق عناية واجبة متناسبة مع قيمة التبرع ومصدره وقنواته وشروطه	قائمة على المخاطر
التبرعات الكبيرة أو غير المعتادة	ممارسة جيدة / مؤشر خطر	تعليق أو مراجعة التبرع وطلب معلومات إضافية وتصعيده عند الحاجة	مستند إلى مؤشرات الخطر
التبرعات المشروطة	ممارسة جيدة	تقييم الشرط والتأكد من قانونيته وتوافقه مع أهداف المؤسسة والتصريح	داعمة لحماية الاستقلال
التمويل الجماعي	مؤشر خطر / يتطلب تأكيد	لا يستخدم إلا عبر القنوات المصرح بها والمعتمدة	مرتبط بتقرير وحدة المعلومات المالية
المؤسسات غير الربحية الأجنبية	مؤشر خطر / ممارسة جيدة	تطبيق عناية واجبة معززة عند التعامل مع مانحين أو شركاء أجانب غير واضحين	تقرير وحدة المعلومات المالية
حماية بيانات المانحين	ممارسة جيدة / يتطلب تأكيد	حماية بيانات المتبرعين وعدم استخدامها أو مشاركتها إلا لغرض مشروع	التشريعات السارية

خارطة الالتزامات المرتبطة بالشركاء والمستفيدين

الموضوع	التصنيف	المتطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
تعريف الجهة المستفيدة	التزام قانوني	أي شخص طبيعي أو اعتباري تقدم له التبرعات والمساعدات داخل أو خارج الدولة	قانون تنظيم التبرعات
ملف الشريك	ممارسة جيدة	الاحتفاظ بملف يتضمن الترخيص، المفوضين، الغرض، الاتفاقية، التقارير، ومستوى المخاطر	داعم للعناية الواجبة
عناية واجبة بالشركاء	ممارسة جيدة / توقع مجموعة العمل المالي	رفع مستوى الفحص عند ارتفاع مخاطر الشريك أو الدولة أو النشاط	مجموعة العمل المالي الممارسات المثلى
الاتفاقيات المكتوبة	ممارسة جيدة	توثيق العلاقة مع الشريك، خاصة عند وجود أموال أو موارد أو مستفيدين	داعم للمساءلة
المستفيدون النهائيون	ممارسة جيدة	وضع معايير اختيار وإثبات وصول المساعدة أو الخدمة	دليل على الفعالية
حماية بيانات المستفيدين	ممارسة جيدة / يتطلب تأكيد	عدم نشر أو مشاركة بيانات المستفيدين إلا بضوابط وغرض مشروع	التشريعات السارية
الأطراف الثالثة والوسطاء	مؤشر خطر	الانتباه لأي طرف يوجه العلاقة دون ظهوره في الاتفاق أو يطلب التحويل لطرف آخر	تقرير وحدة المعلومات المالية

خارطة الالتزامات المرتبطة بالعمل التطوعي

الموضوع	التصنيف	المتطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
تعريف العمل التطوعي	الالتزام قانوني	نشاط فردي أو جماعي دون مقابل مادي أو وظيفي يهدف إلى تحقيق منفعة للغير	قانون العمل التطوعي
تسجيل المتطوعين والفرق	الالتزام قانوني	إنشاء سجل لتسجيل المتطوعين والفرق التطوعية وفق القانون واللائحة	قانون العمل التطوعي
ترخيص العمل التطوعي	الالتزام قانوني	يحظر تنظيم أي عمل تطوعي داخل الدولة أو خارجها ما لم يتم ترخيصه	قانون العمل التطوعي
تسجيل الفرص التطوعية	الالتزام قانوني / تنظيمي	تسجيل الفرصة وعرضها عبر المنصة بعد ترخيصاً لها	اللائحة التنفيذية
حظر جمع التبرعات من المتطوعين	الالتزام قانوني	لا يجوز للمتطوعين أو الفرق التطوعية جمع التبرعات أو السماح بجمعها أو الإعلان عنها إلا بموافقة مسبقة من الوزارة	قانون العمل التطوعي
تدريب المتطوعين	الالتزام قانوني / ممارسة جيدة	تأهيل المتطوعين وتحديد مهامهم وتوفير الاحتياجات اللازمة وحماية المعلومات	قانون العمل التطوعي
ميثاق العمل التطوعي	الالتزام تنظيمي / ممارسة جيدة	قبول المتطوع لميثاق العمل التطوعي والالتزام بالتعليمات	اللائحة التنفيذية
سجل المتطوعين	ممارسة جيدة	الاحتفاظ بسجل للمتطوعين والفرص والساعات والمخالفات	دليل على التنظيم

خارطة الالتزامات المرتبطة بالأنشطة خارج الدولة

الموضوع	التصنيف	المتطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
النشاط الخارجي	يتطلب موافقة مسبقة	أي نشاط أو شراكة أو مساعدة خارج الدولة يجب تأكيد متطلباته الرسمية قبل التنفيذ	التشريعات السارية
التطوع خارج الدولة	يتطلب موافقة مسبقة	يجب ألا يتعارض مع سياسات وتشريعات الدولة وأن يستوفي متطلبات الجهات المعنية بالشأن الخارجي	اللائحة التنفيذية للعمل التطوعي
الشركاء الأجانب	يتطلب موافقة مسبقة	التحقق من التسجيل والوضع القانوني والقدرة على التنفيذ	تقرير وحدة المعلومات المالية
التحويلات الخارجية	يتطلب موافقة مسبقة	استخدام القنوات الرسمية فقط وتجنب الحسابات الشخصية والقنوات غير الرسمية	التشريعات السارية
المساعدات الخارجية العينية	يتطلب موافقة مسبقة	مراعاة الموافقات والمتطلبات الجمركية والتنظيمية	التشريعات السارية
جمع تبرعات لأنشطة خارج الدولة	يتطلب موافقة مسبقة	لا يتم إلا وفق قانون التبرعات والتصاريح والموافقات المطلوبة	قانون تنظيم التبرعات

خارطة الالتزامات المرتبطة بالإعلام والاتصال المؤسسي

الموضوع	التصنيف	المتطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
الإعلان لجمع التبرعات	التزام قانوني	أي وسيلة تهدف إلى جمع أو تلقي أو تقديم التبرعات تخضع لمتطلبات الدعاية والإعلان	اللائحة التنفيذية للتبرعات
موافقة الإعلان	التزام قانوني	لا يجوز نشر أو بث إعلان لجمع التبرعات دون موافقة السلطة المختصة عند انطباق ذلك	اللائحة التنفيذية
استخدام الشعار والاسم	ممارسة جيدة	تحديد من يملك صلاحية استخدام اسم وشعار المؤسسة ومنع الاستخدام غير المصرح به	داعم لحماية السمعة
صور وقصص المستفيدين	ممارسة جيدة / يتطلب تأكيد	الحصول على موافقة مناسبة وحماية الكرامة والخصوصية	متطلبات حماية البيانات
منشورات الموظفين والمتطوعين	ممارسة جيدة	منع جمع التبرعات أو استخدام الشعار عبر الحسابات الشخصية دون تفويض	داعم لتقليل المخاطر
الانتحال	مؤشر خطر	توثيق الصفحات أو الروابط المنتحلة وتطلب الإزالة والتصعيد عند الحاجة	داعم لحماية الجمهور

خارطة الالتزامات المرتبطة بالسجلات والتقارير

الموضوع	التصنيف	المتطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
سجلات التبرعات	التزام قانوني	سجلات إلكترونية محاسبية منتظمة خاصة بالتبرعات	قانون تنظيم التبرعات
مدة الاحتفاظ بسجلات التبرعات	التزام قانوني	مدة لا تقل عن عشر سنوات	اللائحة التنفيذية
الحساب الختامي والميزانية	التزام قانوني	حساب ختامي معتمد ومشروع ميزانية وتقديمهما للجهات المختصة	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
تقارير الحملات	التزام قانوني عند الانطباق	تقارير عن مقدار التبرعات وأوجه الصرف خلال المدة المحددة	قانون تنظيم التبرعات
سجل الشركاء	ممارسة جيدة	حفظ ملفات الشركاء والعقود والتقارير	دليل على العناية الواجبة
سجل المتطوعين	ممارسة جيدة / تنظيمي	حفظ سجلات المتطوعين والفرص والمهام	داعم للامتثال، التشريعات السارية
سجل مؤشرات الخطر	ممارسة جيدة	تسجيل المؤشرات والإجراءات والقرارات والإغلاق	دليل على الفعالية
سياسة الاحتفاظ بالسجلات	ممارسة جيدة	تحديد نوع السجل، مدة الاحتفاظ، المسؤول، والصلاحيات	داعمة للحوكمة

خارطة الالتزامات المرتبطة بالرقابة والتفتيش

الموضوع	التصنيف	المتطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
رقابة السلطة المختصة	الالتزام قانوني	تخضع مؤسسات النفع العام للرقابة الإدارية والفنية والمالية	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
طلب البيانات والمستندات	الالتزام قانوني	للسلطة المختصة الاطلاع على السجلات والمستندات وطلب البيانات والتقارير	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
رقابة التبرعات	الالتزام قانوني	الجهات المرخص لها والمصرح لها تخضع لإشراف ورقابة السلطة المختصة في التبرعات	قانون تنظيم التبرعات
خطة الإجراءات التصحيحية	ممارسة جيدة	معالجة الملاحظات بالسبب الجذري والمسؤول والموعود ودليل الإغلاق	دليل على الفعالية
التفتيش الداخلي	ممارسة جيدة	مراجعة دورية للتبرعات، الشركاء، المتطوعين، السجلات، والمخاطر	داعم للاستعداد
التصعيد الفوري	ممارسة جيدة / مؤشر خطر	تصعيد حالات الحسابات الشخصية، التبرعات غير المصرح بها، الأطراف الثالثة، ومؤشرات تمويل الإرهاب.	داعم للوقاية

خارطة الالتزامات المرتبطة بالتدريب والتوعية

الموضوع	التصنيف	المتطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
توعية مكافحة تمويل الإرهاب للمؤسسات	متطلب إشرافي	دور الوزارة بالتنسيق مع الجهة المحلية في تنفيذ برامج التوعية والتثقيف	مرسوم تنظيم مؤسسات النفع العام
تدريب المتطوعين	الالتزام قانوني	تأهيل المتطوعين وتحديد المهام وتوفير الاحتياجات اللازمة	قانون العمل التطوعي
خطة تدريب سنوية	ممارسة جيدة	تدريب قائم على المخاطر بحسب الفئات والأدوار	داعم للفعالية
سجل التدريب	ممارسة جيدة	توثيق التاريخ، الموضوع، الحضور، المادة، والتقييم	دليل على التطبيق
قياس أثر التدريب	ممارسة جيدة	قياس تحسن السجلات أو انخفاض الأخطاء أو سرعة التصعيد	دليل فعالية
تدريب على مؤشرات وحدة المعلومات المالية	ممارسة جيدة / مستند وطني	إدماج المؤشرات الوطنية في التدريب	تقرير وحدة المعلومات المالية

خارطة الالتزامات المرتبطة بمؤشرات الخطر والتصعيد

الموضوع	التصنيف	المطلب أو الممارسة	المرجع / الملاحظة
قائمة مؤشرات الخطر	ممارسة جيدة	إعداد قائمة تغطي التبرعات، الشركاء، المتطوعين، المستفيدين، السجلات، الإعلام	داعمة للتصعيد
مؤشرات وحدة المعلومات المالية	مستند وطني / ممارسة جيدة	استخدام مؤشرات التمويل الجماعي، العملات الافتراضية، الوسطاء، الحوالة غير المرخصة، الشبكات المؤسسية	تقرير وحدة المعلومات المالية
التصعيد الداخلي	ممارسة جيدة	تحديد متى يصعد المؤشر ولمن	داعم للحوكمة
سجل الحوادث	ممارسة جيدة	توثيق المؤشر، الإجراء، القرار، الإغلاق، ومراجعة الفعالية	دليل على الفعالية
الرجوع للسلطة المختصة	يتطلب تأكيداً / ممارسة جيدة	الرجوع عند عدم الوضوح أو وجود مؤشرات حساسة	-
حماية المبلغ بحسن نية	ممارسة جيدة	عدم معاقبة من يبلغ بحسن نية عن مؤشر أو مخالفة	داعمة للثقافة المؤسسية

خارطة متطلبات مجموعة العمل المالي والتوصية 8 و 10

الموضوع	التصنيف	المطلوب عملياً	المرجع / الملاحظة
تحديد المجموعة الأكثر تعرضاً	توفُّع مجموعة العمل المالي / متطلب وطني عند انعكاسه	عدم اعتبار القطاع كله عالي المخاطر، بل تحديد الأنشطة أو الفئات الأكثر تعرضاً	مجموعة العمل المالي والممارسات المثلى
التدابير المركزة والمتناسبة	توفُّع مجموعة العمل المالي	تطبيق ضوابط أقوى حيث تزيد المخاطر، وضوابط أبسط حيث تنخفض	مجموعة العمل المالي والممارسات المثلى
عدم تعطيل العمل المشروع	توفُّع مجموعة العمل المالي	تجنب الإفراط في التطبيق الذي يضر بالنشاط الخيري أو المجتمعي المشروع	مجموعة العمل المالي والممارسات المثلى
فهم مخاطر المؤسسة	ممارسة جيدة / توفُّع مجموعة العمل المالي	إعداد تقييم مخاطر داخلي وتحديثه	داعم ل النتيجة المباشرة العاشرة
التوعية والرقابة القائمة على المخاطر	توفُّع مجموعة العمل المالي / ممارسة جيدة	تدريب وتوعية ورقابة متناسبة مع المخاطر	داعم ل النتيجة المباشرة العاشرة
إثبات الفعالية	توفُّع مجموعة العمل المالي	تقديم أدلة تطبيق، لا مجرد سياسات	داعم للتقييم المتبادل
الوصول للخدمات المالية	توفُّع مجموعة العمل المالي	دعم العلاقة الشفافة مع البنوك وتجنب إجراءات منع المخاطر de-risking غير المبررة	مجموعة العمل المالي والممارسات المثلى

- سياسة التبرعات .
- سياسة الشركاء والمستفيدين .
- سياسة العمل التطوعي .
- سجل المخاطر والحوادث .
- سجل تضارب المصالح .
- سياسة الاحتفاظ بالسجلات .

أولوية ثالثة: إثبات الفعالية

- أمثلة على قرارات قائمة على المخاطر .
- حالات تصعيد أو رفض أو تعليق .
- خطط إجراءات تصحيحية .
- سجل تدريب وقياس أثر .
- تحديث مؤشرات الخطر بناءً على المصادر الوطنية .
- ملف إثبات الفعالية .

الخلاصة العملية للفصل

توضح هذه الخارطة أن امتثال مؤسسات النفع العام لا يعتمد على إجراء واحد، بل على منظومة مترابطة تشمل الترخيص، الحوكمة، إدارة الأموال، التبرعات، الشركاء، المستفيدين، المتطوعين، السجلات، الرقابة، التدريب، ومؤشرات الخطر.

ويمكن تلخيص الرسائل الأساسية في الآتي:

1. يجب التمييز بين الالتزام القانوني والممارسة الجيدة .
2. لا يجوز اختراع متطلبات غير منصوص عليها أو عرض الممارسات الجيدة كأنها قانون .
3. عند عدم الوضوح، يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة .
4. متطلبات مجموعة العمل المالي تساعد على الفعالية والتناسب، لكنها لا تتحول إلى التزام محلي إلا بقدر انعكاسها في الإطار الوطني .
5. تقرير وحدة المعلومات المالية الإماراتية مهم لتحديث مؤشرات الخطر والتدريب والرقابة الداخلية
6. أقوى مؤسسة ليست التي تمتلك أكبر عدد من السياسات، بل التي تستطيع إثبات التطبيق العملي .
7. الهدف النهائي هو حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال، مع تمكينها من أداء رسالتها المشروعة بكفاءة وشفافية .

وبهذا يكون هذا الفصل بمثابة خارطة مرجعية مختصرة تساعد المؤسسة على معرفة ما يجب عليها فعله، وما ينبغي أن تطبقه، وما يجب أن تؤكد مع الوزارة أو السلطة المختصة قبل التنفيذ.

أهم النقاط التي تتطلب تأكيد الوزارة أو السلطة المختصة

يجب على المؤسسة الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة وعدم الافتراض في الحالات الآتية:

1. تحديد الوضع الدقيق للمؤسسة كجهة مرخص لها أو مصرح لها بجمع التبرعات .
2. أي نشاط جديد غير واضح ضمن التصنيف المعتمد .
3. أي حملة تبرعات أو إعلان أو قناة جديدة لجمع التبرعات .
4. استخدام صناديق التبرع أو مواقعها أو آلية جردها .
5. التبرعات أو الأنشطة أو الشراكات خارج الدولة .
6. التعامل مع مؤسسات نفع عام أجنبية .
7. قبول أو استخدام الأصول الافتراضية أو العملات المشفرة .
8. نقل أو مشاركة بيانات مستفيدين أو متبرعين خارج المؤسسة .
9. رد التبرعات أو التصرف في الرصيد المتبقي من حملة .
10. آليات الإبلاغ الخارجي عن مؤشرات الخطر أو المخالفات .
11. المدد والنماذج والقنوات الخاصة بتحديث بيانات المؤسسة .
12. أي تعارض أو غموض بين نصوص أو تعليمات أو ممارسات .

الأولويات العملية للمؤسسة

إذا أرادت المؤسسة ترتيب أولوياتها، فيمكن البدء بالآتي:

أولوية أولى: المتطلبات القانونية الأساسية

- الترخيص والإشهار والتصنيف .
- الحسابات البنكية الرسمية .
- سجلات التبرعات .
- تصاريح حملات التبرع .
- الحساب الختامي والميزانية .
- تسجيل الفرص والمتطوعين عند الانطباق .
- الاستجابة لطلبات السلطة المختصة .

أولوية ثانية: الضوابط التشغيلية الأساسية

- مصفوفة الصلاحيات .

الخاتمة

الخاتمة

- ومن الناحية العملية، يوضح الدليل أن المؤسسة الفعالة هي التي تستطيع أن تثبت ما يلي:
- أنها مرخصة ومصنفة وتمارس أنشطتها ضمن نطاقها المعتمد .
 - أن لديها حوكمة واضحة وصلاحيات محددة .
 - أن أموالها وحساباتها وسجلاتها المالية منظمة وقابلة للتتبع .
 - أن التبرعات لا تجمع أو تتلقى أو تقدم إلا عبر القنوات القانونية والرسمية .
 - أن الشركاء والجهات المستفيدة والمستفيدين النهائيين معروفون وموثقون بحسب مستوى المخاطر .
 - أن المتطوعين يعملون ضمن مهام واضحة ولا يجمعون التبرعات دون موافقة .
 - أن البيانات والصور والقصص الإنسانية تستخدم بصورة تحفظ الكرامة والخصوصية .
 - أن الأنشطة الخارجية أو العابرة للحدود لا تنفذ دون تقييم وموافقات وضوابط مناسبة .
 - أن مؤشرات الخطر لا يتم تجاهلها، بل تُسجل وتُقيم وتُصدّق عند الحاجة .
 - أن الملاحظات الرقابية تعالج بإجراءات تصحيحية حقيقية .
 - أن التدريب والتوعية يغيّران السلوك العملي، ولا يقتصران على قوائم حضور .
 - أن المؤسسة تتعاون مع الوزارة أو السلطة المختصة وتحفظ بالأدلة التي تثبت ذلك .
- والرسالة الجوهرية لهذا الدليل هي أن الامتثال الفعال لا يعني كثرة الوثائق، بل جودة التطبيق. فالسياسة التي لا يعرفها الموظفون أو المتطوعون لا تحقق حماية حقيقية، والسجل غير المحدث لا يثبت الشفافية، والتدريب الذي لا يغيّر السلوك لا يثبت الفعالية، والتقييم الذي لا يؤثر في القرار لا يعكس نهجاً قائماً على المخاطر.
- لذلك، ينبغي لكل مؤسسة أن تتعامل مع هذا الدليل كأداة عملية للتطوير المستمر، لا كوثيقة تُحفظ في الملفات فقط. فالبينة التشغيلية، وأنماط التبرعات، وأساليب الاتصال، والقنوات المالية، ومخاطر إساءة الاستخدام تتطور باستمرار، مما يتطلب مراجعة دورية للسياسات والإجراءات والسجلات والتدريب ومؤشرات الخطر.

يأتي هذا الدليل ليكون إطاراً إرشادياً عملياً لمؤسسات النفع العام ومؤسسات النفع العام في دولة الإمارات العربية المتحدة، يساعدها على فهم التزاماتها القانونية والتنظيمية، وتطبيق ضوابط الحوكمة والشفافية وإدارة المخاطر، وحماية أنشطتها ومواردها ومكانتها المجتمعية من أي إساءة استخدام محتملة.

وقد بُني الدليل على مبدأ أساسي مفاده أن حماية القطاع لا تتحقق من خلال الإفراط في الإجراءات أو اعتبار جميع المؤسسات عالية المخاطر، كما لا تتحقق من خلال الثقة العامة دون ضوابط. وإنما تتحقق من خلال فهم واقعي للمخاطر، وتطبيق تدابير مركزة ومتناسبة، وتوثيق القرارات، والتعاون مع الوزارة أو السلطة المختصة، وتمكين المؤسسات من أداء رسالتها المشروعة بثقة وشفافية.

ويؤكد الدليل أن مؤسسات النفع العام ليست مجرد كيانات إدارية أو قانونية، بل هي جزء مهم من البنية المجتمعية والإنسانية والتنموية في الدولة. ولذلك، فإن الهدف من متطلبات الحوكمة والرقابة والتبرعات والعمل التطوعي والسجلات والتقارير ليس تقييد العمل المشروع، بل حمايته، وتعزيز ثقة المجتمع والمتبرعين والمستفيدين والجهات الرقابية فيه.

كما ينسجم الدليل مع التوجيهات الدولية لمجموعة العمل المالي مجموعة العمل المالي، ولا سيما التوصية 8 والنتيجة المباشرة العاشرة، من حيث التركيز على حماية مؤسسات النفع العام من إساءة الاستغلال في تمويل الإرهاب، مع التأكيد على أن التدابير يجب أن تكون قائمة على المخاطر ومتناسبة وغير معطلة للأنشطة المشروعة. وفي الوقت نفسه، يستند الدليل إلى الإطار القانوني والتنظيمي الوطني في دولة الإمارات، ويضع القوانين واللوائح والقرارات والتعليمات الوطنية في موضعها الصحيح كمصدر أساسي للالتزامات القانونية.

وقد حرص الدليل على التمييز بين ما هو التزام قانوني، وما هو متطلب تنظيمي أو إشرافي، وما هو ممارسة جيدة، وما هو توقع دولي أو نهجي مرتبط ب مجموعة العمل المالي. وهذا التمييز مهم حتى لا تتحول الممارسات الإرشادية إلى أعباء غير لازمة، وحتى لا يتم التعامل مع التوصيات الدولية كأنها التزامات محلية إلا بالقدر الذي انعكست فيه في القوانين أو التعليمات أو الممارسات الرقابية المعتمدة.

وفي جميع الحالات التي يكون فيها النص القانوني أو الإجراء التنظيمي غير واضح، أو تختلف فيها الممارسة بحسب نوع المؤسسة أو الإمارة أو النشاط أو التصريح، يجب الرجوع إلى الوزارة أو السلطة المختصة وعدم الافتراض أو الاجتهاد في المسائل التي تحتاج إلى تأكيد رسمي.

وبذلك، يشكل هذا الدليل أساساً عملياً لمؤسسات النفع العام في دولة الإمارات للعمل بثقة، والوفاء بالتزاماتها، وحماية مواردها ومستفيديها وسمعتها، والمساهمة في تعزيز فعالية الدولة في حماية القطاع من إساءة الاستغلال، مع المحافظة على الدور المشروع والنبيل لهذه المؤسسات في خدمة المجتمع.

المراجعة

يُعد هذا الدليل مرجعاً استرشادياً لمؤسسات النفع العام، ويخضع للمراجعة الدورية بالتنسيق مع الجهات الرقابية، بما يواكب المستجدات التشريعية والسياسات ذات الصلة، ويسهم في حماية القطاع وتعزيز الثقة وضمان استدامة العمل الخيري والإنساني في دولة الإمارات العربية المتحدة.

كما تتم مراجعة هذا الدليل سنوياً من قبل إدارة الرقابة والامتثال المالي، بالتنسيق مع إدارة الاستراتيجية والمستقبل، وذلك وفقاً لما يستجد من سياسات وأدلة مرتبطة، وبالاستناد إلى نتائج التطبيق والتغذية الراجعة من الأطراف ذات العلاقة، بما يضمن استمرار فعاليته وتوافقه مع متطلبات نظام إدارة الجودة.