



سحفة
القدوة الحسنة

دليل استرشادي لحوكمة المؤسسات والجمعيات الخيرية

مسودة أولية

الجمعيات والمؤسسات الخيرية

دليل مجلس الإدارة

نسخة للمناقشة

٢٠١٤/٠٦/٠١ م

قائمة المحتويات

٣	صلاحيات الدليل	٣
٤	١. مقدمة	٤
٥	٢. مجلس الإدارة	٥
٥	٢.١ تكوين مجلس الإدارة	٥
٧	٢.٢ مدة العضوية وإنهاء العضوية في المجلس	٧
٧	٢.٣ الاستقالة	٧
٧	٢.٤ مسؤوليات مجلس الإدارة	٧
١٣	٢.٥ مسؤوليات رئيس المجلس	١٣
١٥	٣. المجلس واللجان	١٥
١٦	٤. عمليات المجلس	١٦
١٦	٤.١ الفصل بين مهام رئيس مجلس الإدارة والأمين العام للجمعية	١٦
١٦	٤.٢ سكرتير المجلس	١٦
١٦	٤.٣ التوجيه والتعليم المستمر للأعضاء	١٦
١٧	٤.٤ إجتماعات مجلس الإدارة	١٧
١٨	٤.٥ جدول إجتماعات المجلس	١٨
١٨	٤.٦ مواد وعروض إجتماعات المجلس	١٨
١٩	٤.٧ حضور الإجتماعات	١٩
١٩	٤.٨ نصاب إنعقاد إجتماعات المجلس	١٩
١٩	٤.٩ محاضر الإجتماعات	١٩
٢٠	٤.١٠ القضايا الرئيسية التي يمكن أن تعرض ليأخذ المجلس قراراً بها	٢٠
٢١	٥. أنظمة السلوك والتوقعات من أعضاء المجلس	٢١
٢١	٥.١ قواعد عامة	٢١
٢٢	٥.٢ تضارب المصالح	٢٢
٢٣	٥.٣ الخصوصية	٢٣
٢٤	٦. الإفصاح عن المعلومات	٢٤
٢٤	٦.١ تقرير مجلس الإدارة	٢٤
٢٥	٧. تقييم الأداء	٢٥

٢٥	٧.١	تقييم أداء المجلس
٢٥	٧.٢	تقييم أداء رئيس مجلس الإدارة
٢٥	٧.٣	تقييم أداء الأمين العام للجمعية
٢٥	٧.٤	مراجعة ممارسات الحوكمة في الجمعية
٢٦	٨	الموافقة



صلاحيات الدليل

لمجلس الإدارة ("المجلس") صلاحية تعديل دليل مجلس الإدارة ("الدليل") أو منح استثناءات للضرورة، بشرط أن لا يشكل التعديل أو الإستثناء إنتهاكاً للأنظمة أو القواعد أو اللوائح المعمول بها أو جدول تفويض الصلاحيات في الجمعيات والمؤسسات الخيرية ("الجمعية")، بالإضافة إلى وجوب الإفصاح الملائم عن هذا التعديل أو الاستثناء.

- يجب ترقيم وتاريخ تعديلات هذا الدليل.
- يجب استخدام السجل التالي وتوقيعه عند كل عملية تحديث.

نسخة رقم	التاريخ	الإسم والتوقيع

١. مقدمة

يهدف هذا الدليل إلى تحديد الحد الأدنى لمكونات الحوكمة الواجب اتباعها من قبل الجمعيات والمؤسسات الخيرية في المملكة في ما يخص مجلس الإدارة بناء على طبيعة أنشطتها وتكوينها لغرض تنظيم سير العمل، وتعزيز الشفافية والنزاهة.

١.١ يتم اعتماد دليل مجلس الإدارة الذي يحدد بالتفصيل الأدوار والسلطات والمسؤوليات الخاصة بالمجلس من قبل الجمعية العمومية ومجلس الإدارة. هذا الدليل جنباً إلى جنب مع النظام الأساسي للجمعية يوفران السلطة والممارسات الخاصة بمجلس الإدارة فيما يخص الجمعية وحوكمة الجمعية. وقد تم إعداد هذا الدليل مع الأخذ بعين الاعتبار الالتزام بمتطلبات:

- لائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية.
- القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية الصادرة عن وزارة الشؤون الاجتماعية.
- النظام الأساسي للجمعية.
- الممارسات الرائدة في الحوكمة.

١.٢ يجب على المجلس مراجعة هذا الدليل بشكل دوري، أو عند الحاجة أو عند حدوث أي تغيير في الأنظمة أو القوانين ذات الصلة أو النظام الأساسي للجمعية، للتأكد من أن السياسات والعمليات على حد سواء تتوافق مع المتطلبات النظامية واللوائح المعمول بها، وتبقى ملائمة بصورة دائمة لأفضل الممارسات.

٢. مجلس الإدارة

٢.١ تكوين مجلس الإدارة

٢.١.١ معايير اختيار المجلس

٢.١.١.١ وفقاً للمادة ٨ من لائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يجب إبلاغ وزارة الشؤون الاجتماعية بأسماء المرشحين لعضوية مجلس الإدارة، وذلك قبل الموعد المحدد لانتخاب أعضاء المجلس بتسعين يوماً على الأقل، وإذا لم تُبلغ الوزارة الجمعية بملاحظاتها قبل موعد الانتخاب بثلاثين يوماً، أُعتبر ذلك بمثابة موافقة من الوزارة على الترشيح. وللوزارة أن تندب من يحضر عملية الانتخاب للتحقق من أنه يجري طبقاً للنظام الأساسي للجمعية، كما أن لها بقرار مُسبب - إلغاء نتيجة الانتخاب خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ إبلاغها بهذه النتيجة.

٢.١.١.٢ وفقاً للمادة الثامنة من لائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يتم اختيار أعضاء المجلس من قبل الجمعية العمومية بطريقة الاقتراع السري، وبحضور مندوب عن وزارة الشؤون الاجتماعية.

٢.١.١.٣ من خلال الجمعية العمومية، يسعى المجلس لاختيار أعضاء من خلفيات مهنية متنوعة يجمعون مجموعة واسعة من التجارب والخبرات مع التمتع بسمعة إدارية جيدة. كما يجب أن يتم تقييم الأعضاء على أساس خبرتهم ودرجة مسؤوليتهم والأدوار القيادية في الشركات أو المؤسسات القائمين بأعمالها، ويتم إختيارهم على أساس المساهمات التي يمكن لهم تقديمها إلى المجلس.

٢.١.١.٤ يجب أن يمتلك الأعضاء السمات الشخصية بما في ذلك النزاهة والقرارات السليمة والمعرفة المالية ومعايير الأداء العالية. وتتألف المجالس الفعالة من الأفراد الذين يتمتعون بخبرة كبيرة في مجال اختصاصهم والذين لديهم المعرفة والخلفية لاتخاذ القرارات التي سوف تعود بالنفع على الجمعية. كما يجب أن يمتلك الأعضاء القدرة والرغبة على تعلم أعمال الجمعية، والتعبير عن آرائهم حول الموضوعات المطروحة أمامهم.

٢.١.١.٥ فيما يلي العوامل الواجب على المجلس أخذها بعين الاعتبار في المرشحين المحتملين لعضوية المجلس:

- أن يعكس العضو المرشح أعلى المعايير الأخلاقية.

- القدرة على تقديم مساهمات هامة ومفيدة في مناقشات المجلس وعملية صنع القرار.
- التمتع بمهارات مميزة وخبرة وخلفية مهنية كبيرة، والتي من شأنها أن تضيف وتكمل المهارات والخبرات الموجودة لدى الأعضاء الحاليين.
- الخبرة السابقة للمرشح، وإذا ما كان لديه خبرة مهنية ناجحة توضح قدرته على اتخاذ القرارات الهامة والحساسة.
- عدم وجود تضارب في المصالح الذي قد يتعارض مع الأداء الفعال لعضو مجلس الإدارة.
- سجل حافل بالإنجازات المتعددة.
- وجود فهم ودراية بأفضل الممارسات الدولية في مجال ترسيخ مبادئ النزاهة والشفافية.
- القدرة على تكريس الوقت والجهد الكافي لأداء مهامه كعضو.

٢.١.١.٦ يجوز ترجيح أو انتخاب أي شخص لعضوية مجلس إدارة الجمعية إذا:

- كان سعودي الجنسية.
- أتم الحادية والعشرين من عمره.
- لم تتم إدانته بأي جريمة تمس الشرف والأمانة.

٢.١.١.٧ لا يجوز الترشح لمجلس الإدارة لأكثر من دورتين متتاليتين إلا بموافقة الوزارة كما لا يجوز الجمع بين عضوية أكثر من مجلس إدارة لجهتين أهليتين إلا بعد موافقة وزارة الشؤون الاجتماعية (وفقاً للمادة ٣٢ من القواعد التنفيذية لللائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية).

٢.١.١.٨ وفقاً للمادة الثالثة والثلاثون من القواعد التنفيذية لللائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، تتم انتخابات أعضاء مجلس الإدارة بعد موافقة الوزارة على ترشيحهم من قبل الجمعية العمومية بطريقة الاقتراع السري وبحضور مندوب عن الوزارة، يشارك في اللجنة الخاصة بعملية الانتخاب وفرز الاصوات وإعلان النتيجة وذلك للتحقق من أن الانتخابات تجري طبقاً للنظام الأساسي للجمعية.

٢.٢ مدة العضوية وانتهاء العضوية في المجلس

- ٢.٢.١ وفقاً للمادة الثامنة من لائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يجب على الجمعية العمومية تعيين مجلس الإدارة للمدة المحددة في النظام الأساسي للجمعية، والتي يجب أن لا تتجاوز ٤ سنوات.
- ٢.٢.٢ تنتهي عضوية عضو في إحدى الحالات التالية:

- الوفاة
- الانسحاب من الجمعية بطلب كتابي.
- إذا ألحق عمداً بالجمعية أضراراً جسيمة، سواء كانت مادية أو معنوية، ويعود تقدير ذلك للمجلس.
- إذا أصبح غير قادر على ممارسة عمله في المجلس.
- إذا استغل انضمامه للجمعية لأغراض شخصية.
- إذا تغيب بدون عذر مقبول عن حضور ثلاث جلسات متتالية.

٢.٢.٣ في حال شغل مركز أحد أعضاء المجلس، جاز لمجلس الإدارة أن يعين مؤقتاً عضواً في المركز الشاغر، على أن يعرض هذا التعيين على الجمعية العمومية في أول إجتماع لها ويكمل العضو الجديد مدة سلفه. وإذا هبط عدد أعضاء مجلس الإدارة عن النصاب اللازم لصحة اجتماعاته، وجبت دعوة الجمعية العمومية في أقرب وقت ممكن لتعيين العدد اللازم من الأعضاء.

٢.٣ الاستقالة

- ٢.٣.١ ممكن لعضو المجلس أن يستقيل أو ينسحب، بشرط أن يكون ذلك في وقت لائق، وإلا فإنه سيكون مسؤولاً أمام الجمعية.
- ٢.٣.٢ سوف تعتبر استقالة العضو نافذة المفعول من وقت إرسالها إلى المجلس، أو أي وقت آخر يتفق عليه.
- ٢.٣.٣ يجب أن يقدم أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين استقالتهم من المجلس عند تقاعدهم أو استقالتهم من الجمعية.

٢.٤ مسؤوليات مجلس الإدارة

٢.٤.١ يتولى مجلس إدارة الجمعية جميع الصلاحيات والسلطات اللازمة لإدارتها. وتظل المسؤولية النهائية عن الجمعية على المجلس حتى وإن شكل لجاناً أو

فوض جهات أو أفراد آخرين للقيام ببعض أعماله، وعلى المجلس تجنب إصدار تفويضات عامة أو غير محددة المدة.

٢.٤.٢ وفقاً للمادة الخامسة والثلاثون من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يتولى مجلس الإدارة إدارة أعمال الجمعية بما يحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها، وفي حدود نظامها الأساسي والتي من أهمها ما يلي:

- النظر في استيفاء ما للجمعية من حقوق وتأدية ما عليها من التزامات وإصدار القرارات المناسبة في هذا الشأن.
- إعداد اللوائح المالية والإدارية والتنظيمية التي تنظم سير العمل بالجمعية.
- إعداد ومتابعة تنفيذ خطط وبرامج مشروعات الجمعية والإشراف على تنفيذها.
- القيام بكافة الأعمال المتعلقة بشؤون العاملين بالجمعية من تعيين ونقل وانتداب وتأديب وفصل، وللمجلس تعيين مدير أو أمين عام للجمعية يكون متفرغاً بعد أخذ موافقة الوزارة على تعيينه للقيام بكافة الأعمال المتعلقة بشؤون العاملين بالجمعية، وتحدد صلاحياته من مجلس الإدارة، على أن تكون حقوقه وواجباته وفقاً لنظام العمل.
- الإشراف على تنفيذ ومتابعة قرارات الجمعية العمومية وكافة التعليمات الواردة من جهات الاختصاص.
- إدارة الأنشطة الاستثمارية بالجمعية.
- إعداد التقرير السنوي للجمعية مبيناً نشاطها ووضعها الإداري والمالي لعرضه على الجمعية العمومية في دور انعقادها مع تزويد الوزارة بنسخة منه.
- دعوة الجمعية العمومية للانعقاد.
- دراسة الميزانية العمومية والحساب الختامي المعد من قبل المحاسب القانوني للجمعية، وتقديمه للجمعية العمومية مقروناً بتقرير يشتمل على ما قد يوجد لديه من ملاحظات أو مقترحات.
- النظر في أمر عضو مجلس الإدارة الذي يتغيب عن حضور اجتماعات المجلس ثلاث مرات متتالية دون عذر مقبول، ويجوز للمجلس في هذه

الحالة اعتباره مستقبلاً، على أن يتم إخطاره بذلك كتابة على عنوانه المدون لدى الجمعية.

- اقتراح الموازنة التقديرية للعام المالي الجديد، وعرضها على الجمعية العمومية لإقرارها.
- تكوين اللجان الدائمة أو المؤقتة.
- البت في طلبات قبول العضوية بالجمعية.
- وضع ضوابط لصرف ما تقدمه الجمعية من مساعدات وعرضها على الجمعية العمومية للموافقة عليها، ومن ثم التقيد بها.

٢.٤.٣ وفقاً للمادة السادسة والثلاثون من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، اتخاذ أي إجراء بغرض تحسين إدارة الجمعية، ما عدا الإجراءات التي ينص عليها النظام الأساسي على وجوب موافقة الجمعية العمومية عليها قبل اتخاذها.

٢.٤.٤ وفقاً للمادة التاسعة والأربعون من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يختار مجلس الإدارة بنك أو أكثر من البنوك المحلية على ألا يتم السحب من هذه الأموال الا بتوقيع رئيس مجلس الإدارة أو نائبه وأمين الصندوق.

مسؤولية تحديد رؤية واستراتيجية وأهداف الجمعية

٢.٤.٥ يجب أن يحدد المجلس رؤية الجمعية مع تقديم التوجيه لإيضاح ما تنوي الجمعية القيام به. وفيما يلي مسؤوليات المجلس في هذا الخصوص:

- تحديد استراتيجية الجمعية (الرؤية، الرسالة، القيم والأهداف الاستراتيجية) وضمان العمل على تحقيقها.
- ضمان المسائلة الواضحة والتواصل داخل الجمعية ومراقبة أنشطة وأداء الجمعية.
- خلق مناخ إيجابي في الجمعية لتشجيع النقاش البناء حول أعمال الجمعية.
- تحديد الاستراتيجية المالية والاستثمارية للجمعية.

٢.٤.٦ بمجرد وضع رؤية الجمعية، سوف يحدد المجلس الأهداف المطلوبة لتحقيق الرؤية الموضوعية. ومن ثم يتولى المجلس بعد ذلك تحديد المبادرات التي

ستساعد الجمعية في تحقيق أهدافها. ولتحقيق هذه المسؤوليات يجب على المجلس القيام بما يلي:

- اعتماد خطط العمل، مناقشة الخطط الموضوعية والتأكد من فاعليتها.
- اعتماد خطط الأعمال طويلة المدى، التي تخص الإيرادات والنفقات والاستراتيجية المالية والاستثمارية التي تدعم تحقيق استراتيجية وخطط الجمعية.
- تأسيس إطار عمل لاعتماد ومراجعة السياسات والخطط الموضوعية لتحقيق أهداف العمل.
- اعتماد النفقات الرئيسية حسب جدول تفويض الصلاحيات المعتمد.
- المتابعة مع الإدارة للتأكد من إدارة الأصول بكفاءة وفاعلية.
- المراجعة الدورية للهياكل التنظيمية والوظيفية للجمعية واعتمادها.

مسؤولية إدارة المخاطر وإطار عمل الرقابة الداخلية

٢.٤.٧ يجب أن يؤدي المجلس دوره وبصفته وصياً على أصول الجمعية وذلك بالالتزام بما يلي:

- يجب على مجلس الإدارة وضع سياسة إدارة المخاطر ومراجعتها وتوجيهها.
- التأكد من ممارسة الرقابة المناسبة لإدارة المخاطر عن طريق تحديد التصور العام عن المخاطر التي يمكن أن تواجهها الجمعية والكشف عنها بشفافية.

٢.٤.٨ يجب على مجلس الإدارة وضع أنظمة وضوابط للرقابة الداخلية والإشراف العام عليها بما في ذلك ما يلي:

- التأكد من وضع سياسة مكتوبة لتنظيم تعارض المصالح ومعالجة حالات التعارض المحتملة لكل من أعضاء مجلس الإدارة وموظفي الجمعية، ويشمل ذلك إساءة استخدام أصول الجمعية ومرافقها وإساءة التصرف الناتج عن التعاملات مع الأشخاص ذوي العلاقة.
- التأكد من سلامة الأنظمة المالية والمحاسبية، بما في ذلك الأنظمة المتعلقة بإعداد التقارير المالية.
- مراجعة سنوية لفاعلية إجراءات الرقابة الداخلية في الجمعية.

- ٢.٤.٩ يجب أن يقوم مجلس الإدارة دورياً بتقييم مدى ملائمة قواعد السلوك المهني والأخلاقي في تعزيز الامتثال بالأنظمة واللوائح المعمول بها.
- ٢.٤.١٠ يجب على المجلس وضع والإشراف على إطار عمل لتفويض الصلاحيات، وتجنب تفويض الصلاحيات لفترات زمنية غير محددة أو صلاحيات غير محدودة.
- ٢.٤.١١ يجب أن يتولى المجلس مراجعة السياسات الموضوعية لضمان امتثال الجمعية مع كافة الأنظمة واللوائح المعمول بها، بالإضافة إلى إمتثالها بالإفصاح عن المعلومات المهمة لأصحاب العلاقة (مثل وزارة الشؤون الاجتماعية).
- ٢.٤.١٢ وضع إجراءات للإشراف والمراقبة والمراجعة الداخلية على الممارسات المحاسبية والرقابة المحاسبية، وإعداد التقارير اللازمة وإجراء إجتماعات مع المراجعين.

المسؤوليات ذات الصلة بإعداد التقارير

- ٢.٤.١٣ وفقاً للمادة ١٩ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يقوم المجلس بإعداد تقرير عن أعمال الجمعية وأنشطتها للسنة المالية المنتهية والخطة المقترحة للعام المالي الجديد.
- ٢.٤.١٤ يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من نزاهة النظام المحاسبي وإعداد التقارير المالية بالجمعية، بما في ذلك المراجعة المستقلة، ووجود الأنظمة الملائمة للرقابة الداخلية، وعلى وجه الخصوص، أنظمة الرقابة على إدارة المخاطر والرقابة المالية والالتزام.
- ٢.٤.١٥ وفقاً للمادة ٥٥ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، على مجلس إدارة الجمعية تقديم لوزارة الشؤون الاجتماعية صورة من الميزانية العمومية والحساب الختامي للعام المالي المنصرم وصورة من الميزانية التقديرية للعام المالي الجديد، موقعاً على كل منهما من رئيس مجلس الإدارة أو نائبه، وذلك خلال مدة لا تتجاوز ثلاثة أشهر من تاريخ انتهاء السنة المالية للجمعية.
- ٢.٤.١٦ وضع معايير تقييم الأداء للأمين العام للجمعية.
- ٢.٤.١٧ يقوم المجلس بمراجعة التقارير الدورية من لجان المجلس، والأمانة العامة للجمعية، والمراجعين الداخليين ومراجعي الحسابات القانونيين لتقييم الأداء وتصحيح الفجوات، وتصويب الأخطاء في الوقت المناسب.

- ٢.٤.١٨ يجب على المجلس ضمان المساءلة الواضحة وقنوات الاتصال داخل الجمعية.
- ٢.٤.١٩ يجب على المجلس ضمان الامتثال لكافة الأنظمة واللوائح ذات الصلة بإعداد التقارير الخاصة بأنشطة ونتائج الجمعية.
- ٢.٤.٢٠ يقوم المجلس بمراجعة البيانات المالية للجمعية وضمان صحتها قبل رفعها لوزارة الشؤون الاجتماعية.

المسؤوليات ذات الصلة بمتابعة الأداء

- ٢.٤.٢١ يقوم المجلس بدور المراجع على أداء الأمانة العامة للجمعية فيما يخص تحقيق أهداف الجمعية وأهداف الأداء المرجوة، وعلى وجه التحديد يقوم مجلس الإدارة بالتالي:
- المراجعة الدورية للأداء في ما يتعلق بالخطط والموازنات والرقابة والقرارات، والحصول على تفسيرات حول أية انحرافات جوهرية.
 - الحصول على معلومات حول الأداء، مع الأخذ في الاعتبار ملاحظات أصحاب العلاقة ومقارنتها مع الجمعيات والمؤسسات ذات الأنشطة المماثلة.
 - الحصول على تأكيد بأن تعاملات وعمليات الجمعية تتم بشكل قانوني وفقاً للمعايير المتعارف عليها، والمحددة لأداء وإعداد التقارير ونزاهتها.
 - التأكد من سلامة النظام المالي والمحاسبي بما في ذلك نظم التقارير المالية، ومن أن الجمعية تتمثل مع جميع المتطلبات التشريعية ذات الصلة.

المسؤوليات ذات الصلة بالجمعية العمومية

- ٢.٤.٢٢ يقوم المجلس بدور التوصية للجمعية العمومية في ما يخص:
- تقارير مراقب الحسابات عن الميزانية العمومية والحسابات الختامية للجمعية عن السنة المالية المنتهية.
 - مشروع الموازنة التقديرية للسنة المالية الجديدة من أجل إقرارها.
 - تقرير مجلس الإدارة عن أعمال الجمعية ونشاطاتها للسنة المالية المنتهية وخطته المقترحة للعام المالي الجديد.
 - استثمار أموال الجمعية واقتراح مجالاته.

- تكوين اللجان الدائمة أو المؤقتة.
- تعيين محاسب قانوني مرخص لمراقبة ومراجعة حسابات الجمعية.

٢.٥ مسؤوليات رئيس المجلس

- ٢.٥.١ وفقاً للمادة الثامنة والثلاثون من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، ينتخب مجلس الإدارة من بين أعضائه الرئيس ونائبه وأمين الصندوق (المشرف المالي للجمعية).
- ٢.٥.٢ يتولى رئيس مجلس الإدارة المسؤوليات التالية:

- رئاسة جلسات المجلس، وضمان النظام والانعقاد الصحيح للاجتماعات، وذلك للتأكد من أخذ القرارات الصحيحة والعادلة، ويكون رئيس المجلس صاحب الصوت المرجح في حال تساوي أصوات الأعضاء.
- ضمان وجود علاقة عمل سليمة بين المجلس والأمين العام للجمعية. ويكون رئيس المجلس بمثابة نقطة اتصال رئيسية بين المجلس والأمين العام للجمعية، ويجب أن يكون على دراية بالقضايا الرئيسية للجمعية والتي تكون ذات أهمية للمجلس عن طريق الأمين العام للجمعية.
- يقوم رئيس مجلس الإدارة بتمثيل الجمعية في علاقتها مع الغير ومع كافة الجهات الحكومية والخاصة والمحاكم وكافة اللجان القضائية الأخرى، وتوقيع عقد تأسيس الجمعية وعقود أخرى تكون الجمعية طرفاً فيها.
- التوقيع المزدوج (رئيس أو نائبه وأمين الصندوق) على كافة النماذج والعقود الخاصة بالتعامل مع البنوك (الشيكات والحوالات)، ويجوز له تفويض بعض الصلاحيات لمن يراه مناسباً.
- التوقيع نيابة عن الجمعية على جميع العقود والاتفاقيات التي يوافق المجلس إبرامها.
- إقرار جدول أعمال اجتماعات المجلس، ومتابعة تنفيذ قراراته.
- الإشراف على إدارة الشؤون المالية وترتيب ما يتعلق بالمستندات التي تستخدم في إثبات المصروفات والإيرادات، وترتيب إيداع أموال الجمعية في البنوك، والتوقيع أو التفويض بالتوقيع على كل السجلات والمستندات ويجوز له تفويض بعض هذه الصلاحيات لمن يراه مناسباً بما يتوافق مع النقطة رقم ٣ من المادة ٢.٥.٢ من هذا الدليل.

٢.٥.٣ وفقاً للمادة ٣٨ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يتم تعيين نائب لرئيس المجلس بممارسة الصلاحيات في حال غياب الرئيس.

٣. المجلس واللجان

- ٣.١ وفقاً للمادة ٦ من لائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، تُنشئ اللجان من قبل الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة.
- ٣.٢ من أجل تحقيق حوكمة سليمة وفقاً لأفضل الممارسات والتي تقوم بتدعيم النظام الأساسي للجمعية، يقوم مجلس الإدارة بإنشاء اللجان المنبثقة عن المجلس، ومنها:
- لجنة الموارد المالية
 - لجنة الدراسات والبرامج
- ٣.٣ يجوز للمجلس إنشاء لجان أخرى من وقت لآخر عند تصويت أغلبية الأعضاء على ذلك. وسيقوم المجلس بتعيين أعضاء اللجنة بعد التشاور مع جميع أعضاء المجلس.
- ٣.٤ لكل لجنة لائحة مكتوبة، يجب أن تتوافق مع القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية والأنظمة الأخرى. تنص هذه اللوائح على مهام ومسؤوليات اللجان، فضلاً عن إجراءات تعيين وعزل أعضاء اللجنة وهيكل اللجنة وأعمالها وإعداد التقارير إلى المجلس.
- ٣.٥ يتم الإفصاح عن تفاصيل كافة اللجان في تقرير مجلس الإدارة إلى وزارة الشؤون الاجتماعية. ويجب على رئيس كل لجنة إعداد تقرير إلى المجلس حول أبرز النقاط التي تم تناولها في اجتماعات اللجنة عقب كل اجتماع من اجتماعات أية لجنة.

٤. عمليات المجلس

٤.١ الفصل بين رئيس مجلس الإدارة والأمين العام للجمعية

- ٤.١.١ إن عملية الفصل بين دور كل من الأمين العام للجمعية ورئيس مجلس الإدارة هي وسيلة لضمان وجود توازن مناسب في السلطة، والمسؤولية لدى المجلس عن كافة أعمال الجمعية، وكذلك القدرة على اتخاذ قرارات مستقلة، وبالتالي تحقيق التوازن بين السلطة والمسؤولية.
- ٤.١.٢ بما يتفق مع ما ذكر أعلاه والتزام الجمعية بوجود حوكمة فعالة، فإن رئيس مجلس الإدارة لن يكون هو الأمين العام للجمعية بنفس الوقت.

٤.٢ سكرتير المجلس

- ٤.٢.١ يعين مجلس الإدارة سكرتيراً من بين أعضائه أو من غيرهم، ويحدد المجلس بقرار منه اختصاصاته.
- ٤.٢.٢ يجب أن يتولى السكرتير مسؤولية كافة أعمال سكرتارية المجلس والترتيب لعقد اجتماعات المجلس، وإعداد جدول أعمال الاجتماع والعروض، وإرسالهم إلى أعضاء المجلس، وكذلك الحفاظ على كافة مستندات المجلس، بما في ذلك المذكرات ومحاضر الاجتماعات والقرارات والمراسلات، كما يجب أن يوصل قرارات وتوجيهات المجلس إلى الأطراف المعنية في الجمعية.
- ٤.٢.٣ في حال كان السكرتير عضو في المجلس، يجب أن لا تتجاوز مدته في المجلس مدة وجود المجلس نفسه. يمكن إعادة تعيين سكرتير مجلس الإدارة.

٤.٣ التوجيه والتعليم المستمر للأعضاء

- ٤.٣.١ يجب أن يوفر المجلس برامج تعريف للأعضاء الجدد، يتضمن عروضاً من قبل الأمانة العامة للجمعية حول الخطط الاستراتيجية للجمعية والنواحي المالية الهامة والمسائل المحاسبية وإدارة المخاطر والشؤون القانونية وبرامج الالتزام وعملياتها التشغيلية وسياسات تضارب المصالح وقواعد السلوك المهني والأخلاقي للجمعية والهيكل الإداري، وكذلك السياسات والممارسات الرئيسية للجمعية، بالإضافة إلى التعريف بالمسؤولين التنفيذيين والمراجعين الداخليين والخارجيين.

- ٤.٣.٢ تزويد كل عضو جديد بنسخ من النظام الأساسي للجمعية ودليل مجلس الإدارة وموجز عن خطتها وغيرها من المعلومات المهمة.
- ٤.٣.٣ يجب أن يوفر المجلس أيضاً برامج تعليم مستمرة لكافة أعضاء المجلس. ومن المتوقع أن يشارك كافة الأعضاء في برامج التوجيه والتعليم المستمر. وسوف يتولى رئيس مجلس الإدارة مسؤولية توفير برنامج التعليم المستمر للأعضاء، والذي يتيح للأعضاء أن يتلقوا بصفة دورية مواد أو جلسات مختصرة حول الموضوعات التي من شأنها مساعدتهم في أداء مهامهم.

٤.٤ اجتماعات مجلس الإدارة

- ٤.٤.١ وفقاً للمادة ٣٧ من القواعد التنفيذية لائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يعقد مجلس الإدارة اجتماعات دورية منتظمة، على أن لا يقل عدد هذه الاجتماعات عن اجتماع واحد شهرياً، ويجوز للمجلس عقد اجتماعات غير عادية وفقاً لما يحدده النظام الأساسي للجمعية، ويحدد الرئيس موعد انعقادها، ويجوز للوزارة تكليف مندوب عنها يشارك في حضور اجتماعات مجلس الإدارة ومناقشاته، دون أن يكون له حق التصويت فيه.
- ٤.٤.٢ يجتمع المجلس بدعوة من رئيسه، وتكون الدعوة خطية، ويجوز أن تسلم باليد أو بالبريد أو بالفاكس أو بالبريد الإلكتروني. ويجب على رئيس المجلس أن يدعو إلى الاجتماع متى طلب إليه ذلك اثنان (٢) من الأعضاء.
- ٤.٤.٣ يتراأس رئيس مجلس الإدارة اجتماعات المجلس، وتكون عليه مسؤولية إدارة المجلس بفعالية.
- ٤.٤.٤ يضع المجلس جدولاً زمنياً لاجتماعاته خلال السنة عند بداية كل سنة مالية للجمعية. كما يجب أن يتم تأكيد وتحديد موعد الاجتماع التالي للمجلس في نهاية كل اجتماع من اجتماعات المجلس.
- ٤.٤.٥ يفوض المجلس الأعمال اليومية والإدارة الاستراتيجية للجمعية إلى الأمين العام للجمعية، ومن خلاله يتم تفويض بعض من صلاحياته لموظفي الأمانة العامة للجمعية. ومع ذلك يحتفظ المجلس بصلاحيات الإشراف على المسائل المتعلقة بالاستراتيجية العامة والسياسات ذات الصلة مثل الاستراتيجية المالية والاستثمارية للجمعية. ليس من الضروري إجراء اجتماع للمجلس لاتخاذ كل قرار من قبل الأعضاء، حيث يمكن للعضو حضور الاجتماعات عن طريق الهاتف أو وسائط

الإتصال المرئية الحديثة. يجب أن يتم تسجيل وسيلة الاجتماع وأعضاء المجلس المشاركين بالاجتماع والقرارات المتخذة في محاضر الاجتماعات.

٤.٤.٦ يجب أن يتضمن تقرير المجلس السنوي بياناً بعدد اجتماعات المجلس المنعقدة خلال فترة التقرير. إن عدم حضور اجتماعات المجلس، لن يعفي الأعضاء من مسؤولياتهم من القرارات المتخذة.

٤.٥ جدول اجتماعات المجلس

٤.٥.١ لا يجوز تغيير جدول أعمال اجتماع المجلس خلال الاجتماع إلا عند حضور كافة أعضاء المجلس، وإبداء عدم معارضتهم على تغيير بنود الجدول.

٤.٥.٢ يجوز تغيير جدول الأعمال عندما يقتضي الأمر ضرورة قيام المجلس باتخاذ قرارات مهمة لحماية الجمعية من الضرر أو عند ضرورة اتخاذ قرار في موضوع قد يؤدي إلى تضارب المصالح بين أعضاء المجلس والجمعية.

٤.٥.٣ وفقاً للمادة ٣٩ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، إذا لم يكن هناك موعد دوري ثابت لاجتماعات المجلس فترسل الدعوة كتابياً لأعضاء المجلس على عناوينهم المدونة لدى الجمعية قبل الموعد للاجتماع بوقت كاف، مرفقاً بها صورة من جدول الأعمال.

٤.٦ مواد وعروض اجتماعات المجلس

٤.٦.١ يجب أن يتم توزيع الوثائق والبيانات الهامة كتابة إلى أعضاء المجلس قبل موعد انعقاد الاجتماعات، حيث يتم إرسال تلك الوثائق والبيانات من قبل سكرتير المجلس إلى الأعضاء بعد موافقة رئيس مجلس الإدارة عليها. وكقاعدة عامة، يجب أن يتم إرسال عروض ذات موضوعات محددة إلى أعضاء المجلس قبل موعد انعقاد الاجتماعات بسبعة (٧) أيام، وذلك حتى يمكن المحافظة على وقت الاجتماع وتركيز وقت الاجتماع، حول الاستفسارات التي تنشأ عن هذه الموضوعات. إذا كان الموضوع ذو خصوصية معينة تعيق وضع الموضوع على الأوراق، يمكن مناقشته في الاجتماع.

٤.٦.٢ يجب أن يتم إعطاء المجلس معلومات كافية حتى يتمكن من ممارسة وظيفة الحوكمة بصورة كاملة. وتأتي هذه المعلومات من مصادر متنوعة، بما في ذلك تقارير الأمانة العامة للجمعية والملاحظات

الشخصية، ومقارنات الأداء مع الخطط الموضوعية، والإصدارات المهنية الخاصة.

٤.٧ حضور الاجتماعات

- ٤.٧.١ من المتوقع أن يحضر الأعضاء اجتماعات الجمعية العمومية واجتماعات المجلس واجتماعات اللجان المنبثقة عن المجلس وأن يقضوا الوقت المطلوب في هذه الاجتماعات، وكذلك تكرر عقد اللقاءات على النحو اللازم ليتمكنوا من أداء مسؤولياتهم على النحو الملائم، بما في ذلك التحضير قبل انعقاد الاجتماع.
- ٤.٧.٢ يجب أن يتأكد سكرتير المجلس من اكتمال نصاب عقد الاجتماع قبل بدء كل اجتماع، كما يجب أن يقدم لرئيس مجلس الإدارة أسماء الأعضاء الغائبين عن الاجتماع، وأسباب عدم الحضور إن وجدت.
- ٤.٧.٣ يجوز للرئيس أن يدعو واحد أو أكثر من منسوبي الأمانة العامة للجمعية لحضور اجتماعات المجلس، ويمكن أن تشمل الموظفين في الجمعية من وقت لآخر حسب الحاجة والظروف دون أن يكون لهم حق التصويت.

٤.٨ نصاب انعقاد اجتماعات المجلس

- ٤.٨.١ وفقاً للمادة ٣٩ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، لا يكون اجتماع المجلس صحيحاً إلا إذا حضره أكثر من نصف عدد أعضاء المجلس على الأقل.
- ٤.٨.٢ تصدر قرارات المجلس بالأغلبية المطلقة لأصوات أعضاء المجلس الحاضرين في الاجتماع، وإذا تساوت الأصوات، كان صوت الرئيس مرجحاً. ويجوز للمجلس إصدار القرارات بالتمرير من خلال عرضها على الأعضاء متفرقين، إلا إذا طلب أحد الأعضاء من المجلس الاجتماع لمناقشة هذه القرارات. وتصدر هذه القرارات حال إقرارها بموافقة الأغلبية المطلقة من أعضاء المجلس، وتقدم للمجلس في أول اجتماع تالي له.

٤.٩ محاضر الاجتماعات

- ٤.٩.١ وفقاً للمادة ٨ من لائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يجب إبلاغ وزارة الشؤون الاجتماعية بصورة من محضر اجتماع كل جلسة من جلسات مجلس الإدارة، وما اتخذ فيه من قرارات خلال عشرة أيام من

تاريخ صدورها. وللوزارة حق الاعتراض على تلك القرارات خلال عشرين يوماً من تاريخ إبلاغها.

٤.٩.٢ يجب أن يتم تسجيل اجتماعات المجلس في محاضر اجتماعات مرقمة ترقياً تسلسلياً، ويجب أن تعكس سير الإجراءات خلال الجلسات، كما يجب أن تتضمن أسماء الأشخاص الحاضرين في الاجتماع وجدول أعمال الاجتماع، والتوثيق السليم لقرارات المجلس، وعدد أصوات القرارات المؤيدة والمتحفظة والمعارضة.

٤.٩.٣ إن محاضر الاجتماعات التي تتم من خلال وسيلة من وسائل الاتصالات عن بعد يجب أن يتم التوقيع عليها من قبل كافة أعضاء المجلس المشاركين. كما يجب أن تذكر المحاضر أيضاً أعضاء المجلس الذين لم يشاركوا في اتخاذ القرار بهذه الطريقة.

٤.١٠ القضايا الرئيسية التي يمكن أن توضع ليأخذ المجلس قراراً بها

٤.١٠.١ القضايا الهامة التي يمكن أن توضع أمام مجلس الإدارة للنظر والبت بها تشمل:

- النتائج التشغيلية الدورية للجمعية.
- تقارير المراجعة الداخلية عن حالات الغش أو المخالفات ذات الطبيعة المادية.
- التقارير الإدارية الصادرة عن مراجعي الحسابات القانونيين.
- إصدار أو تعديل الأنظمة أو التشريعات التي قد يكون لها تأثير على الجمعية.
- الوضع القائم والآثار المترتبة على أي دعوى قضائية ترفع ضد الجمعية.
- أي إشعار طلب أو ملاحقة ورد من الأجهزة الحكومية، والتي قد تكون مهمة أو مادية.
- أية حوادث كبيرة تتعلق بالجمعية.
- أية أمور أخرى متعلقة بمسؤوليات المجلس.

٥. أنظمة السلوك والتوقعات من أعضاء المجلس

اعتمد المجلس قواعد السلوك المهني والأخلاقي لتعزيز أخلاقيات ومسؤوليات اتخاذ القرارات. وفي هذا السياق على أعضاء المجلس القيام بما يلي:

٥.١ قواعد عامة

- ٥.١.١ يجب أن يتصرف العضو بشكل صادق وبحسن نية وبما هو أفضل للجمعية ككل ومع بذل العناية اللازمة والحرص عند القيام بالوظائف الموكلة إليه أو ممارسة السلطات المتعلقة بهذا المنصب.
- ٥.١.٢ يجب قبول المسؤولية الجماعية عن القرارات الصادرة عن المجلس.
- ٥.١.٣ يجب حضور الاجتماعات في الوقت المحدد، وعلى العضو أن يكون مستعداً للدخول في الحوارات والمناقشات والحفاظ على الانضباط وإظهار مهارات في التواصل في كل من الحديث والاستماع.
- ٥.١.٤ احترام أوقات الآخرين من خلال إتباع جدول الأعمال والحضور في الوقت المخصص للمناقشة.
- ٥.١.٥ أن لا يمارس أي سلوك من المرجح أن يؤثر على الجمعية.
- ٥.١.٦ التقيد بقواعد السلوك المهني والأخلاقي المحددة في الجمعية.
- ٥.١.٧ الحفاظ على معرفة تفصيلية كافية في مجال العمل والأداء مما يساعد في اتخاذ القرارات.
- ٥.١.٨ عدم الموافقة على أية أعمال للجمعية، أو أية تنفيذ للأعمال بطريقة من المرجح أن تخلق خطر كبير على أصحاب المصلحة في الجمعية.
- ٥.١.٩ عند ممارسة السلطات والقيام بالمهام والواجبات الممنوحة لهم، على أعضاء المجلس التصرف لفائدة الجمعية بكل ما أوتوا من قدرة وبما يتفق مع المسؤوليات الموكلة لهم.
- ٥.١.١٠ يجب أن يقوم الأعضاء بمسؤولياتهم دون وجود أية منفعة شخصية.
- ٥.١.١١ يجب على أعضاء مجلس الإدارة السعي إلى تجنب الأعمال (بما في ذلك الأعمال المتعلقة بمصلحتهم الشخصية) التي يمكن أن يكون لها أثر سلبي إما على واجباتهم كأعضاء للمجلس أو على مصلحة الجمعية. ولا يسمح لرئيس المجلس أو أي عضو من الأعضاء أو الأمين العام للجمعية أو أفراد الأمانة العامة للجمعية أن تكون لديهم مصلحة شخصية مباشرة أو غير مباشرة في أعمال الجمعية.

- ٥.١.١٢ ينبغي على أعضاء المجلس المحافظة على سرية المعلومات غير العامة عن الجمعية أو أنشطتها أو أعمالها التي حصلوا عليها بحكم وظائفهم كأعضاء في المجلس.
- ٥.١.١٣ إذا كانت هناك حاجة إلى الكشف عن معلومات سرية عن الجمعية من قبل أحد الأعضاء بموجب القانون، يجب أن يتم إبلاغ رئيس مجلس الإدارة والأمين العام للجمعية في أقرب فرصة ممكنة بذلك.
- ٥.١.١٤ المعلومات السرية هي أية معلومات تتعلق بأعمال الجمعية، بما في ذلك ودون الحصر، الدراية والبيانات والعمليات، وتلك التي تم وضع علامة عليها مؤشر مثل "سري" أو "الملكية"، باستثناء المعلومات التي:
- يحصل عليها عامة الناس بطرق غير الكشف أو التقصير من جانب المتلقي.
 - إذا كان قد تم الحصول عليها بشكل قانوني من طرف ثالث بصورة نظامية مع إمكانية الكشف أو الإفصاح.

٥.٢ تضارب المصالح

- ٥.٢.١ تضارب المصالح هو وضع يكون فيه شخص محل ثقة، مثل عضو في مجلس إدارة لديه مصالح مهنية أو شخصية تنافسية مع أعمال الجمعية. ويمكن لمثل هذه المصالح التنافسية أن تجعل من الصعب على هذا الشخص أداء واجباته بشكل عادل. حتى إذا لم يكن هناك أي دليل على القيام بأعمال غير لائقة، يمكن لتضارب المصالح خلق شبهات تؤدي إلى إضعاف الثقة في قدرة هذا الشخص على العمل بشكل صحيح.
- ٥.٢.٢ تضارب المصالح ينشأ عندما يجبر عضو في مجلس الإدارة أو الأمين العام للجمعية أو أحد أفراد الأمانة العامة للجمعية أو أي موظف آخر على أن يختار بين مصلحة الجمعية ومصلحته الشخصية. يظهر تضارب المصالح عند وجود وضع يمكن أن يعرض أي عضو في مجلس الإدارة أو الأمين العام للجمعية أو أي موظف آخر للتغاضي عن حكمه الشخصي، أو عندما يظهر تعاطف أو تأييد لأي طرف أو عندما يحصل على بعض المنافع من طرف آخر كما تم شرحه في سياسة تضارب المصالح في قواعد السلوك المهني للجمعية.
- ٥.٢.٣ على المجلس ان يتأكد من وجود السياسات التي تمنع (أو التي تحد بشكل صارم) احتمال حصول تضارب في المصالح في الحالات التالية:
- معاملات بين أطراف ذات صلة.

- إمكانية إساءة استخدام أصول وأموال الجمعية.
 - إمكانية استخدام معلومات سرية لتحقيق مصالح شخصية.
 - ٥.٢.٤ على عضو مجلس الإدارة تبليغ الجمعية في حال وجود مصلحة شخصية له في أعمال الجمعية. يجب أن يتم تسجيل الإبلاغ في محاضر اجتماعات المجلس. لا يحق للعضو الذي لديه مصلحة شخصية أن يصوت على القرار المتخذ في هذا الصدد لا في الجمعية العمومية ولا في مجلس الإدارة.
 - ٥.٢.٥ على رئيس المجلس أن يخطر الجمعية العمومية بالأنشطة التي من الممكن أن يكون لدى أي عضو في المجلس مصلحة شخصية بها، كما يجب أن يرفق الإخطار بتقرير خاص يعد من قبل مراجعي الحسابات القانونيين.
 - ٥.٢.٦ اعتمد المجلس قواعد السلوك المهني التالية فيما يتعلق بتضارب المصالح:
 - لا يسمح بتعارض مصالح الجمعية مع أي مصالح شخصية أو مصالح أي شخص مرتبط بها.
 - يجب أن يكون المجلس مستقلاً في القرارات والإجراءات وقادراً على اتخاذ جميع الخطوات المعقولة، ليكون راضياً عن سلامة جميع القرارات المتخذة من قبل المجلس.
 - التأكد من أن الشؤون المالية الشخصية لا تؤدي إلى التشكيك في نزاهة الجمعية.
 - عدم استغلال الفرص المتاحة للجمعية لشخصهم أو لشخص مرتبط بهم.
- ٥.٣ الخصوصية
- ٥.٣.١ يجب أن لا يكشف أعضاء مجلس الإدارة لأطراف ثالثة أي أسرار يعرفونها عن الجمعية بحكم مسؤوليتهم، وفي حال الإفشاء عن مثل هذه الأسرار، لا بد من فصل هؤلاء الأعضاء ومحاسبتهم عن الضرر.

٦. الإفصاح عن المعلومات

٦.١ تقرير مجلس الإدارة

٦.١.١ يقر المجلس أن تقرير مجلس الإدارة هو جزء مهم وأساسي من نظام الإفصاح المستمر.

٦.١.٢ وفقاً للمادة ٣٥ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يعد مجلس الإدارة عن كل سنة مالية ميزانية للجمعية (مركزها المالي) وحساب الأرباح والخسائر (أو حساب المقبوضات والمدفوعات) وتقريراً عن نشاط الجمعية ومركزها المالي. ويوقع رئيس مجلس الإدارة الوثائق المشار إليها وتودع نسخ منها في المركز الرئيسي للجمعية تحت تصرف الأمانة العامة للجمعية قبل الموعد المحدد لإ انعقاد الجمعية العمومية بخمسة وعشرين (٢٥) يوماً على الأقل ويتم إرسال نسخة لوزارة الشؤون الاجتماعية.

٧. تقييم الأداء

٧.١ تقييم أداء المجلس

٧.١.١ يجب على المجلس إجراء مراجعة سنوية حول الأداء، ويجب أن تشمل هذه المراجعة لمحة عامة عن قدرات المجلس ككل، وكذلك التقييم الفردي لمؤهلات كل عضو من الأعضاء، والأخذ بعين الاعتبار أية تغييرات على أدوار الأعضاء وأية أمور أخرى يحددها المجلس. وسوف يكون هذا التقييم عاملاً هاماً في تحديد مدة بقاء الأعضاء، فضلاً عن المهارات والصفات المطلوبة في المرشحين المحتملين.

٧.٢ تقييم أداء رئيس مجلس الإدارة

٧.٢.١ يجب أن يقوم المجلس بإجراء مراجعة سنوية لأداء رئيس مجلس الإدارة، وذلك للتأكد من تقديمه لأفضل مستوى من القيادة للجمعية على المدى القصير والطويل.

٧.٢.٢ يجب على المجلس وضع معايير لتقييم أداء رئيس مجلس الإدارة، ويجب أن يتم إبلاغ هذه المعايير لرئيس مجلس الإدارة.

٧.٣ تقييم أداء الأمين العام للجمعية

٧.٣.١ يجب أن يقوم المجلس بإجراء مراجعة سنوية لأداء الأمين العام للجمعية للتأكد من تقديمه لأفضل مستوى من القيادة للجمعية على المدى القصير والطويل.

٧.٣.٢ على مجلس الإدارة وضع معايير لتقييم أداء الأمين العام للجمعية، ويجب أن يتم إبلاغ الأمين العام للجمعية بهذه المعايير.

٧.٤ مراجعة ممارسات الحوكمة في الجمعية

٧.٤.١ يجب على المجلس تقييم وتوثيق - بشكل سنوي - مدى قدرة عمليات حوكمة الجمعية التي تم تنفيذها على تحقيق أهدافها بنجاح، وبالتالي تأكيد ما إذا كان المجلس نفسه إستطاع إنجاز مسؤولياته ذات الصلة بحوكمة الجمعية. كما يجب أن يقوم المجلس أيضاً بتحديد جوانب القصور الجوهرية في ممارسات الحوكمة، ووضع خطط عمل وجدول زمنية لتصحيحها.

٨. الموافقة

قام مجلس الإدارة باعتماد دليل مجلس الإدارة باجتماعه المنعقد بتاريخ _____.

رئيس مجلس الإدارة

سكرتير مجلس الإدارة

الجمعيات والمؤسسات الخيرية

دليل لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية

نسخة للمناقشة

٢٠١٤/٠٦/٠١ م

قائمة المحتويات

٢	صلاحيات الدليل
٣	١. مقدمة
٤	٢. لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية
٤	٢.١ تكوين لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية
٤	٢.٢ مدة عمل اللجنة
٤	٢.٣ إنهاء خدمات اللجنة
٦	٣. مسؤوليات وواجبات اللجنة
٦	٣.١ رئيس اللجنة
٦	٣.٢ سكرتير اللجنة
٦	٣.٣ عضو اللجنة
٧	٣.٤ مسؤوليات لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية
٩	٤. اجتماعات اللجنة واكتمال النصاب
٩	٤.١ إجراءات الاجتماعات
١٠	٤.٢ محاضر الاجتماعات
١١	٥. تعريف الأعضاء
١٢	٦. الموافقة

صلاحيات الدليل

لمجلس الإدارة صلاحية تعديل دليل لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية ("الدليل") أو منح استثناءات للضرورة، بشرط أن لا يشكل التعديل أو الاستثناء انتهاكا للأنظمة أو القواعد أو اللوائح المعمول بها أو جدول تفويض الصلاحيات في الجمعيات والمؤسسات الخيرية ("الجمعية") بالإضافة إلى وجوب الإفصاح الملائم عن هذا التعديل أو الاستثناء.

- يجب ترقيم وتاريخ تعديلات هذه اللائحة.
- يجب استخدام السجل التالي وتوقيعه عند كل عملية تحديث.

نسخة رقم	التاريخ	الاسم والتوقيع

١. مقدمة

١.١. تحكم هذه اللائحة عمليات لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية ("اللجنة") لمجلس الإدارة، وتفصل نطاق مسؤولياتها، وكيفية تنفيذ هذه المسؤوليات. كما تشمل هذه اللائحة على هيكل وإجراءات عمل وشروط عضوية اللجنة.

١.٢. قام مجلس إدارة الجمعية بإنشاء لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية بهدف:

- مساعدة مجلس الإدارة في تنمية الموارد المالية من خلال طرح الأفكار، والإشراف على خطط تنمية الأموال في الجمعية.
- مساعدة مجلس الإدارة في تنفيذ استراتيجية الاستثمار الخاصة بالجمعية، وتقوم اللجنة بالإشراف على إدارة أصول الجمعية المتاحة للاستثمار، بما يعزز من الاستثمار الأمثل للجمعية.

١.٣. يجب على المجلس مراجعة هذا الدليل بشكل دوري، أو عند الحاجة أو عند حدوث أي تغيير في القواعد أو القوانين ذات الصلة، للتأكد من أن السياسات والعمليات على حد سواء تتوافق مع المتطلبات النظامية واللوائح المعمول بها وتبقى ملائمة بصورة دائمة لأفضل الممارسات.

١.٤. يجب أن يقوم مجلس الإدارة بتقييم أداء اللجنة بشكل سنوي وأن يقدم توصياته لتحسين أداء أو تغيير أعضاء اللجنة.

١.٥. تقتصر الموارد المالية للجمعية على ما يلي:

- التمويل الذاتي من المؤسس في حال المؤسسات الخيرية.
- عائدات استثمارات الجمعية وأنشطتها.
- الأوقاف والهبات والوصايا.
- جمع التبرعات، في ما عدا المؤسسات الخيرية.

١.٦. وفقاً للمادة ٥ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، لا يجوز للجمعية الدخول في مضاربات مالية.

٢. لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية

٢.١ تكوين لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية

- ٢.١.١ وفقاً للمادة ٤٤ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يشكل مجلس الإدارة لجاناً دائمة ومؤقتة للمساهمة في تأدية الأعمال المنوطة بالجمعية، ويحدد القرار الصادر بكل لجنة اختصاصها ومسماها وعدد أعضائها بما في ذلك تسمية رئيسها، ويجوز تشكيلها - عند الضرورة - من قبل الجمعية العمومية.
- ٢.١.٢ وفقاً للمادة ٧٠ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، لا يجوز للجمعية إسناد رئاسة اللجان الدائمة والوظائف القيادية إدارية كانت أو مالية وكذلك وظائف البحث الاجتماعي لغير المواطنين إلا بعد موافقة الوزارة.
- ٢.١.٣ يجب أن تشمل عضوية اللجنة ثلاثة أعضاء من أعضاء مجلس الإدارة على الأقل.
- ٢.١.٤ يقوم المجلس بتعيين أعضاء ممن لديهم الخبرة اللازمة في مجال الاستثمار والمالية وتدقيق الحسابات لتنفيذ المسؤوليات الخاصة باللجنة وتنتخب اللجنة رئيساً لها من أعضائها.
- ٢.١.٥ للأعضاء الحق الحصري بحضور إجتماعات اللجنة مع السماح بدعوة أفراد آخرين لحضور الاجتماعات عند الحاجة.
- ٢.١.٦ في حال تغيب رئيس اللجنة لإحدى الجلسات، يقوم باقي أعضاء اللجنة باختيار أحدهم لرئاسة تلك الجلسة.

٢.٢ مدة عمل اللجنة

- ٢.٢.١ يجب أن تتوافق مدة عضوية اللجنة مع مدة عضوية مجلس إدارة الجمعية.

٢.٣ إنهاء خدمات اللجنة

- ٢.٣.١ يجوز بقرار يصوت عليه أغلبية أعضاء مجلس إدارة الجمعية إنهاء خدمات اللجنة بالكامل أو أحد أعضائها بسبب أو بدون سبب.
- ٢.٣.٢ يجوز لأي عضو من أعضاء اللجنة الإستقالة وذلك بتسليم إشعار خطي لرئيس المجلس ورئيس اللجنة، وتصبح الإستقالة سارية المفعول من وقت إستلام الإشعار، إلا إذا حدد الإشعار وقتاً لاحقاً لتنفيذ الإستقالة.

٢.٣.٣ في حال سريان مفعول الإستقالة في وقت لاحق، يمكن لمجلس الإدارة اختيار عضو بديل بمجرد سريان الإستقالة.

٣. مسؤوليات وواجبات اللجنة

٣.١ رئيس اللجنة

- ٣.١.١ يجب على رئيس اللجنة تحديد جدول أعمال إجتماعات اللجنة وتكرارها ومدتها وذلك بالتنسيق مع أعضاء اللجنة.
- ٣.١.٢ رئاسة اللجنة ورفع نتائج أعمال اللجنة وتوصياتها إلى مجلس الإدارة.
- ٣.١.٣ يجب أن يقوم رئيس اللجنة بإرساء قواعد أخرى من وقت لآخر تكون ضرورية ومناسبة للقيام بأعمال اللجنة.
- ٣.١.٤ الإشراف على الأمور المتعلقة بمسؤوليات اللجنة.
- ٣.١.٥ إعداد تقارير دورية عن أنشطة اللجنة ورفعها للمجلس بعد إقرارها من اللجنة.
- ٣.١.٦ تمثيل اللجنة أمام المجلس وأي جهة أخرى حسبما هو ملائم.

٣.٢ سكرتير اللجنة

- ٣.٢.١ يمكن للجنة تعيين سكرتيراً لها. يمكن أن يكون سكرتير اللجنة عضواً أو غير عضو باللجنة، وتكون مهامه ومسؤولياته متعلقة بالتوثيق والاحتفاظ بكامل وقائع اجتماعات اللجنة، بهدف رفع التقارير حول أنشطة وأعمال اللجنة إلى مجلس الإدارة، وتأدية كافة المهام الأخرى التي يمكن أن توكل إليه من حين لآخر من قبل اللجنة.
- ٣.٢.٢ إذا كان سكرتير اللجنة ليس عضو في اللجنة، يسمح له بحضور إجتماعات اللجنة بدون وجود أي حقوق للتصويت.

٣.٣ عضو اللجنة

- ٣.٣.١ على عضو اللجنة الالتزام بالنزاهة والشفافية والجدية والإخلاص والموضوعية، وعليه أن يمتنع عن إثارة أي موضوع أمام اللجنة يتعلق بمصلحة خاصة أو يتعارض مع مصلحة عامة.
- ٣.٣.٢ يتوجب على عضو اللجنة الانتظام في حضور جلسات اللجنة، وعلى العضو الذي يطرأ ما يستوجب غيابه عن إحدى جلسات اللجنة أن يخطر رئيس اللجنة كتابة بذلك. ولا يجوز للعضو الانصراف نهائياً من جلسة أي لجنة قبل ختامها إلا بإذن من رئيس اللجنة.

٣.٤ مسؤوليات لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية

تقوم لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية بمساعدة مجلس الإدارة من خلال الدراسة وتقديم التوصيات، أو اتخاذ المسؤولية كاملة حسب توجيهات مجلس الإدارة، في ما يخص التالي:

التخطيط المالي

- ٣.٤.١ مراجعة وتوصية الموازنة السنوية والموازنة طويلة المدى الخاصة بالجمعية وتقديمها لمجلس الإدارة مقروناً بتقرير يشتمل على أي ملاحظات ومقترحات من قبل اللجنة.
- ٣.٤.٢ مراجعة سياسات وإجراءات الإنفاق الخاصة بالجمعية بما يتفق مع احتياجاتها والموازنة السنوية.
- ٣.٤.٣ مراجعة الأهداف المالية مع الأمين العام ومن ثم توصيتها للمجلس، ومراقبة أي انحراف لها لأخذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، ويجوز لها طلب تفسيرات عن الانحرافات عن الموازنة المعتمدة والخطط والتوقعات.

الاستثمار

- ٣.٤.٤ الاشراف على إدارة أنشطة استثمار الجمعية التي تتم من خلال استثمار أموالها التي تزيد عن احتياجاتها في أنشطة يكون لها عائد مالي يساعدها على تحقيق أهدافها.
- ٣.٤.٥ مراجعة والتأكد من سياسات وإجراءات الاستثمار، وتصنيف الأصول والاستثمارات غير المسموحة للجمعية.
- ٣.٤.٦ تكون اللجنة مسؤولة عن تقييم الأداء الاستثماري للجمعية، ومقارنته مع الخطط الاستراتيجية وأهداف الجمعية.

تنمية الموارد المالية

- ٣.٤.٧ حصر ودراسة التجارب المماثلة والناجحة لدى الجمعيات الخيرية في مجال تنمية الموارد المالية، والاستفادة منها.
- ٣.٤.٨ طرح الأفكار التي تؤدي إلى زيادة موارد الجمعية المالية على مجلس الإدارة والإشراف على تنفيذها.
- ٣.٤.٩ دراسة المشروعات الربحية المقترحة من الأمانة العامة، وتبني تلك الدراسات مع مجلس الإدارة، والإشراف على تنفيذها.

- ٣.٤.١٠ تقييم نتائج الخطط والبرامج المنفذة لغرض تطويرها.
- ٣.٤.١١ طلب التقارير المالية (الموازنة التقديرية، الميزانية العمومية، الحسابات الختامية، التدفقات النقدية، ... الخ)، متى دعت الحاجة، لدراستها والوقوف على الوضع المالي للجمعية، واقتراح سبل جمع الأموال ورفعها إلى مجلس الإدارة (جمع المال لا ينطبق على المؤسسات الخيرية).
- ٣.٤.١٢ الإشراف على تطبيق المفاهيم المالية الحديثة في إدارة أعمال الجمعية وتقديم التوصيات إلى مجلس الإدارة حول سبل التطوير.

التقارير

- ٣.٤.١٣ تقوم الإدارة متمثلة في الأمين العام بإعداد التقرير السنوي أو الدوري مبيناً نشاطها ووضعها الإداري والمالي لعرضه على اللجنة التي تقوم بدورها بدراسة وتقديم الملاحظات عليه قبل عرضه على مجلس الإدارة ومن ثم الجمعية العمومية.
- ٣.٤.١٤ يجب أن تقدم اللجنة التوصيات المناسبة إلى مجلس الإدارة في ما يخص الأمور التي تقع ضمن اختصاصها، والتي ترى ضرورة لاتخاذ الإجراء اللازم نحوها أو إجراء تحسينات عليها.
- ٣.٤.١٥ بعد كل اجتماع تعقده اللجنة، على رئيس اللجنة رفع تقرير رسمي إلى مجلس الإدارة (من خلال محضر الاجتماع) بشأن وقائع ومناقشات وقرارات ذلك الاجتماع.

٤. اجتماعات اللجنة واكتمال النصاب

٤.١ إجراءات الاجتماعات

- ٤.١.١ تعقد اللجنة اجتماعاتها ٤ مرات سنوياً على الأقل، وكلما دعت الحاجة إلى ذلك للقيام بمهامها. يمكن أن يتم حضور العضو الاجتماعات شخصياً أو عن طريق الهاتف أو وسائط الاتصال المرئية الحديثة. ويتم إرسال دعوات الاجتماع قبل أسبوع على الأقل من موعد الاجتماع مع جدول أعمال الاجتماع وأية مرفقات أخرى.
- ٤.١.٢ يجب حضور أغلبية أعضاء اللجنة حتى يكتمل النصاب القانوني لانعقاد اجتماع اللجنة.
- ٤.١.٣ يجب أن تصدر جميع قرارات اللجنة بتصويت أغلبية الأعضاء الحاضرين في الاجتماع.
- ٤.١.٤ يؤخذ بالقرار الذي صوت له رئيس اللجنة في حالة تساوي الأصوات.
- ٤.١.٥ لا يمكن لعضو اللجنة توكيل عضو آخر لحضور اجتماع اللجنة بالنيابة عنه أو التصويت في الاجتماعات.
- ٤.١.٦ تاريخ ووقت الاجتماع الأول وجميع اجتماعات اللجنة اللاحقة تتم بناء على الدعوة الموجهة من رئيس اللجنة.
- ٤.١.٧ يجب على أعضاء اللجنة وغيرهم من الأشخاص الحاضرين لاجتماعات اللجنة بناء على دعوى من رئيس اللجنة المحافظة على سرية الاجتماعات والمستندات التي يحصلون عليها ونقاشاتهم في الاجتماعات، وعدم إفشاء أسرار الجمعية التي تم الإلمام بها أثناء عملهم في اللجنة.
- ٤.١.٨ يجوز لرئيس مجلس الإدارة حضور اجتماعات اللجنة والمشاركة في المداولات والمناقشات دون أن يكون له حق التصويت على توصيات وقرارات اللجنة.
- ٤.١.٩ يجب أن تقوم اللجنة بتوثيق جلساتها بمحاضر مكتوبة على النحو المفصل في البند ٤.٢ "محاضر الاجتماعات" من هذا الدليل.

٤.٢ محاضر الاجتماعات

٤.٢.١ تسجل قرارات ومداولات اللجنة في محاضر إجتماعات، وتحفظ هذه المحاضر مع سجلات مجلس الإدارة، وتقدم لأعضاء اللجنة بعد موافقة جميع أعضاء اللجنة الذين حضروا الاجتماع.

٤.٢.٢ يجب أن يتم توثيق محاضر الاجتماعات على النحو التالي:

- يتم توثيق القرارات والتوصيات الصادرة عن المناقشات التي تمت في الاجتماع من قبل سكرتير اللجنة.
- يجب أن تتضمن محاضر الاجتماعات تاريخ ومكان انعقاد الاجتماع، وأسماء الحاضرين والمتغييبين، وموجز عن المناقشات الدائرة في الاجتماع والقرارات، والتوصيات ذات العلاقة.
- يقوم أعضاء اللجنة بتقديم ملاحظاتهم على محاضر الاجتماع خلال أسبوع من تاريخ استلامهم للمسودة من قبل سكرتير اللجنة.
- على سكرتير اللجنة تعديل المسودة بناء على ملاحظات الأعضاء، وإرسالها مرفقة مع تلك الملاحظات إلى رئيس اللجنة.
- يقوم سكرتير اللجنة بعد ذلك بإعداد المسودة النهائية بناء على توصيات رئيس اللجنة، وإرسالها إلى أعضاء اللجنة، موقعة من قبل رئيس اللجنة والسكرتير.
- يتم الاحتفاظ بنسخة موقعة من المحاضر مرفقة مع الوثائق ذات الصلة والمراسلات في ملف خاص مع سكرتير اللجنة.
- يجب أن يتم تسجيل جميع التوصيات المتفق عليها في تقرير خاص وتحديد مواعيد متفق عليها لتنفيذها، كما يجب أن يتم مناقشة وضع التوصيات المتفق عليها في كل اجتماع. ويجب أن يقوم السكرتير بالحفاظ على هذه التقارير، وتحديثها بعد كل اجتماع. كما يجب أن يرفق هذا التقرير بمحضر الاجتماع.

٥. تعريف الأعضاء

سوف يتم تزويد أعضاء لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية الجدد ببرنامج تعريفي يتضمن شرح عن الخطط الاستراتيجية في الجمعية، والمواضيع المالية والمحاسبية الهامة، والشؤون القانونية، وبرامج ونشاطات الجمعية، وقواعد السلوك المهني والأخلاقي، والهيكل الإداري وسياسات الجمعية الرئيسة وممارساتها والأمين العام والمراجعين الداخليين والخارجيين.

بالإضافة لذلك، سوف يتم تزويد الأعضاء الجدد بنسخة من النظام الأساسي للجمعية، وغيرها من المعلومات المناسبة.

٦. الموافقة

قام مجلس الإدارة باعتماد دليل لجنة الاستثمار وتنمية الموارد المالية باجتماعه المنعقد بتاريخ _____.

رئيس مجلس الإدارة

سكرتير مجلس الإدارة

الجمعيات والمؤسسات الخيرية

دليل لجنة الدراسات والبرامج

نسخة للمناقشة

٢٠١٤/٠٦/٠١ م

قائمة المحتويات

٣	١ . مقدمة
٤	٢ . لجنة الدراسات والبرامج
٤	٢.١ تكوين لجنة الدراسات والبرامج
٤	٢.٢ مدة عمل اللجنة
٤	٢.٣ إنهاء خدمات اللجنة
٦	٣ . مسؤوليات وواجبات اللجنة
٦	٣.١ رئيس اللجنة
٦	٣.٢ سكرتير اللجنة
٦	٣.٣ عضو اللجنة
٧	٣.٤ مسؤوليات لجنة الدراسات والبرامج
٨	٤ . اجتماعات اللجنة واكتمال النصاب
٨	٤.١ إجراءات الاجتماعات
٨	٤.٢ محاضر الاجتماعات
١٠	٥ . تعريف الأعضاء
١١	٦ . الموافقة

صلاحيات الدليل

لمجلس الإدارة صلاحية تعديل دليل لجنة الدراسات والبرامج ("الدليل") أو منح استثناءات للضرورة بشرط أن لا يشكل التعديل أو الاستثناء انتهاكا للأنظمة أو القواعد أو اللوائح المعمول بها أو جدول تفويض الصلاحيات في الجمعيات والمؤسسات الخيرية ("الجمعية")، بالإضافة إلى وجوب الإفصاح الملائم عن هذا التعديل أو الاستثناء.

- يجب ترقيم وتاريخ تعديلات هذه اللائحة.
- يجب استخدام السجل التالي وتوقيعه عند كل عملية تحديث.

نسخة رقم	التاريخ	الاسم والتوقيع
1		

١. مقدمة

- ١.١ تحكم هذه اللائحة عمليات لجنة الدراسات والبرامج ("اللجنة") لمجلس الإدارة، وتفصّل نطاق مسؤولياتها وكيفية تنفيذ هذه المسؤوليات. كما تشمل هذه اللائحة على هيكل وإجراءات عمل وشروط عضوية اللجنة.
- يقوم مجلس إدارة الجمعية بإنشاء لجنة الدراسات والبرامج بهدف الإشراف على إعداد البحوث والدراسات والبرامج في مجالات نشاط الجمعية، مما يساعدها على تحقيق أهدافها.
- ١.٢ يجب على المجلس مراجعة هذه اللائحة بشكل دوري، أو عند الحاجة أو عند حدوث أي تغيير في القواعد أو القوانين ذات الصلة، للتأكد من أن السياسات والعمليات على حد سواء تتوافق مع المتطلبات النظامية واللوائح المعمول بها، وتبقى ملائمة بصورة دائمة لأفضل الممارسات.
- ١.٣ يجب أن يقوم مجلس الإدارة بتقييم أداء اللجنة بشكل سنوي، وأن يقدم توصياته لتحسين أداء أو تغيير أعضاء اللجنة.
- ١.٤ وفقاً للمادة ٦٩ من القواعد التنفيذية لللائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، للجمعية أن تقوم بتنفيذ عدد من البرامج والأنشطة التأهيلية والتدريبية والتعليمية والثقافية التي تدخل ضمن إطار أهدافها وفي حدود الإمكانيات المتاحة لها بعد موافقة الوزارة والجهات ذات العلاقة. كما تقوم الجمعية بمنح المنتفعين من هذه البرامج شهادات معتمدة من الجهات ذات العلاقة.
- ١.٥ وفقاً للمادة ٧١ من القواعد التنفيذية لللائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، لا يجوز للجمعية المشاركة أو حضور أي فعالية خارج المملكة إلا بموافقة خطية مسبقة من الوزارة، كما لا يجوز لأي جمعية قبول تبرعات من أي جهة أجنبية سواء داخل المملكة أو خارجها إلا بموافقة الوزارة.

٢. لجنة الدراسات والبرامج

٢.١ تكوين لجنة الدراسات والبرامج

- ٢.١.١ وفقاً للمادة ٤٤ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، يشكل مجلس الإدارة لجاناً دائمة ومؤقتة للمساهمة في تأدية الأعمال المنوطة بالجمعية، ويحدد القرار الصادر بكل لجنة اختصاصها ومسماها وعدد أعضائها بما في ذلك تسمية رئيسها ويجوز تشكيلها - عند الضرورة - من قبل الجمعية العمومية.
- ٢.١.٢ وفقاً للمادة ٧٠ من القواعد التنفيذية للائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، لا يجوز للجمعية إسناد رئاسة اللجان الدائمة والوظائف القيادية إدارية كانت أو مالية وكذلك وظائف البحث الاجتماعي لغير المواطنين إلا بعد موافقة الوزارة.
- ٢.١.٣ يجب أن تشمل عضوية اللجنة ثلاثة أعضاء من أعضاء مجلس الإدارة على الأقل.
- ٢.١.٤ يقوم المجلس بتعيين أعضاء ممن لديهم الخبرة اللازمة في مجال البحوث والدراسات والبرامج المتعلقة بالعمل الخيري.
- ٢.١.٥ للأعضاء الحق الحصري بحضور اجتماعات اللجنة، مع السماح بدعوة أفراد آخرين لحضور الاجتماعات عند الحاجة.
- ٢.١.٦ في حال تغيب رئيس اللجنة عن إحدى الجلسات، يقوم باقي أعضاء اللجنة باختيار أحدهم لرئاسة تلك الجلسة.

٢.٢ مدة عمل اللجنة

- ٢.٢.١ يجب أن تتوافق مدة عضوية اللجنة مع مدة عضوية مجلس إدارة الجمعية.

٢.٣ إنهاء خدمات اللجنة

- ٢.٣.١ يجوز بقرار يصوت عليه أغلبية أعضاء مجلس إدارة الجمعية إنهاء خدمات اللجنة بالكامل أو أحد أعضائها بسبب أو بدون سبب.
- ٢.٣.٢ يجوز لأي عضو من أعضاء اللجنة الاستقالة، وذلك بتسليم إشعار خطي لرئيس المجلس ورئيس اللجنة، وتصبح الاستقالة سارية المفعول من وقت إستلام الإشعار، إلا إذا حدد الإشعار وقتاً لاحقاً لتنفيذ الاستقالة.

٢.٣.٣ في حال سريان مفعول الإستقالة في وقت لاحق، يمكن لمجلس الإدارة إختيار بديل بمجرد سريان الإستقالة.

٣. مسؤوليات وواجبات اللجنة

٣.١ رئيس اللجنة

- ٣.١.١ وفقاً للمادة ٧٠ من القواعد التنفيذية لللائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية، لا يجوز للجمعية إسناد رئاسة اللجان الدائمة والوظائف القيادية إدارية كانت أو مالية وكذلك وظائف البحث الاجتماعي لغير المواطنين إلا بعد موافقة الوزارة.
- ٣.١.٢ يجب على رئيس اللجنة تحديد جدول أعمال اجتماعات اللجنة وتكرارها ومدتها، وذلك بالتنسيق مع أعضاء اللجنة.
- ٣.١.٣ رئاسة اللجنة ورفع نتائج أعمال اللجنة وتوصياتها إلى مجلس الإدارة.
- ٣.١.٤ يجب أن يقوم رئيس اللجنة بإرساء قواعد أخرى من وقت لآخر تكون ضرورية ومناسبة للقيام بأعمال اللجنة.
- ٣.١.٥ الإشراف على الأمور المتعلقة بمسؤوليات اللجنة.
- ٣.١.٦ إعداد تقارير دورية عن أنشطة اللجنة ورفعها للمجلس بعد إقرارها من اللجنة.
- ٣.١.٧ تمثيل اللجنة أمام المجلس وأي جهة أخرى حسبما هو ملائم.

٣.٢ سكرتير اللجنة

- ٣.٢.١ يمكن للجنة تعيين سكرتيراً لها. يمكن أن يكون سكرتير اللجنة عضواً أو غير عضو باللجنة، وتكون مهامه ومسؤولياته متعلقة بالتوثيق والاحتفاظ بكامل وقائع اجتماعات اللجنة، بهدف رفع التقارير حول أنشطة وأعمال اللجنة إلى مجلس الإدارة، وتأدية كافة المهام الأخرى التي يمكن أن توكل إليه من حين لآخر من قبل اللجنة.
- ٣.٢.٢ إذا كان سكرتير اللجنة ليس عضو في اللجنة، يسمح له بحضور اجتماعات اللجنة بدون وجود أي حقوق للتصويت.

٣.٣ عضو اللجنة

- ٣.٣.١ على عضو اللجنة الالتزام بالنزاهة والشفافية والجدية والإخلاص والموضوعية، وعليه أن يمتنع عن إثارة أي موضوع أمام اللجنة يتعلق بمصلحة خاصة أو يتعارض مع مصلحة عامة.
- ٣.٣.٢ يتوجب على عضو اللجنة الانتظام في حضور جلسات اللجنة ولجانها الفرعية، وعلى العضو الذي يطرأ ما يستوجب غيابه عن إحدى جلسات

اللجنة أو لجانها الفرعية أن يخطر رئيس اللجنة كتابة بذلك. ولا يجوز للعضو الانصراف نهائياً من جلسة أي لجنة قبل ختامها إلا بإذن من رئيس اللجنة.

٣.٤ مسؤوليات لجنة الدراسات والبرامج

المسؤوليات المتعلقة بالبرامج والأنشطة

- ٣.٤.١ الإشراف على إعداد خطة عمل للبحوث والدراسات والبرامج والمبادرات ذات الصلة في مجالات نشاط الجمعية ومتابعة تنفيذها.
- ٣.٤.٢ الإشراف على متابعة إقامة ورش عمل وندوات مرتبطة بأعمال الجمعية.
- ٣.٤.٣ الإشراف على متابعة ورصد ما ينشر في وسائل الإعلام عن مواضيع مرتبطة بأعمال الجمعية.
- ٣.٤.٤ ترجمة الأبحاث والدراسات التي تصدرها الجهات المختصة بمكافحة الفساد وحماية الشفافية والنزاهة، وإتاحتها لمختلف الجهات بالمملكة.
- ٣.٤.٥ الإشراف على عملية التنسيق مع الجامعات والمعاهد المتخصصة والجهات الحكومية والمهنية لتنفيذ برامج التثقيف والتدريب وذلك وفقاً للضوابط التي تضعها اللجنة.
- ٣.٤.٦ الإشراف على عملية التنسيق ذات العلاقة لتطوير أي برامج أو مبادرات ضمن اختصاص الجمعية وتساعد في تحقيق أهدافها.

المسؤوليات المتعلقة بالتقارير

- ٣.٤.٧ يجب أن تقدم اللجنة التوصيات المناسبة إلى مجلس الإدارة في ما يخص الأمور التي تقع ضمن اختصاصها، والتي ترى ضرورة لاتخاذ الإجراء اللازم نحوها أو إجراء تحسينات عليها.
- ٣.٤.٨ بعد كل اجتماع تعقده اللجنة، على رئيس اللجنة رفع تقرير رسمي إلى مجلس الإدارة (من خلال محضر الاجتماع) بشأن وقائع ومناقشات وقرارات ذلك الاجتماع.

٤. اجتماعات اللجنة واكتمال النصاب

٤.١ إجراءات الاجتماعات

- ٤.١.١ تعقد اللجنة اجتماعاتها مرتين سنوياً على الأقل، وكلما دعت الحاجة إلى ذلك للقيام بمهامها. يمكن أن يتم حضور الاجتماعات شخصياً أو عن طريق الهاتف أو وسائط الاتصال المرئية الحديثة. ويتم إرسال دعوات الاجتماع قبل أسبوع على الأقل من موعد الاجتماع مع جدول أعمال الاجتماع وأية مرفقات أخرى.
- ٤.١.٢ يجب حضور أغلبية أعضاء اللجنة حتى يكتمل النصاب القانوني لانعقاد اجتماع اللجنة.
- ٤.١.٣ يجب أن تصدر جميع قرارات اللجنة بتصويت أغلبية الأعضاء الحاضرين في الاجتماع.
- ٤.١.٤ يؤخذ بالقرار الذي صوت له رئيس اللجنة في حالة تساوي الأصوات.
- ٤.١.٥ لا يمكن لعضو اللجنة توكيل عضو آخر لحضور اجتماع اللجنة بالنيابة عنه أو التصويت في الاجتماعات.
- ٤.١.٦ تاريخ ووقت الاجتماع الأول وجميع اجتماعات اللجنة اللاحقة تتم بناء على الدعوة الموجهة من رئيس اللجنة.
- ٤.١.٧ يجب على أعضاء اللجنة وغيرهم من الأشخاص الحاضرين لاجتماعات اللجنة بناء على دعوى من رئيس اللجنة المحافظة على سرية الاجتماعات والمستندات التي يحصلون عليها ونقاشاتهم في الاجتماعات، وعدم إفشاء أسرار الجمعية بما فيها أسرار أنشطة الجمعية والأسرار المهنية التي تم الإلمام بها أثناء عملهم في اللجنة.
- ٤.١.٨ يجوز لرئيس مجلس الإدارة حضور اجتماعات اللجنة والمشاركة في المداولات والمناقشات دون أن يكون له حق التصويت على توصيات وقرارات اللجنة.
- ٤.١.٩ يجب أن تقوم اللجنة بتوثيق جلساتها بمحاضر مكتوبة على النحو المفصل في البند ٤.٢ "محاضر الاجتماعات" من هذا الدليل.

٤.٢ محاضر الاجتماعات

- ٤.٢.١ تسجل قرارات ومداولات اللجنة في محاضر اجتماعات، وتحفظ هذه المحاضر مع سجلات مجلس الإدارة، وتقدم لأعضاء اللجنة بعد موافقة جميع أعضاء اللجنة الذين حضروا الاجتماع.

٤.٢.٢ يجب أن يتم توثيق محاضر الاجتماعات على النحو التالي:

- يتم توثيق القرارات والتوصيات الصادرة عن المناقشات التي تمت في الاجتماع من قبل سكرتير اللجنة.
- يجب أن تتضمن محاضر الاجتماعات تاريخ ومكان انعقاد الاجتماع وأسماء الحاضرين والمتغيبين وموجز عن المناقشات الدائرة في الاجتماع والقرارات والتوصيات ذات العلاقة.
- يقوم أعضاء اللجنة بتقديم ملاحظاتهم على محاضر الاجتماع خلال أسبوع من تاريخ استلامهم للمسودة من قبل سكرتير اللجنة.
- على سكرتير اللجنة تعديل المسودة بناء على ملاحظات الأعضاء وإرسالها مرفقة مع تلك الملاحظات إلى رئيس اللجنة.
- يقوم سكرتير اللجنة بعد ذلك بإعداد المسودة النهائية بناء على توصيات رئيس اللجنة وإرسالها إلى أعضاء اللجنة موقعة من قبل رئيس اللجنة والسكرتير.
- يتم الاحتفاظ بنسخة موقعة من المحاضر مرفقة مع الوثائق ذات الصلة والمراسلات في ملف خاص مع سكرتير اللجنة.
- يجب أن يتم تسجيل جميع التوصيات المتفق عليها في تقرير خاص وتحديد مواعيد متفق عليها لتنفيذها، كما يجب أن يتم مناقشة وضع الإجراءات المتفق عليها في كل اجتماع. يجب أن يقوم السكرتير بالحفاظ على هذه التقارير وتحديثها بعد كل اجتماع. كما يجب أن يرفق هذا التقرير بمحضر الاجتماع.

٥. تعريف الأعضاء

سوف يتم تزويد أعضاء لجنة الدراسات والبرامج الجدد ببرنامج تعريفى يتضمن شرح عن الخطط الاستراتيجية في الجمعية، وبرامج ونشاطات الجمعية، وقواعد السلوك المهني والأخلاقي، والهيكل الإداري وسياسات الجمعية الرئيسية وممارساتها والأمين العام والمراجعين الداخليين والخارجيين وغيرها من الأمور ذات العلاقة. بالإضافة لذلك، سوف يتم تزويد الأعضاء الجدد بنسخة من النظام الأساسي للجمعية، وغيرها من المعلومات المناسبة.

٦. الموافقة

قام مجلس الإدارة باعتماد دليل لجنة الدراسات والبرامج باجتماعه المنعقد بتاريخ _____.

رئيس مجلس الإدارة

سكرتير مجلس الإدارة

الجمعيات والمؤسسات الخيرية

الوصف الوظيفي للأمين العام

المسمى الوظيفي: الأمين العام

الإدارة: العليا

الرئيس المباشر: مجلس الإدارة ممثلاً في رئيس المجلس

الهدف العام للوظيفة:

تتمثل أهداف وظيفة الأمين العام في إدارة وتوجيه الجمعية، والإشراف على كافة العمليات بفاعلية، والتأكد من سير هذه الأنشطة بما يتوافق مع الاستراتيجيات والسياسات الموضوعية والمقررة من قبل مجلس الإدارة، والإشراف على وضع خطط العمل وتوجيهها بما يضمن تحقيق الأهداف العامة للجمعية. وعلى الصعيد الداخلي من أهداف الوظيفة إدارة عمليات وموارد الجمعية، وتقديم الدعم الكامل لموظفي الجمعية ومتابعة أداء الجمعية وتقييمها بشكل دوري.

مواصفات شاغل الوظيفة:

المستوى التعليمي المطلوب:

شهادة جامعية ويفضل أن تكون في مجالات إدارة الأعمال.

الخبرة العملية المطلوبة :

عشر سنوات على الأقل ويفضل أن تكون جميعها أو جزء منها في مجال الأعمال الخيرية، ولمجلس الإدارة استثناء ما يراه مناسباً.

المواصفات الشخصية:

١. أن يكون حسن السيرة والسلوك.
٢. أن يكون ملتزماً بالشفافية والنزاهة والجدية والإخلاص والموضوعية.

المعارف المطلوبة :

١. المعرفة بمتطلبات ولوائح وزارة الشؤون الاجتماعية والجهات الحكومية ذات العلاقة.
٢. المعرفة بأساليب وطرق إدارة المؤسسات والإدارة العامة.
٣. المعرفة في الإدارة ووضع الأهداف والتقييم.
٤. المعرفة بأساليب وضع البرامج والمبادرات.
٥. المعرفة بإدارة الموارد البشرية والمالية.
٦. المعرفة بإدارة الإستثمارات.

المهارات والقدرات المطلوبة:

١. المهارات القيادية والإدارية.
٢. القدرة على الإدارة بالأهداف.

٣. القدرة على إدارة التغيير.
٤. القدرة على تحسين الأداء.
٥. القدرة على إعداد الخطة التشغيلية السنوية.
٦. القدرة على تطبيق السياسات والإجراءات ومتابعة تطبيقها.
٧. القدرة على التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي.
٨. مهارات الاتصال.
٩. القدرة على التأثير الإيجابي.
١٠. القدرة على إدارة الوقت.
١١. القدرة على التطور والنمو.
١٢. القدرة على إدارة العلاقات العامة وتسخيرها لصالح الجمعية.

اللغات المطلوبة:

إتقان اللغة العربية تحدثاً وكتابة وإلقاء.
إتقان اللغة الإنجليزية تحدثاً وكتابة وإلقاء. (ميزة إضافية)

العلاقات الوظيفية

العلاقات الوظيفية داخل الجمعية:

الاتصال والتنسيق مع مجلس إدارة الجمعية ولجان المجلس من أجل إدارة أعمال الجمعية وتطويرها.

العلاقات الوظيفية خارج الجمعية:

الاتصال مع الجهات الحكومية والأهلية والأفراد والمؤسسات والتي ترتبط بعلاقات استراتيجية أو مهمة مع الجمعية.

تفاصيل المهام والواجبات

وضع وتطبيق السياسات والأهداف والاستراتيجيات وخطط العمل المعتمدة، وذلك كما يلي:

١. وضع وتطبيق الرؤية والرسالة والسياسات والأهداف الخاصة بالجمعية بعد اعتمادها من مجلس الإدارة.
٢. تنفيذ الإستراتيجيات المالية والاستثمارية طويلة ومتوسطة وقصيرة الأجل لإدارة كافة الأنشطة المتعلقة بالجمعية، بحيث تحقق أهداف وتطلعات الجمعية.
٣. رسم الخطط التنفيذية وفق مستوياتها الزمنية انطلاقاً من السياسة العامة وأهدافها، ومتابعة تنفيذها بعد اعتمادها من مجلس الإدارة.
٤. تنفيذ الخطط والبرامج المقترحة من مجلس الإدارة لتحقيق الأهداف المرجوة.
٥. تقديم النصح والمشورة لمجلس الإدارة فيما يتعلق بالخطط والأهداف الاستراتيجية للجمعية، والمشاركة في اتخاذ القرارات الهامة والحساسة التي تنعكس على رؤية الجمعية وخططها المستقبلية.
٦. إعداد مشروع الموازنة ومتابعة تنفيذها بعد الاعتماد من المجلس ومراقبة الأداء العام بشكل دوري، واتخاذ القرارات الإدارية والفنية التي تساهم في تحقيق الأهداف الموضوعية للجمعية.

٧. تقديم التقارير الدورية عن كيفية سير أعمال وأداء الجمعية، ومناقشتها مع رئيس وأعضاء المجلس واللجان التابعة.
٨. التنسيق مع الجهات ذات العلاقة، واقتراح البرامج والدراسات والبحوث والإشراف على تنفيذها وعرضها على مجلس الإدارة.
٩. تنفيذ ومتابعة قرارات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة ولجانه.
١٠. اعتماد الخطط التنفيذية المقدمة من أقسام الجمعية ومتابعة تنفيذها.

مهام فنية وتنفيذية:

١. مراجعة الأنظمة الداخلية للجمعية والسياسات العامة المعمول بها والعمل على تحديثها، بالإضافة إلى مراجعة الهياكل التنظيمية للجمعية والإدارات العاملة والتأكد من ملائمتها لطبيعة المهام المنفذة على كافة المستويات التنظيمية، والتأكد من تطوير وإجراء التعديلات اللازمة بشكل يتناسب مع التطورات المحتملة، وتقديم أي توصيات لمجلس الإدارة في هذا الخصوص.
٢. تخطيط وإدارة الأنشطة والموارد المختلفة في الجمعية من خلال التنسيق بين عمل كافة الإدارات وتوجيه أنشطتها.
٣. متابعة مدراء الإدارات لتنفيذ الخطط الرئيسية المرسومة.
٤. مراجعة تقارير الصادرة عن الأمانة وتقييم النتائج الدورية لأعمالها في ضوء استراتيجيات وأهداف الجمعية، واتخاذ الخطوات اللازمة للتأكد من أن إجراءات سليمة سيتم أخذها لتصحيح النتائج غير المرجوة.
٥. متابعة أصول وموارد الجمعية وتوجيهها وإعادة توزيعها بهدف ضمان توافر كافة الموارد والمقومات اللازمة بما يخدم الأهداف العامة للجمعية وبالتنسيق مع الإدارات ذات العلاقة.
٦. تأسيس نظام اتصال فاعل بين إدارات الجمعية لضمان التنسيق والتعاون الدائم فيما بينها، والتأكيد على أهمية وجود التناغم والتوافق في أعمالها بما يخدم مصالح الجمعية وتحقيق أهدافها.
٧. توضيح السياسات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة لكافة الإدارات، وتوجيه عملية تطبيق الإجراءات المتعلقة بها، بالإضافة إلى تقديم التوصية لمجلس الإدارة فيما يتعلق بأي تعديلات ضرورية في الإجراءات لضمان سير العمليات في الجمعية بكفاءة وفاعلية.
٨. متابعة الأداء الفني للجمعية من خلال مراجعة تقارير أدائها في ضوء استراتيجياتها وأهدافها، واتخاذ إجراءات تصحيح النتائج غير المرجوة في الوقت المناسب.
٩. اتباع أنظمة وضوابط الرقابة الداخلية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة.
١٠. الإشراف على تنفيذ النظم واللوائح والقرارات والتعليمات المتعلقة بالجمعية وتعميمها.

مهام إدارية عامة:

١. الاجتماع دورياً مع الإدارات المختلفة لمتابعة سير الأعمال ومناقشة اقتراحاتهم واتخاذ الإجراءات المناسبة ورسم الخطط التنفيذية ذات العلاقة بالمقترحات.
٢. متابعة كل ما يتعلق بالمرؤوسين من أجازات وغيرها، وذلك بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية، وإعداد التقييم السنوي المعتمد لمرؤوسيه وفقاً للمواعيد المقررة مع بيان التوصيات اللازمة.
٣. تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وغيرها من الموارد الأخرى بالإضافة إلى المباني والمرافق وكافة الأجهزة

- اللازمة، والعمل على تأمينها بالتنسيق مع الإدارات المعنية وتحت إشراف واعتماد مجلس الإدارة حسبما هو ملائم.
٤. تطبيق نظام تقييم الأداء على المرؤوسين ومتابعة تقييمهم لمرؤوسيتهم، ورفع التوصيات لمجلس الإدارة بهذا الخصوص.
 ٥. تهيئة الفرص التدريبية ومتابعة إنجازاتهم وتقويمها والعمل على تطويرها لتحسين الأداء، والتنسيق مع الأقسام المعنية في ذلك.
 ٦. تكليف نائب له أو قائم بأعماله في حال غيابه إذا اقتضت الضرورة وبالتنسيق مع مجلس الإدارة.
 ٧. القيام بما يكلفه به مجلس الإدارة من أعمال أخرى.
 ٨. التنسيق من اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة في ما يخص احتياجاتها ومتطلباتها.
 ٩. تقديم المقترحات في ما يخص البرامج والدراسات وما يتعلق بأنشطة الجمعية من تدريب وغيرها.
 ١٠. تلقي الخطابات الواردة للجمعية وإحالتها إلى الجهة المختصة وتولي الرد على المخاطبات.
 ١١. توجيه خطابات الشكر، ولفظ النظر والإنذار والحسم للعاملين في الجمعية وفق اللوائح أو قرارات مجلس الإدارة.

مؤشرات قياس الأداء

١. مدى تطوير كفاءة الجمعية وكفاءة أداء الإدارات.
٢. مواءمة نشاط الجمعية مع إمكانياتها.
٣. تطبيق الأنظمة والسياسات والإجراءات الشاملة للجمعية.
٤. مجموع مصروفات الجمعية ومقارنتها بأدائها.
٥. مستوى كفاءة الموارد وكيفية استغلالها.
٦. عدد البرامج والمبادرات ومدى تأثيرها.
٧. مدى كفاءة الخطط المستقبلية الموضوعة.
٨. مدى تأثير الجمعية في المجتمع.
٩. تنوع مشاريع الجمعية وتغطيتها لجميع الأنشطة المتعلقة بنشاطها.



سافاه
القوة الحسنة

P.O.Box 305510 Riyadh 11361,
Kingdom of Saudi Arabia
Tel. (+996) 11 4400466, Fax. (+996) 11 4401672
info@saafah.org

www.saafah.org

 fb/saafahorg

 @saafah_