



المملكة العربية السعودية  
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية  
جمعية التنمية الاهلية بمربه  
ترخيص رقم: ٤٠٥١

# سياسة الحوكمة والالتزام جمعية التنمية الاهلية بمربه



## أولاً: التمهيد

انطلاقاً من حرص جمعية التنمية الأهلية بمرية على ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة، وتعزيز منظومة الالتزام المؤسسي، فقد تم إعداد هذه السياسة لتكون إطاراً تنظيمياً شاملاً يضمن التزام الجمعية بأعلى معايير النزاهة والشفافية والمساءلة.

وتُعد الحوكمة إحدى الركائز الجوهرية التي تستند إليها الجمعية في تحقيق الاستدامة المؤسسية والنمو المتوازن، حيث تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء، وتعزيز فاعلية اتخاذ القرار، وترسيخ الثقة المتبادلة بين الجمعية وكافة أصحاب المصلحة من مستفيدين، وشركاء، وجهات إشرافية.

كما تهدف هذه السياسة إلى ضمان الامتثال الكامل للأنظمة واللوائح والتشريعات ذات العلاقة، بما يدعم كفاءة العمليات التشغيلية، ويعزز من قدرة الجمعية على إدارة المخاطر بفاعلية، وحماية حقوق ومصالح جميع الأطراف المرتبطة بها.

وتجسد هذه السياسة منظومة متكاملة من المبادئ العامة، والضوابط التنظيمية، والإجراءات التوجيهية الملزمة، التي تُسهم في رفع مستوى نضج تطبيق الحوكمة داخل الجمعية، وتدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية وفق أفضل الممارسات المؤسسية المعتمدة.

## ثانياً: تعريف المصطلحات

المصطلح	التعريف
الجمعية الأهلية	يقصد بها جمعية التنمية الأهلية بمرية، وهي كيان غير ربحي يعمل وفق الأنظمة واللوائح المعتمدة في المملكة العربية السعودية.
الجمعية العمومية	أعلى سلطة تنظيمية في الجمعية، وتتكون من جميع الأعضاء الداعمين والعاديين الذين استوفوا التزاماتهم، وتختص برسم التوجهات العامة واعتماد القرارات الاستراتيجية.
مجلس الإدارة	الجهة المسؤولة عن الإشراف العام على أعمال الجمعية، ووضع السياسات والخطط الاستراتيجية ومتابعة تنفيذها.
أعضاء مجلس الإدارة	الأشخاص المنتخبون أو المعينون لعضوية مجلس الإدارة، ويمارسون مهامهم وفق الصلاحيات والمسؤوليات المحددة نظاماً.
رئيس مجلس الإدارة	رئيس مجلس إدارة الجمعية، والمسؤول عن قيادة أعمال المجلس والإشراف على اجتماعاته وتمثيل الجمعية رسمياً.



المصطلح	التعريف
المسؤول التنفيذي	المسؤول الأول عن الجهاز التنفيذي في الجمعية، ويتولى إدارة العمليات اليومية وتنفيذ السياسات المعتمدة.
الجهات ذات العلاقة	الجهات الإشرافية والتنظيمية المرتبطة بأعمال الجمعية، وعلى رأسها المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بصفته الجهة المشرفة فنياً.
السياسات	مجموعة من التوجهات والمبادئ والأطر التنظيمية والإجراءات التوجيهية المعتمدة لتنظيم موضوع معين داخل الجمعية.
الحوكمة	منظومة من الأنظمة والأطر والآليات التي تنظم العلاقة بين الأطراف ذات العلاقة، وتضمن اتخاذ قرارات رشيدة قائمة على العدالة والمسؤولية والشفافية والمساءلة.
الالتزام	التقيد بالأنظمة واللوائح والسياسات المعتمدة، وتطبيق معايير الحوكمة بما يضمن النزاهة والشفافية وتحقيق الأثر المستدام.
فريق الحوكمة	فريق متخصص يضم ممثلين من عدة إدارات، ويرتبط إدارياً بالمسؤول التنفيذي، ويعنى بتطبيق ومتابعة الحوكمة.
النزاهة والقواعد الأخلاقية	مجموعة القيم والمبادئ التي تضمن ممارسة العمل المؤسسي بأمانة وشفافية، مع وجود آليات لمعالجة أي حالات عدم التزام.
الرقابة والمساءلة	تطبيق أنظمة الرقابة والمتابعة على أعمال الجمعية ومنسوبيها، وخضوعها للرقابة الداخلية والمساءلة الخارجية.
الإفصاح والشفافية	التزام الجمعية بالإفصاح عن سياساتها وقراراتها وخططها وفق ضوابط واضحة، مع تعزيز قنوات التواصل مع أصحاب المصلحة.
تعارض المصالح	حالة تتعارض فيها مصلحة شخصية مع مصلحة الجمعية بما يؤثر على موضوعية ونزاهة اتخاذ القرار، سواء كان فعلياً أو محتملاً أو ظاهرياً.
مصفوفة الصلاحيات	وثيقة تنظيمية تحدد صلاحيات ومسؤوليات المناصب الإدارية وحدود التفويض ونوعه ومدته.
نظام الرقابة الداخلية	مجموعة السياسات والإجراءات التي تضمن كفاءة وفعالية العمليات وسلامة التقارير المالية والإدارية.



المصطلح	التعريف
أصحاب المصلحة	كل شخص طبيعي أو اعتباري له علاقة أو تأثير على أعمال الجمعية، مثل الأعضاء، الموظفين، المتطوعين، المستفيدين، الموردين، والشركاء.

### ثالثاً: أهداف السياسة

تهدف هذه السياسة إلى إرساء إطار حوكمة مؤسسي متكامل يعزز مبادئ الالتزام والانضباط التنظيمي داخل الجمعية، من خلال توضيح الأسس والمعايير التي تحكم ممارسات الحوكمة، وتقديم نموذج إرشادي عملي يُسهم في تطوير السياسات والإجراءات وفق أفضل الممارسات المعتمدة محلياً ودولياً.

كما تسعى هذه السياسة إلى تعزيز منظومة الشفافية والمساءلة، ورفع كفاءة الأداء التشغيلي، بما يضمن تحقيق الأهداف التنموية للجمعية بكفاءة وفعالية، ويعزز من قدرتها على الاستدامة المؤسسية وبناء الثقة مع أصحاب المصلحة.

وتُعد هذه السياسة مرجعاً تنظيمياً عاماً قابلاً للتطوير والتحديث، بما يتواءم مع احتياجات الجمعية، ويواكب الأنظمة واللوائح ذات العلاقة، ويسهم في رفع مستوى النضج المؤسسي في تطبيق الحوكمة والالتزام.

وتتمثل أهداف السياسة فيما يلي:

- تعزيز قدرة الجمعية على ممارسة دورها الرقابي والإشرافي بكفاءة، بما يضمن تحقيق أهدافها الاستراتيجية وفق الأطر المعتمدة.
- ضمان امتثال الجمعية لكافة الأنظمة واللوائح والمعايير الحكومية، والالتزام بمتطلبات الجهات الرقابية والإشرافية.
- ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة والعدالة، وتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية بما يكفل الالتزام بالتشريعات المنظمة للعمل.
- تحديد إطار واضح ومتكامل لأدوار ومسؤوليات الحوكمة والالتزام داخل الجمعية، بما يحقق التكامل المؤسسي.
- مواءمة أهداف وأنشطة وعمليات الجمعية مع الأنظمة والتشريعات والمعايير الصادرة عن الجهات الإشرافية للقطاع غير الربحي.
- تبني أفضل الممارسات في مجالات الإدارة والحوكمة والرقابة، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءته.
- حماية حقوق أصحاب المصلحة، وتعزيز مستوى الثقة بينهم وبين الجمعية من خلال ممارسات عادلة وشفافة.



- تحديد الأدوار والصلاحيات والإجراءات المنظمة لعمل فريق الحوكمة والالتزام، بما يضمن وضوح المسؤوليات وفعالية التنفيذ.

#### رابعاً: نطاق السياسة

يستند تطبيق سياسة الحوكمة والالتزام في الجمعية إلى منظومة متكاملة من الأطر التنظيمية والتشريعية والوثائق المؤسسية، والتي تُعد الأساس الذي يُبنى عليه تحقيق أهداف الحوكمة وضمان الامتثال الفعال للأنظمة واللوائح ذات العلاقة.

وتلتزم الجمعية بتوفير وتطبيق هذه الأطر، والعمل على تحديثها بشكل مستمر بما يتواءم مع المتطلبات النظامية وأفضل الممارسات المعتمدة، بما يضمن كفاءة الأداء المؤسسي وسلامة الإجراءات التشغيلية.

#### أولاً: الأطر التشريعية والتنظيمية

تشمل الأطر التشريعية التي تستند إليها الجمعية في تطبيق الحوكمة والالتزام – على سبيل المثال لا الحصر – ما يلي:

١. نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
٢. اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
٣. قواعد حوكمة الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
٤. نظام مكافحة الإرهاب ولائحته التنفيذية.
٥. نظام مكافحة غسل الأموال ولائحته التنفيذية.
٦. نظام جمع التبرعات.
٧. نظام العمل.
٨. معيار المحاسبة للمنشآت غير الهادفة للربح.
٩. المعيار الدولي للتقارير المالية للمنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم.
١٠. دليل الحسابات الموحد.

وتُعد هذه الأنظمة واللوائح مرجعاً نظامياً ملزماً، يتعين على الجمعية الالتزام به في جميع أعمالها وأنشطتها، بما يحقق الامتثال الكامل، ويعزز من موثوقية الأداء المالي والإداري، ويدعم مبادئ الشفافية والمساءلة.

#### ثانياً: اللوائح والسياسات الداخلية



تلتزم الجمعية بإعداد واعتماد مجموعة من اللوائح والسياسات الداخلية التي تُنظم أعمالها، وتُسهم في تحقيق الامتثال المؤسسي، وتعزيز مبادئ الحوكمة والشفافية، وذلك وفقاً لما يلي:

اللائحة / السياسة	الوصف التنظيمي	المتطلبات والضوابط
اللائحة الأساسية	وثيقة تنظيمية تُصدرها الجمعية وتعتمد من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وتُعد الإطار القانوني والإداري المنظم لكافة أعمال الجمعية وأنشطتها.	- يجب أن تتضمن فئات العضوية وشروطها وأحكامها. - يجب نشرها على الموقع الإلكتروني للجمعية مع مراعاة عدم نشر أرقام الهويات.
لائحة الموارد البشرية	لائحة تنظيمية تُعنى بتنظيم العلاقة بين الجمعية ومنسوبيها، وتحدد الحقوق والواجبات الوظيفية.	- يجب أن تتضمن سلم الأجور والرواتب، والمكافآت، والترقيات، والإجازات، ومكافأة نهاية الخدمة. - تضمن إجراءات فحص وتوظيف تضمن اختيار الكفاءات. - يجب تحديثها بما يتوافق مع آخر تعديلات نظام العمل.
لائحة تقديم الخدمات والمساعدات	لائحة تُنظم آليات تقديم الخدمات والدعم للمستفيدين، بما يضمن العدالة والشفافية في توزيع الموارد.	- تحديد شروط وضوابط الاستحقاق. - توضيح آليات التقديم ودراسة الحالات. - ضمان تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص بين المستفيدين.
الميثاق الأخلاقي	وثيقة تحدد القيم والمبادئ الأخلاقية التي تلتزم بها الجمعية ومنسوبيها في جميع تعاملاتهم.	- يجب توقيع جميع الموظفين والعاملين عليه. - يُعد مرجعاً للسلوك المهني والأخلاقي داخل الجمعية.
سياسة تعارض المصالح	سياسة تُعنى بتحديد حالات تعارض المصالح وآليات التعامل معها لضمان النزاهة والحيادية في اتخاذ القرارات.	- يجب نشرها على الموقع الإلكتروني. - توقيعها من قبل أعضاء مجلس الإدارة والموظفين. - الإفصاح الإلزامي عند وجود أي حالة تعارض مصالح.
سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات	سياسة تهدف إلى تعزيز الشفافية من خلال تشجيع الإبلاغ عن الممارسات المخالفة، مع ضمان حماية المبلغين.	- يجب نشرها على الموقع الإلكتروني. - ضمان سرية البلاغات. - توفير آليات واضحة وآمنة للإبلاغ.
سياسة خصوصية البيانات	سياسة تُنظم حماية البيانات الشخصية، وتوضح آليات جمعها واستخدامها وتخزينها ومعالجتها.	- يجب نشرها على الموقع الإلكتروني. - ضمان سرية وأمن المعلومات وفق الأنظمة المعتمدة.



اللائحة / السياسة	الوصف التنظيمي	المتطلبات والضوابط
سياسة الاحتفاظ بالوثائق وإتلافها	سياسة تُنظم آليات حفظ الوثائق والسجلات الرسمية، وتحدد مدد الاحتفاظ بها وآليات إتلافها.	- يجب نشرها على الموقع الإلكتروني. - تحديد مدد الاحتفاظ لكل نوع من الوثائق. - تطبيق آليات إتلاف آمن بعد انتهاء المدة النظامية.
سياسة جمع التبرعات	سياسة تُنظم عمليات جمع التبرعات، وتحدد الضوابط والإجراءات المرتبطة بها بما يتوافق مع الأنظمة ذات العلاقة.	- الالتزام بكافة الأنظمة والتعليمات المنظمة لعمليات جمع التبرعات. - توثيق عمليات الجمع والصراف. - يجب نشرها على الموقع الإلكتروني. - تعزيز الشفافية والمصادقية في التعامل مع المتبرعين والجهات الرقابية.
سياسة الاشتباه بعمليات غسل الأموال وجرائم تمويل الإرهاب	تُحدد هذه السياسة الإطار العام للتعامل مع حالات الاشتباه بوقوع عمليات غسل الأموال أو تمويل الإرهاب، وتوضح الالتزامات النظامية والإجراءات الواجب اتباعها عند رصد مثل هذه الحالات.	- يجب نشرها على الموقع الإلكتروني. - الالتزام بالأنظمة والتعليمات ذات العلاقة. - تحديد آليات واضحة للرصد والتعامل مع الحالات المشتبه بها.
آلية إدارة المتطوعين	تنظم هذه الآلية إجراءات استقطاب المتطوعين وإدارتهم، وتحدد الأدوار والمسؤوليات، وآليات التدريب والتأهيل والتقييم، بما يعزز المشاركة الفاعلة والمستدامة.	- توضيح مراحل الاستقطاب والتسجيل. - تحديد آليات التدريب والتقييم. - تنظيم العلاقة بين المتطوع والجمعية.
إجراءات الوقاية من عمليات غسل الأموال وجرائم تمويل الإرهاب	تهدف إلى وضع إجراءات استباقية للحد من مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب، من خلال التحقق من مصادر الأموال، والتعرف على المستفيدين الحقيقيين، ومتابعة العمليات المالية.	- تطبيق إجراءات العناية الواجبة. - التحقق من مصادر الأموال. - رصد العمليات المالية غير الاعتيادية.
سياسة إعادة توجيه مبلغ التبرع لمشروع آخر	تُنظم هذه السياسة حالات تحويل مبالغ التبرعات من مشروع إلى آخر، بما يضمن الشفافية واحترام رغبة المتبرع.	- وضع ضوابط واضحة لعملية التحويل. - الحصول على موافقة المتبرع عند الحاجة. - توثيق عمليات إعادة التوجيه.



المتطلبات والضوابط	الوصف التنظيمي	اللائحة / السياسة
-تضمن متطلبات الإبلاغ عن العمليات المشتبه بها. - متابعة فاعلية الإجراءات الرقابية. - الإشراف على تطبيق الأنظمة ذات العلاقة.	تُحدد الأدوار الرقابية والإشرافية لمجلس الإدارة في مجال مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، بما يشمل اعتماد السياسات ومتابعة الالتزام.	لائحة أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة تجاه مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب
-تحديد قنوات الإبلاغ الرسمية. - توثيق جميع الحالات. - الالتزام بالإبلاغ للجهات المختصة وفق الأنظمة.	تُحدد الإجراءات التفصيلية للإبلاغ عن الأنشطة المشبوهة، بما في ذلك قنوات الإبلاغ وآليات التوثيق والجهات المختصة.	آلية الإبلاغ في حال وجود شبهة غسل الأموال وتمويل الإرهاب
-تحديثها بشكل سنوي. - تعميمها على الإدارات المعنية. - استخدامها كأداة استرشادية للرصد المبكر.	قائمة بالمؤشرات والعلامات التحذيرية التي قد تدل على وجود شبهة غسل أموال أو تمويل إرهاب.	المؤشرات الدالة على وجود شبهة غسل أموال
-إجراء مراجعات دورية مستقلة. - قياس مستوى الامتثال والكفاءة. - رفع التوصيات التحسينية للإدارة.	توفر إطارًا لإجراء مراجعة دورية من قبل جهة أو فريق تدقيق مستقل لقياس كفاءة وفاعلية سياسات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.	آلية تدقيق مستقلة لاختبار فاعلية وكفاءة السياسات والإجراءات
-وضع سياسات وإجراءات رقابية واضحة. - الحد من المخاطر التشغيلية والمالية. - ضمان سلامة التقارير المالية والإدارية.	نظام متكامل يهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفاعلية، من خلال حماية الموارد، وضمان دقة المعلومات، والالتزام بالأنظمة.	نظام الرقابة الداخلية
-تضمن آلية للتحقق من استحقاق المستفيد. - يجب نشرها على الموقع الإلكتروني. - تطبيق معايير العدالة والشفافية في تقديم الخدمات.	تهدف إلى تنظيم آليات التعامل والتواصل مع المستفيدين، بما يعزز جودة الخدمات ويرفع مستوى رضاهم.	سياسة تنظيم العلاقة مع المستفيدين



الوثيقة / السياسة	الوصف	المتطلبات الأساسية
مصفوفة الصلاحيات المالية والإدارية للمجلس	وثيقة تحدد الصلاحيات المالية والإدارية لمجلس الإدارة والصلاحيات الممنوحة منه لضمان وضوح المسؤوليات وتسريع اتخاذ القرار وفق ضوابط الحوكمة المؤسسية.	-تتطابق مع الهيكل التنظيمي.- إعداد قائمة شاملة بالصلاحيات والإجراءات ومدة التفويض.- متابعة المجلس للصلاحيات وضمان عدم التعارض مع اللوائح والأنظمة.- تعكس كافة الصلاحيات المنصوص عليها في لائحة السياسات المالية وأي سياسات أخرى.
لائحة السياسات المالية	لائحة شاملة لتنظيم جميع العمليات المالية بالجمعية لضمان الامتثال والشفافية.	-اعتماد من مجلس الإدارة.- فصل السياسات عن الإجراءات.- التوافق مع اللوائح التنظيمية الداخلية.- شمولية تشمل: السياسات العامة، الموازنات، المقبوضات، المصروفات، الحسابات البنكية، المخزون، النقدية، الشراء، الأصول الثابتة، الاستثمار، المخالفات، التدقيق الداخلي، التقارير المالية، وأي سياسة مالية أخرى.
دليل الإجراءات المالية	وثيقة تفصيلية للخطوات العملية لتنفيذ جميع العمليات المالية، من منشأ العملية إلى التوثيق والقيود المحاسبي والأرشفة.	-اعتماد الدليل من صاحب الصلاحية المحدد.- عدم دمج مع لائحة السياسات المالية.- تغطية جميع خطوات العمليات المالية، بما في ذلك:• الصرف للبرامج والأنشطة• الصرف للموردين• عمليات القبض• الصرف للعهد المستديمة والمؤقتة• الصرف للمرتبات ومستحقات الموظفين• التعامل مع الأصول الثابتة• إدارة الموازنات والمخزون والاستثمار• التسوية والإقفال الدوري والسنوي• تحديث الدليل بشكل دوري• أي إجراءات مالية إضافية

الوثيقة / السياسة	الوصف	المتطلبات الأساسية
لائحة المشتريات	وثيقة تنظيمية لوضع الضوابط والسياسات التي تحكم عمليات الشراء داخل الجمعية، وتشمل الأصول	-تحديد مستويات الصلاحية للاعتماد والصرف.- الالتزام بسياسات وإجراءات الشراء المعتمدة.- وضوح دورة الشراء من التخطيط إلى التوريد.



الوثيقة / السياسة	الوصف	المتطلبات الأساسية
	والمستلزمات السلعية والخدمية، وآليات التخطيط، الطرح، الترسية، التعاقد، والتوريد.	
إجراءات التعامل مع المقبوضات	مجموعة إجراءات تنظم استلام وتوثيق وتسجيل الأموال الواردة للجمعية لضمان سلامة العمليات وحماية الأصول.	-تحديد دورة القبض من سندات القبض إلى الإيداع البنكي. - توثيق القيود المحاسبية. - توفير مرفقات التقرير المالي.
سياسة الصرف على البرامج والأنشطة	وثيقة تحدد المبادئ والمعايير لتنظيم تمويل البرامج والأنشطة، لضمان توافق الصرف مع الأهداف الاستراتيجية واستخدام الموارد بكفاءة.	-تحديد دورة الصرف من طلب الصرف إلى إيداع المبالغ للمستفيد. - توثيق القيود المحاسبية ومرفقات التقارير المالية.
سياسة الاستثمار	وثيقة لوضع ضوابط وإرشادات إدارة الأموال المستثمرة، بما يحقق عائداً مالياً مستداماً ضمن مستويات مقبولة من المخاطر، وفق الأنظمة واللوائح الشرعية والقانونية.	-الالتزام بالمعايير المحاسبية والإجراءات التنظيمية. -تضمن سياسة تعارض المصالح في الاستثمار. - توثيق ومتابعة عمليات الاستثمار.
دليل الوصف الوظيفي	وثيقة تحتوي على توصيف تفصيلي للوظائف داخل الجمعية، بما في ذلك المسميات الوظيفية، المهام والمسؤوليات، المؤهلات المطلوبة، والارتباط الإداري.	-تحديث سنوي لضمان دقة المعلومات. - اعتماد الدليل من الإدارة العليا.
تقييم المخاطر المتأصلة والكامنة	عملية لتحديد وتحليل المخاطر التي قد تواجه الجمعية لتعزيز الجاهزية واتخاذ التدابير الوقائية المناسبة.	-مراجعة سنوية للمخاطر. - اعتماد منهجية تحليل واضحة.



الوثيقة / السياسة	الوصف	المتطلبات الأساسية
الهيكل التنظيمي	وثيقة توضح تقسيم الجمعية إلى وحدات أو إدارات، وتبين تسلسل السلطة والعلاقات الإدارية بينها.	-تحديد المسؤوليات والمهام لكل وحدة.- تحديث سنوي أو عند الحاجة.
سياسة المكافآت والامتيازات	تهدف لتحديد معايير عادلة وشفافة لمنح المكافآت والحوافز للموظفين وفق الأداء والإنجازات ضمن أهداف الجمعية.	-تحديد الأحقية والضوابط والنطاقات المختلفة للمكافآت (نقدية وعينية).- اعتماد من لجنة الترشيحات والمكافآت والمجلس والجمعية العمومية.

### خامساً: ١- تكوين فريق عمل الحوكمة والالتزام

حرصاً على تحقيق أهداف سياسة الحوكمة والالتزام بالجمعية، يتم تشكيل فريق عمل متخصص من أعضاء الجمعية المختصين، وذلك بموجب قرار يصدر من رئيس مجلس الإدارة. ويتولى الفريق مسؤولية:

- الإشراف على تطبيق مبادئ الحوكمة.
- ضمان الامتثال للسياسات والإجراءات التنظيمية.
- تعزيز الشفافية والمساءلة في العمليات الإدارية والمالية.
- تطوير السياسات واللوائح الداخلية ذات الصلة بالحوكمة والالتزام، واقتراح تعديلها أو تحديثها بما يتوافق مع المتطلبات النظامية وأفضل الممارسات.
- تقديم الاستشارات ونشر ثقافة الحوكمة داخل الجمعية.

تشكيل فريق العمل:

الإدارة / القسم	طبيعة العضوية
مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي	رئيساً
أخصائي الحوكمة	نائباً
مدير البرامج والأنشطة	عضواً
مدير إدارة تنمية الموارد المالية	عضواً
مدير إدارة تقنية المعلومات	عضواً



الإدارة / القسم	طبيعة العضوية
مدير الإدارة المالية	عضواً
مدير إدارة الموارد البشرية	عضواً
المراجع الداخلي	عضواً
مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام	عضواً
السكرتير التنفيذي	مقرراً

## ٢ - مهام فريق الحوكمة والالتزام

يتولى فريق الحوكمة والالتزام مجموعة من المهام الرئيسية لضمان تطبيق مبادئ الحوكمة وتعزيز الامتثال داخل الجمعية، وتشمل:

- الإشراف على تطبيق وتطوير إجراءات الحوكمة والالتزام.
- متابعة الامتثال لمتطلبات الحوكمة الصادرة عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي والجهة المشرفة، مع تقديم التوصيات اللازمة للمدير التنفيذي.
- تعزيز الشفافية والمساءلة في جميع عمليات الجمعية.
- قياس مستوى نضج الحوكمة داخل الجمعية وتقييمه، واقتراح خطط التحسين المستمرة.
- تقييم أطر الحوكمة في مختلف الإدارات، بما يشمل عمليات اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام، والتكامل المؤسسي.
- الإشراف على برامج التوعية والتدريب المتعلقة بالحوكمة والامتثال.
- التنسيق مع الجهات الرقابية ومكتب التدقيق الداخلي لضمان الالتزام التام بالسياسات والإجراءات.

## سادساً: الأدوار والمسؤوليات

يُعد توزيع المسؤوليات بين المستويات والإدارات داخل الجمعية عنصراً أساسياً لضمان الكفاءة والفعالية المؤسسية، إذ يسهم في:

- تحقيق وضوح المهام وتقليل التداخل بينها.
- تعزيز الإنتاجية وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة.



- تحسين عملية اتخاذ القرار وتقليل التعارض في المسؤوليات.
- تعزيز التكامل بين الإدارات المختلفة لضمان انسجام العمل المؤسسي.

توزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات:

إطار الحوكمة	المسؤوليات الرئيسية	الجهة
الشفافية، الحوكمة، الالتزام، الرقابة	- الاطلاع على التقارير السنوية للحوكمة والالتزام واعتماد اللازم بشأنها. - الالتزام بصلاحيات ومهام مجلس الإدارة وفق اللائحة الأساسية. - مراقبة أداء الإدارة التنفيذية وفق معايير الحوكمة والالتزام. - المساندة في إعداد سياسة الحوكمة والالتزام. - اعتماد اللوائح والسياسات المطلوبة وفق متطلبات الجهات ذات العلاقة. - اعتماد خطة الحوكمة والالتزام السنوية.	مجلس الإدارة
الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	- الاطلاع على التقارير الربعية والسنوية ورفعها لمجلس الإدارة. - تقديم تقارير أداء الإدارة التنفيذية بكل شفافية ونزاهة وفق المعايير والسياسات. - الالتزام بصلاحيات ومهام المدير التنفيذي وفق اللائحة الأساسية. - مراقبة فعالية وكفاءة فريق عمل الحوكمة والالتزام. - تحديد إطار حوكمة الإدارة التنفيذية بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام والتكامل. - اعتماد الإجراءات الداخلية لتطبيق الحوكمة والالتزام.	المدير التنفيذي
الشفافية، الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	- تقديم تقارير أداء المراجعة الداخلية بكل شفافية ونزاهة. - التأكد من التزام الجمعية بالأطر التشريعية واللوائح والسياسات الداخلية. - مراجعة السياسات والإجراءات لضمان توافقها مع المتطلبات التنظيمية. - إعداد توصيات لتحسين الامتثال وتقليل مخاطر المخالفات. - تقييم فعالية وكفاءة أنظمة الرقابة الداخلية والكشف عن الثغرات المالية أو التشغيلية. - تحديد إطار حوكمة المراجعة الداخلية بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام، التكامل.	المراجع الداخلي
الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	- تقديم تقارير أداء التخطيط الاستراتيجي بكل شفافية ونزاهة. - مراقبة تطبيق سياسة الحوكمة والالتزام. - الإشراف على الإدارات والأقسام لضمان التزامها بالحوكمة. - الرقابة على تنفيذ العمليات والأنشطة للبرامج والمشروعات وإدارة المخاطر وتحليل الأداء وفق معايير إدارة المشاريع. - تحديد إطار حوكمة الاستراتيجية بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام والتكامل.	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي



إطار الحوكمة	المسؤوليات الرئيسية	الجهة
الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	-تقديم تقارير أداء البرامج والمشروعات بكل شفافية ونزاهة وفق معايير الحوكمة والسياسات الداخلية. - الالتزام بالتخطيط للبرامج والأنشطة وفق معايير أهداف الجمعية. - ضبط العمليات والأنشطة بما يضمن توافقها مع نطاق العمل، الميزانية والمخطط الزمني. - تحديد إطار حوكمة البرامج والمشروعات بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام والتكامل.	مدير إدارة البرامج والأنشطة
الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	-تقديم التقارير المالية الربعية بكل شفافية ونزاهة. - مراقبة التخطيط المالي وعملياته وفق السياسات العامة والاستراتيجية. - الالتزام بالأنظمة واللوائح المالية وتعليمها داخل الجمعية. - الرقابة على المصروفات والحسابات والإيرادات وفق مؤشرات الأداء المالي. - تحديد إطار حوكمة الإدارة المالية بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام والتكامل.	مدير الإدارة المالية
الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	-تقديم تقارير أداء تنمية الموارد والاستثمار بكل شفافية ونزاهة. - الالتزام بتنمية الموارد والاستثمار وفق السياسات والإجراءات المنظمة. - مراقبة تطبيق إطار حوكمة تنمية الموارد والاستثمار. - الالتزام بالسياسات والإجراءات عند عقد الشراكات والاتفاقيات. - تحديد إطار الحوكمة بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام والتكامل.	مدير إدارة تنمية الموارد المالية
الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	-تقديم تقارير أداء التواصل المؤسسي بكل شفافية ونزاهة. - ضمان الشفافية والنزاهة في المعلومات والبيانات المنشورة. - مراقبة تطبيق إطار حوكمة التواصل المؤسسي وفق السياسات والإجراءات المنظمة. - تحديد إطار حوكمة التواصل المؤسسي بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام والتكامل.	مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام
الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	-تقديم تقارير أداء إدارة تقنية المعلومات بكل شفافية ونزاهة وفق معايير الحوكمة والسياسات الداخلية. - الالتزام بنشر الممارسات المطلوبة لمعيار الشفافية والإفصاح على الموقع الإلكتروني. - مراقبة وحصر الشكاوى والاستفسارات الواردة من المستفيدين عبر الموقع الإلكتروني وإبلاغ فريق عمل الحوكمة والالتزام للنظر فيها. - تحديد إطار حوكمة تقنية المعلومات والتحول الرقمي بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام والتكامل.	مدير إدارة تقنية المعلومات



إطار الحوكمة	المسؤوليات الرئيسية	الجهة
الحوكمة، الالتزام، الرقابة، التكامل	- تقديم تقارير أداء الموارد البشرية بكل شفافية ونزاهة وفق معايير الحوكمة والسياسات الداخلية. - الالتزام بإشراك الموظفين في الدورات المتخصصة بمجال الحوكمة والالتزام. - التأكد من تفعيل سلم الرواتب، الوصف الوظيفي، والهيكل التنظيمي. - تحديد إطار حوكمة الموارد البشرية بما يشمل اتخاذ القرار، الرقابة، الالتزام والتكامل.	مدير إدارة الموارد البشرية
الحوكمة، الالتزام، الرقابة	- تقديم تقارير أداء فريق عمل الحوكمة والالتزام بكل شفافية ونزاهة وفق المعايير والسياسات الداخلية. - التجهيز للاجتماعات الخاصة بفريق عمل الحوكمة والالتزام. - تنسيق المحاضر والتقارير والقرارات الصادرة من فريق العمل. - متابعة التحديثات الواردة من الجهات ذات العلاقة. - حصر الشواهد المطلوبة من تقييم المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي السنوي وحفظها إلكترونياً.	السكرتير التنفيذي
الحوكمة، الالتزام، الشفافية	- رفع ملاحظات عدم تطبيق اللوائح والسياسات لفريق عمل الحوكمة والالتزام. - الالتزام بتطبيق اللوائح والسياسات الداخلية. - الاطلاع على اللوائح والسياسات الداخلية. - التعاون مع فريق عمل الحوكمة والالتزام. - حضور الدورات المتعلقة بالوعي والثقافة بمتطلبات الحوكمة والالتزام والصادرة من الجهات ذات العلاقة.	جميع الموظفين داخل الجمعية

### سابعاً: مصفوفة الصلاحيات

تحدد مصفوفة الصلاحيات مسؤوليات كل مستوى وظيفي فيما يتعلق بالإجراءات والقرارات داخل الجمعية، بما يضمن وضوح الأدوار وتقليل التداخل، وتوضيح المسؤولية والمساءلة.

نوع الصلاحية	مسؤول الإعداد /التنفيذ	اعتماد	الاستشارة	المساءلة	الدعم	الاشعار
الاختصاص	PI	AC	CO	AC2	SU	NO

المهام	مجلس الإدارة	المدير التنفيذي	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي	فريق عمل الحوكمة والالتزام
سياسة الحوكمة والالتزام	AC	CO	PI	AC2



			AC	قرار تشكيل فريق سياسة وإجراءات الحوكمة والالتزام
		AC		الإشراف على تنفيذ سياسة وإجراءات الحوكمة والالتزام
		AC		قياس نضج سياسة وإجراءات الحوكمة والالتزام
		AC		معالجة المعوقات والتحديات التي تواجه تنفيذ سياسة وإجراءات الحوكمة والالتزام
			AC	إعداد تقارير سياسة وإجراءات الحوكمة والالتزام
		AC		الإشراف على تحقيق مستهدفات مؤشرات قياس الأداء لسياسة وإجراءات الحوكمة والالتزام.
		AC		تقديم التحاليل والتوصيات لمعالجة عدم الالتزام لسياسة وإجراءات الحوكمة والالتزام.
			AC	الخطة السنوية للحوكمة والالتزام

### ثامناً: مصفوفة اللوائح والسياسات

تحدد هذه المصفوفة الإدارات المسؤولة عن كل لائحة أو سياسة داخل الجمعية، لضمان الوضوح في التنفيذ، التطبيق، ومتابعة الامتثال.

الرقم	اللائحة / السياسة	إدارة التخطيط الاستراتيجي	إدارة تنمية الموارد المالية	إدارة البرامج والأنشطة	إدارة الشؤون المالية	إدارة تقنية المعلومات	جميع الإدارات
1	اللائحة الأساسية						



المملكة العربية السعودية  
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية  
جمعية التنمية الأهلية بمره  
ترخيص رقم: ٤٠٥١

الرقم	اللائحة / السياسة	إدارة التخطيط الاستراتيجي	إدارة تنمية الموارد المالية	إدارة البرامج والأنشطة	إدارة الشؤون المالية	إدارة تقنية المعلومات	جميع الإدارات
2	لائحة الموارد البشرية						
3	لائحة تقديم الخدمات والمساعدات						
4	الميثاق الأخلاقي						
5	سياسة تعارض المصالح						
6	سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات						
7	سياسة خصوصية البيانات						
8	سياسة الاحتفاظ بالوثائق وإتلافها						
9	سياسة جمع التبرعات						
10	آلية إدارة المتطوعين						
11	سياسة الاشتباه بعمليات غسل الأموال وجرائم تمويل الإرهاب						
12	إجراءات الوقاية من عمليات غسل الأموال وجرائم تمويل الإرهاب						
13	سياسة إعادة توجيه مبلغ التبرع لمشروع آخر						
14	لائحة أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة تجاه مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب						
15	آلية الإبلاغ في حال وجود شبهة غسل الأموال وتمويل الإرهاب						
16	المؤشرات الدالة على وجود شبهة غسل أموال						



الرقم	اللائحة / السياسة	إدارة التخطيط الاستراتيجي	إدارة تنمية الموارد المالية	إدارة البرامج والأنشطة	إدارة الشؤون المالية	إدارة تقنية المعلومات	جميع الإدارات
17	آلية تدقيق مستقلة لاختبار فاعلية وكفاية السياسات والإجراءات والضوابط لمكافحة تمويل الإرهاب						
18	نظام الرقابة الداخلي						
19	سياسة تنظيم العلاقة مع المستفيدين						
20	مصفوفة الصلاحيات المالية والإدارية للمجلس والصلاحيات الممنوحة من المجلس						
21	لائحة السياسات المالية						
22	دليل الإجراءات المالية						
23	لائحة المشتريات						
24	إجراءات التعامل مع المقبوضات						
25	سياسة الصرف على البرامج والأنشطة						
26	سياسة الاستثمار						
27	دليل الوصف الوظيفي						
28	تقييم المخاطر المتأصلة والكمّنة						
29	الهيكل التنظيمي						
30	سياسة المكافآت والامتيازات						



تُعد موافقة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ضرورية في الحالات التالية لضمان الامتثال للأنظمة واللوائح، والحفاظ على حقوق الجمعية واستدامة نشاطها:

- أ- تعديل أهداف اللائحة الأساسية.
- ب- إقامة البرامج والأنشطة الجديدة.
- ت- الحصول على تراخيص جمع التبرعات.
- ث- إنشاء فروع داخل المملكة أو خارجها.
- ج- إنشاء مكاتب داخل المملكة أو خارجها.
- ح- تعيين المدير التنفيذي غير المتفرغ.
- خ- تعيين المدير المالي غير المتفرغ.
- د- إعادة تشكيل مجلس الإدارة.
- ذ- اقتراح دمج الجمعية مع جمعية أخرى.
- ر- حل الجمعية اختيارياً.
- ز- بيع أو رهن المقرات المرتبطة بالعمل التشغيلي.
- س- الجمع بين الوظيفة داخل الجمعية وعضوية مجلس الإدارة.
- ش- المشاركة في الفعاليات أو الأنشطة الخارجية.
- ص- استقبال الأموال من خارج المملكة.
- ض- ممارسة الأنشطة غير المنصوص عليها في أهداف اللائحة الأساسية.
- ط- تفويض التعامل مع الحسابات البنكية لرئيس أو نائب مجلس الإدارة أو الموظفين القياديين.
- ظ- التصرف في الأموال أو المستندات في حال تم تعليق نشاط الجمعية مؤقتاً، أو حلها، أو دمجها.
- ع- التعاقد أو الاتفاق مع الدول والمنظمات والمؤسسات الدولية.
- غ- استخدام التبرعات المقيدة في أنشطة غير مخصصة لها.

تهدف هذه القائمة إلى تعزيز الشفافية، وضمان الالتزام بالمتطلبات النظامية، وحماية أموال وحقوق الجمعية والمستفيدين.

### الإشعارات الواجب إرسالها إلى المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي

يتعين على الجمعية إشعار المركز في الحالات التالية لضمان الشفافية والامتثال للمتطلبات النظامية:

١. إرسال دعوات اجتماع مجلس الإدارة قبل خمسة عشر (١٥) يوماً من تاريخ الاجتماع.
٢. إرسال محضر اجتماع الجمعية العمومية خلال خمسة عشر (١٥) يوماً من تاريخ الاجتماع.



٣. إرسال نسخة من قرار مجلس الإدارة بمنح العضوية الفخرية.
٤. إرسال محضر لجنة انتخابات مجلس الإدارة مع أوراق التصويت.
٥. إرسال محاضر اجتماع اللجان المنبثقة عن الجمعية.
٦. أي تعديل يطرأ على تشكيل أو مهام اللجان المنبثقة.
٧. إرسال القوائم المالية خلال الأربعة أشهر الأولى من بداية السنة المالية.
٨. إرسال صورة من الموازنة التقديرية للسنة المالية الجديدة.
٩. أي تعديل يطرأ على حالة أعضاء الجمعية العمومية، مجلس الإدارة، أو المسؤول التنفيذي.

### عاشراً: حوكمة المالية

تهدف حوكمة المالية إلى ضمان الشفافية، الالتزام بالمعايير المحاسبية، وتحقيق الاستدامة المالية للجمعية. وتتضمن السياسات والإجراءات المالية ما يلي:

١. تعيين المحاسب: يجب على الجمعية تعيين محاسب سعودي الجنسية واحد على الأقل للإشراف على كافة العمليات المالية.
٢. البرنامج المحاسبي: يجب أن تتوفر لدى الجمعية نظام محاسبي يعتمد دليل الحسابات الموحد لضمان توحيد البيانات المالية ودقتها.
٣. الالتزام بالمعايير:
  - الالتزام بـ معيار المحاسبة في المنشآت غير الربحية.
  - الالتزام بـ المعيار الدولي للتقرير المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم عند إعداد البيانات المالية.
٤. إعداد القوائم المالية: يتعين على الإدارة المالية إعداد مسودة القوائم المالية قبل إرسالها للمحاسب القانوني للمراجعة والاعتماد.
٥. إعداد الموازنة التقديرية: عند إعداد الموازنة قبل بداية السنة المالية، يجب الموازنة مع مؤشرات ومستهدفات مؤشر الأداء المالي في معيار السلامة المالية.
٦. التقارير الدورية: تقوم الإدارة المالية بإعداد تقرير ربع سنوي لقياس مؤشر الأداء المالي للتأكد من توافق الوضع المالي للجمعية مع المؤشرات المعتمدة.

يتم توضيح تفاصيل مؤشرات الأداء المالي وقياسها في الجدول المرفق أدناه:



المؤشر الرئيسي	وزن المؤشر	المؤشر التحليلي	وزن المؤشر التحليلي	المستهدف للمؤشر التحليلي
المصاريف الإدارية	20%	نسبة المصاريف الإدارية الى إجمالي المصاريف	80%	أقل من ١٥%
		نسبة عوائد الاستدامة المالية الى المصاريف الإدارية	20%	فأكثر 100%
مصاريف البرامج والأنشطة	45%	نسبة مصاريف البرامج والأنشطة إلى إجمالي المصاريف	100%	أكبر من ٨٠%
الاستدامة المالية (اوقاف واستثمارات)	10%	نسبة مصاريف الاستدامة الى إجمالي المصاريف	50%	أقل من ٥%
		نسبة مصاريف الاستدامة الى عوائد الاستدامة	50%	أقل من ١٠%
		نسبة عوائد الاستدامة الى إجمالي أصول الاستدامة	0%	أكبر من ٧,٥%
جمع الأموال والتبرعات	10%	نسبة مصاريف جمع الأموال الى إجمالي المصاريف	50%	أقل من ٥%
		نسبة مصاريف جمع الأموال الى إجمالي التبرعات	50%	أقل من ١٠%
قدرة الجمعية على تغطية التزاماتها المستقبلية	15%	نسبة النقد وما في حكمة الى (صافي الأصول المقيدة + صافي أصول النقدية + الالتزامات المتداولة)	100%	أكبر من ١٠٠%
		نسبة صافي النقد والاستثمارات المتداولة الى المصاريف الإدارية التقديرية	0%	أكبر من ١٢ شهر

### الحادي عشر: آليات متابعة الحوكمة والالتزام

يقوم فريق عمل الحوكمة والالتزام بمسؤولية متابعة تنفيذ إجراءات الحوكمة والالتزام في الجمعية لضمان الامتثال للسياسات والمعايير المعتمدة، وذلك من خلال الآليات التالية:

١. عقد الاجتماعات الدورية: إقامة ما لا يقل عن ستة (٦) اجتماعات سنوية لمراجعة سير العمل في الحوكمة والالتزام ومناقشة أي مستجدات أو تحديات.
٢. التوقيعات على اللوائح والسياسات: التأكد من توقيع جميع العاملين بالجمعية على كل لائحة وسياسة معتمدة، كدليل على اطلاعهم والتزامهم بها.
٣. مراجعة العمليات الداخلية: الاطلاع المستمر أولاً بأول على العمليات والإجراءات الداخلية ذات الصلة بمتطلبات الحوكمة والالتزام، لضمان الامتثال وتطبيق أفضل الممارسات.
٤. التقارير المالية الربعية: متابعة ومراجعة التقارير المالية الربعية، والتحقق من توافقه مع الأداء المالي وفق معيار السلامة المالية المعتمد.
٥. الموقع الإلكتروني: مراجعة محتوى الموقع الإلكتروني للجمعية، للتأكد من توافقه مع معيار الشفافية والإفصاح والالتزام بنشر المعلومات ذات الصلة.



٦. التعاميم واللوائح الصادرة: متابعة التعاميم واللوائح الصادرة من الجهات الرسمية المختصة بالحوكمة والالتزام، وضمان تطبيقها بشكل فوري وفعال في جميع وحدات الجمعية

### جدول متابعة الحوكمة والالتزام

الرقم	الهدف	المؤشر	مسؤول التنفيذ	المدة (M1-M12)	الهدف المرجو
1	تطبيق الأطر التشريعية للجمعية	نسبة تطبيق جميع المنسوبين	جميع المنسوبين	M1-M12	100%
2	تطبيق اللوائح والسياسات الداخلية	نسبة تطبيق جميع المنسوبين	جميع المنسوبين	M1-M12	100%
3	الإفصاح عن متطلبات معيار الشفافية والإفصاح بالموقع الإلكتروني	نسبة الإفصاح	مدير إدارة تقنية المعلومات	M1-M12	100%
4	عقد اجتماعات الجمعية العمومية	عدد الاجتماعات	رئيس مجلس الإدارة	حسب الخطة السنوية	1 اجتماع
5	عقد اجتماعات مجلس الإدارة	عدد الاجتماعات	رئيس مجلس الإدارة	حسب الخطة السنوية	4 اجتماعات
6	عقد اجتماعات لجنة المراجعة الداخلية	عدد الاجتماعات	رئيس لجنة المراجعة الداخلية	حسب الخطة السنوية	6 اجتماعات
7	عقد اجتماعات لجنة الترشيحات والمكافآت	عدد الاجتماعات	رئيس لجنة الترشيحات والمكافآت	حسب الخطة السنوية	6 اجتماعات
8	إعداد التقارير المالية	عدد التقارير	مدير الإدارة المالية	حسب الخطة السنوية	5 تقارير



الرقم	الهدف	المؤشر	مسؤول التنفيذ	المدة(M1-M12)	الهدف المرجو
9	موائمة الوضع المالي مع مؤشر الأداء المالي	نسبة الموائمة	مدير الإدارة المالية	M1-M12	100%
10	إنشاء اللوائح والسياسات الداخلية	عدد اللوائح والسياسات	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي	حسب الخطة السنوية -	-
11	تحديث اللوائح والسياسات الداخلية	عدد التحديثات	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي	حسب الخطة السنوية -	-
12	تنفيذ الدورات التوعوية لمكافحة الإرهاب وغسل الأموال	عدد الدورات	مدير إدارة الموارد البشرية	حسب الخطة السنوية	1 دورة
13	تنفيذ الدورات التوعوية بالجوانب المالية والقانونية لمجلس الإدارة	عدد الدورات	مدير إدارة الموارد البشرية	حسب الخطة السنوية	1 دورة
14	قياس رضا أصحاب المصلحة	عدد الاستبانات	مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام	M1-M12	7 استبانات
15	إعداد تقارير المراجعة الداخلية	عدد التقارير	المراجع الداخلي	حسب الخطة السنوية	2 تقرير
16	تحصيل اشتراكات أعضاء الجمعية العمومية	قيمة الاشتراكات	السكرتير التنفيذي	حسب الخطة السنوية -	-
17	عقد اجتماعات فريق عمل الحوكمة والالتزام	عدد الاجتماعات	فريق عمل الحوكمة والالتزام	حسب الخطة السنوية	4 اجتماعات



الرقم	الهدف	المؤشر	مسؤول التنفيذ	المدة (M1-M12)	الهدف المرجو
18	قياس رضا الموظفين عن وضوح السياسات وتطبيقها	نسبة الرضا	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي	M1-M12	100%
19	جاهزية شواهد تقييم الحوكمة	نسبة الجاهزية	مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي	M1-M12	100%

### الثالث عشر: آليات المساءلة والإجراءات التصحيحية

#### ١. المساءلة

يُعد تطبيق بنود اللوائح والسياسات العامة والداخلية على جميع العاملين بالجمعية أمراً إلزامياً، وتشكل آلية المساءلة عنصراً أساسياً في تعزيز الوعي بالحوكمة والالتزام، وضمان الامتثال للمعايير المؤسسية المعتمدة.

#### ٢. المخالفات

يقوم فريق عمل الحوكمة والالتزام برصد المخالفات المرتكبة من قبل أي موظف، ويُرفع تقرير شامل عن المخالفات للمدير التنفيذي، تمهيداً لعرضها على مجلس الإدارة لاتخاذ العقوبة المناسبة وفق طبيعة كل حالة.

#### ٣. الالتزام بلانحة نظام العمل

يتأكد فريق الحوكمة والالتزام من صحة وسلامة الجزاءات والعقوبات المطبقة على الموظفين في حالة المخالفة، بما يتوافق مع نظام العمل الصادر عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ومع تعليمات وحدة التحريات المالية عند الاقتضاء.

#### ٤. الإجراءات التصحيحية

عند اكتشاف أي مخالفة أو إخلال بالالتزام من أحد العاملين، يعقد فريق الحوكمة اجتماعاً طارئاً لمعالجة الإشكالية، ويتم اتباع الخطوات التالية:

- استقبال البلاغ والتقييم المبدئي: تسجيل البلاغات وفحصها لتحديد مدى خطورتها.
- تحديد خطة التحقيق: وضع منهجية دقيقة للتحقق من الوقائع والأدلة.
- توثيق المسوغات الداعمة لقرار المعالجة: جمع كافة الوثائق والتقارير المؤيدة لاتخاذ القرار.
- الرفع لمجلس الإدارة لاتخاذ القرار المناسب: تقديم نتائج التحقيق مع التوصيات لاتخاذ القرار النهائي.
- متابعة تنفيذ القرار: التأكد من تطبيق العقوبات أو الإجراءات التصحيحية على أرض الواقع.



- حفظ السجلات ورفع التقارير الدورية: تسجيل كافة الإجراءات والقرارات ضمن سجلات رسمية، وإعداد تقارير دورية لمراجعة الإدارة العليا و فرق العمل المعنية.

#### **الرابع عشر: تدريب وتوعية الموظفين**

تعمل إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع فريق الحوكمة والالتزام على تحديد الاحتياجات التدريبية لجميع العاملين بالجمعية، ووضع خطة تدريب سنوية تهدف إلى رفع مستوى المعرفة والوعي بمبادئ الحوكمة والالتزام.

تشمل محاور التدريب السنوي المواضيع التالية:

١. معيار الامتثال والالتزام: تعريف الموظفين بالمتطلبات والواجبات المتعلقة بالحوكمة الداخلية والتشريعات ذات الصلة.
٢. معيار السلامة المالية: تعزيز الوعي بالضوابط المالية والإجراءات الوقائية لضمان سلامة الأداء المالي للجمعية.
٣. معيار الشفافية والإفصاح: تدريب الموظفين على الالتزام بمبادئ الإفصاح وشفافية المعلومات داخل وخارج الجمعية.
٤. إنشاء اللوائح والسياسات: توجيه الموظفين حول أسس إعداد اللوائح والسياسات الداخلية بما يتوافق مع أهداف الجمعية ومعايير الحوكمة.
٥. إعداد التقارير والاستبيانات: تدريب العاملين على جمع البيانات وتحليلها وإعداد التقارير والاستبيانات لمتابعة الأداء وقياس رضا أصحاب المصلحة.
٦. مكافحة الإرهاب وغسل الأموال: رفع مستوى الوعي بالإجراءات والتدابير المتخذة لمنع غسل الأموال وتمويل الإرهاب، بما يتوافق مع اللوائح المحلية والدولية.
٧. الثقافة والوعي بمجال الحوكمة والالتزام: غرس ثقافة الحوكمة والالتزام بين الموظفين وتعزيز ممارسات المسؤولية المؤسسية في العمل اليومي

#### **الخامس عشر: التقارير الدورية وقياس نضج الحوكمة**

##### **أولاً: التقارير الدورية**

يقوم فريق الحوكمة والالتزام بإعداد ومتابعة التقارير الرسمية لضمان الامتثال لمبادئ الحوكمة والالتزام، وذلك على النحو التالي:

١. محاضر الاجتماعات: إعداد محضر رسمي لكل اجتماع يُعرض على المدير التنفيذي للاطلاع والمتابعة.



٢. التقارير الربعية: إعداد تقرير ربع سنوي عن مدى تطبيق الحوكمة والالتزام، ويُرفع للمدير التنفيذي لتقييم الأداء واتخاذ الإجراءات اللازمة.
٣. التقرير السنوي: إعداد تقرير سنوي شامل عن مستوى تطبيق الحوكمة والالتزام خلال العام، ويُرفع إلى مجلس الإدارة لاعتماده ومناقشته، بما يعكس الأداء العام للجمعية في هذا المجال.

### ثانياً: قياس نضج الحوكمة والالتزام

تلتزم الجمعية بتحقيق مستوى متقدم من نضج الحوكمة والالتزام، من خلال إعداد سياسة واضحة، وإجراء تقييم دوري لمستوى النضج، ووضع خطط تطوير مستمرة لضمان الالتزام بأفضل الممارسات، وتشمل آليات القياس ما يلي:

١. تحليل الوضع الراهن للمنظمة: تقييم مدى حوكمة الجمعية والتزامها بالأطر التشريعية والقانونية والمعايير الصادرة عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
٢. الموائمة مع معيار الجودة الدولي: ISO 37000 ضمان توافق سياسات وإجراءات الجمعية مع متطلبات الحوكمة العالمية.
٣. آلية التقييم الدوري: استخدام الاستبيانات والمراجعة الداخلية لتقييم مستوى النضج بشكل دوري، وقياس الأداء بدقة.
٤. خطط التحسين المستمرة: تطوير وتنفيذ خطط رفع مستوى النضج تدريجياً إلى مستويات متقدمة، بما يضمن التحسين المستمر والارتقاء بمستوى الحوكمة والالتزام في الجمعية.

### السادس عشر: تقييم الحوكمة السنوي

تسعى الجمعية إلى تحقيق درجة عالية في التقييم السنوي للحوكمة الصادر عن مركز تنمية القطاع غير الربحي، من خلال الالتزام بالمعايير التالية:

١. تعبئة نموذج إفصاح بيانات الحوكمة: ضمان تقديم جميع البيانات والمعلومات المطلوبة بدقة وشفافية، بما يعكس الالتزام بسياسات وإجراءات الجمعية.
٢. معيار الامتثال والالتزام: تطبيق اللوائح والسياسات الداخلية والخارجية على جميع مستويات الجمعية لضمان الالتزام الكامل بالقوانين والأنظمة.
٣. معيار الشفافية والإفصاح: التأكد من نشر المعلومات المتعلقة بالحوكمة بطريقة واضحة وشفافة لجميع أصحاب المصلحة.
٤. معيار السلامة المالية: الالتزام بالضوابط المالية والإجراءات الاحترازية لضمان صحة واستقرار الأداء المالي للجمعية.



يعكس هذا التقييم السنوي مدى التزام الجمعية بأفضل ممارسات الحوكمة، ويساهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الثقة لدى الجهات الرقابية وأصحاب المصلحة.

### السابع عشر: أحكام عامة

١. الموائمة مع الأنظمة واللوائح الصادرة من الجهات الإشرافية  
تلتزم الجمعية بالالتزام التام بالأنظمة واللوائح الصادرة عن الجهات الإشرافية ذات العلاقة، مثل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
  - في حال صدور أي تعديل على الأنظمة أو اللوائح المعمول بها في القطاع غير الربحي، تُدمج هذه التعديلات ضمن هذه السياسة وتنفذ فوراً دون تأخير.
٢. التعديلات على اللوائح والسياسات الداخلية
  - عند الحاجة لتعديل أي لائحة أو سياسة أو إجراء منصوص عليه في هذه السياسة، يتم إبلاغ فريق عمل الحوكمة والالتزام لدراستها فوراً.
  - بعد دراسة التعديلات واعتمادها من مجلس الإدارة، تُعمم على جميع العاملين للعمل بموجبها.
٣. إضافة أو إلغاء عضوية فريق عمل الحوكمة والالتزام
  - يحق لرئيس مجلس الإدارة إضافة أي عضو غير منصوص عليه في هذه السياسة، أو إلغاء عضوية أحد الأعضاء وفق ما يراه مناسباً، بما يضمن كفاءة عمل الفريق واستمرارية مهامه.
٤. تساوي عدد الأصوات في فريق عمل الحوكمة والالتزام
  - في حال تساوي الأصوات عند اتخاذ أي قرار، يُعتبر تصويت رئيس الفريق مرجحاً للفصل في القرار المعني.
٥. اعتماد السياسة
  - تُعتمد هذه السياسة من مجلس الإدارة وتصبح نافذة المفعول من تاريخ اعتمادها، وتظل ملزمة لجميع وحدات الجمعية وأعضاء الفريق المعني بالحوكمة والالتزام.

### التاسع عشر: النماذج

تتضمن هذه السياسة استخدام نماذج رسمية لضمان التوثيق والمتابعة الدقيقة لجميع الإجراءات المتعلقة بالحوكمة والالتزام، ومنها:

1. نموذج توقيع العاملين على الاطلاع على اللوائح والسياسات

- يُستخدم هذا النموذج لتأكيد اطلاع جميع العاملين بالجمعية على اللوائح والسياسات المعتمدة، والتزامهم بها.



• يُعد النموذج وثيقة رسمية تُحفظ ضمن سجلات الجمعية.

الاسم	المسمى الوظيفي	اسم اللائحة / السياسة	التوقيع	التاريخ

### نموذج إبلاغ عن مخالفة

ملاحظة: يمكن لمقدم البلاغ عدم تعبئة بياناته إذا رغب في الحفاظ على سرية هويته.

### معلومات مقدم البلاغ (اختياري)

البيانات	البند
	الاسم
	المسمى الوظيفي
	الإدارة
	رقم الجوال
	البريد الإلكتروني
	العنوان الوطني (إن وجد)

### معلومات مرتكب المخالفة

البيانات	البند
	الاسم
	المسمى الوظيفي



البند	البيانات
الإدارة	
رقم الجوال	
البريد الإلكتروني	
العنوان الوطني (إن وجد)	

**معلومات الشهود (إن وجدوا)**

يمكن إرفاق ورقة إضافية في حال وجود أكثر من شاهد

الاسم	المسمى الوظيفي	الإدارة	رقم الجوال	العنوان الوطني (إن وجد)	البريد الإلكتروني

**تفاصيل المخالفة**

البند	البيانات
طبيعة ونوع المخالفة	
تاريخ ارتكاب المخالفة	
تاريخ العلم بالمخالفة	
مكان حدوث المخالفة	
بيانات أو مستندات تثبت ارتكاب المخالفة	
أسماء أشخاص آخرين اشتركوا في ارتكاب المخالفة	
أية معلومات أو تفاصيل أخرى	



### تاريخ تقديم البلاغ

التاريخ	التوقيع

### نموذج تحقيق فريق الحوكمة والالتزام للمخالفة

البند	البيانات
مرتكب المخالفة	
نوع المخالفة	
مبررات المخالف	
نوع التأثير (مالي / تشغيلي / سمعة / آخر)	
رأي فريق العمل	
العقوبة المقترحة من مجلس الإدارة	

### سجل متابعة القرارات والتعاميم

القرار / التعميم	رقمه	تاريخ القرار	الإدارة المسؤولة	الحالة / ما تم بشأنه	تاريخ الانتهاء من التنفيذ

### ملاحظات:

- يستخدم هذا النموذج لتوثيق التحقيقات المتعلقة بالمخالفات والإجراءات التصحيحية التي يتخذها فريق الحوكمة والالتزام.
- يتم رفع النتائج والتوصيات لمجلس الإدارة لاعتماد العقوبة أو الإجراءات التصحيحية المناسبة.
- يُحفظ النموذج ضمن سجلات الجمعية كوثيقة رسمية لضمان الشفافية والمتابعة.



المملكة العربية السعودية  
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية  
جمعية التنمية الأهلية بمرية  
ترخيص رقم: ٤٠٥١

اعتماد مجلس الإدارة

تم اعتماد هذه السياسة من مجلس ادارة جمعية التنمية الأهلية بمرية بتاريخ ١٢ رجب ١٤٤٧ هـ الموافق  
٢٠٢٦/١/١ م