

حوكمة منظمات القطاع الثالث

أ. عبدالله الزبيدي

اللقاء الافتراضي لحوكمة منظمات القطاع الثالث
لجنة التنمية الاجتماعية بالحصينية والمشعلية ٧-٢٠٢١م

أهلاً بكم عبدالله الزبيدي

اخصائي حوكمة القطاع غير الربحي
مدير الموارد البشرية بجمعية البر الأهلية بالمضيف
مشرف منصة حوكمني بجمعية تنامي لتطوير العمل التنموي
مؤسس موقع أثر لتطوير القطاع غير الربحي
حاصل على ماجستير إدارة أعمال
اخصائي التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن
مستشار حوكمة لدى العديد من المنظمات غير الربحية
قدمت أكثر ٣٠٠ استشارة في الحوكمة





نظرة على القطاع غير الربحي

القطاع غير الربحي



يشير إلى كيانات قانونية أو اجتماعية منشأة بغرض التخفيف من المعاناة، وتعزيز مصالح الفقراء، وحماية البيئة، وتوفير الخدمات الاجتماعية الأساسية أو القيام بتنمية المجتمع. وإنتاج السلع والخدمات ولكن مركزها القانوني لا يسمح لها بأن تكون مصدرا للدخل أو الربح للوحدات التي تنشئها أو تشرف عليها أو تمويلها.

دراسة دور القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية (غرفة الرياض)

القطاع الثالث



الجزء من الاقتصاد أو المجتمع الذي يشمل المنظمات أو الجمعيات غير الحكومية غير الهادفة للربح، ومنها الجمعيات الخيرية، وجمعيات العمل التطوعي، والجمعيات التي تخدم فئة محددة، والجمعيات التعاونية، وما إلى ذلك.

لو كانت المنظمات غير الحكومية دولة فسيكون لها **خامس أكبر اقتصاد في العالم** ▷

(جامعة جون هوبكنز، مركز دراسات المجتمع المدني)

هناك أكثر من **١,٤ مليون** منظمة غير ربحية في الولايات المتحدة توظف **١١,٤ مليون** أمريكي ▷

(مكتب إحصائيات العمل - الولايات المتحدة)

▷ تبرع واحد من كل ثلاثة من جميع انحاء العالم توجه نحو الجمعيات الخيرية ،
و تطوع واحد من كل أربعة كذلك

(مؤسسة المساعدات الخيرية – CAF المملكة المتحدة)

▷ هناك أكثر من ٣,٣ مليون منظمة غير ربحية في العالم ، يوجد في الهند حوالي
منظمة غير ربحية واحدة لكل ٤٠٠ شخص

INFOCHANGE مركز معلومات يعنى بالعدالة المجتمعية والتنمية المجتمعية

2,598 ←

منظمة غير ربحية في المملكة
العربية السعودية لعام ٢٠١٨ م

26% قطاع الخدمات الاجتماعية

25.6% قطاع التنمية والإسكان

23% قطاع الإرشاد والتعليم الديني

3.2% قطاع الصحة

0.6% قطاع التعليم

* آفاق القطاع غير الربحي ٢٠١٨ - مؤسسة الملك خالد الخيرية

تصنيف منظمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية





◀ مدخل إلى الحوكمة

الحوكمة نظرة عن كثب

أهمية الحوكمة

تعتبر حوكمة الشركات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لتحسين عمل الشركات وتأكيد نزاهة الإدارة فيها، وكذلك للوفاء بالالتزامات والتعهدات ولضمان تحقيق الشركة أهدافها بشكل قانوني واقتصادي سليم. ويتضح لحوكمة الشركات أهمية كبيرة بالنسبة للشركات وللمساهمين

تعريف الحوكمة

النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها مؤسسة التمويل الدولية (IFC) مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة و مجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)

نشأة الحوكمة

من حيث المفردة اللغوية لكلمة الحوكمة Corporate Governance فقد كان أول ظهور لها هو سبعينيات القرن الماضي حينما قامت هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية SEC بتناول قضية حوكمة الشركات وجعله في مقدمة أولوياتها وظهر مصطلح "حوكمة الشركات" في عام ١٩٧٦م لأول مرة في السجل الفيدرالي الأمريكي، وهو الجريدة الرسمية للحكومة الفيدرالية.

حوكمة القطاع غير الربحي



هي توفير الأنظمة والأطر والآليات التي تضبط العلاقة بين الأطراف ذات العلاقة في الجمعية وتحفظ حقوقهم من أجل اتخاذ قرارات تشاركية تخدم المصالح العليا للجمعية عبر العدالة والمسؤولية والشفافية والمساءلة

أهداف الحوكمة في القطاع غير الربحي

يمكن من خلال الحوكمة الرشيدة في الجمعيات الأهلية تحقيق عدد من الأهداف الكبرى وأهمها:

الموثوقية

رفع مستوى الإفصاح والمصداقية مما يزيد من ثقة اصحاب المصلحة والعاملين بالجمعية وبالتالي تزداد فرص الدعم المالية والتسهيلات اللوجيستية

الحماية

ثبات الجمعية علي اهدافها ورسالتها التي انشأت من أجلها دون التأثير السلبي باتجاهات او مصالح الأطراف ذات العلاقة التي قد تقود الجمعية إلى غير وجهتها الأصلية كما تساعد على حماية ممتلكاتها ومواردها والحماية من اي أشكال الفساد الإداري أو المالي

التمكين

استمرارية أداء الجمعية في العطاء وتقديم الخدمات واستدامة مواردها مع تغير الظروف الداخية والخارجية للجمعية

تعظيم الاثر المجتمعي

التركيز علي الأعظم اثراً ونفعاً للمستفيدين الذين انشأت من أجلها الجمعية والمجتمع ككل

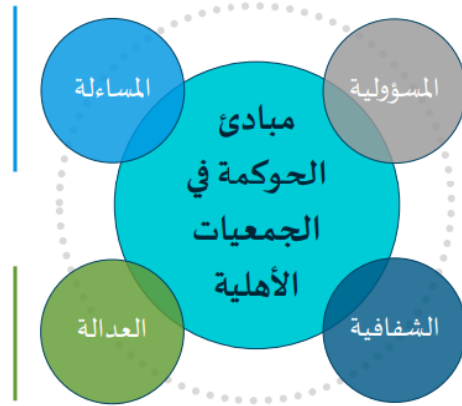
الفاعلية

يزيد من فرص نجاح الإدارة وجودة الاداء في الأنشطة والبرامج

مبادئ الحوكمة في الجمعيات الأهلية

أنظمة الحوكمة في الجمعية
يجب ان تضمن لأصحاب
المصلحة و الأطراف ذات العلاقة
حق مساءلة الجمعية العمومية
ومجلس الإدارة كل بحسب
اختصاصه عن أداء الجمعية

إعطاء كل ذي حق من اصحاب
المصلحة والأطراف ذات العلاقة
حقه من المساءلة والشفافية
والمشاركة في اتخاذ القرارات



الجمعية العمومية ومجلس
الإدارة مسؤولون قانونيا عن
القرارات التي تصدر في الجمعية
ولذلك تهدف أنظمة الحوكمة الي
رفع الحس بالمسؤولية لدى كل
عضو مما يدفعه للعمل
بإخلاص وتفان لمصلحة الجمعية

توفير ومشاركة المعلومات
والتقارير الدقيقة والحديثة مع
الجميع دون غموض او تضليل

مبادرة مكين



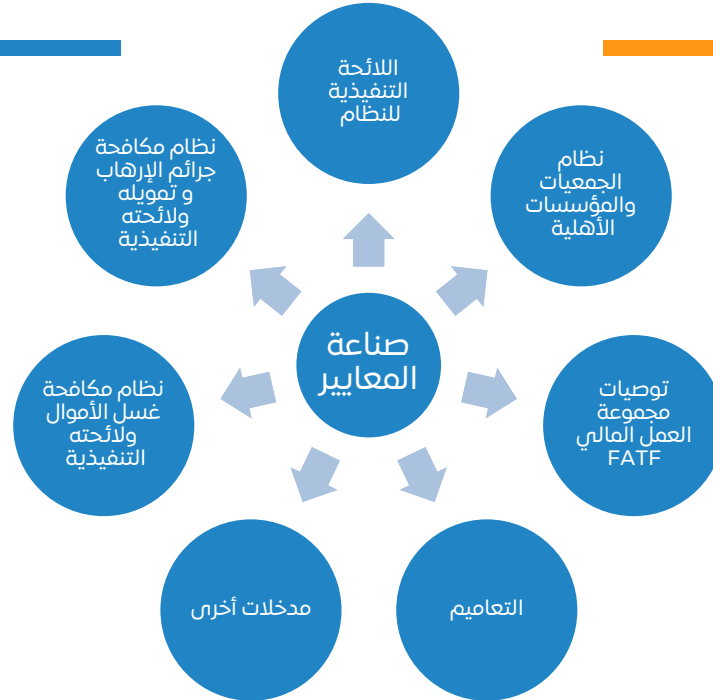
مجموعة من الأنظمة والأدوات و الإجراءات والنماذج التي طورت من أجل ضمان التزام المنظمات غير الربحية بشكل رئيسي بمتطلبات نظام الجمعيات الاهلية و لائحته التنفيذية ونظام مكافحة غسل الأموال ونظام جرائم الإرهاب وتمويله وغيرها من الأنظمة

معايير الحوكمة في القطاع غير الربحي

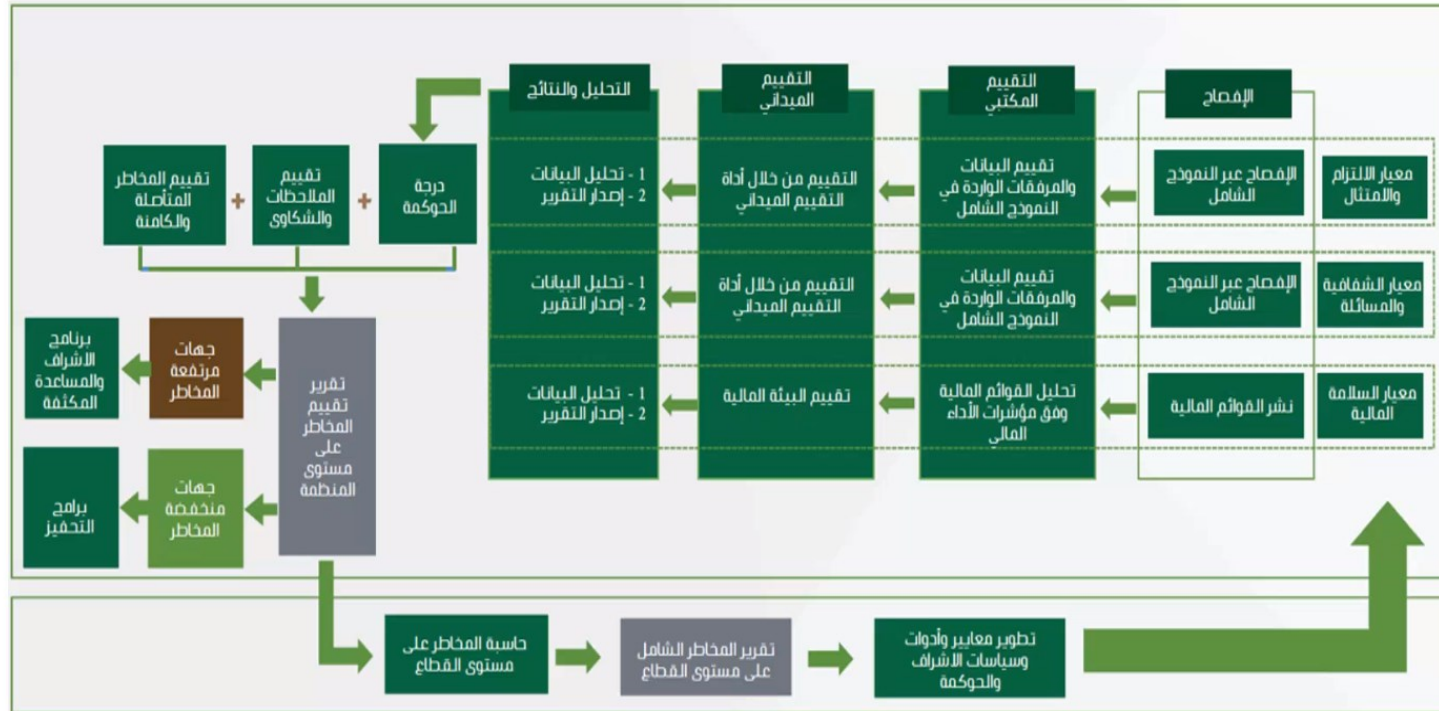


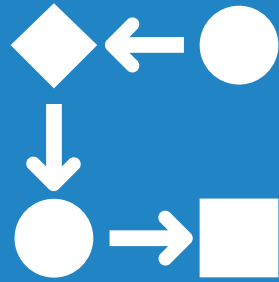
المعيار	فكرته
معيار السلامة المالية	مجموعة من المؤشرات التي تمكن من تقييم فعالية المنظمة من استخدام المال وقابليته النمو والاستدامة
معيار الشفافية والإفصاح	يقيس مدى استعداد الجمعيات الأهلية لنشر المعلومات عن أسباب وجودها وعن أنشطتها المنفذة وبياناتها المالية واستعدادها لشرح عملياتها لأصحاب العلاقة والجمهور
معيار الامتثال والالتزام	يقيس مدى امتثال والتزام الجمعيات الأهلية بالأنظمة واللوائح والضوابط السارية والمنظمة لأعمالها

صناعة المعايير

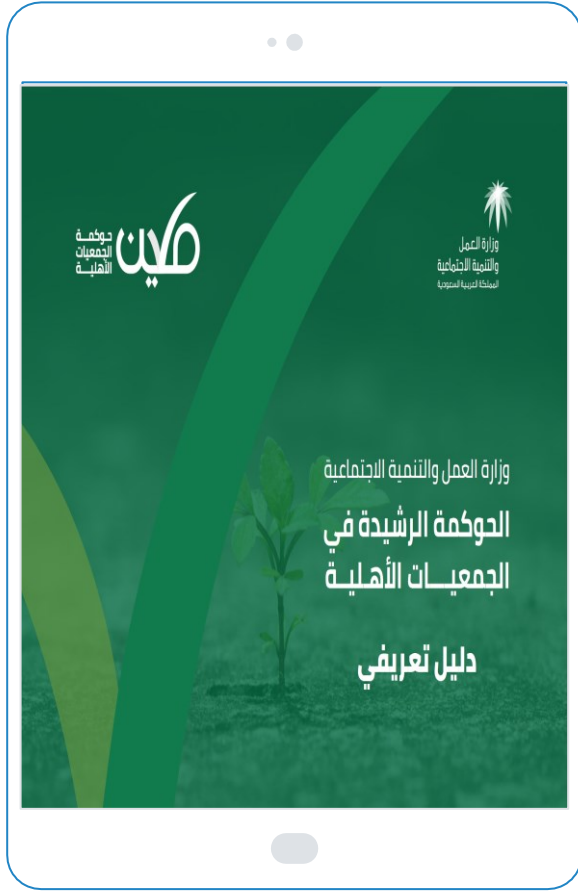


رحلة تقييم المنظمات غير الربحية في ضوء المعايير





أدوات الحوكمة

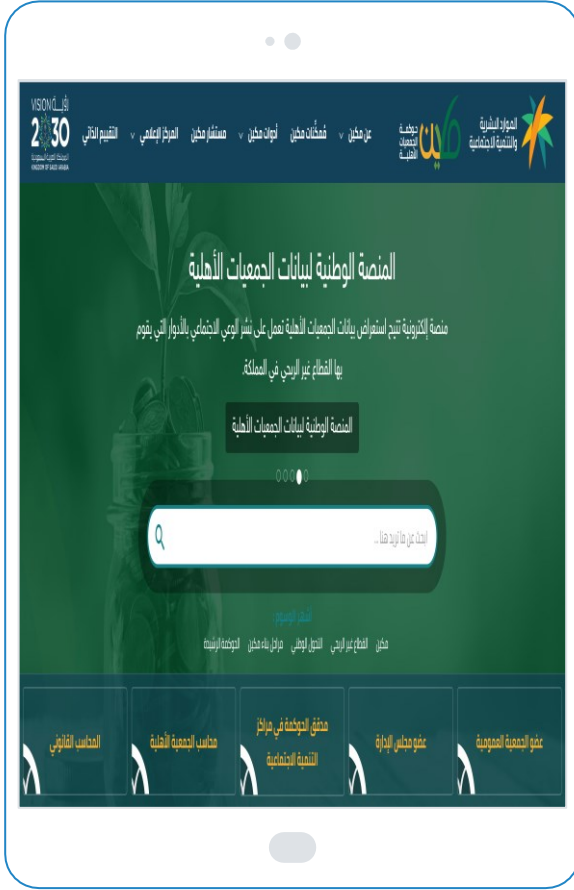


1 أدلة الحوكمة

أدلة استرشادية لمعايير حوكمة المنظمات غير الربحية تحتوي مقدمة عامة و المعايير والنماذج والامثلة

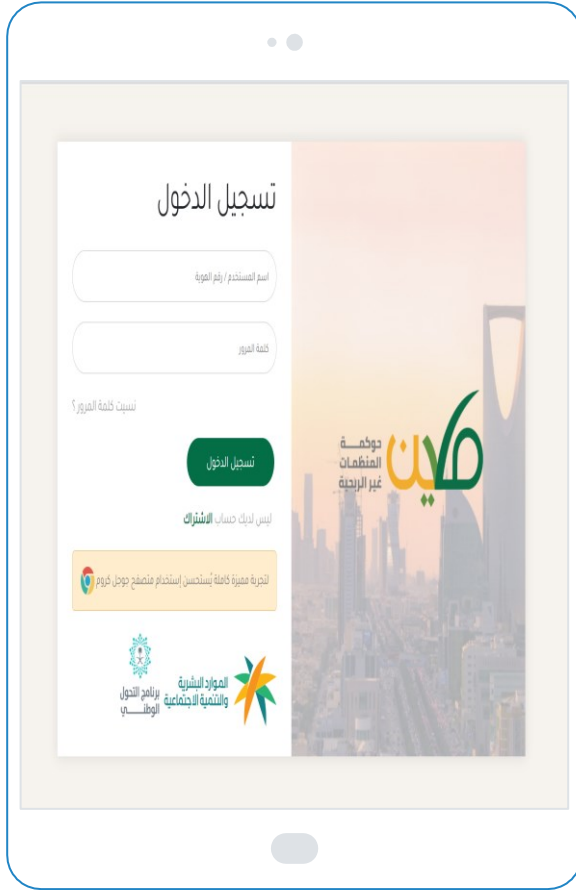
2 منصة مكين

موقع الكتروني يحوي جميع أدوات
ونماذج ومعايير الحوكمة التي تحدث
باستمرار



3 منصة الإفصاح

قاعدة معلوماتية لجمع البيانات (العامة و الإدارية و المالية) للمنظمات غير الربحية بهدف التحقق من الفاعلية المالية والالتزام بممارسات الحوكمة الجيدة والشفافية



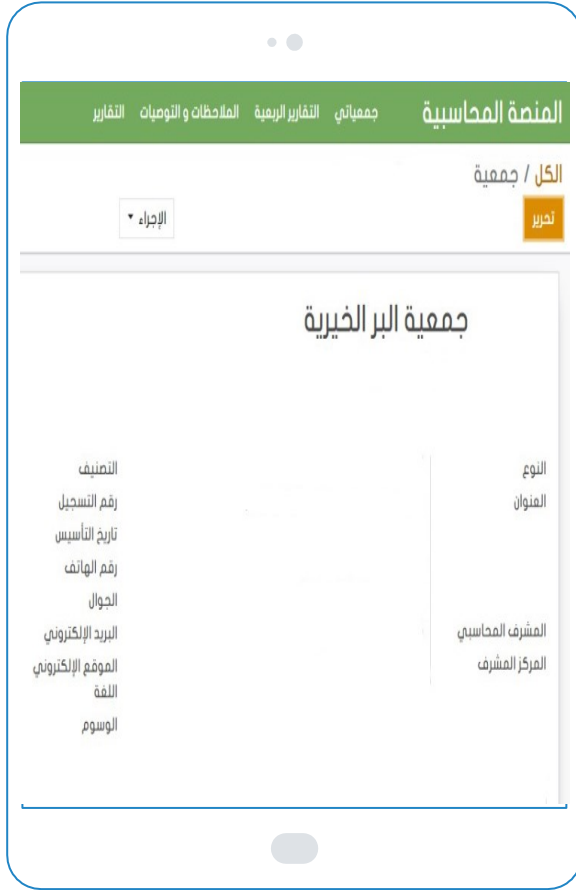
4 دليل الحسابات الموحد

دليل محاسبي موحد يساعد في تقارب
البيانات المالية الصادرة من المنظمات
غير الربحية لتسهيل قياس إسهامها في
الناتج المحلي



5 المنصة المحاسبية

منصة لجمع البيانات المحاسبية
للجمعيات وتسهل معرفة مساهمة
القطاع في الناتج المحلي



6 منصة امتثال

تساعد المنظمات غير الربحية المرخصة سابقاً من جهات حكومية أخرى على الموائمة والامتثال مع مقتضيات أحكام نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية



تقييم معايير الحوكمة في القطاع غير الربحي



معيار الامتثال
والالتزام

40%

معيار الشفافية
والافصاح

20%

معيار السلامة
المالية

40%

معييار السلامة المالية

هدف المعيار

إيجاد معايير موحدة لتقييم الأداء والتنظيم المالي للجمعيات الأهلية ومساعدة الجمعيات في تحسين كفاءة إدارة المال لديها، وإدارة المخاطر المتعلقة بالوضع المالي، والالتزام بأفضل الممارسات عبر إعادة توزيع موارد الجمعية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف الرئيسية للجمعية مع ضمان الاستدامة والنمو.

مؤشرات التنظيم المالي

50*

0 مؤشرات رئيسية

مؤشرات الأداء المالي

50*

0 مؤشرات رئيسية

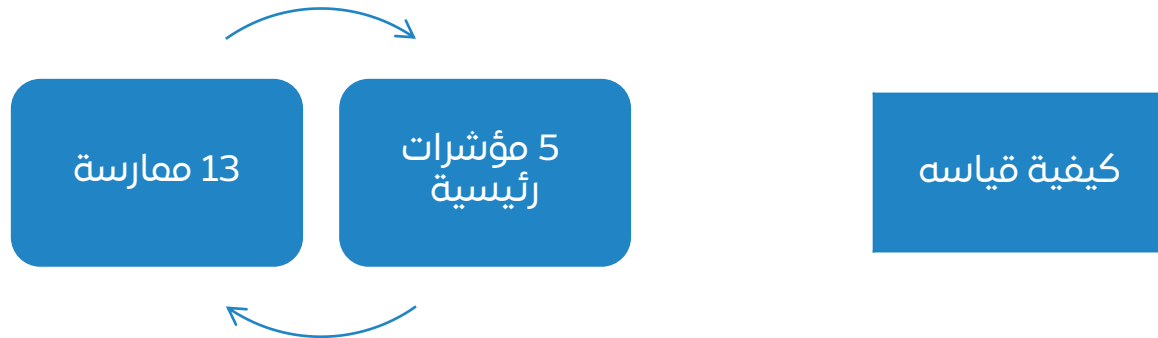
كيفية قياسه

تم بناء مؤشرات الأداء المالي وفق مجموعة من المؤشرات الفرعية تتفرع منها مجموعة مؤشرات تحليلية، وكل مؤشر فرعي له وزن وكذلك المؤشرات التحليلية لها أوزانها داخل المؤشر الفرعي الواحد

م	المؤشر الرئيسي	وزن المؤشر	المؤشر التحليلي	القطبية	وزن المؤشر التحليلي	المستهدف للمؤشر التحليلي
١	المصاريف الإدارية	%٢٠	نسبة المصاريف الإدارية إلى إجمالي المصاريف	-	%٨٠	أقل من ١٥%
			نسبة عوائد الاستدامة المالية إلى المصاريف الإدارية	+	%٢٠	أكثر من ١٠%
٢	مصاريف البرامج والأنشطة	%٤٥	نسبة مصاريف البرامج والأنشطة إلى إجمالي المصاريف	+	%٦٠	أكبر من ٨٠%
			نسبة المصاريف الإدارية للنشاط إلى إجمالي مصاريف النشاط	-	%٤٠	أقل من ١٥%
٣	الاستدامة المالية (أوقاف واستثمارات)	%١٠	نسبة مصاريف الاستدامة إلى إجمالي المصاريف	-	%٣٠	أقل من ٥%
			نسبة مصاريف الاستدامة إلى عوائد الاستدامة	-	%٣٠	أقل من ١٠%
			نسبة عوائد الاستدامة إلى إجمالي أصول الاستدامة	+	%٤٠	أكبر من ٧,٥%
٤	جمع الأموال والتبرعات	%١٠	نسبة مصاريف جمع الأموال إلى إجمالي المصاريف	-	%٥٠	أقل من ٥%
			نسبة مصاريف جمع الأموال إلى إجمالي التبرعات	-	%٥٠	أقل من ١٠%
٥	قدرة الجمعية على تغطية التزاماتها المستقبلية	%١٥	نسبة النقد و ما في حكمه إلى (صافي الأصول المقيدة + صافي أصول النقدية + الالتزامات المتداولة)	+	%٧٠	أكبر من ١٠٠%
			نسبة صافي النقد والاستثمارات المتداولة إلى المصاريف الإدارية التقديرية	+	%٣٠	أكبر من ١٢ شهر

هدف المؤشر

قياس مدى الامتثال والالتزام لدى الجمعية للأنظمة والقوانين الحاكمة للعمل المالي في الجمعيات .
قياس مستوى التنظيم والضبط المالي لعمليات الجمعيات والتي تحقق الحوكمة المالية لعمليات الجمعيات
وفق أفضل الممارسات



المؤشر 1 : التزام الجمعية بإعداد الهيكل التنظيمي للجمعية وتحديد الصلاحيات والاختصاصات المالية

مؤشر التنظيم المالي

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
1	يهدف المؤشر الى وجوب أن يكون لدى لجمعية هيكل تنظيمي محدد الصلاحيات والمسؤوليات	<ul style="list-style-type: none"> الهيكل التنظيمي الوصف الوظيفي للوظائف المالي الصلاحيات المالية والإدارية اختصاصات المشرف المالي تعيين المحاسب اختصاصات مجلس الإدارة في الرقابة والمتابعة عدم رئاسة المشرف المالي للجنة التدقيق والمراجعة الداخلية 	<p>19</p> <p>الوزن</p> <p>25%</p>

المؤشر 2 : التزام الجمعية بإعداد السياسات المالية وتفعيلها داخل الجمعية

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
2	وجود سياسات مالية حاكمة لكافة العمليات المالية لدى الجمعية	<ul style="list-style-type: none"> لائحة السياسات المالية دليل الإجراءات المالي لائحة السياسات المالية جمع التبرعات استقبال الإعانات من خارج المملكة اشتراكات الأعضاء لائحة المشتريات سياسة الصرف للبرامج موافقة الجمعية على التملك فائض الإيرادات التصرف في 	43
			الوزن
			35%

المؤشر 3 : التزام الجمعية بالأنظمة والضوابط المنظمة للسجلات والمستندات

مؤشر التنظيم المالي

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
3	أن تقوم الجمعية ببناء وتصميم دورة مستندية كاملة تحتوي على كافة السجلات والمستندات	<p>السجلات الإدارية</p> <p>السجلات المحاسبية</p>	<p>2</p> <p>الوزن</p> <p>10%</p>

المؤشر 4 : التزام الجمعية بإعداد التقارير الدورية المطلوبة ورفعها للوزارة خلال الفترات المحددة

مؤشر التنظيم المالي

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
4	التزام الجمعية بإعداد التقارير المالية المطلوبة منها ومن ثم اعتمادها من جهات الصلاحية المخولة بالتصديق والاعتماد	إعداد التقارير المالية	8
			الوزن
			10%

المؤشر 5 : التزام الجمعية بالأنظمة والضوابط المنظمة للإجراءات المالية والمحاسبية للجمعيات

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
5	التزام الجمعية في تنفيذ عملياتها المالية بالمعايير المحاسبية الصادرة أو المعتمدة من الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين والتعليمات الصادرة	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق المعايير المحاسبية المعتمدة استخدام البرنامج المحاسبي الالتزام بدليل الحسابات الموحد 	<p>4</p> <p>الوزن</p> <p>20%</p>

معييار الامتثال و الالتزام

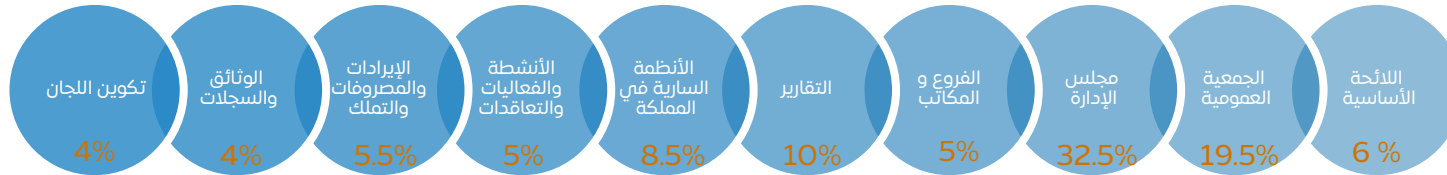
هدف المعيار

يقيس مدى امتثال والتزام الجمعيات الأهلية بالأنظمة واللوائح والضوابط السارية والمنظمة لأعمالها

١٠ مؤشرات رئيسية

٣٦ ممارسة

كيفية قياسه



المؤشر 1 : التزام الجمعية بالضوابط والإجراءات المنظمة للائحة الأساسية للجمعية

اللائحة الأساسية

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
1	يركز المؤشر على مجال اللائحة الأساسية للجمعية . حيث يتحقق المؤشر من مدى التزام الجمعية بالضوابط المنظمة من خلال	<p>وجود واعتماد اللائحة الأساسية للجمعية</p> <p>تحديد فئات وشروط أحكام العضوية في الجمعية</p> <p>تحديد كيفية اختيار رئيس المجلس ونائبه والمشرف المالي</p> <p>اختصاصات المشرف المالي</p> <p>تحديد الية تشكيل اللجان</p> <p>إجراءات التعديل على اللائحة</p>	9
			الوزن
			6%

المؤشر 2 : قدرة الجمعية على إدارة ملف الجمعية العمومية بكفاءة عالية وتطبيق كافة الاحكام والضوابط لزيادة فاعليته

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
2	يركز المؤشر على قياس قدرة الجمعية على إدارة ملف الجمعية العمومية بكفاءة عالية وتطبيق كافة الأحكام والضوابط لزيادة وفعاليتها	حالة اشتراكات أعضاء الجمعية العمومية	32
		حالة انعقاد الجمعية العمومية	
		الاجتماع العادي الأول للجمعية العمومية العادية	
		الاجتماع غير العادي للجمعية العمومية	الوزن
		سلامة اجتماع الجمعية العمومية	
		اختصاصات الجمعية العمومية غير العادية	
		رفع محاضر اجتماعات الجمعية العمومية الى الوزارة	19.5%
		قرارات الجمعية العمومية غير العادية	
		احكام عامة	

م هدف المؤشر الممارسة عدد الأسئلة

48

الوزن

32.5%

المسؤوليات المالية والصلاحيات الممنوحة	تفعيل سياسات وأسس الحوكمة	اختصاصات مجلس الإدارة في التخطيط والرقابة والمتابعة
عدم الجمع بين عضوية المجلس والعمل في الوزارة أو الجهة المشرفة	عدم الجمع بين عضوية المجلس والوظيفة في الجمعية	انتظام اجتماعات مجلس الإدارة
تعريف المجلس الجديد بعمل الجمعية وخاصة الجوانب المالية والقانونية	عدم عضوية أحد أعضاء السلك القضائي في مجلس الإدارة	عدم العضوية في المجلس لأكثر من دورتين متتاليتين
انتخاب أعضاء مجلس الإدارة	تعيين المدير التنفيذي والمحاسب	

يركز المؤشر على قياس قدرة الجمعية على إدارة ملف مجلس الإدارة بكفاءة وفاعلية

3

المؤشر 4 : التزام الجمعية بإنشاء فروعها ومكاتبها وفق ما تحدّده الأنظمة واللوائح.

الفروع والمكاتب

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
4	يركز المؤشر على مدى التزام الجمعية بالأنظمة والضوابط المنظمة لفتح المكاتب والفروع	<p>إنشاء الفروع داخل المملكة</p> <p>إنشاء الفروع خارج المملكة</p> <p>إنشاء مكاتب الجمعية داخل نطاقها الجغرافي</p>	7
			الوزن
			5%

المؤشر 5: التزام الجمعية بإعداد التقارير الدورية المطلوبة ورفعها للوزارة خلال الفترات المحددة.

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
5	يركز المؤشر على مدى التزام بإعداد التقارير الدورية بالشكل الصحيح ورفعها للجهة المختصة ضمن الاطار الزمني المحدد	<p>إعداد ورفع التقرير السنوي المعتمد ونسخة الميزانية التقديرية للعام الجديد الى الوزارة</p> <p>إعداد ورفع التقارير المالية الربعية الى المشرف المالي</p>	<p>8</p> <p>الوزن</p> <p>10%</p>

المؤشر 6: التزام الجمعية بكافة مستوياتها الإدارية بمكافحة جرائم الإرهاب وتمويله وغسل الأموال من خلال المؤشرات والسياسات والإجراءات الداخلية.

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
---	------------	----------	-------------

8

الوزن

8.5%

<p>وضع التدابير لتحديد وفهم مخاطر جرائم الإرهاب وتمويله والتقييم والتوثيق والتحديث بشكل المستمر.</p>	<p>وضع السياسات والإجراءات والضوابط وتنفيذها بفعالية لمكافحة جرائم الإرهاب وتمويله.</p>	<p>تحديد محتويات السياسات والإجراءات والضوابط المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب</p>
<p>التقيد بنظام مكافحة غسل الأموال . ووضع المؤشرات الدالة على غسل الأموال</p>	<p>الإجراءات المطلوبة عند الاشتباه بجريمة غسل أموال</p>	<p>تنفيذ البرامج التوعوية الداخلية الوقائية من جرائم الإرهاب وتمويله</p>

يركز المؤشر على مدى التزام الجمعية بالتدابير الوقائية من عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب

6

المؤشر 7: التزام الجمعية بالأنظمة والضوابط عند تنفيذ البرامج والأنشطة داخل نطاقها الاداري أو داخل المملكة أو خارجها

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
7	يركز المؤشر على التزام الجمعية بالأنظمة والضوابط عند تنفيذ البرامج والأنشطة داخل نطاقها الإداري أو داخل المملكة أو خارجها	<p>الحصول على الترخيص وممارسة الأنشطة وفق الأهداف</p> <p>المشاركة في الفعاليات والعضويات خارج المملكة</p>	<p>9</p> <p>الوزن</p> <p>5%</p>
		<p>ممارسة الجمعية للأنشطة خارج نطاقها الإداري</p> <p>الحصول على الموافقة في التعاقدات الدولية</p>	

المؤشر 8: التزام الجمعية بالأنظمة والضوابط المنظمة للإيرادات
والمصروفات وامتلاك العقارات

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
8	يركز المؤشر على التزام الجمعية بالأنظمة والضوابط المنظمة للإيرادات والمصروفات وامتلاك العقار	<p>جمع التبرعات واستخدام جزء منها في نشاط آخر غير الغرض الذي جُمعت من أجله</p> <p>التصرف في فائض الإيرادات لدى الجمعية ووضعها في أوقاف أو استثمارات</p> <p>موافقة الجمعية العمومية على التملك</p>	<p>10</p> <p>الوزن</p> <p>5.5%</p>



المؤشر 10: التزام الجمعية بضوابط تكوين وتنظيم عمل اللجان الدائمة والمؤقتة

تكوين اللجان

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
10	يركز المؤشر على مدى التزام بضوابط تكوين وتنظيم عمل اللجان الدائمة والمؤقتة	<p>قرارات تكوين اللجان الدائمة والمؤقتة وتحديد اختصاصاتها</p> <p>تفويض الصلاحيات عند تشكيل اللجنة التنفيذية</p>	8
		<p>وجوب عضوية أحد أعضاء مجلس الإدارة في عضوية اللجان الدائمة</p> <p>عدم رئاسة المشرف المالي للجنة التدقيق والمراجعة الداخلية</p>	الوزن
			4%

معييار الشفافية والإفصاح

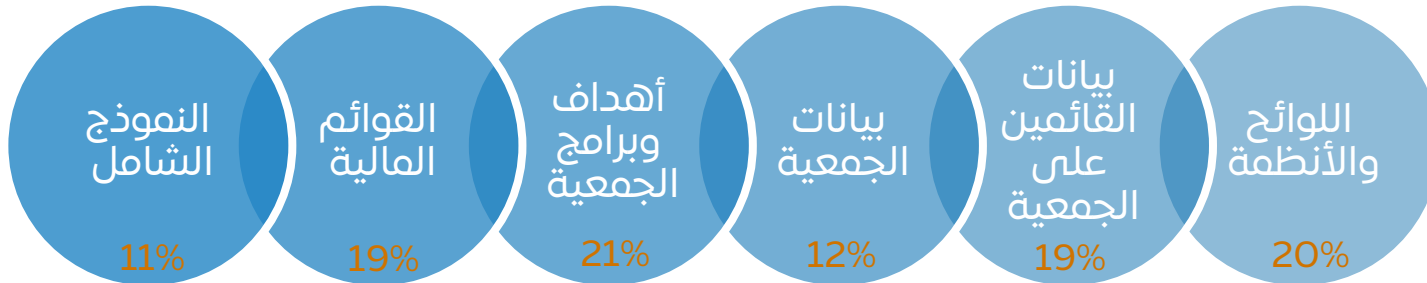
هدف المعيار

يقيس المعيار بشكل أساسي مدى جاهزية الجمعية وامتنائها لنشر المعلومات عن أهدافها و أنشطتها المنفذة والتقارير المالية الربعية والسنوية وآليات عملها ومشاركتها مع أصحاب المصلحة وعامة الجمهور.

٦ مؤشرات رئيسية

١٦ ممارسة

كيفية قياسه



المؤشر 1: نشر اللوائح والأنظمة والسياسات المعتمدة وإتاحتها للمستهدفين منها.

مؤشر اللوائح والأنظمة

عدد الأسئلة	الممارسة	هدف المؤشر
<p>8</p> <p>الوزن</p> <p>20%</p>	<ul style="list-style-type: none"> سياسة تنظيم العلاقة مع المستفيد سياسة جمع التبرعات اللائحة الأساسية سياسة الإبلاغ عن المخالفات سياسة تعارض المصالح آلية إدارة المتطوعين سياسة الاحتفاظ بالوثائق سياسة خصوصية البيانات 	<p>يركز المؤشر على مدى شفافية الجمعية في الإفصاح عن السياسات والإجراءات والآليات من خلال</p> <p>1</p>

المؤشر 2: الإفصاح عن بيانات القائمين على شؤون الجمعية.

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
2	يركز المؤشر على مدى شفافية الجمعية في الإفصاح عن بيانات القائمين على شؤون الجمعية	<ul style="list-style-type: none"> بيانات مجلس الإدارة والمجالس الاشرافية اللجان الدائمة أسماء أعضاء الجمعية العمومية ومحاضر الاجتماعات بيانات الموظفين القياديين الإعلان عن الوظائف الشاغرة 	4
			الوزن 19%

المؤشر 3: نشر بيانات الجمعية وفروعها ومكاتبها والحصول على التغذية الراجعة من أصحاب العلاقة.

مؤشر بيانات الجمعية

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
3	يركز المؤشر على نشر الجمعية لبياناتها وآليات التواصل مع الجمهور والاستجابة للشكاوى وكيفية تقييم وقياس رضا أصحاب المصلحة	<ul style="list-style-type: none"> وجود الموقع الالكتروني و تحديثه تلقي الجمعية للاستفسارات والاقتراحات والشكاوى نشر استبيانات رضا أصحاب العلاقة 	8
			الوزن
			12%

المؤشر 4: نشر أهداف الجمعية وتقارير البرامج والأنشطة المنفذة في جميع فروعها ومكاتبها.



م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
5	يركز المؤشر على مجال القوائم المالية والتقارير المالية حيث يتحقق المؤشر من مدى شفافية الجمعية في الإفصاح عن التقارير المالية الربعية والسنوية وإتاحتها للجمهور	<p>نشر التقارير المالية الربعية المعتمدة</p> <p>نشر التقرير المالي السنوي المعتمد</p>	<p>2</p> <p>الوزن</p> <p>17%</p>

المؤشر 6: نشر النموذج الشامل المعتمد من مجلس الإدارة و المتطابق مع واقع الجمعية .

م	هدف المؤشر	الممارسة	عدد الأسئلة
6	يركز المؤشر على النموذج الشامل من حيث التزام الجمعية بتعبئة النموذج الشامل واستكمال الإجراءات	توفر الجمعية البيانات المطلوبة في النموذج الشامل في الوقت المحدد وتؤكد من تطابقها ودقتها وتعتمدها من رئيس مجلس الإدارة	3
			الوزن
			11%

ممارسة الحوكمة في الجمعيات

خطوات ممارسة الحوكمة

تتم ممارسة الحوكمة لدى الجمعية من خلال مسارين رئيسيين :

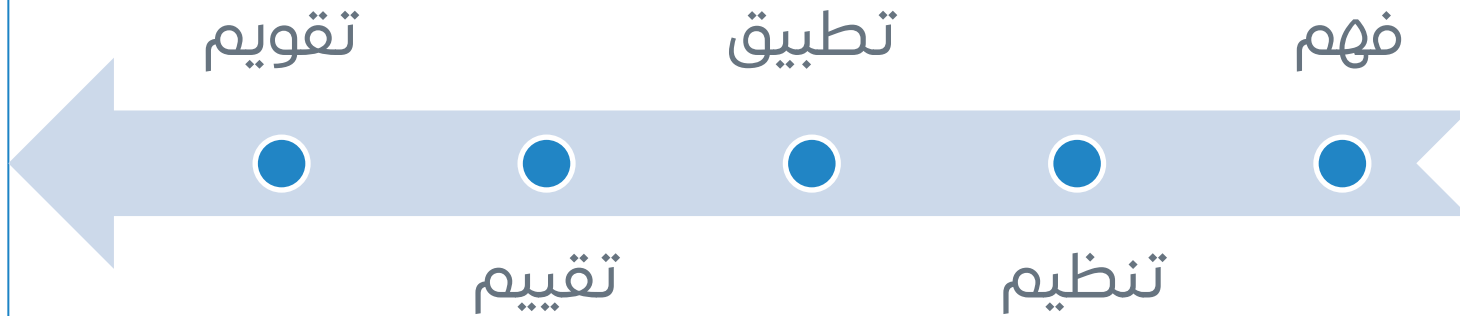
عقد ورش العمل وتبني مفهوم الحوكمة
ورفع مستوى الوعي داخل الجمعية

التثقيف

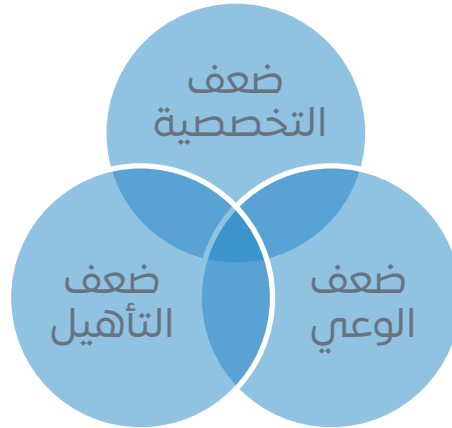
ترجمة المعايير الى ممارسات داخل الجمعية و
دراسة نقاط الضعف وتحسينها

التطبيق

خطوات تطبيق الحوكمة لدى الجمعية



تحديات تطبيق الحوكمة



المراجع

١. نظام الجمعيات الأهلية ولائحته التنفيذية
٢. الحوكمة الرشيدة في الجمعيات الأهلية - وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
٣. دراسة دور القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية- غرفة الرياض
٤. آفاق القطاع غير الربحي ٢٠١٨ - مؤسسة الملك خالد الخيرية
٥. دليل معيار المالي الإصدار الثاني - وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
٦. دليل معيار الامتثال والالتزام الإصدار الثاني -وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
٧. دليل معيار الشفافية والإفصاح الإصدار الثاني -وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

شكرا لكم

0554686962
www.a3r.org

@AAalzobidy
Alzobidy.aa@gmail.com