

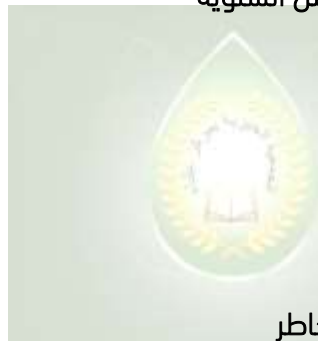


دليل المجلس الإداري



المحتوى

١. القواعد القانونية
- ١.١ تحديد اعضاء مجلس الإدارة وتعيينهم
٢. أدوار ومسؤوليات
- ٢.١ آلية اختيار المدير التنفيذي
- ٢.٢ مبادئ تقييم الأداء
- ٢.٣ ضمان التخطيط الفعال
- ٢.٤ هيكل المجلس
- ٢.٤.١ أعضاء المجلس
- ٢.٥ المسؤوليات المؤسسية الأساسية
- ٢.٥.١ تحديد المبادئ التوجيهية
- ٢.٥.٢ التخطيط الاستراتيجي وخطط العمل السنوية
- ٢.٥.٣ الاشراف المالي
- ٢.٥.٤ اختيار ودعم وتقييم مدير عام
- ٢.٥.٥ الاشراف على الموارد المالية
- ٢.٥.٦ مراقبة الأداء والمساءلة
- ٢.٥.٧ تقييم أداء المجلس
- ٢.٥.٨ التمثيل والدعاية في المجتمع
- ٢.٥.٩ إدارة الشؤون القانونية وإدارة المخاطر
- ٢.٦ المسؤوليات الرئيسية كأعضاء مجلس
- ٢.٧ أدوار مسؤولي المجلس
- ٢.٧.١ الرئيس
- ٢.٧.٢ نائب الرئيس
- ٢.٧.٣ المشرف المالي
- ٢.٧.٤ أمين المجلس
- ٢.٨ مستوى مشاركة المجلس
٣. النظام الداخلي
- ٣.١ ورقة عمل النظام الداخلي
- ٣.٢ القانون الداخلي
- ٣.٣ اجتماع المجلس





- ٣,٣,١. الاجتماع التنظيمي الأول
- ٣,٣,٢. الاجتماعات
- ٣,٣,٣. حضور عضو المجلس
- ٣,٣,٤. خطة عمل / أهداف المجلس
- ٣,٣,٥. تقييم المجلس الذاتي
- ٣,٣,٦. عملية اتخاذ القرار
- ٤. تقييم المجلس





١- القواعد القانونية

لقد وضعت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية إرشادات واضحة فيما يتعلق بتشكيل مجالس الإدارة ومن المهم فهم هذه الإرشادات من أجل تأسيس منظمته على النحو الصحيح.

وبحسب القانون السعودي، فإنه بعد أن تكون قد أكملت تسجيل منظمته بنجاح لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية أو أي جهة حكومية ذات علاقة بالموضوع، هناك ثلاث تشكيلات يجب إنشاؤها في كل منظمة لتتمكن المنظمة من بدء العمل رسمياً كمنظمة غير ربحية جديدة. مع ملاحظة أن كل واحدة من هذه التشكيلات تعد مطلباً سابقاً للتشكيل الذي يليها:

- الأعضاء المؤسسون
- الجمعية العمومية
- مجلس الإدارة

وانسجاماً مع الأهداف لتشكيل مجلس الإدارة، نوجز متطلبات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لإنشاء المنظمات غير الربحية فيما يلي:

- على كل جهة ترغب بالتسجيل كمنظمة غير ربحية أن تتقدم بطلب يرفعه ١٠ مواطنين سعوديين على الأقل ممن لا تقل أعمارهم عن ١٨ عاماً وذوي سمعة حسنة وليس لدى أي منهم سابقة إجرامية. وسيمثل هؤلاء الأعضاء المؤسسون منظمته بحسب القواعد التي وضعتها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- وحالما توافق وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على هذا الطلب، سوف يتحول الأعضاء المؤسسون تلقائياً إلى أعضاء في المنظمة الغير ربحية، ويشكلون الجمعية العمومية للمنظمة (يمكن إضافة أعضاء آخرين مع مرور الوقت).
- في أول اجتماع تأسيس يعقده أعضاء الجمعية العمومية، وبحضور ممثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، يتم اختيار أول مجلس إدارة للمنظمة (وقد حدد اللوائح رقم ٧، ٩، و ١١ عدد أعضاء هذا المجلس مع انتخاب عضوين احتياطيين). ويمكن أن تجري انتخابات أعضاء هذا المجلس بطريق الاقتراع السري.
- تكون الصلاحية الأولى لهذا المجلس أربع سنوات
- حالما يتم اختيار أعضاء ورئيس مجلس الإدارة، واختيار نائب الرئيس والمشرّف المالي تستطيع المنظمة البدء بعملها (بشرط اتمام تسجيل المنظمة بنجاح لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية أو أي جهة مختصة بتسجيل المنظمات الغير ربحية في المملكة العربية السعودية).
- للمنظمة الحرية في البدء بقبول أعضاء جدد إن وجدت هؤلاء الأعضاء مستوفين لشروط عضويتها بحسب الشروط التي تحددها اللوائح الخاصة لكل منظمة. أما الأعضاء الذين تمضي



أكثر من ستة أشهر واحدة على عضويتهم فيتحولون تلقائياً الى أعضاء في الجمعية العمومية للمنظمة.

- يمكن لأعضاء الجمعية العمومية ترشيح أنفسهم او ان يتم ترشيحهم من قبل أعضاء آخرين ليكونوا أعضاء في مجلس الإدارة لدورته القادمة.
- تقوم الجمعية العمومية مجتمعة، وعن طريق الاقتراع السري باتخاذ القرار بخصوص من الأعضاء سيكونون أعضاء في مجلس الإدارة الجديد.

شروط الالتحاق بعضوية مجلس الإدارة

يحق لكل عضو في الجمعية ترشيح نفسه لعضوية مجلس الإدارة ويشترط فيمن يترشح لعضوية مجلس الإدارة ما يأتي:

١. أن يكون سعودياً
٢. أن يكون كامل الأهلية
٣. أن يكون عضواً عاملاً في الجمعية العمومية مدة لا تقل عن ستة أشهر
٤. ألا يقل عمرة عن ٢١ سنة
٥. ألا يكون من العاملين في الإدارة المختصة بالإشراف على الجمعية في الوزارة أو الجهة المشرفة إلا بموافقة الوزارة
٦. أن يكون قد وفى جميع الالتزامات المالية تجاه الجمعية
٧. ألا يكون صدر في حقه حكم نهائي بإدانته في جريمة مخلة بالشرف والأمانة ما لم يكن قد رد إليه اعتباره
٨. ألا يكون عضواً في مجلس الإدارة لأكثر من دورتين سابقتين على التوالي إلا بموافقة الوزارة
٩. عدم اعتراض الوزارة على ترشحه للمجلس

١,١ تحديد أعضاء مجلس الإدارة وتعيينهم

بغض النظر عن الطريقة التي يتم فيها انتخاب أعضاء مجلس الإدارة (سواء من بين أعضاء الجمعية العمومية او من عامة الناس، فان مجلس الإدارة يتطلب ان يتم اختيار أعضائه ذوي مهارة عالية و لديهم الرغبة في العمل و المشاركة، لذا عليكم ان لا تعتمدوا لاختيار اي من كان فعندما تبدأ للمرة الأولى البحث عن الأعضاء المؤسسين، او عندما تبدأ في البحث عن أعضاء لجمعية عمومية جديدة او مجلس ادارة فيما بعد، فان الأمر الأكثر اهمية بهذا الخصوص هو معرفة نوع المهارات التي تبحث عنها لدى الأعضاء – و يمكن تحقيق ذلك من خلال التفكير بطبيعة القضايا او الأهداف التي ستتعامل معها منظمتك في الوقت الراهن.



وإذا كنت في المراحل الأولية من تعيين الأعضاء المؤسسين أو أن أعضاء مجلس إدارة المنظمة قد تم اختيارهم من بين أعضاء الجمعية العمومية، فإننا سنبين لك فيما يلي بعض أفضل الممارسات العالمية التي عليك أن تأخذها بعين الاعتبار

١. قم بتحديد الشخص الذي سيكون مسؤولاً عن عملية "التعيين"، وعليك أن تأخذ هذه العملية بجدية لأنك بحاجة لضمان أن تحظى منظمته بأفضل قيادة ممكنة بدلاً من مجرد اختيار أي شخص من الراغبين بتولي هذه المهمة. قم بإعداد خطة عمل تفصيلية، وجدول مواعيد للاجتماعات الدورية، وتأكد من أن جميع المهام يجري تنفيذها بنجاح.
 ٢. اتخذ قراراً بخصوص المواصفات والمؤهلات التي تبحث عنها لدى أعضاء المجلس الجديد. كذلك قم بتحديد عدد الأعضاء الذين ستكون بحاجة إلى تعيينهم في العام القادم وفقاً لاحتياجات منظمته.
 ٣. قم بإعداد الوصف الوظيفي لمهام كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة، مع مراعاة الوضوح في شرح الدور المتوقع للمجلس ومسؤولياته، وما هو متوقع من أعضائه، وما الذي يتوقعونه من المنظمة. ويمكن إعداد الوصف العام لمهام كل عضو من الأعضاء بسهولة من خلال الاطلاع على الجزء الخاص بأدوار ومسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة، حيث تمثل النقاط المدرجة في هذا الجزء، شراً أساسياً لهذا العمل.
 ٤. قم بتحضير مجموعة من الوثائق التي تتضمن مسودة لخطاب الدعوة للعضوية، وبطاقة الوصف الوظيفي، ومعلومات أساسية حول المنظمة.
 ٥. قم بإعداد قائمة بالمرشحين الذين قامت الجمعية العمومية بتسميتهم، واطلب من أعضاء مجلس الإدارة الحالي البحث عن أعضاء محتملين جدد وقم بدعوتهم ليكونوا أعضاء في المنظمة في المستقبل.
 ٦. قم بإعداد إجراءات خاصة بعقد اجتماع للتعرف واختيار المرشحين لعضوية مجلس الإدارة من قبل الجمعية العمومية.
- وفيما يلي بعض الأسئلة التي يحتاج المرشحون أخذها بعين الاعتبار، والتي ربما تحتاج الجمعية العمومية طرحها عند انتخاب الأعضاء الجدد لمجلس الإدارة.
- ما الذي يجلب اهتمامك في منظمته؟
 - لماذا تريد أن تكون عضواً في مجلس إدارة منظمته؟
 - ما هي مهاراتك التخصصية التي ترغب بتوظيفها عند الانتساب للمنظمة؟
 - هل سبق لك العمل كعضو مجلس إدارة؟
 - ما الذي أعجبك والذي لم يعجبك في تلك التجربة؟
 - هل لديك الرغبة في جمع التبرعات لصالح المنظمة؟
 - ما هو الوقت الذي تنوي تكريسه لأجل المنظمة؟



- هل بوسعك حضور الاجتماعات الدورية للمجلس؟
- شاركنا بتجربة لديك في مجال اتخاذ القرارات الجماعية
- تحدث عن تجربة لك مع المجتمع المحلي
- هل لديك الرغبة بأن ترأس أحد اللجان في المستقبل؟
- 7. بعد إجراء المقابلات وجمع المعلومات حول المرشحين، قم بعقد اجتماع لجميع أعضاء مجلس الإدارة الحالي وممثلي الجمعية العمومية لمراجعة النتائج التي توصلت إليها الإجراءات السابقة، وعليك أن تُطلع جميع أعضاء الجمعية العمومية على تلك النتائج قبل قيامهم بالتصويت على أسماء أعضاء المجلس الجديد.
- 8. حالما يتم الانتهاء من اختيار أعضاء المجلس الجديد، عليك أن تقوم بعقد جلسة أو عدة جلسات تعريفية للأعضاء، على أن تتضمن ما يلي:
 - توقيع اتفاقية عضوية مجلس الإدارة.
 - تعريف أعضاء مجلس الإدارة الجدد بالمنظمة.
 - تقديم مجموعة من الوثائق التعريفية بالمنظمة للأعضاء الجدد تتضمن معلومات ذات علاقة بالمنظمة.
 - عليك أن تضمن بقاء أعضاء مجلس الإدارة على الدوام نشطين ومساهمين في العمل.
- 9. مراجعة وتوثيق هذه العملية برمتها بمشاركة الأعضاء الحاليين والأعضاء الجدد في مجلس الإدارة، وتحديد الدروس المستفادة، والوقوف على ما تم إنجازه بصورة جيدة وعلى ما يمكن تحسينه في المستقبل.

آلية انتخاب مجلس ()

تتم عملية انتخاب مجلس الإدارة من خلال وسائل التقنية التي تعتمدها الوزارة لهذا الغرض، وفيما عدا ذلك تتم عملية الانتخاب وفقاً للإجراءات الآتية:

1. يوجه رئيس مجلس الإدارة الدعوة خطياً إلى جميع أعضاء الجمعية العمومية للترشيح لعضوية مجلس الإدارة الجديد قبل نهاية مدة مجلس الإدارة الحالي بمائة وثمانين يوماً على الأقل، وتتضمن الدعوة التفاصيل الآتية :

- أ- شروط الترشيح للعضوية
- ب- النماذج المطلوب تعبئتها للترشيح
- ت- المستندات المطلوب تقديمها للترشيح، ومنها على وجه الخصوص صورة بطاقة الهوية الوطنية والسيرة الذاتية
- ث- تاريخ فتح باب الترشيح للعضوية وتاريخ قفلة
2. يقفل باب الترشيح قبل تسعين يوماً من نهاية مدة المجلس الإدارية



٣. يدرس مجلس الإدارة أو من يفوضه طلبات الترشيح ويقوم باستبعاد الطلبات التي لا تنطبق عليها الشروط أو التي لم تستكمل المستندات أو التي لم ترد خلال المدة المحددة
٤. يرفع مجلس الإدارة قائمة بأسماء جميع المرشحين الذين تنطبق عليهم الشروط ، الى الوزارة وفق نموذج تعدده الوزارة لهذا الغرض وذلك خلال أسبوع من قفل باب الترشح
٥. تعتمد الوزارة القائمة النهائية للمرشحين ويعد قرارها نهائياً وغير قابل للطعن
٦. يتاح لكل مرشح وافقت عليه الوزارة عرض سيرته في الموقع الإلكتروني للجمعية وفي مدخل مقر الجمعية ويحدد المجلس اشتراطات العرض ومساحاته على أن يراعي في ذلك عدالة الفرص بين المترشحين وتساويها
٧. يتولى مجلس الإدارة مهمة التهيئة للانتخابات وتوفير لوازمها ومن ذلك وضع قائمة بأسماء المرشحين المعتمدين من الوزارة في الأسبوع السابق للانتخابات في مكان بارز خارج مقر الجمعية وفي قاعة الانتخابات
- أ- مخاطبة الوزارة بمكان الانتخاب وزمانة وطلب حضور مندوبها
- ب- إعلان عن مكان الانتخابات وزمانها داخل النطاق الإداري
- ت- تجهيز المقر والأدوات الانتخابية بما في ذلك مكان الاقتراع السري وصندوق الاقتراع
- ث- اعتماد أوراق الاقتراع وختمها وتوقيع عضوين عليها
٨. تكون مهمة لجنة الانتخابات إدارة العملية الانتخابية وينتهي دور اللجنة بإعلان النتيجة وكتابة محضر الانتخابات
٩. تتولى لجنة الانتخابات الاشراف على العملية الانتخابية وفقاً للاتي
- أ- التأكد من هوية عضو الجمعية والتأشير أمام اسمة في سجل الناخبين
- ب- تمديد مدة التصويت وانهاؤها
- ت- عد الأصوات التي حصل عليها كل مرشح
- ث- التأكد من عدد الأصوات ومقارنته مع عدد المقترعين وفي حالة زيادة عدد الأصوات عن عدد الحاضرين يتم الغاء الانتخاب وإعادة في الاجتماع نفسه أو خلال مدة لا تزيد عن خمسة عشر يوماً
- ج- إعلان أسماء الفائزين في الانتخابات وهم الذين يحصلون على أكثر الأصوات بحسب عدد أعضاء المجلس حال تساوي الأصوات للفائز بالمقعد الأخير فيلجا الى القرعة مالم يتنازل أحدهما
- ح- إعداد قائمة بأعضاء المجلس الاحتياطيين وهم المترشحون الخمسة التالون للأعضاء الفائزين وحسب الأصوات



١٠. يعد محضر ختامي للعملية الانتخابية يتضمن عدد الأوراق في الصندوق والأوراق الصحيحة والملغاة والبيضاء وعدد الأصوات التي حصل عليها كل مرشح وترتيبها تنازليا من المرشح الأعلى ويوقعه رئيس لجنة الانتخاب وأعضاؤها ويصادق عليه مندوب الوزارة
١١. تحتفظ الجمعية بأصل المحضر في سجلاتها وتسلم صورة لمندوب الوزارة لإدراجها في ملف الجمعية
١٢. يعقد مجلس الإدارة اجتماعا فوريا يتم فيه انتخاب الرئيس والنائب والمشرّف المالي وتحديد موعد أول اجتماع وبرنامج عمله
١٣. ينشر التشكيل الجديد لمجلس الإدارة في سجل الجمعية





نموذج طلب عضوية جديدة بمجلس الإدارة

ينبغي مراجعة النموذج، وتعديله من قبل المنظمة، بناء على طبيعة المنظمة واحتياجاتها.

الاسم رقم الهاتف

العنوان

الخبرة المطلوبة/ أو الوظائف السابقة (يرجى إرفاق السيرة الذاتية إذا أمكن)

.....
.....

لِمَ أنت مهتم بمنظمتنا؟

.....
.....

مجالات الخبرات/ الإسهامات التي تشعر بأنه يمكنك تقديمها للمنظمة.

.....
.....

الالتزامات التطوعية أخرى

.....
.....

لأغراض استخدام مجلس الإدارة

اجتمع المرشح مع أحد الأعضاء إما الرئيس التنفيذي أو رئيس المجلس أو عضو آخر في المجلس. التاريخ

تمت مراجعة طلب المرشح من قبل اللجنة. التاريخ

حضر المرشح اجتماعاً لمجلس الإدارة . التاريخ

تم إجراء مقابلة مع المرشح من قبل المجلس. التاريخ



الإجراء الذي تم اتخاذه من قبل المجلس

اتفاقية عضوية المجلس

بين

(اسم عضو المجلس)

و

(اسم المنظمة)

١. لقد قمت باستعراض الرسالة الخاصة بـ (اسم المنظمة) ، وأشاركها التزامها في (بَيِّن غرض المنظمة).
٢. أوافق على أن أصبح عضواً في مجلس (اسم المنظمة) ، خلال الفترة التي تبدأ من (التاريخ) ، وتستمر لمدة (عدد السنوات) خلال (تاريخ)، والالتزام بالنظام الداخلي.
٣. أوافق على التعرف على برامج المنظمة وخدماتها، وأتوقع من موظفي (اسم المنظمة) إبقائي على اطلاع على التطورات في برامج المنظمة، (من خلال التقارير المقدمة من المدير التنفيذي أو موظفين آخرين يعينهم المدير التنفيذي) .
٤. أوافق على تمثيل المنظمة والتحدث بالنيابة عنها، بحيث يتمكن الآخرون في المجتمع من التعرف على المنظمة، والاستفادة والإسهام في الخدمات التي تقدمها (اسم المنظمة).
٥. أتوقع أن تزودني المنظمة بمعلومات كاملة عن مواردها المالية. أوافق على بذل الجهد اللازم، لفهم الوضع المالي للمنظمة، والتأكد من أن المنظمة تفي بالتزاماتها المالية، وتدير بكامل المسؤولية جميع الموارد الموكلة للاستخدام.
٦. أوافق على القيام بالجزء المنوط بي، للمساعدة في البحث عن الدعم المالي للمنظمة. سوف أقوم شخصياً بالإسهام بشكل منتظم، بما يتسق مع قدرتي على العطاء. بالإضافة إلى ذلك، سوف أسهم في تنمية جميع العلاقات التي لدي مع الجهات المانحة الفردية أو مع الممولين، وذلك لمصلحة (اسم المنظمة).
٧. سوف أبذل قصارى جهدي، لتنفيذ أي عمل أوافق على القيام به للمنظمة. وفي حال وجدت صعوبة في الحفاظ على التزاماتي، سوف أقوم بإعلام الرئيس أو الموظفين المعنيين بذلك. علاوة على ذلك، أتوقع الحصول على التدريب الذي أحتاج إليه للقيام بمهامي.



٨. لدي معرفة بسياسة حضور اجتماعات مجلس الإدارة التي وردت في النظام الداخلي. وأتوقع أن أتلقى إشعاراً قبل مدة معقولة حول الاجتماعات القادمة. أوافق على بذل كل جهد لحضور اجتماعات المجلس العادية، وفي حال كان من المستحيل بالنسبة لي أن أحضر جلسة معينة، سوف أبذل جهدي للمشاركة فيها عن طريق الهاتف. في حال وجدت أنني غير قادر على حضور اجتماع ما، سوف أقوم بإخطار الرئيس أو الموظف المعني في وقت مبكر. وسأخذ المبادرة عقب الاجتماع، لمعرفة ما غاب عني. أتوقع أن أتسلم محاضرات الاجتماعات العادية، ومواد أخرى مطبوعة، التي أحتاج إليها في عملي كعضو في المجلس.
٩. سوف أبذل قصارى جهدي لاستقطاب المواهب الجديدة للمنظمة، بما في ذلك أعضاء محتملون للمجلس، ومتطوعون للجان وفرق العمل، ومرشحون محتملون للوظائف الشاغرة.
١٠. لدي الاستعداد، حسبما يتوافر لدي من الوقت، أن يستفيد أي موظف من المهارات التي أمتلكها. فيما يلي بعض المجالات التي أستطيع أن أقدم فيها دعمي:
- الإسهام في أنشطة البحث عن تمويل
 - تقديم الاستشارات والتوجيه المهني
 - مساعدة المنظمة في التخطيط لموازنتها
 - المساعدة في تطوير البرامج
 - أية مجالات أخرى محتملة يمكن المشاركة فيها
١١. أوافق على العمل لخدمة مصلحة (اسم المنظمة)، ومناقشة أي شيء أراه أو أعتقد أنه غير مناسب أو خارج مسار المنظمة.
١٢. في حال تبين لي أنه لم يعد بإمكانني الوفاء بواجبات العضوية في المجلس، فلن أختفي ببساطة، ولكن سوف أقوم بإعلام الرئيس فوراً، وأتخذ الترتيبات اللازمة لنقل أي مسؤوليات معلقة إلى زملاء آخرين في المجلس.
- أقبل الالتزامات المذكورة أعلاه كبيان لمسؤولياتي كعضو في مجلس الإدارة، وأعلم أن هناك حاجة إلى مشاركتي الكاملة.



اتفاقية الأمين العام

أقر أنا (أدخل إسم)، عضو أمناء، بأن أقوم بواجباتي كعضو مجلس أمناء، كما أنني سوف:

1. أمارس سلطاتي ، وأكمل مسؤولياتي بإخلاص، وفي سبيل المصلحة المثلى للمؤسسة.
2. أمارس هذه المسؤوليات في جميع الأوقات مع العناية الواجبة والرعاية والمهارة المنطقية والحكمة.
3. أحترم وأدعم النظام الداخلي للمؤسسة والسياسات وقرارات المجلس.
4. أحفظ بسرية جميع المعلومات التي أطلع عليها من العملاء وشؤون الموظفين، وغيرها من الأمور التي يقر المجلس بسريتها بشكل خاص.
5. أتصرف بروح الزمالة واحترام القرارات الجماعية للمجلس، منحيًا مصالح الشخصية جانباً، من أجل مصلحة المنظمة المثلى.
6. التصريح مباشرة عن أي تعارض قد ينتج عن مصلحة شخصية أفتبه لها.
7. أقدم استقالتي مباشرة كعضو مجلس أمناء في المنظمة في حال أنني أو أي من زملائي في المجلس قمنا بنقض اليمين.

التاريخ:

التوقيع:



شروط الية توظيف عضو مجلس إدارة

بناء على المادة الثالثة والثلاثون

لا يجوز الجمع بين الوظيفة في الجمعية وعضوية مجلس الإدارة إلا بموافقة الوزارة وعلى المجلس في هذه الحالة أن يرفع الطلب للوزارة ويكون مسبباً.

في حالة نقص نصاب مجلس الإدارة وفي استقالة المجلس يتبع الاجراء

١. في حال شغور مكان رئيس مجلس الإدارة أو نائبة أو أحد أعضائه لأي سبب كان ، فيتم إكمال نصاب المجلس بالعضو الاحتياطي الأكثر أصواتاً في الانتخابات الأخيرة ويعاد تشكيل المجلس
٢. في حالة حل المجلس كلياً بقرار مسبب من الوزارة أو إذا قدم أعضاء مجلس الإدارة مجتمعين إستقالتهم فتعين الوزارة مجلساً مؤقتاً على أن تكون من مهامه دعوة الجمعية العمومية للانعقاد وانتخاب مجلس إدارة جديد وذلك خلال ستين يوماً من تاريخ تعيينه

آلية انعقاد مجلس الإدارة

بناء على المادة الخامسة والثلاثون

١. يقعد مجلس إدارة الجمعية اجتماعاً بناء على دعوة من رئيس المجلس أو من يفوضه يوجهها قبل (١٥) يوماً على الأقل من موعد الاجتماع على أن تشمل الدعوة البيانات الآتية:
 - أ- أن تكون خطية
 - ب- أن تكون صادرة من رئيس مجلس إدارة الجمعية أو من يفوضه أو من يحق له دعوة الجمعية نظاماً.
 - ج- تشتمل على جدول اعمال الاجتماع.
 - د. أن تحدد بوضوح مكان الاجتماع وتاريخه وساعة انعقاده.
- ٢- تنعقد اجتماعات مجلس الإدارة بصفة دورية منتظمة بحيث لا يقل عددها عن اربعة اجتماعات في السنة، ويراعي في عقدها تناسب الفترة الزمنية بين كل اجتماع و الذي يليه، على أن يتم عقد اجتماع كل اربعة اشهر على الأقل.
- ٣- في حال طلب اكثر من نصف عدد اعضاء مجلس الإدارة عقد اجتماع وجب على الرئيس او من يقوم مقامه الدعوة لانعقاده خلال أسبوعين من تاريخ الطلب

المادة السادسة والثلاثون:

عقد مجلس الإدارة اجتماعاته في مقر الجمعية، ويجوز له عقدها في مكان آخر داخل نطاق الجمعية الإداري.

الأجراء المتبع لتقاضي أجر أو مبلغ مالي

العضوية في مجلس الإدارة عمل تتطوعي لا يتقاضى عليه العضو اجرا، ويستثنى من ذلك تعويض الأعضاء عن تكاليف تنقلهم وسكنهم في حال انتدابهم لمهام تخص الجمعية



صلاحيات مجلس الإدارة حسب المادة الثامنة والثلاثون

- أ- مع مراعاة الاختصاصات المقررة للجمعية العمومية، يكون المجلس الإدارة السلطات والاختصاصات في إدارة الجمعية المحققة لأغراضها، ومن أبرز اختصاصاته الآتي:
- أ- اعتماد خطط عمل الجمعية ومنها الخطة الاستراتيجية والخطة التنفيذية وغيرها من خطة العمل الرئيسة، ومتابعة تنفيذها.
- ب- المراجعة الدورية للهيكل التنظيمية والوظيفية في الجمعية واعتمادها.
- ج- وضع أنظمة وضوابط للرقابة الداخلية والإشراف عليها وإجراء مراجعة دورية للتحقق من فاعليتها.
- د- وضع أسس ومعايير لحوكمة الجمعية لا تتعارض مع أحكام النظام واللائحة التنفيذية وهذه اللائحة، والإشراف على تنفيذها ومراقبة مدى فاعليتها وتعديلها عند الحاجة.
- هـ- فتح الحسابات البنكية لدى البنوك والمصارف السعودية، ودفع وتحصيل الشيكات أر أذونات الصرف وكشوفات الحسابات، وتنشيط الحسابات، وقفها وتسويتها، وتحديث البيانات، والاعتراض على الشيكات، واستلام الشيكات المرتجعة، وغيرها من العمليات البنكية
- و - تسجيل العقارات وإفراجها وقبول الوصايا والأوقاف والهبات ودمج صكوك أملاك الجمعية وتجزئتها وفرزها، وتحديث الصكوك وإدخالها في النظام الشامل، وتحويل الأراضي الزراعية إلى سكنية، وإجراء أي تصرفات محققة للجمعية والمصلحة، بعد موافقة الجمعية العمومية
- ز- تنمية الموارد المالية للجمعية والسعي لتحقيق الاستدامة لها.
- ح- إدارة ممتلكات الجمعية وأموالها.
- ط- إعداد قواعد استثمار الفائض من أموال الجمعية، وتفعيلها بعد اعتمادها من الوزارة.
- ي- وضع سياسة مكتوبة تنظم العلاقة مع المستفيدين من خدمات الجمعية تضمن تقديم العناية اللازمة لهم، والإعلان عنها.
- ك- التعاون في إعداد التقارير التتبعية والسنوية عن الجمعية وتزويد الوزارة بها
- ل- تحديث بيانات الجمعية بشكل دوري وتزويد الوزارة بها وفق النماذج التي تعتمدها لهذا الغرض.
- م- تزويد الوزارة بالحساب الختامي والتقارير المالية المدققة من مراجع الحسابات بعد إقرارها من الجمعية العمومية وخلال أربعة أشهر من نهاية السنة المالية
- ن- الإشراف على إعداد التقرير السنوي للجمعية، واعتماده.
- س- الإشراف على إعداد الموازنة التقديرية للسنة المالية الجديدة ورفعها للجمعية العمومية لاعتمادها.



- ع- تعيين مدير تنفيذي متفرغ للجمعية، وتحديد صلاحياته ومسؤولياته وتزويد الوزارة باسمه وقرار تعيينه وصورة من هويته الوطنية، مع بيانات التواصل معه.
- ف- تعيين الموظفين القياديين في الجمعية، وتحديد صلاحياتهم ومسؤولياتهم.
- ص- إبلاغ الوزارة بكل تغيير يطرأ على الحالة النظامية لأعضاء الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والمدير التنفيذي والمدير المالي، وذلك خلال شهر من تاريخ حدوث التغيير.
- ق- وضع السياسات والإجراءات التي تضمن التزام الجمعية بالأنظمة واللوائح، إضافة إلى الالتزام بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية للمستفيدين والوزارة والجهة المشرفة وأصحاب المصالح الآخرين، وتمكين الآخر من الاطلاع على الحساب الختامي والتقارير المالية والإدارية ونشرها على الموقع الإلكتروني للجمعية.
- ر- الإشراف على تنفيذ قرارات وتعليمات الجمعية العمومية أو المراجع الخارجي أو الوزارة أو الجهة المشرفة.
- ش- وضع إجراءات لضمان الحصول على موافقة الوزارة والجهة المشرفة في أي إجراء يستلزم ذلك.
- ث- استيفاء ما للجمعية من حقوق وتأدية ما عليها من التزامات وإصدار القرارات اللازمة في هذا الشأن.
- ث- التعريف بالجمعية والعمل على إبراز أهدافها وأنشطتها في الأوساط ذات العلاقة.
- خ- قبول العضويات بمختلف أشكالها، وتسبيب قرارات رفضها.
- ذ- دعوة الجمعية العمومية للانعقاد.
- ص- وضع القواعد والإجراءات اللازمة لتنظيم عمل اللجان بعد تكوينها وكيفية التنسيق بينها واعتمادها من الجمعية العمومية.
- غ- أي مهام أخرى يكلف بها من قبل الجمعية العمومية أو الوزارة أو الجهة المشرفة في مجال اختصاصه.
- ٢- تصدر قرارات المجلس بأغلبية أصوات الحاضرين، وفي حال تساوي الأصوات فيعد صوت الرئيس مرجحاً.
- ٣- تدون وقائع الاجتماع وقراراته في محضر ويوقع عليه الأعضاء الحاضرون.
- ٤- يحق للمجلس أن يفوض الرئيس أو نائبه والمشرّف المالي بالتصرف فيما له من اختصاصات مالية أو ينتج عنه اختصاصات مالية، واتخاذ المناسب تجاهها، ويحق للمجلس فيما عداها من اختصاصات تشكيل لجان دائمة أو مؤقتة منه للقيام بما أنيط بها من أعمال، وله الاستعانة بأعضاء من خارجه، وله تفويض الرئيس أو أي عضو آخر في ذلك.
- ٥- على مجلس الإدارة تفويض رئيسه أو نائبه أو من براه بتمثيل الجمعية أمام الجهات مثل الوزارات والمحاكم والإدارات الحكومية والخاصة وغيرها، وتحديد صلاحياته ومنحه حق تفويض وتوكيل غيره من عدمه.
- ٦- يجوز لمجلس الإدارة التصرف في أملاك الجمعية العقارية بالشراء أو البيع بعد الحصول على تفويض من الجمعية العمومية
- التزامات عضو مجلس الإدارة حسب المادة التاسعة والثلاثون:**



- يلتزم عضو مجلس الإدارة بالالتزامات المترتبة على عضويته، ومنها ما يأتي
- ١- حضور اجتماعات مجلس الإدارة والمشاركة في مناقشاتها والتصويت على القرارات، ولا يجوز له التفويض في ذلك.
 - ٢- رئاسة وعضوية اللجان التي يكلفه بها المجلس.
 - ٣- تمثيل الجمعية أمام الجهات ذات العلاقة بعد تكليف رئيس مجلس الإدارة.
 - ٤- خدمة الجمعية وإفادتها بخبراته ومعارفه واقتراح المواضيع وتقديم المبادرات التي من شأنها النهوض بالجمعية
 - ٥- التقيد بما يصدر من الوزارة والجهة المشرفة والجمعية العمومية ومجلس الإدارة من تعليمات.
 - ٦- المحافظة على الجمعية واسرارها ورعاية مصالحها.

فقدان لعضوية مجلس الإدارة حسب المادة الثاني والاربعون

- ١- يفقد عضو مجلس الإدارة عضويته بقرار مسبب يصدر من مجلس الإدارة ولا يحق له الترشح مجددا وذلك في أي من الحالات الآتية:
 - أ- الانسحاب من مجلس الإدارة، وذلك بناء على طلب خطي يقدمه العضو إلى مجلس الإدارة، ولا يحول ذلك دون حق الجمعية في مطالبته بأي اموال تكون تحت يديه
 - ب - الوفاة.
 - ج- إذا فقد شرطا من شروط العضوية في الجمعية العمومية وفق ما ورد في المادة الثالثة عشرة.
 - د. إذا أقدم على تصرف من شأنه أن يلحق ضررا ماديا أو أدبيا بالجمعية.
 - هـ- إذا قام باستغلال عضويته في المجلس لغرض شخصي.
 - و- إذا تغيب عن حضور مجلس الإدارة بدون عذر يقبله المجلس الثلاث جلسات متتالية، أو ست جلسات متفرقة في الدورة الواحدة.
 - ز- إذا تعذر عليه القيام بدوره في مجلس الإدارة لسبب صحي أو أي أسباب أخرى.
- ٢- يجب على مجلس الإدارة أن يصدر قرارا بحق العضو فاقد العضوية، وأن يشعر الوزارة بالقرار خلال اسبوع من تاريخه



٢. أدوار ومسؤوليات

٢,١ آلية اختيار المدير التنفيذي

يعدُّ اختيار المدير التنفيذي للمنظمة من أحد أهم القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة، والذي يؤثر على التطور المستمر للمنظمة وفاعليتها. وغالباً ما يكون المجلس هو الذي يتخذ القرار النهائي بهذا الصدد ويفضل تقاسم هذه المسؤولية مع الجهات المهمة الأخرى ذات الصلة.

أما بالنسبة للمنظمات القائمة من قبل والعاملة في الميدان، فقد أصبح (تخطيط التتابعي) أحد الأفكار الشائعة في هذا الميدان. وهذا هو أحد المفاهيم المقتبسة من قطاع المنظمات الربحية، وغالباً ما ينطوي على البحث والترويج للوظائف الإدارية العليا من داخل المنظمة. وقد أثبت هذا الأسلوب نتائجه الإيجابية ويجب أخذه بعين الاعتبار، إن كان ذلك ممكناً، عند التخطيط لكيفية اختيار المدير التنفيذي الجديد للمنظمة. وعندما يبدأ المجلس في البحث عن مدير تنفيذي جديد، عليه:

- إعداد خطة واضحة لكيفية سير هذه العملية والشخص المسؤول عنها.
 - مراجعة النصوص المعبرة عن رسالة المنظمة ورؤيتها.
 - القيام بمراجعة وتشخيص كل من نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والمخاطر الراهنة والمستقبلية لدى المنظمة من أجل تحديد نوعية الشخص المطلوب.
 - الاتفاق على أهداف واضحة تحدد ما هو مطلوب من المدير التنفيذي في السنة الأولى من خدمته على الأقل والتي من المتوقع أن يحققها أثناء خدمته في المنظمة إضافة إلى بعض الأهداف والأولويات بعيدة المدى.
 - تحديد والاتفاق على مواصفات ومهارات محددة وبشكل دقيق، والأسلوب المهني الذي يرغب مجلس الإدارة توفيره لدى المدير التنفيذي.
 - اتخاذ القرار بقيمة الأجر الذي سيتقاضاه المدير التنفيذي الجديد بشكل دقيق وواضح بالإضافة للامتيازات والشروط الوظيفية الأخرى (مع الأخذ بعين الاعتبار الأجور التنافسية السائدة في سوق العمل).
 - توضيح مهام المدير التنفيذي بمعزل عن مهام ووظائف الكادر التنفيذي، بما في ذلك صلاحيته في اختيار الطاقم الإداري الذي يناسبه بعيداً عن تدخل المجلس.
 - تحديد بوضوح التوقعات المرجوة من المدير التنفيذي، وما يمكن أن يتوقعه المدير من المجلس نفسه.
 - إعادة التأكيد على أن المدير التنفيذي للمنظمة تقع على عاتقه مهام المدير التنفيذي كاملة، فيجب أن يكون هناك مديراً تنفيذياً واحداً للمنظمة ورئيساً واحداً لمجلس إدارتها.
- يتوجب على مجلس الإدارة أن يتأكد من أن المدير التنفيذي:
- يتلقى الملاحظات المتواصلة، والشاملة، والبنّاءة طيلة فترة إدارته وأن لا يُختصر الأمر فقط على التقييم السنوي لأدائه.



- لديه الثقة بأن رئيس مجلس الإدارة على استعداد للتدخل في حال أساء أي من أعضاء المجلس لمصالحته أو استغل منصبه بشكل غير لائق.
- يشعر بأن الأداء في العمل يتم تقييمه بصورة عادلة ومناسبة، من دون اللجوء إلى استخدام معايير أو مقاييس تصنيف غاية في البساطة.
- يتعرف على القادة الأساسيين في المجتمع المحلي ممن لهم دور في مساعدة ودعم المنظمة.
- يتلقى دعوات للمشاركة في المناسبات الاجتماعية المهمة، والتي من شأنها أن تفتح أمامه المجال للتحدث في المناسبات الاجتماعية مهمة.
- يحظى بالتشجيع على استخدام إجازاته الشخصية للاستراحة وتجديد النشاط.
- يشعر على الأقل بأن رئيس المجلس على دراية واهتمام بقضايا الشخصية أو حاجاته ذات الطبيعة الحساسة، وأنه يحترم خصوصية وسرية أحاديثهما الخاصة والشخصية.

٢,٢ مبادئ تقييم الأداء

- أن عملية مراجعة أداء المدير التنفيذي، سواء أكانت تلك المراجعة رسمية أو شاملة أو غير رسمية، فإنه يفضل أن يسترشد بالمبادئ الأربعة التالية:
- أن يكون الهدف الرئيسي من المراجعة هو مساعدة المدير التنفيذي على الأداء بفاعلية أكثر. كما ويجب أن لا تكون قرارات التعويض المالي وتجديد عقد العمل هي الغايات الوحيدة المتوخاة من القيام بمراجعة أداء المدير التنفيذي.
 - لابد من التشاور مع المدير التنفيذي نفسه بخصوص عملية المراجعة والتأكد من أنه لا يمانع في إجرائها. كما ويجب إعداد المؤشرات الأساسية لقياس الأداء والاتفاق عليها بين كل من المدير التنفيذي ومجلس الإدارة.
 - هناك تداخل وترابط بين أداء المدير التنفيذي وأداء مجلس الإدارة، إذ لا يمكن قياس أي منهما بمعزل عن الآخر، وعلى المجلس أن يقوم بتقييم أدائه كذلك.
 - تقع مسؤولية تقييم أداء المدير التنفيذي على مجلس الإدارة؛ ومع ذلك فالمدير التنفيذي يتحمل مسؤولية تقييم أداء مجلس الإدارة ككل.

٢,٣ ضمان التخطيط الفاعل

من خلال عملية التخطيط الاستراتيجي، يقوم مجلس الإدارة والموظفون بترجمة رؤية المنظمة ورسالتها إلى أهداف وغايات يمكن استخدامها فيما بعد لضمان الاستخدام الفاعل لموارد المنظمة. أما مسؤولية المجلس في هذا الجانب، فتتمثل بما يلي:



- الإصرار على وجود التخطيط الاستراتيجي التنظيمي الشامل (على مستوى المنظمة ككل وعلى مستوى الأقسام).
- المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي واختيار شخص من داخل أو من خارج المنظمة ليأخذ دور القيادة لهذه العملية.
- تقييم مزايا عملية التخطيط والنتائج التي تتمخض عنها.
- المصادقة رسمياً على الاستراتيجية ومخرجاتها.
- استخدام الأهداف لتوجيه الموازنة المالية، والتعيين، والأولويات الأخرى.
- متابعة تنفيذ الخطة والمتابعة المنتظمة لتقدم المنظمة، بالاستناد إلى حد كبير على الأهداف والغايات الموضوعة لها.
- التأكد من شفافية جميع القرارات المتخذة.

٢,٤ هيكل المجلس

يعرف هيكل ونظام المنظمة من التشريع والأنظمة الداخلية وسياسات الحوكمة التي تأسست من خلالها.

٢,٤,١ أعضاء المجلس

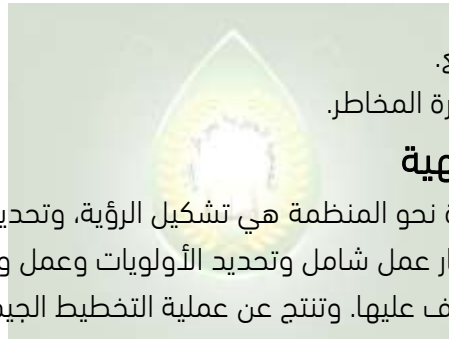
يدير المنظمة مجلس أمناء مؤلف من عضو. والتالية أسماؤهم هم الأعضاء المؤسسون لأول مجلس أمناء:

الاسم	الوظيفة
١-	
٢-	
٣-	
٤-	
٥-	
٦-	
٧-	
٨-	
٩-	
١٠-	
١١-	



٢,٥ المسؤوليات المؤسسية الأساسية

- تحديد رؤية ومهمة وقيم المنظمة (المبادئ التوجيهية).
- التأكد من إجراء تخطيط طويل الأمد وفعال وخطط عمل سنوية.
- التأكد من وجود الموارد المالية المناسبة، وغيرها.
- اختيار المدير العام المسؤول عن إدارة عمل المنظمة وتسييره.
- تقديم الدعم للمدير العام ومراجعة أدائه/ها.
- الموافقة على الخطوط العامة. وإطار عمل القيم التي تدير المنظمة من خلالها الموارد البشرية.
- تحديد ومراقبة برامج المنظمة وخدماتها.
- تقييم أداء المنظمة.
- تقييم أدائها الخاص.
- تمثيل المنظمة في المجتمع.
- إدارة الشؤون القانونية، وإدارة المخاطر.



٢,٥,١ تحديد المبادئ التوجيهية

إحدى أهم مسؤوليات مجلس الإدارة نحو المنظمة هي تشكيل الرؤية، وتحديد المهمة، وتقديم المبادئ العامة والتوجيه. تعد عمليات التخطيط لإطار عمل شامل وتحديد الأولويات وعمل وإدارة الموازنة نواحي مهمة وأساسية في إدارة المنظمة والإشراف عليها. وتنتج عن عملية التخطيط الجيدة تواصل وفهم أفضل حول كيفية عمل عناصر المنظمة المختلفة معاً، للوصول إلى النتائج المرجوة.

٢,٥,٢ التخطيط الاستراتيجي وخطط العمل السنوية

يعمل مجلس الإدارة وبمساعدة من الموظفين وباستشارة النظراء الأساسيين على وضع التوجه العام للمنظمة من خلال تطوير خطة استراتيجية والموافقة عليها. تقدم هذه الخطة مسودة مخطط لتوجه ونشاطات المنظمة للسنوات الثلاث إلى الخمس القادمة اعتماداً على مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي من شأنها أن تؤثر في الموارد واتجاهات المنظمة. فهي تحدد الأهداف الاستراتيجية التي من شأنها أن تجعل المجلس يركز على نشاطات المنظمة والأهداف العامة لكل ناحية من هذه النواحي. تتم مراقبة الأداء الخاص بتحقيق الأهداف قصيرة المدى بشكل ربعي خلال السنة المالية. تبدأ مراجعة الربع الثالث من خلال تحليل الأداء، وينتج عنها توقعات لنتائج نهاية العام. يتم التخطيط الأولي لأهداف العمل في السنة التالية في نهاية الربع الثالث، ويتم الانتهاء منها مع نهاية الربع الرابع مع وضع التعديلات، بناء على النتائج



الحقيقية للسنة التي سبقتها. وتشمل التحضيرات النهائية لموازنة السنة القادمة الأهداف الخدمية، والتوقعات الخاصة بالموارد المالية، والمعوقات.

تعمل إدارة المنظمة على تطوير خطط وموازنات عمل سنوية مبنية على المخطط العام ضمن الخطة الاستراتيجية. تصبح هذه محط تركيز عمل المنظمة خلال الاثني عشر شهراً القادمة. وتعتمد خطة عمل المنظمة السنوية على الموازنة السنوية التي تحتوي على توقعات العائدات والمصاريف المتعلقة بحجم الخدمات المخطط لها.

يتم عرض خطة العمل السنوية مع الموازنة المتوقعة على المجلس للمراجعة وإجراء التعديلات والإقرار.

٢,٥,٣ الإشراف المالي

يكون المجلس مسؤولاً عن مراجعة موازنات رأس المال والخطط التشغيلية السنوية، وتأمين الموارد المالية المناسبة والموافقة عليها، والتأكد من تطوير أنظمة إدارة مالية ونظام جرد يتلاءم مع توثيق الحركات المالية، والتحكم في الأصول، ومراقبة الاستخدام الكفؤ للموارد، والتأكد من وجود السياسات والسجلات المالية السليمة.

٢,٥,٤ اختيار ودعم وتقييم مدير عام

يكون المجلس مسؤولاً عن اختيار ودعم وإجراء التقييم السنوي باستمرار للمدير العام بالرجوع إلى الوصف الوظيفي، وبناء على معيار تقييم واضح.

٢,٥,٥ الإشراف على الموارد البشرية

يكون المجلس مسؤولاً عن وضع السياسات الخاصة بالموظفين التي تحكم الموارد البشرية والمتطوعين وعملية التوظيف ودعم وتقييم أداء المدير العام والتخطيط الذي يلي، من أجل التأكد من الانتقال السلس في مناصب المجلس والإدارة العليا معاً، ومراقبة الامتثال للمتطلبات التشريعية والتنظيمية.

٢,٥,٦ مراقبة الأداء والمساءلة

يكون المجلس مسؤولاً عن وضع الأنظمة اللازمة في مكانها المناسب، من أجل القيام بالمراقبة الاعتيادية لأداء المنظمة ومراقبة أداء المنظمة العام تجاوباً مع المتطلبات التشريعية والاستراتيجيات والغايات والأهداف الموافق عليها، وتقديم التقارير إلى النظراء الأساسيين. كما أن المجلس مسؤول عن مراقبة وتقييم برامج المنظمة وخدماتها، من أجل التأكد من وجود حاجة لها، وأن البرامج والخدمات تلبي احتياجات المجتمع بما يتماشى مع رؤية المنظمة ومهمتها.

٢,٥,٧ تقييم أداء المجلس

يكون المجلس مسؤولاً عن تقييم أدائه الخاص على أساس سنوي من خلال التقييم الذاتي أو من خلال الاستعانة بمستشار خارجي، للقيام بتقييم أدائه وعمل التغييرات الضرورية.



٢,٥,٨ التمثيل والتسويق في المجتمع

يُكمن عمل العلاقات العامة في مساعدة المنظمة على تحقيق غاياتها وأهدافها، من خلال تطوير وتنفيذ البرامج المصممة للوصول إلى تفهم المجتمع وتلقي دعمه. ويكون المجلس مسؤولاً عن تمثيل المنظمة بشكل إيجابي في المجتمع، وتمثيل وجهات نظر المجتمع لديه، والتأكد من وجود مداخلات للمجتمع في عملية التخطيط، والإعلان عن الموارد المناسبة تجاوباً مع برنامج المنظمة. تقع مسؤولية التحدث نيابة عن المنظمة ضمن نطاق عمل الرئيس و/أو المدير/ة العام. قد يعتمد أي منهم إلى تفويض هذه المسؤولية إلى غيره في المنظمة ضمن نطاق معين من الكفاءة والمعرفة. وبشكل عام، يقوم الرئيس بتمثيل المنظمة في مجالات متعلقة بسياسة المجلس، أما المدير العام فيمثل المنظمة في الشؤون العملية. ويمكن لكل منهم تمثيل المنظمة في شؤون متعلقة بالتسويق نيابة عن برنامج المنظمة. على جميع البيانات الأساسية وذات الطبيعة التسويقية أن تتماشى مع المقاييس العامة للسياسات والمواقف التي يوافق عليها المجلس.

٢,٥,٩ إدارة الشؤون القانونية وإدارة المخاطر

يكون المجلس مسؤولاً عن التأكد من آنية القوانين الداخلية، ومن تماشي ممارسات الحوكمة الخاصة مع القوانين الداخلية، وملاءمة أحكام التأمينات، من أجل حماية المنظمة والمجلس من خصومات محتملة، ومن كفاية الموارد لغاية تقليل المخاطر المتعلقة بالموظفين والمتطوعين، والامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية، ومن احترام السياسات والممارسات على أرض الواقع، ومن وجود خطط الطوارئ المناسبة، للحماية من المخاطر المتوقعة.

٢,٦ المسؤوليات الرئيسية كأعضاء مجلس

يتوقع من كل عضو مجلس أن يشارك بنشاط من خلال فاعلية هيكل العمل. إضافة إلى المساعدة في ممارسة المهام الأساسية التنظيمية للمجلس الموضحة أعلاه، فإن مسؤولية الأعضاء تكمن في ممارستهم لمهام معينة:

- العلم بالمواد والتشريعات التي تعمل المنظمة من خلالها والقوانين الداخلية والرؤية والمهمة وقواعد السلوك والسياسات.
- احترام عملية اتخاذ القرار الخاصة بالمجلس، والتأكد من أن القرارات المتعلقة بمشاريع المنظمة لا يتم اتخاذها بشكل فردي.
- حضور اجتماعات المجلس باستمرار، والعمل في لجان المجلس، والمشاركة من خلال تقديم الخبرات الشخصية والمهنية والحياتية في عمل المجلس.
- العلم بشكل عام بنشاطات المنظمة والمجتمع والتوجهات العامة التي يتم العمل من خلالها.



- تقديم المنظور الخاص والآراء الخاصة والمتعلقة بالأمور التي يناقشها المجلس، وعليه أن يتخذ قراراً بشأنها.
- الحفاظ على الوحدة والزمالة ما بين مجلس الإدارة في عملية دعم القرارات التي يتم اتخاذها، بناء على حقائق منطقية تقدم خلال اجتماعاتهم القانونية.
- الإفصاح بوضوح وصراحة عن معارضة أي قرار يتم اتخاذه من قبل المجلس في حينه.
- الطلب من مجلس الإدارة مراجعة القرار في حالة اعتقاده/ها أن المجلس تصرف دون وجود بيانات كاملة أو أنه قد تصرف بطريقة لا تتماشى مع التزاماته الموكلة إليه.
- العمل مع موظفي المنظمة في لجان المجلس في حالة وجود مشروع معين، وحيث يمكن للموظفين المشاركة بالخبرات والمعرفة.
- معرفة اختلاف الأدوار ما بين المجلس والموظفين واحترامها.
- التيقظ لأي عملية نزاع لمصالح شخصية كما توضح سياسات المنظمة وقانونها الداخلي.

٢,٧ أدوار مسؤولي المجلس

دور مسؤولي المجلس خدمته. لا يمكن للمسؤولين التصرف في المجلس إلا في حال العمل مع بعضهم بما يتماشى مع القوانين الداخلية.

٢,٧,١ الرئيس

إن دور الرئيس هو التأكد من نزاهة أعمال المجلس. والرئيس هو عضو المجلس الوحيد الذي لديه تفويض بالتكلم باسم المنظمة إلا في حالة أن يقوم بتفويض عضو مجلس آخر بهذا. نشاطات المجلس.

- **مسؤوليات رئيس مجلس الإدارة حسب المادة الأربعون:**
- مع مراعاة الاختصاصات المقررة لمجلس الإدارة والجمعية العمومية؛ يكون رئيس مجلس الإدارة مسؤولاً عن تفعيل ومتابعة السلطات والاختصاصات المناطة لمجلس الإدارة، ومن أبرر اختصاصاته الآتي:
- رئاسة اجتماعات مجلس الإدارة والجمعية العمومية
- تمثيل الجمعية أمام الجهات الحكومية والخاصة والأهلية كافة في حدود صلاحيات مجلس الإدارة وتفويض الجمعية العمومية
- ذلك الترافع أمام الجهات القضائية وشبه القضائية وتمثيل الجمعية امامها رفعاً ودفعاً، وله تفويض ذلك لمن يراه من أعضاء المجلس أو غيرهم.
- التوقيع على ما يصدر من مجلس الإدارة من قرارات.
- التوقيع على الشيكات والأوراق المالية ومستندات الصرف مع المشرف المالي.



- البت في المسائل العاجلة التي يعرضها عليه المدير التنفيذي والتي لا تحتل التأخير فيما هو من ضمن صلاحيات المجلس على أن يعرض تلك المسائل وما اتخذ بشأنها من قرارات على المجلس في أول اجتماع
- الدعوة لانعقاد مجلس الإدارة والجمعية العمومية
- يحق للرئيس تفويض نائبه بما له من اختصاص

٢,٧,٢ نائب الرئيس

إضافة إلى ممارسة أعمال الرئيس في غيابه/ها، يؤدي نائب الرئيس المهام الموكلة له من قبل المجلس أو بتفويض من الرئيس.

٢,٧,٣ المشرف المالي

- يعمل المشرف المالي على مراقبة النشاطات المالية للمنظمة، متأكدًا من حفظ السجلات الخاصة بالحركات المالية للمنظمة واكتمالها ودقتها.
- يكون لدى المشرف المالي صلاحية التوقيع في المنظمة، كما يوافق عليه النظام الداخلي أو بقرار من المجلس.
- يقوم المشرف المالي بتزويد المجلس بتقرير حول الحركات المالية بشكل شهري أو كما يتطلب الأمر.

مسؤوليات المشرف المالي المادة الحادية والأربعون:

مع مراعاة الاختصاصات المقررة لمجلس الإدارة والجمعية العمومية ولرئيس مجلس الإدارة يكون المشرف المالي مسؤولاً عن السلطات والاختصاصات المتعلقة بالشؤون المالية للجمعية بما يحقق غرضها، ومن أبرز اختصاصاته الإشراف على الآتي

- ١- جميع شؤون الجمعية المالية طبقاً للنظام والأصول المالية المتبعة
- ٢- موارد الجمعية ومصرفاتها واستخراج إيصالات عن جميع العمليات و استلامها.
- ٣- إيداع أموال الجمعية في الحسابات البنكية المخصصة لها.
- ٤- قيد جميع الإيرادات والمصروفات تباعاً في السجلات الخاصة بها.
- ٥- الجرد السنوي وتقديم تقرير بنتيجة الجرد لمجلس الإدارة.
- ٦- صرف جميع المبالغ التي تقرر صرفها نظاماً مع الاحتفاظ بالمستندات المثبتة لصحة الصرف ومراقبة المستندات وحفظها.
- ٧- تنفيذ قرارات مجلس الإدارة فيما يتعلق بالمعاملات المالية.
- ٨- إعداد ميزانية الجمعية للسنة التالية و عرضها على مجلس الإدارة
- ٩ - التوقيع على طلبات الصرف والاوراق المالية مع رئيس مجلس الإدارة أو نائبه.
- ١٠ - بحث الملاحظات الواردة من المراجع الخارجي، والرد عليها على حسب الأصول النظامية



٢,٧,٤ أمين المجلس

يتأكد أمين المجلس من أداء أعمال المجلس ومن حفظ السجلات الخاصة بسير العمل والحركات. وأمين المجلس هو الوصي على ختم المنظمة، وعلى جميع الكتب الرسمية والأوراق والسجلات والوثائق والمراسلات. يعمل / تعمل أمين المجلس على:

- الإشراف على سجلات الاجتماعات والسياسات والعضوية، وغيرها من السجلات وحفظها.
- التأكد من أخذ الملاحظات خلال الاجتماعات الاعتيادية والخاصة للمجلس.
- التأكد من إرسال نسخ من ملاحظات وجداول الاجتماعات إلى أعضاء المجلس قبل الاجتماع.
- الحفاظ على جميع ملفات المنظمة وسجلاتها، والتأكد من أمان هذه الملفات والسجلات وسريتها.

٢,٨ مستوى مشاركة المجلس

تتطلب المهام التي وردت أعلاه، والعديد مما لم يدرج منها، مشاركة فاعلة من أعضاء المجلس. ومع ذلك، فإن درجة ومستوى المشاركة يمكن أن تتباين إلى حد كبير من قضية لأخرى، ومن منظمة لأخرى. لذلك، وفي حين أن فعاليات وأنشطة المنظمة يجب أن تُنجز بالتعاون مع الإدارة العليا، فإن هذا التفاعل بين المنظمة والإدارة يمكن أن يتم من خلال أربعة طرق مختلفة هي:

- تنفيذية: أي أن يقوم بها مجلس الإدارة دون إشراك لطرف آخر.
- المصادقة على قرار إداري: أي أن الإدارة تقوم بتحليل الموضوع، ولكن لمجلس الإدارة صلاحية المصادقة على ذلك الموضوع أو نقضه.
- تفاعلية: عن طريق الحوار، والإرشاد، وتقديم التوصيات، وغالباً ما يتم ذلك من خلال اللجان المتخصصة التي يشكلها المجلس.
- إشرافية: رقابية بطبيعتها.

نماذج لبعض القضايا التي يشارك فيها المجلس	درجة مشاركة المجلس
القيم الأساسية للمنظمة	تفاعل
رؤية المنظمة، ورسالتها، وتوجهها الاستراتيجي، وأهدافها	تفاعل ومصادقة
تشكيل فريق إداري فعال:	تنفيذي
• المدير التنفيذي/المدير العام	مصادقة
• نائب المدير	إشرافي
• الإدارة العليا	إشرافية
العمليات الإدارية	مصادقة
إعداد سياسة معينة	



تطبيق سياسة معينة	إشرافية
الهيكل التنظيمي	مصادقة
ضمان توفير الموارد المالية، والتوزيع المناسب لها، ودقة النواحي المالية، والنجاح على الأمد البعيد، والبقاء والديمومة	تفاعلي
فاعلية واستمرارية مجلس الإدارة	تنفيذي
مراقبة كافة أوجه ومراحل العمليات	تفاعلي
المحافظة على صورة المنظمة والترويج لها	تفاعلي
تحليل وتفسير المؤثرات البيئية	تفاعلي

٢. النظام الداخلي

٢.١. ورقة عمل النظام الداخلي:

كم سيكون عدد الأشخاص في المجلس؟	الحد الأدنى من عدد الأشخاص هو XX. ينصح بأن يكون العدد فردياً لتسهيل عملية اتخاذ القرار .
ماذا ستكون القاب اعضاء مجلسك؟	لدى العديد من المنظمات رئيس، ونائب للرئيس، وأمين للصندوق، وتتم تسمية اللجنة التي تتألف من أعضاء المجلس "اللجنة التنفيذية".
كيف يتم انتخاب أعضاء المجلس؟	ضمن اجتماع سنوي؟ بأغلبية بسيطة؟
هل سيكون لأعضاء المجلس مدة ولاية؟ وإذا كان الأمر كذلك، كم من الوقت سوف تكون مدة الولاية؟ وهل ستبدأ جميع الولايات، وتنتهي في الوقت نفسه؟	تتم التوصية بفترة الدولية، لتعريف أعضاء المجلس المحتملين بطول مدة التزامهم، والسماح لأعضاء المجلس بالتناوب. وتكون عادة مدة الولاية سنة واحدة أو سنتين. وتعمل الولايات المتعاقبة على ضمان عدم فقدان جميع أعضاء المجلس من ذوي الخبرة في الوقت نفسه .
ماذا سيفعل كل عضو؟	تعيين أدوار محددة لكل عضو، بحيث يكمل كل منهما الآخر، في حين يتم توفير الضوابط والتوازنات أيضاً.
كم مرة يجتمع المجلس عادة؟	تكون الاجتماعات الشهرية مفيدة عند بداية عمل المنظمة. وحالما تتطور المنظمة، يمكن ترتيب عقد اجتماعات ربع سنوية، وتغيير النظام الداخلي.



أين سيجتمع المجلس؟ كيف سيتم إخطار الأعضاء؟	لا تحتاج هذه الأسئلة إلى أن تتم الإجابة عنها في النظام الداخلي، لكن من المهم النظر فيها.
ما اللجان التي ستتواجد؟	إن الغرض من اللجان هو المساعدة في تسهيل عمل المجلس. وعادة ما تشتمل اللجان السياسية على النواحي المالية، والتنفيذية، والترشيح. فمن الأفضل أن تعطي لنفسك بعض الفسحة في هذا المجال بدلا من الغلق مع حجم مجلسك أو على هيكل لجنة قد لا تتناسب دائما مع عمل المنظمة.
ما الذي يعد نصابا قانونيا، كم ينبغي أن يكون عدد أعضاء المجلس الحاضرين، من أجل أن يتخذ المجلس الإجراءات الرسمية أو يتم اتخاذ قرار.	غالبا يشكل ٥٠ في المئة من جميع أعضاء المجلس الرسميين النصاب القانوني. إن عدم توافر النصاب القانوني هو عادة أول علامة تدل على أن المجلس في ورطة. وقد تشير إلى الحاجة إلى وجود قيادة، كي تتخذ الخطوات اللازمة، وربما تقوم بإزالة الأعضاء غير النشيطين.
كيف ستقوم بتعديل النظام الداخلي، هل ينبغي أن يصبح هذا الأمر ضرورة ملحة؟	حيث إن النظام الداخلي مهم، وينبغي عدم إجراء مجرد تعديلات طفيفة، فقد تحتاج إلى أكثر من تصويت الأغلبية - على سبيل المثال أن يقوم نحو ٧٥ في المئة بالتصويت - من أجل إحداث تغيير.

٢.٢ القانون الداخلي

(اسم الجمعية /الجمعية الخيرية بمركز علباء

الرؤية / تنمية شاملة لمجتمع يسوده الامان من تكافل الجميع مادياً ومعنوياً.

الرسالة / منشئة خيرية تسعى للارتقاء بمستوى حياة المجتمع عامة والمحتاجين خاصة في كل المجالات وفق الشرع الحنيف بشفافية ومهنية عالية ومن خلال التعاون مع الجهات ذات العلاقة واعتماد العمل المتميز.

أعضاء مجلس الإدارة /

- ١- هزاع ماجد أبالصفاء
- ٢- عبد الرحمن ماجد أبالصفاء
- ٣- بندر عليان المطيري
- ٤- علي سهل المطيري
- رئيس مجلس إدارة
- نائب رئيس مجلس الإدارة
- أمين صندوق
- عضو مجلس إدارة



0- عليان غالب المطيري عضو مجلس إدارة

الجزء ١. الرئيس ونائب الرئيس. يترأس الرئيس جميع اجتماعات مجلس المنظمة واللجنة التنفيذية. في حال استحداثها، يملك الرئيس ونائبه سلطات أخرى أيضاً، ويؤديان مهام أخرى حسب توصيات مجلس الإدارة من وقت لآخر، في حال غياب الرئيس أو عدم قدرته على العمل، يقوم نائب الرئيس بتأدية جميع المهام وممارسة سلطات الرئيس (إلا إذا قرر المجلس غير ذلك).

الجزء ٢. أمين المجلس. يعمل أمين المجلس أو يوصي بإرسال إشعارات خاصة بانعقاد الاجتماعات، ويحتفظ أو يوصي بحفظ جميع محاضر اجتماعات مجلس الإدارة، ويساعد بشكل عام في عمليات المنظمة كما يحدد الرئيس ومجلس الإدارة.

الجزء ٣. المشرف المالي. يشرف المشرف المالي على التعامل مع ممتلكات المنظمة، ويتأكد من دقة وتمام حساباتها وأعمالها ومسؤولياتها، كما يؤدي غيرها من المهام من حين لآخر، بناء على طلب مجلس الإدارة. يعمل المشرف المالي على تقديم كشف حسابات الجمعية، بناء على طلب مجلس الإدارة وفي الاجتماعات السنوية.

الجزء ٤. الموظفون وعاملون آخرون. قد يعتمد مجلس الإدارة من حين لآخر إلى تعيين عاملين حسب الحاجة، حيث يعتمد كل منهم إلى تسلم مهام عمله بموافقة المجلس، ويتمتعون بالسلطة، ويؤدون الواجبات، ويحصلون على التعويضات المنطقية، إن وجدت كما يحددها مجلس الإدارة من وقت لآخر.

اللجان

الجزء ١. العضوية. يمكن لمجلس الإدارة أن يعتمد، وبقرار يتم اتخاذه خلال انعقاد أي اجتماع مجلس إلى تعيين لجان وقوى عمل للمجلس. يمكن لأي لجنة أن تضم أعضاء بصلاحية التصويت، سواء كانوا مديريين أو مسؤولين لدى الجمعية، وذلك بناء على قرار مجلس الإدارة



باستثناء اللجنة التنفيذية التي تشمل المديرين فقط، ويرأسها رئيس مجلس الإدارة جميع لجان الجمعية.

الجزء ٢. ملحق في دليل اللجان مسؤولي المنظمة وغيرهم من الأعضاء ممن يحددها مجلس الإدارة من الضروري وجود أغلبية من أعضاء اللجنة وبشكل كاف، من أجل تشكيل النصاب القانوني.. تحتفظ اللجنة بالملاحظات الخاصة بسير عملها وتقديمها خلال اجتماع مجلس الإدارة التالي.

ختم الجمعية

يكون ختم المنظمة دائري الشكل، حامل اسم المنظمة والكلمات والأشكال التي تظهر أنها تأسست في المنطقة وسنة تأسيسها.

السنة المالية

تحدد السنة المالية للجمعية من بداية العام الميلادي حسب اللائحة المالية

التعديلات

يجرى تعديل بنود القانون الداخلي خلل أي اجتماع لمجلس الإدارة عن طريق تصويت أغلبية أعضاء المجلس كافة.

٣،٣ اجتماعات المجلس

٣،٣،١ لاجتماع التنظيمي الأول لمجلس الإدارة

تظهر المنظمة رسمياً إلى حيز الوجود حالما تتم المصادقة على وثائق تسجيلها من قبل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وانتخاب أعضاء مجلس إدارتها. ومع ذلك، فإن هذه المجموعة لا تستطيع العمل بصورة رسمية ما لم تعقد ما يُعرف بالاجتماع التنظيمي. ويُعقد هذا الاجتماع بعدما يتم تعيين مجلس الإدارة مباشرة من قبل الجمعية العمومية بحضور ممثل عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.



- وبالرغم من عدم وجود إجراءات رسمية تتبع في الاجتماع الأول للمجلس، إلا أن هناك بعض القضايا التي يجب طرحها، وهناك تسلسل للأحداث يجب التقيد به:
- ١- دعوة أعضاء المجلس الجديد للاجتماع بعدما يتم تعيين أعضاء هذا المجلس بفترة قصيرة.
 - ٢- إرسال دعوة للاجتماع إلى أعضاء المجلس قبل عقده بفترة مناسبة قبل حوالي (أسبوعين من تاريخ الاجتماع).
 - ٣- الاحتفاظ بالدعوات بملف خاص مع ذكر تاريخ الإرسال والشخص المرسل إليه الدعوة.
 - ٤- عقد الاجتماع في موقع يتوسط أماكن تواجد الأشخاص المدعوين للحضور.
 - ٥- التأكد من وجود شخص مسؤول عن كتابة محاضر الاجتماع بدءاً من الاجتماع الأول وانتقالاً للاجتماعات التي تليه.
 - ٦- التأكد من استلام كل عضو من الأعضاء نسخة من محضر الاجتماع عقب انتهاء الاجتماع.

٣.٣.٢ الاجتماعات:

تُعقد اجتماعات المجلس ٤ مرات في السنة إلا في حالة قيام المجلس بتحديد موعد آخر. تنحصر النقاشات في المجلس بوضوح في الشؤون التي تقع ضمن صلاحيات المجلس، وبناء على سياساته. تكون مداولات المجلس خلال الاجتماعات في وقتها، وعادلة ومنظمة وشاملة وفعالة.

٣.٣.٣ حضور عضو المجلس:

يتطلب القيام بعمل مجلس الإدارة بفاعلية الالتزام بحضور جميع اجتماعات المجلس كما تدعو الحاجة. للأعضاء الجدد ممن تم تعيينهم في السنة السابقة وقد تغيبوا دون عذر عن. ثلاثة اجتماعات متتالية، يتم تلقائياً اعتبارهم مستقيلين من مناصبهم. وفي حالة رغبة أحدهم في العودة، عليه أن يرسل كتاباً للمجلس، وحينها يقرر المجلس إعادتهم بشروط في حال تم اتخاذ مثل هذا القرار.

٣.٣.٤ خطة عمل / أهداف المجلس:

يعمل المجلس على تطوير خطة وأهداف عمل لدعم غايات المنظمة كما هي موضحة في الخطة الاستراتيجية أو المشتركة المتفق عليها وفي خطة العمل أو الخطة التشغيلية السنوية.

٣.٣.٥ تقييم المجلس الذاتي:

يعتمد المجلس وبشكل دوري الى مراجعة سير عمل الخطة والأهداف وفعاليتها. وفي الوقت ذاته، يعتمد إلى إجراء تقييم لأدائه السنوي يراجع فيه أداء المدير العام، ويتخذ أية خطوات من شأنها تحسين ممارسات الحوكمة المقترحة لمثل هذه المراجعة.

٣.٣.٦ عملية اتخاذ القرار



تتخذ القرارات في المجلس بالإجماع خلال اجتماعات المجلس التي يكتمل فيها النصاب بحضور (٥١٪) . واكتمال النصاب اللازم , من أجل تسيير أي عمل خاص بالمنظمة . الأصل أن يتم اتخاذ القرارات من خلال عملية توصل الى توافق الآراء , وتؤدي الى تصويت رسمي من أجل توثيق القرار . والهدف من العملية هو تشجيع إجراء نقاش شامل، وتطوير عملية صنع القرار، بحيث يمكن دعمه من قبل جميع الأعضاء أو على الأقل الاغلبية العظمى من أعضاء المجلس قبل عملية التصويت.

٤ تقييم المجلس

على المجلس الذي يعمل بشكل جيد أن يقوم دورياً بمراجعة التقدم الذي يحرز في خطة عمله، ومدى تحقيق أهدافه، وفاعليته، والتأثير الذي يُحدثه. كما ويتوجب على المدير التنفيذي أن يقوم بمراجعة أداء مجلس الإدارة بصورة سنوية لكي يكون أعضاء المجلس على دراية بنقاط قوتهم وضعفهم من وجهة نظر المدير التنفيذي.

تقييم مجلس الإدارة الذاتي

تقييم	ممتاز	جيد	مقبول	ضعيف	لا أعرف
تقييم كيفية قيام المجلس بأدواره و مسؤولياته بشمولية	٤	٣	٢	١	لا أعرف
المهمة: يقوم المجلس بتحديد وفهم المهمة والغاية من المنظمة.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
قانونياً: يتأكد المجلس من التماسكي مع تعليمات الحكومة، وتحقيق التزامات العقود القانونية.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
مالياً: يستثمر المجلس العقارات بمسؤولية، ويحميها من سوء الاستخدام والضياغ والاختلاس من خلال المراقبة المالية التي تحرص على وضع رقابة داخلية فاعلة في مكانها	٤	٣	٢	١	لا أعرف
المدير العام: يختار المجلس المدير العام.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
المدير العام: يقوم المجلس بدعم ومراقبة وتقييم أداء المدير العام بشكل مستمر، ويفوض الإدارة اليومية إليه.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
التخطيط: يشارك المجلس المدير العام والموظفين في تحديد الأولويات الاستراتيجية طويلة الأمد.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
البرامج: يوافق المجلس على خطة برنامج تشغيلي سنوي، ويقوم بالمراقبة الشاملة، ويتأكد من وجود برامج تقييم لقياس الأثر.	٤	٣	٢	١	لا أعرف



الكفاءة والأثر: يتأكد المجلس من وجود موازنة واقعية تزيد من استخدام الموارد.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
الجدوى المالية: يتأكد المجلس من وجود استراتيجية مالية شاملة لدى المنظمة لدعم الإيصال الفعال للخدمات ومراقبة تنفيذ الخطة المالية.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
السياسات: يوافق المجلس على الموارد البشرية وغيرها من سياسات المنظمة، ويراجعها بشكل دوري، للتأكد من أنها حديثة وذات علاقة.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
تقييم كفاءة قيام المجلس بأدواره ومسؤولياته بشمولية	ممتاز	جيد	مقبول	ضعيف	لا أعرف
العلاقات العامة والتسويق: يعزز المجلس صورة المنظمة العامة.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
التقييم: يعمل المجلس باستمرار على تقييم مدى تحقيق المنظمة لغايتها (المخرج)، والكلفة (الكفاءة) والتجاوب مع احتياجات المجتمع (الأثر).	٤	٣	٢	١	لا أعرف
التقييم الذاتي: يعمل المجلس على تقييم أدائه الخاص سنوياً.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
يفهم أعضاء المجلس مسؤولياتهم بوضوح، ويقومون بها.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
لدى المجلس سياسة واضحة حول مسؤوليات أعضائه تجاه جمع التبرعات.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
يملك المجلس حالياً مجموعة مناسبة من الخبرات والتنوع، مما يجعل منه هيئة إدارية فعالة.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
يتأكد المجلس من الإدارة الفعالة، من خلال تقييم المجلس ولجانه وقيادته، كما يتأكد من استمرارية المجلس ذاته.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
يقوم المجلس بتعيين وإطلاع وتدريب أعضاء المجلس الجدد، ويعمل على إخراج الأعضاء الذين لم يقوموا بكامل مسؤولياتهم المتفق عليها.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
يشجع المجلس، ويدعم الأفراد في التعامل مع أعضاء المجلس بثقة واحترام وتفهم.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
تتعقد اجتماعات المجلس بشكل منتظم، وتتم إدارتها بجودة وفعالية.	٤	٣	٢	١	لا أعرف



يسهل الوصول إلى أعضاء المجلس وهم متجاوبون مع المدير العام.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
--	---	---	---	---	---------

تقييم كيفية قيام المجلس بأدواره و مسؤولياته بشمولية	ممتاز	جيد	مقبول	ضعيف	لا أعرف
جمع التبرعات: أظهر قيادية في جمع الأموال اللازمة وغيرها من الموارد.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
العلاقات العامة: أتصرف كسفير في المجتمع نيابة عن المنظمة.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
التطوع: عندما يستدعي الأمر، أتطوع لمساعدة الموظفين و/أو أعمل على توظيف متطوعين جدد.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
الخبرة: أتصرف بوضوح أمام المدير العام، وأقدم النصيحة.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
مصادقية: أغير اسمي وسمعتي الشخصية للمنظمة، من أجل استخدامهما في النشرات وغيرها من المواد الدعائية.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
أفهم دوري الإداري ومسؤولياتي في عمليات الدعم، وأقوم بها بصفتي عضو مجلس.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
أملك المعرفة حول مهمة المنظمة وبرامجها وخدماتها.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
أحضر جميع الاجتماعات، وأقرأ جميع المواد التي يرسلها لي المدير العام	٤	٣	٢	١	لا أعرف
أحضر الاجتماعات مستعداً، وأتابع الالتزامات.	٤	٣	٢	١	لا أعرف
ما مدى جودة ما يقوم به أعضاء مجلس الإدارة من خلال أدوارهم وتقديم الدعم في جميع البنود المذكورة أعلاه.	٤	٣	٢	١	لا أعرف



نسخة المجلس

استبيان تقييم المجلس

الرجاء ضع تقديرا لمنظمتك إزاء كل من عناصر عمل المجلس التالية وشركائه من الموظفين. لقد صمم المسح لرفع درجة وعيك في مكامن القوة، إضافة إلى النواحي التي قد تعيق نجاح مجلس الإدارة الخاص بك. يوجد في نهاية الاستبيان دليل لوضع النقاط.

العنصر	إطلاقا	إلى حد ما	درجة معتدلة	درجة كبيرة	درجة عظيمة
١. لدى أعضاء المجلس فكرة حول سبب اختيار زملائهم الأعضاء خدمة مجلس المنظمة.					
٢. تم تحديد أعضاء المجلس للخدمة في أدوار المجلس القيادية الرئيسية.					
٣. تتأكد من فهم الأعضاء الجدد خلفية المنظمة والاطلاع على الوضع الحالي لها.					
٤. يحترم المدير التنفيذي رئيس المجلس.					
٥. يكرس المدير التنفيذي الوقت اللازم لمساعدة المجلس على الفهم الكافي، من أجل العمل بفاعلية كأفراد و كفريق.					
٦. يعرف أعضاء المجلس أغلبية الموظفين (أو الأساسيين)، يعرفون أسماءهم والأدوار التي يقومون بها في المنظمة.					
٧. يعقد رؤساء المجلس (المسؤولون ورؤساء اللجان) الاجتماعات بانتظام.					
٨. يفهم أعضاء مجلسنا الهيكل المالي ووضع التمويل والتوقعات.					
٩. يعقد المدير التنفيذي حوارات موضوعية مع رئيس المجلس بشكل منتظم.					
١٠. شارك المدير/ة التنفيذي قيادة المجلس توقعاته وآماله بخصوصه.					



العنصر	إطلاقاً	إلى حد ما	لدرجة معتدلة	لدرجة كبيرة	لدرجة عظيمة
١١. أعطي أعضاء المجلس الفرصة للعمل مع الموظفين في مشاريع أو لجان.					
١٢. إن رؤساء المجلس (مسؤولين ورؤساء لجان) فاعلون في تنسيق الاجتماعات وإدارتها.					
١٣. يفهم أعضاء المجلس المسؤوليات القانونية الخاصة بالخدمة لدى مجلس إدارة منظمة غير ربحية.					
١٤. أخذ كل من رئيس المجلس والمدير التنفيذي الوقت الكافي للتعرف على بعضهما بعضاً، حول ما يحفزهما ونقاط القوة لدى كل منهما.					
١٥. يجعل المدير التنفيذي عمله مع المجلس جزءاً كبيراً من عمله كمدير تنفيذي.					
١٦. احترام أعضاء المجلس قوي بين بعضهم بعضاً.					
١٧. تتضافر جهود أعضاء المجلس لحضور الاجتماعات (المجلس واللجان)، ويشعرون بجدوى الوقت الذي يقضونه في حضور هذه الاجتماعات.					
١٨. لدى أعضاء المجلس فهم حول جهة حصولنا على العائدات، وكيفية جمع التبرعات غير الربحية.					
١٩. يناقش رئيس المجلس والمدير التنفيذي كيفية عمل المجلس واللجان، ويفكران معاً حول ما يلزم.					
٢٠. يستبق المدير التنفيذي الوقت، ليكون على اتصال برئيس المجلس، من أجل اطلاعه على المستجدات، والحصول على المشورة.					
٢١. يشعر أعضاء المجلس بالارتياح في التعبير عن عدم توافق آرائهم مع بعضهم بعضاً في سياق النقاشات المتعلقة بالمنظمة.					



					٢٢. يدرك رؤساء المجلس (مسؤولون ورؤساء لجان) الأمور المتعلقة بحضور عضو المجلس، ومشاركته وانخراطه، ويناقشونها.
					٢٣. يفهم أعضاء المجلس ثقافة المنظمة وقيمها.

نسخة المجلس





العنصر	إطلاقاً	إلى حد ما	درجة معتدلة	درجة كبيرة	درجة عظيمة
٢٤. يتشارك رئيس المجلس والمدير التنفيذي في التفكير والتخطيط لاجتماعات المجلس.					
٢٥. يقضي المدير التنفيذي الوقت مع قيادة المجلس - من خلال الهاتف، في الاجتماعات، عن طريق تبادل البريد الإلكتروني - كجزء من وظيفته/ها.					
٢٦. يعرف الموظفون أسماء أعضاء المجلس، كما أن لديهم بعض المعرفة حول خلفياتهم.					
٢٧. يعتبر مدير المجلس متجاوباً وسهل الوصول بالنسبة للمدير التنفيذي، ويأخذ وقته في العمل معه.					
٢٨. يمكن لأعضاء المجلس وصف برامجنا (الأساسية) والفئة التي يخدمونها والمخرجات المرجوة.					
٢٩. قام كل من رئيس المجلس والمدير التنفيذي بإجراء مناقشة حول من قد يرأس المجلس في المستقبل القريب.					
٣٠. يفكر كل من رئيس المجلس والمدير التنفيذي معاً بخصوص كيفية تقوية إسهام المجلس في المنظمة.					
٣١. يواجه الموظفون أعضاء المجلس، ويكونون صادقين معهم خلال مناقشتهم للأمور تتعلق بالمنظمة.					
٣٢. تشعر قيادة المجلس بالراحة عند الطلب من أعضاء المجلس تحمل المسؤولية وأخذ المهام.					
٣٣. لدى أعضاء المجلس إلمام بالتطورات التي تجري في القطاع وأثرها في المستفيدين والمنظمة.					
٣٤. يشعر رئيس المجلس بالارتياح لدى تقديم تعليقات للمدير التنفيذي، وأخذها منه.					



					٣٥. يرحب المدير التنفيذي بمشاركة المجلس في رسم اتجاه واستراتيجية المنظمة.
--	--	--	--	--	--

نسخة المجلس

نسخة المجلس

استبيان تقييم المجلس

دليل وضع العلامات

اكتب رقم العلامة التي وضعتها للعنصر المرافق للرقم في كل مربع في استبيان التقييم. مثلا: إذا أعطيت

العنصر ١# علامة (٣)، اكتب (٣) في المربع ١#

أ	ب	ت	ث	ج
١.	٢.	٣.	٤.	٥.
٦.	٧.	٨.	٩.	١٠.
١١.	١٢.	١٣.	١٤.	١٥.
١٦.	١٧.	١٨.	١٩.	٢٠.
٢١.	٢٢.	٢٣.	٢٤.	٢٥.
٢٦.	٢٧.	٢٨.	٢٩.	٣٠.
٣١.	٣٢.	٣٣.	٣٤.	٣٥.
أضف الدرجات في كل عمود، و أدخل المجموع في المربعات أدناه				



العلامات

العمود أ = العلاقة ما بين أعضاء المجلس وبين المجلس والموظفين
العمود ب = قيادة المجلس: الوعي والمهارات ومعرفة كيفية العمل
العمود ت = المعرفة- استعداد أعضاء المجلس
العمود ث = رئاسة المجلس - شراكة المدير التنفيذي
العمود ج = استعداد المدير التنفيذي ورغبته في بناء المجلس
تفسير العلامات

٣٥ - ٢٧ = تعمل بشكل ممتاز في هذه الناحية ! افعل ما بوسعك.

٢٦ - ١٨ = تستحق هذه الناحية التركيز، من أجل تحسين فاعلية المجلس

١٧ - ٩ = تحتاج هذه الناحية إلى انتباه.

٨ - ٠ = قد تصبح هذه الناحية في وضع حرج إذا لم تتم معالجتها.





نسخة المدير التنفيذي

استبيان تقييم المجلس

الرجاء ضع تقديرًا لمنظمتك لكل من عناصر عمل المجلس التالية وشركائه من الموظفين. صمم البحث لرفع الوعي في مكامن القوة، إضافة إلى النواحي التي قد تعيق نجاح مجلس الإدارة الخاص بك. استخدم ورقة التقدير المرفقة، لتسجيل العلامة (من 0-1) التي وضعتها بجانب كل عبارة.

العنصر	إطلاقاً	إلى حد ما	درجة معتدلة	درجة كبيرة	درجة عظيمة
١. يدرك أعضاء المجلس سبب اختيار زملائهم العمل في مجلس المنظمة.					
٢. تم تحديد أعضاء المجلس للخدمة في أدوار رئيسية وقيادية فيه.					
٣. تأكدنا من فهم الأعضاء الجدد خلفية المنظمة، والعلم بالوضع الحالي للمنظمة.					
٤. أملك احتراماً كبيراً تجاه رئيس المجلس.					
٥. أنا مستعد لتكريس المزيد من الوقت، من أجل مساعدة المجلس على فهم ما يلزم للقيام بالأعمال بفاعلية كأفراد وكفريق.					
٦. يعرف أعضاء المجلس أغلبية الموظفين (أو الرئيسيين): يعرفون أسماءهم والأدوار التي يقومون بها في المنظمة.					
٧. يعقد رؤساء المجلس الاجتماعات بانتظام (المسؤولون ورؤساء اللجان).					
٨. يعلم أعضاء المجلس بالهيكل المالي ووضع التمويل والتوقعات.					
٩. أجري حوارات موضوعية مع رئيس المجلس بشكل منتظم.					
١٠. شاركت بتوقعاتي وآمالي حول المجلس مع قيادة المجلس.					



العنصر	إطلاقاً	إلى حد ما	لدرجة معتدلة	لدرجة كبيرة	لدرجة عظيمة
١١. حصل أعضاء المجلس على فرصة العمل مع الموظفين في مشاريع أو لجان.					
١٢. إن قادة المجلس (مسؤولين ورؤساء لجان)، فاعلون في التنسيق للاجتماعات وقيادتها.					
١٣. يفهم أعضاء مجلسنا المسؤوليات القانونية الخاصة بخدمة مجلس مديري منظمة غير ربحية.					
١٤. أخذت ورئيس المجلس الوقت للتعرف إلى بعضنا بعضاً ماذا يحفز كل منا؟ وما نقاط القوة لدينا؟					
١٥. إن العمل مع المجلس الخاص بي هو جزء أساسي من عملي كمدير تنفيذي (بشكل لائق).					
١٦. احترام أعضاء المجلس قوي بين بعضهم بعضاً.					
١٧. تتضافر جهود أعضاء المجلس لحضور الاجتماعات (المجلس واللجان)، ويشعرون بجدوى الوقت الذي يقضونه في حضور هذه الاجتماعات.					
١٨. لدى أعضاء المجلس فهم حول مصدر عائداتنا، وكيفية جمع التبرعات غير الربحية.					
١٩. أعمل مع رئيس المجلس على مناقشة كيفية عمل اللجان، ونفكر معاً حول ما يلزم.					
٢٠. أستبق الوقت، كي أقوم بالاتصال برئيس المجلس، لتزويده بالمستجدات، والحصول على المشورة.					



					٢١. يشعر أعضاء المجلس بالراحة عند معارضتهم لبعضهم بعضاً، ضمن سياق مناقشة ما يخص المنظمة.
					٢٢. يدرك قيادات المجلس (مسؤولون ورؤساء لجان) الأمور الخاصة بحضور الأعضاء، ومشاركتهم وانخراطهم، ويناقشونها.
					٢٣. يفهم أعضاء المجلس الخاص بنا ثقافة المنظمة وقيمها.

نسخة المدير التنفيذي





نسخة المدير التنفيذي

العنصر	إطلاقاً	إلى حد ما	درجة معتدلة	درجة كبيرة	درجة عظيمة
٢٤. أشارك مع رئيس المجلس في التفكير والتخطيط لاجتماعات المجلس.					
٢٥. الوقت الذي يبذل في رئاسة المجلس - على الهاتف، في الاجتماعات ، عند تبادل البريد الإلكتروني - ذو جدوى كبيرة.					
٢٦. يعرف الموظفون أعضاء المجلس بالاسم كما يعلمون شيئاً عن خلفياتهم.					
٢٧. إن رئيس المجلس الخاص بي متجاوب، وسهل الوصول، ويأخذ وقته معي.					
٢٨. يمكن لأعضاء المجلس الخاص بنا وصف برامجنا (الرئيسية)، ومن تخدم ومخرجاتنا المرجوة منها.					
٢٩. قمت مع رئيس المجلس بمناقشة من أيضاً يمكنه رئاسة المجلس في المستقبل القريب.					
٣٠. أعمل ورئيس المجلس على التفكير معاً بخصوص كيفية تقوية إسهام المجلس في عمل المنظمة.					
٣١. يشعر الموظفون بأن باستطاعتهم أن يواجهوا الأمور ويكونوا صادقين تجاه أمور تخص المنظمة عند التحدث مع عضو المجلس.					
٣٢. تشعر قيادة المجلس بالراحة عند الطلب من أعضاء المجلس تحمل المسؤولية وأخذ المهام.					
٣٣. يعلم أعضاء المجلس بالتطورات داخل القطاع، وأثرها في المستفيدين وفي المنظمة.					
٣٤. يشعر رئيس المجلس بالراحة عند تقديم التعليقات لي وحصوله على تعليقات مني.					
٣٥. أرحب بانخراط المجلس في وضع توجه واستراتيجية المنظمة.					



نسخة المجلس

استبيان تقييم المجلس

دليل وضع العلامات

اكتب رقم العلامة التي وضعتها للعنصر المرافق للرقم في كل مربع في استبيان التقييم. مثلاً: إذا أعطيت العنصر ١# علامة (٣)، اكتب (٣) في المربع ١#

أ	ب	ت	ث	ج
١.	٢.	٣.	٤.	٥.
٦.	٧.	٨.	٩.	١٠.
١١.	١٢.	١٣.	١٤.	١٥.
١٦.	١٧.	١٨.	١٩.	٢٠.
٢١.	٢٢.	٢٣.	٢٤.	٢٥.
٢٦.	٢٧.	٢٨.	٢٩.	٣٠.
٣١.	٣٢.	٣٣.	٣٤.	٣٥.
أضف الدرجات في كل عمود، و أدخل المجموع في المربعات أدناه				

العلامات

العمود أ = العلاقة ما بين أعضاء المجلس وبين المجلس والموظفين
العمود ب = قيادة المجلس: الوعي والمهارات ومعرفة كيفية العمل



العمود ت = المعرفة- استعداد أعضاء المجلس
العمود ث = رئاسة المجلس – شراكة المدير التنفيذي
العمود ج = استعداد المدير التنفيذي ورغبته في بناء المجلس
تفسير العلامات
٣٥ – ٢٧ = تعمل بشكل ممتاز في هذه الناحية! افعل ما بوسعك.
٢٦ – ١٨ = تستحق هذه الناحية التركيز، من أجل تحسين فاعلية المجلس
١٧ – ٩ = تحتاج هذه الناحية إلى انتباه.
٨ – ٠ = قد تصبح هذه الناحية في وضع حرج إذا لم تتم معالجتها.

