

# دليل حوكمة المؤسسات الأهلية

الجزء الأول:  
معيار الامتثال والالتزام

الإصدار الثالث  
أبريل 2022 م



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الدليل		
الهدف من الدليل	1. التعريف بمعيار الامتثال والالتزام وما يحتويه من مؤشرات وممارسات. 2. التعريف بالوسائل المقترحة لتنفيذ ممارسات المعيار من خلال اقتراح مجموعة من الأنشطة وعدد من الشواهد المتوقعة لكل ممارسة. 3. التعريف بمصادر ممارسات معيار الامتثال والالتزام. 4. التعريف بآلية التقييم التي ستتم من قبل مقيّم الحوكمة. 5. التعريف بآلية التحقق من وجود الممارسات وآلية حساب الدرجات.	
	المعنيون	1- رؤساء وأعضاء مجالس الأمناء فى المؤسسات الأهلية. 2- أخصائيو الحوكمة. 3- القياديون التنفيذيون فى المؤسسات الأهلية. 4- مقيّمو الحوكمة.
رقم الإصدار		الثالث



## جدول المحتويات

5	الفصل الأول
5	مدخل إلى معيار الامتثال والالتزام
15	الفصل الثاني
15	مؤشرات وممارسات معيار الامتثال والالتزام
19	<b>المؤشر الأول</b>
19	<b>(التزام المؤسسة بالضوابط والإجراءات المنظمة للائحتها الأساسية)</b>
20	بطاقة الممارسة رقم 1
20	1-تحديد محتويات اللائحة الأساسية المؤسسة
21	بطاقة الممارسة رقم 2
21	1-تحديد محتويات اللائحة الأساسية المؤسسة
21	2-تحديد آلية تشكيل اللجان
23	بطاقة الممارسة رقم 3
23	1-التعديل على اللائحة الأساسية للمؤسسة واعتماده
24	بطاقة الممارسة رقم 4
24	1-تكوين مجلس الأمناء
24	2-دورة مجلس الأمناء
26	<b>المؤشر الثاني</b>
26	<b>(التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم)</b>
27	بطاقة الممارسة رقم 5
27	1-تحديد رئيس المجلس
27	2-تحديد الصلاحيات والإجراءات ومتابعتها
27	3-تعريف أعضاء المجلس الجدد بعمل المؤسسة
29	بطاقة الممارسة رقم 6
29	1-تفعيل سياسات وأسس الحوكمة
29	2-المتابعة والرقابة
31	بطاقة الممارسة رقم 7
31	1-المسؤوليات المالية والصلاحيات الممنوحة
32	بطاقة الممارسة رقم 8
32	1-انتظام اجتماعات مجلس الأمناء وعددها
33	بطاقة الممارسة رقم 9
33	1-اختصاصات رئيس المجلس أو نائبه في حال غيابه
34	بطاقة الممارسة رقم 10



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

- 34.....1-اختصاصات المشرف المالي.
- 35.....**المؤشر الثالث**
- 35.....**(التزام المؤسسة بالضوابط المنظمة للإدارة التنفيذية ومهامها)**
- 36.....بطاقة الممارسة رقم 11 .....
- 36.....1-تعيين المدير التنفيذي.
- 36.....2-تكليف أحد أعضاء المجلس في الإدارة التنفيذية.
- 37.....بطاقة الممارسة رقم 12 .....
- 37.....1-شروط تعيين المدير التنفيذي.
- 38.....بطاقة الممارسة رقم 13 .....
- 38.....1-مهام المدير التنفيذي للمؤسسة.
- 39.....**المؤشر الرابع**
- 39.....**(التزام المؤسسة بممارسة الأنشطة والبرامج وإنشاء الفروع وفق ما تحدده الأنظمة واللوائح)**
- 40.....بطاقة الممارسة رقم 14 .....
- 40.....1-شروط إنشاء الفروع داخل المملكة.
- 40.....2-إدارة الفرع والعاملين فيه.
- 41.....بطاقة الممارسة رقم 15 .....
- 41.....1-ممارسة الأنشطة والبرامج وتجنب المحظورات.
- 41.....2-ممارسة المؤسسة للأنشطة خارج نطاقها الإداري.
- 41.....3-المشاركة في الفعاليات والعضويات خارج المملكة.
- 43.....**المؤشر الخامس**
- 43.....**(التزام المؤسسة بإعداد التقارير الدورية المطلوبة ورفعها للمركز خلال الفترات المحددة)**
- 44.....بطاقة الممارسة رقم 16 .....
- 44.....1-التعاقد مع مراجع حسابات خارجي لإعداد التقارير المالية.
- 44.....2-بداية ونهاية السنة المالية.
- 45.....**المؤشر السادس**
- 45.....**(التزام المؤسسة بكافة مستوياتها الإدارية بمكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال من خلال المؤشرات والسياسات والإجراءات الداخلية).**
- 46.....بطاقة الممارسة رقم 17 .....
- 46.....1-تحديد وفهم مصفوفة مخاطر تمويل الإرهاب وتقييمها وتوثيقها وتحديثها بشكل مستمر.
- 46.....2-وضع المؤشرات الدالة على وجود شبهة عمليات غسل أموال.
- 47.....بطاقة الممارسة رقم 18 .....
- 47.....1-اتخاذ القرارات بناءً على نتائج تقييم المخاطر المتعلقة بمكافحة تمويل الإرهاب.
- 47.....2-وضع السياسات والإجراءات والضوابط وتنفيذها بفعالية لمكافحة تمويل الإرهاب.
- 47.....3-تنفيذ البرامج التوعوية الداخلية الوقائية من جرائم تمويل الإرهاب.
- 48.....بطاقة الممارسة رقم 19 .....
- 48.....1-الإجراءات المطلوبة عند الاشتباه بجريمة غسل أموال.



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

- 48- حظر إبلاغ أو تنبيه العميل أو أي شخص آخر ذو علاقة بشبهة غسل الأموال بالعمليات الجارية.....
- المؤشر السابع**.....
- 50 (التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة للإيرادات والمصرفيات وامتلاك العقارات)**.....
- 51 بطاقة الممارسة رقم 20 .....
- 51-1 مكونات الموارد المالية.....
- 51-2 استقبال التبرعات.....
- 51-3 إيداع أموال المؤسسة.....
- 53 بطاقة الممارسة رقم 21 .....
- 53-1 التملك والاستثمار.....
- 54 بطاقة الممارسة رقم 22 .....
- 54-1 التعامل مع أموال الزكاة.....
- 54-2 صرف أموال المؤسسة لتحقيق أغراضها.....
- المؤشر الثامن**.....
- 55 (التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة للوثائق والسجلات)**.....
- 56 بطاقة الممارسة رقم 23 .....
- 56-1 حفظ السجلات والمستندات المالية للتقيد بنظام مكافحة غسل الأموال.....
- 56-2 حفظ السجلات والمستندات وحفظها في مقر الإدارة.....
- المؤشر التاسع**.....
- 57 (التزام المؤسسة بضوابط تكوين وتنظيم عمل اللجان الدائمة والمؤقتة)**.....
- 58 بطاقة الممارسة رقم 24 .....
- 58-1 الأجهزة الإدارية في المؤسسة.....
- 58-2 قرارات تشكيل اللجان ومحتواها.....
- 58-3 وضع قواعد وإجراءات تنظيم عمل اللجان.....



## الفصل الأول

### مدخل إلى معيار الامتثال والالتزام



### • المقدمة

من أهم العوامل المساعدة على تنمية المجتمع وتعزيز مشاركته المجتمعية هو التكامل بين أدوار مؤسساته المختلفة لتحقيق التنمية المستدامة التي تساهم في مأسسة العمل بين مختلف المنظمات لتحقيق المستهدفات الوطنية ورؤية المملكة 2030، ومن أهم تلك المبادرات: تطوير معايير الحوكمة التي تساعد على تمكين الجهات المنظمة والداعمة للجهات الأهلية (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، المانحين، المتبرعين من الأفراد والشركات، المتطوعين الخ) من اتخاذ قرارات رشيدة لدعم هذه الجهات مالياً وتنظيمياً وعملياً، مما سيدفع مؤسسات القطاع غير الربحي على الاستثمار والالتزام بمعايير الحوكمة (الامتثال والالتزام، والشفافية والإفصاح، والسلامة المالية) عبر تعزيز التنافس بينها في هذه المجالات.

### • الحوكمة في المؤسسات الأهلية:

يُقصد بالحوكمة في المؤسسات الأهلية: توفير الأنظمة والأطر والآليات التي تضبط العلاقة بين أصحاب العلاقة في المؤسسات الأهلية من أجل اتخاذ قرارات تشاركية تخدم المصالح العليا للمؤسسات عبر العدالة والمسؤولية والشفافية والمساءلة.

### • معايير الإشراف والحوكمة:

هي مجموعة من الأنظمة والأدوات والإجراءات والنماذج التي تم تطويرها من أجل ضمان التزام المؤسسات الأهلية بمتطلبات الأنظمة واللوائح المرتبطة بعمل المؤسسات الأهلية كنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة غسل الأموال ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله ولائحته التنفيذية وغيرها، كما تساعد هذه المعايير على تقييم المؤسسات الأهلية في ثلاثة معايير رئيسية:

1- معيار الامتثال والالتزام (يقيس مدى امتثال والتزام المؤسسات الأهلية بالأنظمة واللوائح والضوابط السارية والمنظمة لأعمالها).

2- معيار الشفافية والإفصاح (يقيس مدى استعداد المؤسسات الأهلية لنشر المعلومات عن أسباب وجودها وعن أنشطتها المنفذة وبياناتها المالية واستعدادها لشرح عملياتها لأصحاب العلاقة والجمهور).

3- معيار السلامة المالية (يقيس أداء المؤسسات الأهلية من خلال تقييم الكفاءة والقدرة والاستدامة المالية وكذلك كفاءة التنظيم المالي).

وقد تم تصميم هذا المعيار بمراجعة أفضل الممارسات العالمية، ووفقاً لأبحاث معهد البحوث والدراسات بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن المتمثل بمركز التميز لتطوير المؤسسات غير الربحية.



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

كما تتّسم هذه المعايير بالثبات والملاءمة لتحقيق الأهداف التالية:

1. تمكين الجهات المنظمة للجهات غير الربحية في المملكة (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي) من الإشراف والمراقبة المالية والقانونية على الجهات غير الربحية وفقاً لمعايير منضبطة ومحوكمة.
2. تمكين الجهات المنظمة والداعمة للجهات غير الربحية (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي-المانحين-المتبرعين من الأفراد والشركات-المتطوعين الخ) من اتخاذ قرارات رشيدة لدعم هذه الجهات مالياً وتنظيمياً وعملياً.
3. دفع مؤسسات القطاع غير الربحي على الاستثمار والالتزام بمعايير الحوكمة (الامتثال والالتزام، والشفافية والإفصاح، والسلامة المالية) عبر تعزيز التنافس بينها في هذه المجالات، وتعريفها بالمجالات التي تحتاج أن تطورها.
4. تخفيف العبء عن الجهات التنظيمية (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي) في حث الجهات غير الربحية على الالتزام بأفضل الممارسات عبر إشراك المجتمع العام في عملية المراقبة والتشجيع والثواب والعقاب.
5. تحسين الصورة الذهنية العامة للقطاع ومؤسساته من خلال إظهار التزامه بمبادئ الشفافية والإفصاح ورفع كفاءة القطاع في السلامة المالية والامتثال والالتزام عبر النظام التصنيفي الذي يتسم بالشفافية.
6. تمكين الجهات المنظمة (المركز) من إثبات النمو الفعال والمستمر للقطاع عبر زيادة التزام مؤسساته بمعايير الكفاءة والفعالية التي يتضمنها النظام.
7. تمكين الجهات غير الربحية من إثبات فعاليتها وكفاءتها للرأي العام والجهات المنظمة والمتبرعين.
8. تعزيز دور الشفافية والإفصاح في تطوير حوكمة المؤسسات الأهلية، وتفعيل دورهما في تطوير الأداء في الجوانب المالية ونتائج البرامج.
9. تمكين الجهات الرقابية والتنظيمية (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي) من نقل القطاع إلى الرقابة والتنظيم المبني على المعلومات.

### • هل يُعني تطبيق ممارسات الحوكمة المطلوبة عن الرجوع إلى الأنظمة واللوائح والقواعد المرتبطة بالمؤسسات الأهلية؟

لا يُعني وجود معايير ومؤشرات وممارسات للحوكمة عن الرجوع إلى الأنظمة واللوائح والقواعد أو الضوابط المرتبطة بالمؤسسات الأهلية، ولا تُعني المؤسسات وتعفيها عن تطبيق الأنظمة واللوائح والضوابط الأخرى غير الواردة في هذه المعايير، لأن الهدف من هذه المعايير أن تقيس مدى تقيّد المؤسسات بالأنظمة واللوائح وتعطي مؤشراً رقمياً يمكن من خلاله تقييم المخاطر على مستوى المؤسسة بشكل خاص وعلى مستوى المؤسسات بشكل عام.





## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

### • محتويات الدليل:

1. يحتوي الدليل بشكل رئيسي على ما يلي:  
تعليمات استخدام الدليل وآليات التقييم والتحقق من تطبيق الممارسات.
2. قائمة بمصطلحات الدليل المتوافقة مع مصطلحات اللوائح والأنظمة ذات العلاقة.
3. معيار الامتثال والالتزام وهو عبارة عن تسعة مؤشرات وأربعة وعشرين ممارسة، حيث أن لكل ممارسة بطاقة توضح أهم معلومات الممارسة، وتحتوي على البيانات الرئيسة لها، ومجموعة من الأنشطة المقترحة للتنفيذ وعدد من الأدلة والأدوات والنماذج المقترحة توفيرها من قبل المؤسسة، وما الشواهد المتوقعة لوجود هذه الممارسة.

كما تحتوي كل ممارسة على بطاقة لآلية التقييم حيث أن آلية التقييم تختلف من ممارسة لأخرى وتعتمد في ذلك على أهمية محتوى الممارسة ومدى تأثيرها في حوكمة المؤسسات الأهلية وتحتوي كل بطاقة على البيانات الرئيسة للممارسة ودرجتها ضمن المؤشر الذي تتبع له الممارسة وما أسئلة التحقق، ودرجة كل سؤال، وآلية الحساب للدرجات المستحقة، مع الاحتمالات الممكنة.

### • تعليمات استخدام الدليل:

#### أولاً: رؤساء وأعضاء مجالس الأمناء في المؤسسات الأهلية

قد لا يتطلب من رؤساء وأعضاء مجالس الأمناء في المؤسسات الأهلية قراءة الدليل كاملاً ومعرفة جميع الأنشطة والشواهد المطلوبة وآلية التحقق والحساب وما الأسئلة التي سيتم بناءً عليها تقييم المؤسسة، ولكن من الأهمية بمكان قيامهم بالاطلاع على جميع الممارسات بشكل دقيق مع فهمها والتأكد من تقديم الدعم المادي والمعنوي للجنة التطوير الداخلية - إن وجدت - أو لأخصائي الحوكمة في مجلس المؤسسة للقيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق الممارسات المطلوبة مع المتابعة المستمرة.

كما يتطلب على مجلس الأمناء الإلمام الكامل بالمؤشرات المرتبطة بمجلس الأمناء واللائحة التنفيذية ومؤشر مكافحة غسل الأموال ومكافحة جرائم الإرهاب وتمويله بشكل خاص.



## ثانياً: أخصائيو الحوكمة

لأخصائيي الحوكمة في المؤسسة دور أساسي في مساعدة مجلس الأمناء في تنفيذ ممارسات الحوكمة المطلوبة والتأكد من توفر الشواهد والبيانات المطلوبة في نموذج الفحص ورفعها على المنصة المحددة مع التأكد من تطابقها مع واقع المؤسسة والحرص على اعتماد هذه البيانات الموجودة في نموذج الفحص من رئيس مجلس الأمناء.

ويتأكد دور أخصائيي الحوكمة بالقيام بالأدوار والمهام الأساسية ومنها:

م	الأدوار الأساسية للقيام بمهام أخصائيي الحوكمة	المخرجات المساندة
1	الحصول على الدعم المادي والمعنوي من مجلس الأمناء لمباشرة مهامه بصلاحيات مباشرة من المجلس.	قرار تعيين أو تكليف ويحدّد فيه مهامه وصلاحياته ومرجعياته الإدارية.
2	الإلمام الكامل: نظام الجمعيات المؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية. نظام العمل. نظام مكافحة غسل الأموال ولائحته التنفيذية. نظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله ولائحته التنفيذية. اللائحة المنظمة للعلاقة. الميثاق الأخلاقي للعاملين في القطاع غير الربحي. التعاميم ذات العلاقة. أدلة الحوكمة المتاحة على منصة مكين.	الأنظمة واللوائح المحدثة.
3	اكتساب المهارات الأساسية التالية: مهارة صياغة السياسات والإجراءات المتعلقة بالحوكمة. مهارة عقد ورش العمل والاجتماعات الرسمية وغير الرسمية. مهارة التواصل مع الآخرين لتحقيق ممارسات الحوكمة المطلوبة. مهارة التنسيق الإعلامي مع قسم التقنية لتحقيق ممارسات الشفافية والإفصاح.	1- الشهادات التدريبية. 2- النماذج والأدوات المساندة.



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

كما يتعيّن على أخصائي الحوكمة قراءة دليل المعايير ومحاولة تحقيق ما يلي:

المحاور الرئيسة	دور أخصائي أو مسؤول الحوكمة
1- قائمة المجالات والمؤشرات.	الاطلاع على القائمة ومحاولة التعرف على المجالات التي سيفطئها المعيار وما الموضوعات التي ستدخل ضمن نطاق المؤشرات، وأوزان هذه المؤشرات. تحديد الأولويات من المؤشرات والتي سيتم البدء بها للقيام بتحقيق الممارسات المطلوبة.
2- بطاقة الممارسة.	قراءة الممارسات وفهمها بطريقة صحيحة. عقد ورش العمل مع أعضاء مجلس الأمناء لعرض وشرح الممارسات والقيام بالتقييم الذاتي للممارسات، والتأكد من وجود الشواهد عليها، والمحدّدة في بطاقة الممارسة. حصر الفجوات في كل الممارسات ووضع الأنشطة المناسبة لسد هذه الفجوات، ويمكن الاستعانة بالأنشطة المقترحة في بطاقة الممارسة.
3- بطاقة تقييم الممارسة.	الاستعداد لزيارة المقيم لتقييم المؤسسة من خلال توفير الشواهد المطلوبة. الاطلاع على أسئلة التحقق والتأكد من توفر المعلومات الكاملة في نموذج الفحص أو في مقر المؤسسة أو على موقع الويب الخاص بالمؤسسة حسب آلية التقييم. الإجابة على الأسئلة من خلال تحديد الحالة المحددة في آلية الحساب في بطاقة التقييم ومحاولة وضع درجة متوقّعة لكل سؤال، وذلك للاستعداد وتوقع الدرجة لكل ممارسة قبل زيارة المقيم.

### • آلية التقييم:

حسب تصميم المعايير وآلية التقييم والتحقق من الممارسات توجد آليتان للتحقق من مدى تطبيق الممارسة كما يلي:

#### 1- التقييم المكتبي:

ويُقصد منه أن تكون عمليات البحث عن مدى تطبيق الممارسة من خلال العمل المكتبي للمقيم وذلك قبل نزوله للميدان لزيارة المنظمة المعيّنة بالتقييم، ويكون ذلك من خلال ما توفره المنظمة من مصادر ومعلومات عبر نموذج الفحص المعتمد من مجلس أمنائها أو من خلال المصادر والمعلومات المتوفرة على منصاتها الإلكترونية، كما يمكن للمقيم إرجاء أي سؤال من أسئلة التقييم المكتبي لحين نزوله الميداني، بشرط ألا يخل ذلك بالموصفات المتعلقة بالشواهد والتي سيتم شرحها في المحور التالي.



2- التقييم الميداني:

ويُقصد منه قيام المقيّم بعمليات البحث عن مدى تطبيق الممارسة من خلال زيارة المنظمة ومقابلة المعنيين فيها وطرح الأسئلة المحددة وجمع الشواهد المطلوبة وكتابة الملاحظات وفق النموذج المعد لذلك.

• آلية التحقق:

يُقصد بآلية التحقق كيفية التحقق من شواهد تطبيق الممارسة، ووفقاً للمنهجية المحددة في هذا الدليل يتم التحقق من خلال الدلالات اللفظية التالية، والتي تسبق الشواهد المحددة في بطاقة تقييم الممارسات:

م	الدلالات	المقصود	مثال توضيحي
1	وجود	يُقصد بذلك ضرورة توفر الشاهد لتحقيق الممارسة، وبمجرد وجود هذا الشاهد فإن ذلك يعني تحقق الممارسة.	من ضمن أسئلة التحقق في بطاقة التقييم لإحدى الممارسات: هل توجد خطة تشغيلية لدى المؤسسة؟ كما أن آلية التحقق في هذا السؤال هو: (وجود خطة تشغيلية). وللتحقق من إجابة هذا السؤال يتم الذهاب للحالة وآلية الحساب في البطاقة وفهمهما ثم الانتقال إلى الشاهد المتوفر لدى المؤسسة والتأكد من وجوده وهو الخطة تشغيلية للمؤسسة، وبمجرد التحقق من وجود هذه الخطة يتم الانتقال للحالة وآلية الحساب مرة أخرى والاختيار منها وتحديد الدرجة المستحقة.
2	محتوى	يُقصد بذلك ضرورة تصفح الشاهد بشكل دقيق والبحث في محتواه بشكل كامل على ما يدل تحقق الممارسة، وقد يكون هناك ضرورة للبحث عن هذا المحتوى في مصادر أخرى لدى المؤسسة.	من ضمن أسئلة التحقق في بطاقة التقييم لإحدى الممارسات: هل تشتمل اللائحة الأساسية للمؤسسة على البيانات والأحكام الأساسية؟ كما أن آلية التحقق في هذا السؤال هو: (محتوى اللائحة الأساسية للمؤسسة)، وهذا يعني بأنه لا يكفي وجود اللائحة الأساسية وإنما ينبغي الانتقال إلى مستوى آخر متقدم في التحقق وهو المحتوى، والذي يشتمل أيضاً على الوجود. وللتحقق من إجابة هذا السؤال يتم الانتقال إلى بطاقة الممارسة والتأكد من فهم الممارسة وما تحتويه كاليانات والأحكام الأساسية المحددة، ثم الانتقال للحالة وآلية الحساب وفهمهما، ثم الانتقال للشاهد المتوفر لدى المؤسسة وتصفح محتواه ومقارنته بالمحتوى المحدد كاليانات والأحكام الأساسية والتأكد من مدى ارتباطه بالشاهد وبمجرد التحقق من محتوى اللائحة الأساسية يتم الانتقال للحالة وآلية الحساب مرة أخرى والاختيار منها وتحديد الدرجة المستحقة.



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

م	الدلالات	المقصود	مثال توضيحي
3	موقع	يُقصد بذلك ضرورة أن يكون الشاهد في موقع ومكان يحقق الغرض من توفيره.	من ضمن أسئلة التحقق في بطاقة التقييم لإحدى الممارسات: هل يتم الاحتفاظ في مقر المؤسسة بسجلات المستفيدين بحيث لا يتم فقدانها أو كشف سريتها؟ كما أن آلية التحقق في هذا السؤال هو: موقع ملفات السجلات والمستندات داخل مقر المؤسسة، وهذا يعني لا يكفي وجود الملفات والاحتفاظ بها، وإنما ينبغي الانتقال إلى مستوى آخر متقدم في التحقق وهو موقع هذا الاحتفاظ وهل هو في مقر المؤسسة، وهل هذا الموقع يؤدي الغرض المطلوب بحيث لا يتم فقدانها أو كشف سريتها كما تشمل هذه الدلالة (موقع) على كل من الدلالات الأخرى (وجود، محتوى). وللتحقق من إجابة هذا السؤال يتم الانتقال إلى بطاقة للممارسة والتأكد من فهم الممارسة وما تحتويه، ثم الانتقال للحالة وآلية الحساب وفهمهما، ثم الانتقال للشاهد المتوفر لدى المؤسسة كالذهاب لمقر المؤسسة والاطلاع على موقع حفظ السجلات والوثائق ومدى تحقق الغرض من حفظ السجلات وهو التصنيف وسلامة الحفظ وعدم كشف سرية معلومات هذه السجلات لمن ليس لهم علاقة بها، وبمجرد التحقق من الموقع وسلامته يتم الانتقال للحالة وآلية الحساب مرة أخرى والاختيار منها وتحديد الدرجة المستحقة.

### • آلية التقييم للممارسات والشواهد:

قبل أن يبدأ التقييم ينبغي الرجوع إلى كل ممارسة معيّنة والتأكد من فهمها بطريقة صحيحة، ومن المقترح أن يتم البدء بالأسئلة التي يتم تقييمها مكتيباً والانتهاء منها ثم الانتقال إلى الأسئلة التي يتم تقييمها ميدانياً، ويُفَضَّل أن يتم إرجاء الأسئلة الخاصة بالتحقق المكتبي والتي لم يتم الوصول فيها إلى تقييم دقيق - بسبب عدم وضوح الشواهد - إلى حين التحقق الميداني.

وحتى تتضح آلية التقييم بشكل دقيق وتفصيلي يتم إتباع الإجراءات التالية:

#### أولاً: التقييم المكتبي

1. قراءة سؤال التحقق وفهمه وماهي الدرجة المحددة للسؤال.
2. التأكد من آلية التحقق للسؤال وفهم الدلالات المحددة فيه.
3. الاطلاع على حالة وآلية حساب الدرجة للسؤال وفهمها.
4. الانتقال إلى الممارسة والتأكد من الغرض المقصود في السؤال.
5. الاطلاع على آلية التحقق والتأكد من الدلالة الموجودة فيه (وجود، محتوى، موقع).
6. الانتقال إلى الشاهد (الدليل) المتوفر لدى المنظمة حسب آلية التحقق المحددة في بطاقة التقييم.
7. فحص الشاهد المتوفر ومقارنته بالممارسة المحددة.
8. الاختيار وتحديد الدرجة المطلوبة حسب الحالة والنسبة المحددة.



### ثانياً: التقييم الميداني

1. حصر الأسئلة التي سيتم تقييمها ميدانياً.
2. تصنيف هذه الأسئلة حسب ترابط الشواهد المحددة في آلية التحقق.
3. التواصل مع المؤسسة لتوفير الشواهد المطلوبة قبل الزيارة بوقت كافٍ.
4. القيام بالزيارة والتأكد من وجود المعنيين المطلوب تواجدهم أثناء الزيارة.
5. البدء بعرض الأسئلة بطريقة سلسلة وواضحة على المعنيين في المؤسسة.
6. طلب الشواهد عند أخذ إجابة المعنيين وفحصها مع تدوين الملاحظات دون إظهار أي نتيجة أو تقييم أمام ممثلي المؤسسة.
7. في حال كانت الشواهد غير مترابطة مع الفرض منها يتم طلب شواهد أخرى من المؤسسة.
8. يمكن الانتقال إلى أسئلة أخرى في نفس الوقت الذي يتم انتظار المؤسسة توفير الشواهد على الأسئلة المطروحة مسبقاً.
9. إنهاء الزيارة وتدوين الدرجات المحددة لكل سؤال.

✓ ملاحظة:

بعض الأسئلة في بطاقة التقييم تشتمل على خلايا باللون الرمادي وذلك على خلايا الحالة وآلية الحساب والدرجة وهذا يعني بأنه في حال اختيار هذه الحالة ينبغي تجاهل كافة الأسئلة التي تليها حتى ظهور الشريط الأخضر، وفي هذه الحالة يتم تقييم كافة الأسئلة داخل هذا الإطار حسب درجة السؤال في العمود الأخير والمظللة باللون البني.



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

### • مصطلحات الدليل

1	النظام	نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
2	المركز	المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
3	الوزير	وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
4	المؤسسة	المؤسسة الأهلية.
5	مجلس الأمناء	مجلس أمناء المؤسسة الأهلية.
6	الجهة المختصة	الجهة التي يحددها مجلس الوزراء.
7	الجهة المشرفة	الجهة الحكومية التي يدخل نشاط المؤسسة ضمن اختصاصاتها.
8	اللائحة الأساسية	اللائحة الأساسية للمؤسسة.
9	المؤشرات	هي عبارة عن مجموعة من الأدلة العامة للقياس والتي تحدد مدى تلبية المؤسسات الأهلية للمعايير المعتمدة.
10	الممارسة	هي الأنشطة والمهام العملية التي توضح مدى تطبيق المؤشر وتساعد على تحديد الإجابة على أسئلة التدقيق ووضع الدرجة المناسبة.
11	بطاقة الممارسة	عبارة عن جدول يوضح الممارسة والمؤشر الذي تتبع له والموضوعات التي تناقشها، ومجموعة من الأنشطة المقترحة لتنفيذ الممارسة، وماهي مصادر هذه الممارسة والشواهد المتوقعة.
12	بطاقة التقييم	عبارة عن جدول يحتوي مجموعة من الأسئلة التي تساعد على تقييم الممارسة وبعض الآليات التي توضح كيفية التقييم والتحقق وحساب الدرجات لكل سؤال.



## الفصل الثاني

# مؤشرات وممارسات معيار الامتثال والالتزام





## ملخص المعيار

المؤشرات والممارسات				المجالات والموضوعات				
عدد أسئلة التحقق	عدد الممارسات	وزن المؤشر	المؤشر الرئيسي	رقم المؤشر	الموضوعات	م	المجال	م
14	4	%16	التزام المؤسسة بالضوابط والإجراءات المنظمة للائحة الأساسية	1	تحديد محتويات اللائحة الأساسية المؤسسة.	1	اللائحة الأساسية	1
					تحديد آلية تشكيل اللجان.	2		
					التعديل على اللائحة الأساسية للمؤسسة واعتماده.	3		
19	6	%32	التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم	2	تكوين مجلس الأمناء.	4	مجلس الأمناء	2
					دورة مجلس الأمناء.	5		
					شروط العضوية في مجلس الأمناء.	6		
					تحديد رئيس المجلس.	7		
					تحديد الصلاحيات والإجراءات ومتابعتها.	8		
					تعريف أعضاء المجلس الجدد بعمل المؤسسة.	9		
					تفعيل سياسات وأسس الحوكمة.	10		
					المتابعة والرقابة.	11		
					المسؤوليات المالية والصلاحيات الممنوحة.	12		
					انتظام اجتماعات مجلس الأمناء وعددها.	13		
					اختصاصات رئيس المجلس أو نائبه في حال غيابه.	14		
					اختصاصات المشرف المالي.	15		
5	3	%10	التزام المؤسسة بالضوابط المنظمة للإدارة التنفيذية ومهامها	3	تعيين المدير التنفيذي.	16	الإدارة التنفيذية	3
					تكليف أحد أعضاء المجلس في الإدارة التنفيذية.	17		
					شروط تعيين المدير التنفيذي.	18		
					مهام المدير التنفيذي للمؤسسة.	19		
8	2	%6	التزام المؤسسة بممارسة الأنشطة	4	شروط إنشاء الفروع داخل المملكة.	20	الأنشطة والبرامج	4
					إدارة الفرع والعاملين فيه.	21		



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

المؤشرات والممارسات					المجالات والموضوعات			
عدد أسئلة التحقق	عدد الممارسات	وزن المؤشر	المؤشر الرئيسي	رقم المؤشر	الموضوعات	م	المجال	م
			والبرامج وإنشاء الفروع وفق ما تحدده الأنظمة واللوائح		ممارسة الأنشطة والبرامج وتجنب المحظورات.	22	وإنشاء الفروع	
					ممارسة المؤسسة للأنشطة خارج نطاقها الإداري.	23		
					المشاركة في الفعاليات والعضويات خارج المملكة.	24		
3	1	%10	التزام المؤسسة بإعداد التقارير الدورية المطلوبة ورفعها للمركز خلال الفترات المحددة	5	التعاقد مع مراجع حسابات خارجي لإعداد التقارير المالية.	25	التقارير	5
					بداية ونهاية السنة المالية.	26		
					التقرير السنوي للبرامج والأنشطة.	27		
8	3	%6	التزام المؤسسة بكافة مستوياتها الإدارية بمكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال من خلال المؤشرات والسياسات والإجراءات الداخلية	6	تحديد وفهم مخاطر تمويل الإرهاب وتقييمها وتوثيقها وتحديثها بشكل مستمر.	28	مكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال	6
					وضع المؤشرات الدالة على وجود شبهة عمليات غسل أموال.	29		
					اتخاذ القرارات بناءً على نتائج تقييم المخاطر المتعلقة بمكافحة تمويل جرائم الإرهاب.	30		
					وضع السياسات والإجراءات والضوابط وتنفيذها بفعالية لمكافحة تمويل الإرهاب.	31		
					تنفيذ البرامج التوعوية الداخلية الوقائية من جرائم تمويل الإرهاب.	32		
					الإجراءات المطلوبة عند الاشتباه بجريمة غسل أموال.	33		
					حظر إبلاغ أو تنبيه العميل أو أي شخص آخر ذو علاقة بشبهة غسل الأموال بالعمليات الجارية	34		
					مكونات الموارد المالية.	35		
استقبال التبرعات.	36							



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

المؤشرات والممارسات					المجالات والموضوعات			
عدد أسئلة التحقق	عدد الممارسات	وزن المؤشر	المؤشر الرئيسي	رقم المؤشر	الموضوعات	م	المجال	م
			المنظمة للإيرادات والمصروفات وامتلاك العقارات		إيداع أموال المؤسسة.	37		
					التملك والاستثمار.	38		
					التعامل مع أموال الزكاة.	39		
					صرف أموال المؤسسة لتحقيق أغراضها	40		
1	1	%4	التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة للوثائق والسجلات	8	حفظ السجلات والمستندات المالية للتقيد بنظام مكافحة غسل الأموال.	41	الوثائق والسجلات	8
					حفظ السجلات والمستندات وحفظها في مقر الإدارة.	42		
3	1	%4	التزام المؤسسة بضوابط تكوين وتنظيم عمل اللجان الدائمة والمؤقتة	9	الأجهزة الإدارية في المؤسسة.	43	المستويات التنظيمية للمؤسسة	9
					قرارات تشكيل اللجان ومحتواها.	44		
					وضع قواعد وإجراءات تنظيم عمل اللجان.	45		
71	24	%100	المجموع					



## المؤشر الأول

(التزام المؤسسة بالضوابط والإجراءات المنظمة  
للائحتها الأساسية)

المجال: اللائحة الأساسية (الوزن 16%)



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 1	المجال	اللائحة الأساسية للمؤسسة.	
		المؤشر	التزام المؤسسة بالضوابط والإجراءات المنظمة للاحتيا الأساسية.
تشتمل اللائحة الأساسية للمؤسسة على البيانات الأساسية التالية:			
1- اسم المؤسسة، ونطاق عملها الجغرافي، ومقرها الرئيس.		4- بيان بالحالات التي يمكن فيها حل المؤسسة حلاً اختيارياً (إن وُجدت)، والأحكام المنظمة لذلك.	
2- اسم المؤسس أو أسماء المؤسسين، وبياناتهم الشخصية.		5- بيان تفصيلي بالأموال المخصصة للمؤسسة، وإجراءات التصفية عند الحل، والجهة التي ستؤول إليها أموالها ومستنداتهما.	
3- الغرض الذي تنشأ المؤسسة لتحقيقه.		6- الأهداف التي تقوم عليها المؤسسة وتكون المحدد لنشاطها.	
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا			
الأنشطة		1. عقد ورشة عمل داخلية لمراجعة اللائحة الأساسية والتأكد من احتوائها على البيانات الأساسية.	
الأدوات والأدلة والنماذج		-	
مصدر الممارسة		نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية	
الشواهد المتوقعة		1. اللائحة الأساسية للمؤسسة.	
30	رقم المادة أو النص		
52			

بطاقة تقييم الممارسة رقم 1		درجة الممارسة	6	وزن المؤشر رقم	16%	
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل توجد لائحة أساسية للمؤسسة معتمدة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي وفق آخر تحديث؟	6	مكتبي	1- وجود اللائحة الأساسية للمؤسسة.	لا لا توجد.	صفر
2	هل تشتمل اللائحة الأساسية على البيانات الأساسية المحددة في الممارسة؟		مكتبي	1- محتوى اللائحة الأساسية للمؤسسة.	لا تشتمل بشكل متكامل. تشتمل بشكل متكامل.	صفر 100%



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 2		المجال	اللائحة الأساسية للمؤسسة.	موضوعات الممارسة	1-تحديد محتويات اللائحة الأساسية المؤسسة. 2-تحديد آلية تشكيل اللجان.
المؤشر		التزام المؤسسة بالضوابط والإجراءات المنظمة للائحة الأساسية.			
توضّح اللائحة الأساسية للمؤسسة ما يلي:					
<p>أولاً: طريقة إنشاء الفروع داخل المملكة واختصاصاتها . ثانياً: اختصاصات مجلس الأمناء الأساسية ومنها: 1- اعتماد الخطة الاستراتيجية للمؤسسة وخطط العمل الرئيسة ومتابعة تنفيذها. 2- اعتماد الهياكل التنظيمية والوظيفية في المؤسسة. 3- وضع أنظمة وضوابط للرقابة الداخلية والإشراف عليها. 4- وضع أسس ومعايير لحوكمة المؤسسة لا تتعارض مع أحكام النظام واللائحة الأساسية والإشراف على تنفيذها ومراقبة مدى فاعليتها وتعديلها عند الحاجة. 5- اعتماد سياسة مكتوبة تنظم العلاقة مع المستفيدين من خدمات المؤسسة والإعلان عنها. 6- المراجعة السنوية لفاعلية إجراءات الرقابة الداخلية في المؤسسة.</p>		<p>7- الإشراف على إعداد الموازنة التقديرية للسنة المالية الجديدة واعتمادها. 8- تعيين مسؤول تنفيذي متفرغ للمؤسسة وتحديد طريقة تعيينه، وتحديد صلاحياته وتزويد المركز باسمه وقرار تعيينه وصورة من هويته الوطنية، مع بيانات التواصل معه. 9- إبلاغ المركز بكل تغيير يطرأ على حالة أعضاء مجلس الأمناء والمدير التنفيذي والمدير المالي وذلك خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ حدوث التغيير. 10- وضع السياسات والإجراءات التي تضمن احترام المؤسسة للأنظمة واللوائح والالتزام بالإفصاح عن المعلومات الأساسية للمستفيدين والمركز والجهة المشرفة وأصحاب المصالح الآخرين. <u>ثالثاً:</u> تحديد طريقة تشكيل المجلس وكيفية اختيار رئيس المجلس ونائبه والمشرف المالي واختصاصات كل منهم. <u>رابعاً:</u> تحديد آلية تشكيل اللجان الدائمة والمؤقتة.</p>			
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهداها					
الأنشطة		<ol style="list-style-type: none"><li>1. عقد ورشة عمل لمناقشة آلية وطريقة إنشاء الفروع للمؤسسة واختصاصاتها في حال رغبت في ذلك مستقبلاً وتضمينها في اللائحة الأساسية.</li><li>2. التأكد من تحديد جميع اختصاصات مجلس الأمناء في اللائحة الأساسية شاملة للاختصاصات في النظام واللائحة.</li><li>3. التأكد من تحديد إجراءات اختيار رئيس المجلس ونائبه والمشرف المالي في اللائحة الأساسية.</li><li>4. التأكد من تحديد آلية تشكيل اللجان الدائمة والمؤقتة.</li></ol>			
الأدوات والأدلة والنماذج		-			
مصدر الممارسة		اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية			
رقم المادة أو النص		33,67			
الشواهد المتوقعة		1- اللائحة الأساسية للمؤسسة.			



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة تقييم الممارسة رقم 2						
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل توجد لائحة أساسية للمؤسسة؟	1	مكتبي	1- وجود اللائحة الأساسية للمؤسسة.	لا	صفر
2	هل حددت اللائحة الأساسية طريقة إنشاء الفروع داخل المملكة واختصاصاتها؟				لا	صفر
3	هل حددت اللائحة الأساسية اختصاصات مجلس الأمناء الأساسية؟	1	مكتبي	1- محتوى اللائحة الأساسية للمؤسسة.	لا	صفر
4	هل حددت اللائحة كيفية اختيار رئيس المجلس ونائبه والمشرف المالي واختصاصات كل منهم؟				لا	صفر
5	هل حددت اللائحة آلية تشكيل اللجان الدائمة والمؤقتة؟	1	مكتبي	1- محتوى اللائحة الأساسية للمؤسسة.	لا	صفر
					لا	صفر



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 3		المجال	اللائحة الأساسية للمؤسسة.
المؤشر	التزام المؤسسة بالضوابط والإجراءات المنظمة للائحتها الأساسية.	موضوعات الممارسة	1-التعديل على اللائحة الأساسية للمؤسسة واعتماده.
تلتزم المؤسسة عند التعديل على لائحها الأساسية باتباع الإجراءات التالية:			
1- يقوم المدير التنفيذي -بناء على اقتراح المؤسس أو مجلس الأمناء- بدراسة وإعداد التعديل مع الأسباب، وإدراجه في جدول أعمال مجلس الأمناء. 2- يقوم مجلس الأمناء بالنظر للمقترح بما يشمل أسباب التعديل ومناسبة الصيغة المقترحة، ومن ثم إصدار قراره في هذا الشأن. 3- بعد موافقة المجلس يرفع القرار للمركز ولا يدخل التعديل حيز النفاذ إلا بعد صدور موافقة المركز عليه.			
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا			
الأنشطة	1. التأكد من مناسبة اللائحة الأساسية وعدم وجود تعديلات لم يتم إقرارها من المجلس وموافقة المركز عليها.		
الأدوات والأدلة والنماذج	1. نموذج التعديل على اللائحة الأساسية.		
مصدر الممارسة	اللائحة الأساسية	رقم المادة أو النص	40
الشواهد المتوقعة	1. اللائحة الأساسية المعتمدة للمؤسسة. 2. محضر اجتماع مجلس الأمناء.		

بطاقة تقييم الممارسة رقم 3		درجة الممارسة	2	وزن المؤشر رقم	16%		
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة	
1	هل تم التعديل على اللائحة الأساسية خلال الفترة السابقة؟	2	ميداني	1- محتوى اللائحة الأساسية المعتمدة للمؤسسة. 2- محتوى إجابات المعنيين.	لا نعم	لم يتم التعديل عليها. يتم الانتقال إلى السؤال التالي	100%
2	هل تم مناقشة التعديلات واتخاذ القرارات من قبل مجلس الأمناء؟	2	ميداني	1- محتوى محضر اجتماع مجلس الأمناء.	لا نعم	لم يتم ذلك. يتم الانتقال إلى السؤال التالي	صفر
3	هل توجد موافقة من المركز على التعديل على اللائحة؟	2	ميداني	1- وجود موافقة المركز.	لا نعم	لا توجد موافقة. توجد موافقة.	صفر 100%





## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 4		المجال	اللائحة الأساسية للمؤسسة.
موضوعات الممارسة	1-تكوين مجلس الأمناء. 2-دورة مجلس الأمناء. 3-شروط العضوية في مجلس الأمناء.	التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم.	
		المؤشر	
يكون لكل مؤسسة مجلس أمناء يتم تأسيسه ويلتزم بما يلي:			
1. لا يقل عدد أعضاء المجلس عن ثلاثة أعضاء يتم تعيينهم وفقاً لما تنص عليه اللائحة الأساسية. 2. إبلاغ المركز بأسماء وبيانات أعضاء المجلس الذين تم تعيينهم، وبكل تغيير يطرأ خلال خمسة عشر يوماً على تشكيل المجلس. 3. تكون مدة دورة المجلس أربع سنوات.			
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا			
الأنشطة		1. عقد ورشة عمل لمراجعة مواد اللائحة الأساسية المرتبطة بتنظيم مجلس الأمناء. 2. التأكد من تطابق قائمة بيانات وأسماء المجلس التي لدى المركز مع بيانات المجلس الحالية. 3. التأكد من معرفة الإجراءات السليمة عند إعادة تشكيل المجلس. 4. التأكد من تحقق شروط العضوية في أعضاء مجلس الأمناء.	
الأدوات والأدلة والنماذج		1. نموذج إجراء تعديل على مجلس الأمناء. 2. نموذج التسجيل بعضوية مجلس الأمناء. 3. سجل بيانات مجلس الأمناء.	
مصدر الممارسة		نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية اللائحة الأساسية	
رقم 64,31	المادة -11-10	1. اللائحة الأساسية المعتمدة للمؤسسة. 2. سجل بيانات أعضاء المجلس. 3. المراسلات التي تمت مع المركز.	
أو النص 13		الشواهد المتوقعة	



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة تقييم الممارسة رقم 4		درجة الممارسة	3	وزن المؤشر رقم	16%		
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة	
1	هل عدد أعضاء المجلس ثلاثة أو أكثر؟	1	مكتبي	1- محتوى سجل بيانات أعضاء المجلس.	لا	لا يتكون المجلس من ثلاثة أعضاء أو أكثر.	صفر
					نعم	يتكون المجلس من ثلاثة أعضاء أو أكثر.	100%
2	هل تم إجراء أي تعديلات على أعضاء المجلس؟	1	مكتبي+ ميداني	1- محتوى سجل بيانات أعضاء المجلس. 2- محتوى المراسلات التي تمت مع المركز. 3- محتوى إجابات المعنيين.	لا	لم يتم إجراء تعديلات.	100%
					نعم	يتم الانتقال إلى السؤال التالي	
3	هل تم إبلاغ المركز بالتعديلات خلال خمسة عشر يوماً؟	1	مكتبي+ ميداني	1- محتوى المراسلات التي تمت مع المركز.	لا	لم يتم إبلاغ المركز.	صفر
					نعم	تم إبلاغ المركز.	100%
4	هل تتحقق شروط العضوية في المجلس على جميع أعضائه؟	1	مكتبي	1- محتوى سجل بيانات أعضاء المجلس. 2- محتوى اللائحة الأساسية للمؤسسة	لا	لا تتحقق	صفر
					نعم	تتحقق	50%
						تتحقق بشكل متكامل.	100%



## المؤشر الثاني

(التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة

لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم)

المجال: مجلس الأمناء (الوزن 32%)



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 5		المجال	مجلس الأمناء.
1-تحديد رئيس المجلس ونائبه. 2-تحديد الصلاحيات والإجراءات ومتابعتها. 3-تعريف أعضاء المجلس الجدد بعمل المؤسسة.	موضوعات الممارسة	التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم.	
يحدد مجلس الأمناء ما يلي:			
1. رئيس المجلس، 2. الصلاحيات التي يفوضها، وإجراءات اتخاذ القرار ومدة التفويض مع متابعة ممارسة تلك الصلاحيات التي يفوضها لغيره عبر تقارير دورية، 3. إجراءات تعريف أعضاء المجلس الجدد بعمل المؤسسة وخاصة الجوانب المالية والقانونية، والتأكد من توفر المعلومات الوافية عن شؤون المؤسسة لأعضاء المجلس مع إبراء ذمة المجلس أو العضو السابق.			
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهداها			
الأنشطة		1. التأكد من تحديد رئيساً للمجلس ونائبه. 2. تحديد الصلاحيات المفوضة للرئيس والنائب أو أحد الأعضاء أو الإدارة التنفيذية مع تحديد إجراءات اتخاذ القرار ومدة التفويض. 3. المتابعة المستمرة للصلاحيات المفوضة من خلال التقارير الدورية. 4. عقد برامج تعريفية عن المؤسسة لأعضاء المجلس. 5. التأكد من إبراء ذمة المجلس السابق أو الأعضاء السابقين.	
الأدوات والأدلة والنماذج		1. نموذج ترشيح رئيس المجلس. 2. أداة إدارة الصلاحيات ومتابعتها.	
مصدر الممارسة	اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية	رقم المادة أو النص	72, 65
الشواهد المتوقعة	1. محضر اجتماع مجلس الأمناء. 2. قائمة الصلاحيات المفوضة. 3. تقارير المتابعة للصلاحيات والقرارات الدورية. 4. تقارير البرامج التعريفية للأعضاء الجدد. 5. محضر اجتماع مجلس الأمناء.		



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة تقييم الممارسة رقم 5						
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل قام المجلس بتحديد رئيساً له؟	1	مكتبي	1- محتوى محضر اجتماع مجلس الأمناء.	لا	لم يتم تحديد رئيساً للمجلس.
					نعم	تم تحديد رئيساً للمجلس.
2	هل قام المجلس بتحديد نائب الرئيس؟	1	مكتبي	1- محتوى محضر اجتماع مجلس الأمناء.	لا	لم يتم تحديد نائب الرئيس.
					نعم	تم تحديد نائب الرئيس.
3	هل تم تحديد الصلاحيات المفوضة من قبل المجلس وإجراءات اتخاذ القرارات؟	1	ميداني	1- محتوى قائمة الصلاحيات المفوضة.	لا	لم يتم ذلك.
					نعم	يتم الانتقال إلى السؤال التالي
4	هل هناك متابعة دورية للقرارات المتخذة؟	1	ميداني	1- محتوى تقارير المتابعة للصلاحيات والقرارات المتخذة.	لا	لا توجد متابعة دورية.
					نعم	توجد متابعة بشكل جزئي.
					نعم	توجد متابعة بشكل متكامل.
5	هل تم عقد برامج تعريفية لأعضاء المجلس خصوصاً في الجوانب القانونية والمالية؟	1	ميداني	1- محتوى تقارير البرامج التعريفية للأعضاء الجدد.	لا	لم يتم ذلك.
					نعم	تم عقد برامج تعريفية للمجلس.



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 6		المجال	مجلس الأمناء.	موضوعات الممارسة	1- تفعيل سياسات وأسس الحوكمة. 2- المتابعة والرقابة.
المؤشر		التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم.			
يضع ويُفعل مجلس الأمناء سياسات وأسس الحوكمة التالية:					
<ol style="list-style-type: none"><li>1. سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة.</li><li>2. سياسة تعارض المصالح.</li><li>3. سياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة.</li><li>4. سياسة (المنح /تقديم الخدمات) للجهات المستفيدة.</li><li>5. سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية.</li><li>6. سياسة حفظ الوثائق والسجلات وإتلافها.</li><li>7. سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات.</li><li>8. لائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية).</li></ol>					
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا					
الأنشطة		<ol style="list-style-type: none"><li>1. عقد ورشة عمل لمراجعة السياسات المتوفرة ومدى ملاءمتها لاحتياجات المؤسسة.</li><li>2. عقد ورشة عمل لوضع السياسات الأخرى الغير متوفرة.</li><li>3. التأكد من تفعيل السياسات من خلال وضع مؤشرات أداء ومراجعتها دورياً.</li></ol>			
الأدوات والأدلة والنماذج		-			
مصدر الممارسة		اللائحة الأساسية			
رقم المادة		72			
أو النص		13			
الشواهد المتوقعة		<ol style="list-style-type: none"><li>1. سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة.</li><li>2. سياسة تعارض المصالح.</li><li>3. سياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة.</li><li>4. سياسة المنح وتقديم المساعدات للجهات المستفيدة.</li><li>5. سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية.</li><li>6. سياسة حفظ الوثائق والسجلات وإتلافها.</li><li>7. سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات.</li><li>8. لائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية).</li></ol>			



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة تقييم الممارسة رقم 6		16		وزن المؤشر رقم		32%	
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة	
1	هل توجد لدى المؤسسة سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة؟	2	مكتبي	1- وجود سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة.	لا	صفر	
					نعم	100%	
2	هل توجد لدى المؤسسة سياسة تعارض المصالح؟	2	مكتبي	1- وجود سياسة تعارض المصالح.	لا	صفر	
					نعم	100%	
3	هل توجد لدى المؤسسة سياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة؟	2	مكتبي	1- وجود سياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة.	لا	صفر	
					نعم	100%	
4	هل توجد لدى المؤسسة سياسة (المنح /تقديم الخدمات) للمستفيدة؟	2	مكتبي	1- وجود سياسة (المنح /تقديم الخدمات) للجهات المستفيدة.	لا	صفر	
					نعم	100%	
5	هل توجد لدى المؤسسة سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية؟	2	مكتبي	1- وجود سياسة الإفصاح عن المعلومات الأساسية.	لا	صفر	
					نعم	100%	
6	هل توجد لدى المؤسسة سياسة حفظ الوثائق والسجلات وإتلافها؟	2	مكتبي	1- وجود سياسة حفظ الوثائق والسجلات وإتلافها.	لا	صفر	
					نعم	100%	
7	هل توجد لدى المؤسسة سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات.	2	مكتبي	1- وجود سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات.	لا	صفر	
					نعم	100%	
8	هل توجد لدى المؤسسة لائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية)؟	2	مكتبي	1- وجود لائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية).	لا	صفر	
					نعم	100%	



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 7		المجال	مجلس الأمناء.
المؤشر	التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم.		
1-المسؤوليات المالية والصلاحيات الممنوحة.			
موضوعات الممارسة			
تلتزم المؤسسة بإيداع أموالها النقدية باسمها لدى بنك أو أكثر من البنوك المحلية، وتكون التعاملات مع الحسابات البنكية الخاصة بالمؤسسة بتوقيع رئيس مجلس الأمناء أو نائبه والمصرف المالي، ويجوز لمجلس الأمناء -بموافقة الوزير أو من يفوضه- تفويض التعامل مع الحسابات البنكية لاثنتين من أعضائه أو من قياديين الإدارة التنفيذية على أن يكونا سعوديين الجنسية.			
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا			
الأنشطة -			
الأدوات والأدلة والنماذج 1. نموذج تفويض التعامل مع الحسابات البنكية.			
مصدر الممارسة		اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية	
رقم المادة أو النص	72		
		اللائحة الأساسية	
34			
الشواهد المتوقعة 1. التقرير المالي. 2. صور الشيكات والتحويلات وسندات الصرف. 3. محضر اجتماع مجلس الأمناء. 4. المراسلات التي تمت مع المركز.			

بطاقة تقييم الممارسة رقم 7		درجة الممارسة	4	وزن المؤشر رقم	32%	
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل لدى المؤسسة حسابات بنكية؟	4	مكتبي	1- التقرير المالي.	لا يوجد	صفر
					لا يتم الانتقال إلى السؤال التالي	
					لا يتم ذلك.	صفر
2	هل يتم التعامل مع الحسابات البنكية للمؤسسة بتوقيع رئيس المجلس أو نائبه والمصرف المالي -أو من يفوضه بموافقة المركز-؟	4	ميداني	1- صور الشيكات والتحويلات وسندات الصرف. 2- وجود موافقة المركز	لا يتم ذلك بشكل متكامل.	100%





## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 8		المجال	مجلس الأمناء.	موضوعات الممارسة	1-انتظام اجتماعات مجلس الأمناء وعدادها.
المؤشر		التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم.			
يعقد مجلس الأمناء اجتماعاته بشكل منتظم وفعال وبما لا يقل عن اجتماع واحد كل ثلاثة أشهر.					
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا					
الأنشطة		1. جدولة اجتماعات مجلس الأمناء بحيث يكون هناك اجتماع كل ثلاثة أشهر.			
الأدوات والأدلة والنماذج		1. نموذج محضر اجتماعات مجلس الأمناء.			
مصدر الممارسة		اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية			
رقم المادة أو النص		66			
الشواهد المتوقعة		1. محاضر اجتماعات مجلس الأمناء.			

بطاقة تقييم الممارسة رقم 8		درجة الممارسة	3	وزن المؤشر رقم	32%		
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة	
1	هل يعقد مجلس الأمناء اجتماعاته بشكل منتظم وبما لا يقل عن اجتماع واحد كل ثلاثة أشهر؟	3	ميداني	1- محاضر اجتماعات مجلس الأمناء.	لا	لم يتم ذلك.	صفر
					نعم	يتم ذلك بشكل جزئي.	50%
						يتم ذلك بشكل متكامل.	100%



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 9		المجال	مجلس الأمناء.
المؤشر	التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم.		
يتولى رئيس مجلس الأمناء أو نائبه -في حال غيابه- ما يأتي:			
1- توجيه الدعوة لأعضاء المجلس لعقد الاجتماعات. 2- تمثيل المؤسسة والنيابة عنها أمام الجهات الإدارية والقضائية. 3- إقرار جداول أعمال جلسات مجلس الأمناء ومراقبة تنفيذها. 4- التوقيع نيابة عن المؤسسة على جميع العقود والاتفاقات التي يوافق مجلس الأمناء على إبرامها. 5- التوقيع مع أمين سر مجلس الأمناء على محاضر الجلسات		والقرارات الإدارية والشؤون الخاصة بالعاملين في المؤسسة. 6- الاشتراك في التوقيع على جميع الشيكات والأوراق المالية الخاصة بالمؤسسة وحساباتها. 7- البت في المسائل العاجلة التي يعرضها عليه المدير التنفيذي، والتي لا تحتل التأخير لحين اجتماع مجلس الأمناء، على أن يعرض هذه المسائل، وما قرر بشأنها على المجلس في أول اجتماع له.	
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا			
الأنشطة	1. التأكد من وضوح آلية دعوة أعضاء المجلس وإعداد محضر الاجتماع والتوقيع عليه. 2. التأكد من وضوح صلاحيات رئيس المجلس ومتابعتها بشكل مستمر. 3. أرشفة جميع المحاضر وتصنيفها بشكل يسهل الوصول إليها.		
الأدوات والأدلة والنماذج	-		
مصدر الممارسة	اللائحة الأساسية		
رقم المادة أو النص	16		
الشواهد المتوقعة	1. محاضر اجتماعات المجلس. 2. صور الشيكات والتحويلات وأوامر الصرف. 3. العقود والاتفاقات. 4. قرار موافقة المجلس على إبرام العقود.		

بطاقة تقييم الممارسة رقم 9		درجة الممارسة	وزن المؤشر رقم	النسبة
م	السؤال	الدرجة	آلية التحقق	الحالة
1	هل يتولى رئيس المجلس أو نائبه -في حال غيابه- دعوة الأعضاء ورئاسة الاجتماع والتوقيع على المحاضر؟	1	ميداني	لا لا يتم ذلك. نعم يتم ذلك بشكل جزئي. 100% متكامل.
2	هل يقوم رئيس المجلس أو نائبه -أو من يفوضه- بالتوقيع نيابة عن المؤسسة على جميع العقود والاتفاقات التي وافق مجلس الأمناء على إبرامها؟	1	ميداني	لا لا يتم ذلك. نعم يتم ذلك بشكل جزئي. 100% متكامل.



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 10		المجال	مجلس الأمناء.
المؤشر	التزام المؤسسة بالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الأمناء وأعضائه وزيادة فاعليتهم.		موضوعات الممارسة
1- يلتزم المشرف المالي بالقيام بمهامه واختصاصاته كما هو وارد في اللائحة الأساسية للمؤسسة. 2- يكون المشرف المالي مسؤولاً عن التدقيق والمراجعة والالتزام، مع تزويده بموارد كافية لكشف أي من الجرائم المنصوص عليها في نظام مكافحة غسل الأموال.			
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا			
الأنشطة	1. التأكد من وجود مشرف مالي في المجلس ولديه القدرات والإمكانات اللازمة. 2. عقد ورش عمل لمراجعة اختصاصات المشرف المالي والصلاحيات المفوضة ومتابعتها بشكل مستمر. 3. إجراء تقييم دوري للأداء المالي وتطبيقه مع الإجراءات المنظمة لاختصاصات المشرف المالي.		
الأدوات والأدلة والنماذج	1. أداة إدارة المهام والصلاحيات المفوضة ومتابعتها.		
مصدر الممارسة	اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية		
	رقم المادة أو النص	75	
		18	
الشواهد المتوقعة	1. اللائحة الأساسية المعتمدة للمؤسسة. 2. صور الشيكات والتحويلات وأوامر الصرف. 3. تقارير المشرف المالي الدورية. 4. الموازنات المالية التقديرية المعدة.		

بطاقة تقييم الممارسة رقم 10		درجة الممارسة	3	وزن المؤشر رقم	%32	
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل يقوم المشرف المالي -أو من يفوضه- بالقيام بجميع المهام المحددة في اللائحة الأساسية للمؤسسة؟	3	ميداني	1-وجود تقارير المشرف المالي الدورية. 2-محتوي اللائحة الأساسية للمؤسسة.	لا يتم ذلك. لا لا يتم ذلك بشكل جزئي. لا لا يتم ذلك بشكل متكامل.	صفر %50 %100



## المؤشر الثالث

(التزام المؤسسة بالضوابط المنظمة للإدارة التنفيذية  
ومهامها)

المجال: الإدارة التنفيذية (الوزن 10%)



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 11		المجال	الإدارة التنفيذية.	موضوعات الممارسة	1- تعيين المدير التنفيذي. 2- تكليف أحد أعضاء المجلس فى الإدارة التنفيذية.
المؤشر		التزام المؤسسة بالضوابط المنظمة للإدارة التنفيذية ومهامها.			
يتولى مجلس الأمناء تعيين أو تكليف المدير التنفيذي وفق ما يلي:					
1- إصدار قرار تعيين المدير التنفيذي يتضمن كامل بياناته ويوضح صلاحياته ومسؤولياته وحقوقه والتزاماته على ضوء النظام واللائحة التنفيذية وهذه اللائحة وأحكام نظام العمل. 2- إرسال نسخة من قرار التعيين إلى المركز مرفقاً بها صورة من بطاقة هويته الوطنية. 3- إذا لم تتمكن المؤسسة من تعيين مدير تنفيذى متفرغ لأعمالها لأي سبب من الأسباب فللمجلس وبعد موافقة المركز تكليف أحد أعضائه مؤقتاً ليتولى هذا العمل.					
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا					
الأنشطة		1. مراجعة آلية تعيين المدير التنفيذي وسلامة الإجراءات المتخذة في ذلك. 2. التأكد من تحديد بيانات وصلاحيات ومسؤوليات وحقوق والتزامات المدير التنفيذي في قرار التعيين. 3. التأكد من إرسال نسخة من قرار التعيين مع صورة من هوية المدير التنفيذي إلى المركز.			
الأدوات والأدلة والنماذج		-			
مصدر الممارسة		اللائحة الأساسية			
رقم المادة أو النص		22, 24			
الشواهد المتوقعة		1. قرار تعيين المدير التنفيذي. 2. المراسلات التي تمت بين المؤسسة والمركز.			

بطاقة تقييم الممارسة رقم 11						
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل يوجد مدير تنفيذي معين أو مكلف من قبل المجلس؟	3	ميداني	1. محتوى قرار تعيين المدير التنفيذي من المجلس.	لا يوجد.	صفر
					يوجد	100%
2	هل تم إرسال نسخة من قرار التعيين إلى المركز مرفقاً بها صورة من بطاقة هوية المدير الوطنية أو تم أخذ موافقة المركز عند تكليف أحد أعضاء المجلس مؤقتاً ليتولى هذا العمل؟	1	ميداني	1- محتوى المراسلات التي تمت بين المؤسسة والمركز.	لم يتم ذلك.	صفر
					تم ذلك.	100%



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 12		المجال	الإدارة التنفيذية.	موضوعات الممارسة	1- شروط تعيين المدير التنفيذي.
المؤشر		التزام المؤسسة بالضوابط المنظمة للإدارة التنفيذية ومهامها.			
تلتزم المؤسسة بتحقيق الشروط الواجب توافرها في المدير التنفيذي كما هو وارد في اللائحة الأساسية للمؤسسة.					
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا					
الأنشطة		1. مراجعة الشروط الواجب توافرها في المدير التنفيذي والمحددة في اللائحة الأساسية للمؤسسة. 2. التأكد من تحقق الشروط في المدير التنفيذي الحالي للمؤسسة.			
الأدوات والأدلة والنماذج		وثيقة رخصة مكين			
مصدر الممارسة		اللائحة الأساسية			رقم المادة أو النص 25
الشواهد المتوقعة		1. السيرة الذاتية للمدير التنفيذي. 2. اللائحة الأساسية للمؤسسة			

بطاقة تقييم الممارسة رقم 12						
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	وزن المؤشر رقم
1	هل تتحقق الشروط الواجب توافرها في المدير التنفيذي والمحددة في اللائحة الأساسية للمؤسسة مع المدير الحالي للمؤسسة؟	2	ميداني	1- محتوى السيرة الذاتية للمدير التنفيذي. 2- محتوى اللائحة الأساسية	لا	غير متحققة.
					نعم	متحققة بشكل جزئي.
					نعم	متحققة بشكل متكامل.
2	هل حصل المدير التنفيذي على رخصة مكين؟	-	-	1- وثيقة رخصة مكين.	لا	لا توجد رخصة
					نعم	يوجد رخصة



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 13		المجال	الإدارة التنفيذية.
المؤشر	التزام المؤسسة بالضوابط المنظمة للإدارة التنفيذية ومهامها.	موضوعات الممارسة	1- مهام المدير التنفيذي للمؤسسة.
يقوم المدير التنفيذي بمهامه واختصاصاته المحددة في في اللائحة الأساسية للمؤسسة.			
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا			
الأنشطة	1. التأكد من وضوح مهام المدير التنفيذي وقدرته على القيام بها على أكمل وجه. 2. التأكد من تحديث جميع بيانات المؤسسة لدى المركز.		
الأدوات والأدلة والنماذج	1. أداة تقييم الأداء الوظيفي للموظفين.		
مصدر الممارسة	اللائحة الأساسية		
رقم المادة أو النص	26, 23, 17		
الشواهد المتوقعة	1. تقارير المدير التنفيذي الدورية. 2. اللائحة الأساسية للمؤسسة.		

بطاقة تقييم الممارسة رقم 13						
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	وزن المؤشر رقم
1	هل يقوم المدير التنفيذي بالإشراف على جميع الأعمال الإدارية وشؤون الموظفين وجميع المهام المحددة في اللائحة الأساسية للمؤسسة؟	4	ميداني	1- وجود تقارير المدير التنفيذي الدورية. 2- محتوى اللائحة الأساسية للمؤسسة.	لا	4
					نعم	4
					متكامل.	4
					لا يتم ذلك.	10%
					يتم ذلك بشكل جزئي.	50%
					يتم ذلك بشكل متكامل.	100%



## المؤشر الرابع

(التزام المؤسسة بممارسة الأنشطة والبرامج وإنشاء  
الفروع وفق ما تحدده الأنظمة واللوائح)

المجال: الأنشطة والبرامج وإنشاء الفروع (الوزن 6%)





## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 14	المجال	الأنشطة والبرامج وإنشاء الفروع.	موضوعات الممارسة	1- شروط إنشاء الفروع داخل المملكة. 2- إدارة الفرع والعاملين فيه.
		التزام المؤسسة بممارسة الأنشطة والبرامج وإنشاء الفروع وفق ما تحدده الأنظمة واللوائح.		
تلتزم المؤسسة عند إنشاء فروع لها بما يلي:				
1- صدور قرار موافقة من مجلس الأمناء. 2- موافقة المركز على فتح الفرع و على فتح الحسابات الخاصة به. 3- تعيين مدير أو مساعداً ومشرفاً مالياً للفرع.				
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا				
الأنشطة	1. التأكد من وجود الموافقات المطلوبة للفروع -إن وُجدت-. 2. التأكد من اكتمال التعيين على الوظائف اللازمة في الفرع.			
الأدوات والأدلة والنماذج	-			
مصدر الممارسة	اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية			
	رقم المادة أو النص	63		
الشواهد المتوقعة	1. قائمة فروع المؤسسة. 2. موافقة مجلس الأمناء. 3. موافقة المركز على فتح الفرع وفتح الحسابات الخاصة به. 4. قرارات التعيين للوظائف في الفرع.			

بطاقة تقييم الممارسة رقم 14						
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	3	وزن المؤشر رقم
1	هل لدى المؤسسة فروع؟	2	مكتبي+ ميداني	1- محتوى قائمة فروع المؤسسة.	لا	6%
2	هل توجد موافقة من مجلس الأمناء ومن المركز على فتح الفرع والحسابات الخاصة به؟	2	ميداني	1- وجود موافقة مجلس الأمناء. 2- وجود موافقة المركز على فتح الفرع وعلى فتح الحسابات الخاصة به.	لا يوجد. نعم	100%
3	هل تم تعيين أو تكليف مدير أو مساعداً ومشرفاً مالياً للفرع؟	1	ميداني	1- وجود قرارات التعيين أو التكليف للوظائف في الفرع.	لا يوجد. نعم	50% 100%



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 15	المجال	الأنشطة والبرامج وإنشاء الفروع.	موضوعات الممارسة	1- ممارسة الأنشطة والبرامج وتجنب المحظورات. 2- ممارسة المؤسسة للأنشطة خارج نطاقها الجغرافي أو التخصصي. 3- المشاركة في الفعاليات والعضويات خارج المملكة.
تمارس المؤسسة الأنشطة والبرامج بوجود الترخيص الساري لها مع تجنب ما يلي:				
1- ممارسة أي نشاط يخالف أهدافها المحددة في لائحتها الأساسية. 2- ممارسة أي نشاط خارج نطاقها الجغرافي أو التخصصي إلا بموافقة الوزير أو من يفوضه. 3- المشاركة أو ممارسة أي فعالية أو نشاط خارج المملكة أو الحصول على عضوية من إحدى الجهات الدولية دون موافقة كتابية من الوزير والجهة المختصة.				
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهد				
الأنشطة	1. مراجعة الأنشطة والبرامج المنقّذة ومدى تحقيقها للمتطلبات المحددة في الممارسة. 2. التأكد من متطلبات البرامج والفعاليات أو العضويات من خارج المملكة والحصول على الموافقات بشأن ذلك.			
الأدوات والأدلة والنماذج	-			
مصدر الممارسة	اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية	رقم المادة أو النص	85, 84, 61	
الشواهد المتوقعة	1. اللائحة الأساسية المعتمدة للمؤسسة. 2. تقارير البرامج والفعاليات. 3. قائمة الفروع بالمؤسسة. 4. موافقة الوزير أو من يفوضه. 5. موافقة الجهة المختصة.			



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة تقييم الممارسة رقم 15						
وزن المؤشر رقم	3	درجة الممارسة				
النسبة	الحالة	آلية التحقق	آلية التقييم	الدرجة	السؤال	م
6%						
100%	لا توجد أنشطة خارج أهداف المؤسسة.	لا	1- محتوى اللائحة الأساسية المعتمدة للمؤسسة. 2- محتوى تقارير البرامج والفعاليات.	1	هل تمارس المؤسسة أي أنشطة لها خارج أهدافها المحددة في اللائحة الأساسية؟	1
صفر	توجد أنشطة خارج أهداف المؤسسة.	نعم				
100%	لا توجد أنشطة خارج نطاقها الجغرافي أو التخصصي.	لا	1- محتوى اللائحة الأساسية المعتمدة للمؤسسة. 2- محتوى قائمة الفروع بالمؤسسة.	1	هل تمارس المؤسسة أي نشاط لها خارج نطاقها الجغرافي أو التخصصي؟	2
	يتم الانتقال إلى السؤال التالي	نعم				
صفر	لا توجد.	لا	1- وجود موافقة الوزير أو من يفوضه.	ميداني	هل توجد موافقة من الوزير أو من يفوضه؟	3
100%	توجد.	نعم				
100%	لا توجد.	لا	1- محتوى تقارير البرامج والفعاليات.	ميداني	هل تمت المشاركة أو ممارسة أي فعالية أو نشاط خارج المملكة أو الحصول على عضوية من إحدى الجهات الدولية؟	4
	يتم الانتقال إلى السؤال التالي	نعم				
صفر	لا توجد.	لا	1- وجود موافقة الوزير والجهة المختصة.	ميداني	هل توجد موافقة كتابية من الوزير والجهة المختصة؟	5
100%	توجد.	نعم				



## المؤشر الخامس

(التزام المؤسسة بإعداد التقارير الدورية المطلوبة  
ورفعها للمركز خلال الفترات المحددة)

المجال: التقارير (الوزن 10%)



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 16		المجال	التقارير.
1- التعاقد مع مراجع حسابات خارجي لإعداد التقارير المالية. 2- بداية ونهاية السنة المالية. 3- التقرير السنوي للبرامج والأنشطة.	موضوعات الممارسة	التزام المؤسسة بإعداد التقارير الدورية المطلوبة ورفعها للمركز خلال الفترات المحددة.	
المؤشر			
تلتزم المؤسسة بما يلي:			
1- التعاقد مع مراجع حسابات خارجي ومرخص له لمراجعة الحسابات الختامية للسنة المنتهية. 2- يتم رفع التقارير للمركز خلال الأربعة أشهر من نهاية السنة المالية. 3- تبدأ السنة المالية الأولى للمؤسسة بدءاً من تاريخ صدور الترخيص من المركز، وتنتهي في شهر (ذو الحجة/ديسمبر) من سنة الترخيص نفسها، وتكون مدة كل سنة مالية بعد ذلك اثني عشر شهراً (هجرياً/ميلادياً). 4- إعداد التقرير السنوي للبرامج والأنشطة.			
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهداها			
الأنشطة		1. التأكد من وجود مراجع حسابات خارجي لمراجعة الحسابات الختامية. 2. التأكد من رفع التقارير خلال الأربعة أشهر من نهاية السنة المالية.	
الأدوات والأدلة والنماذج		-	
73	رقم المادة	اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية	
31	أو النص	اللائحة الأساسية	
مصدر الممارسة		1. التقرير المالي المصدق من المراجع الخارجي. 2. المراسلات التي تمت مع المركز. 3. التقرير السنوي للبرامج والأنشطة.	
الشواهد المتوقعة		1. التقرير المالي المصدق من المراجع الخارجي. 2. المراسلات التي تمت مع المركز. 3. التقرير السنوي للبرامج والأنشطة.	

بطاقة تقييم الممارسة رقم 16		درجة الممارسة	وزن المؤشر رقم	10	%10	
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل تم التصديق على الحسابات الختامية للمؤسسة من قبل مراجع خارجي مرخص له؟	6	مكتبي+ ميداني	1- وجود التقرير المالي المصدق من المراجع الخارجي.	لا نعم	لم يتم ذلك. يتم الانتقال إلى السؤال التالي
2	هل تم رفع الحسابات الختامية المصدقة وفق الإطار المعتمد للمركز خلال الأربعة أشهر من نهاية السنة المالية؟	6	ميداني	1- محتوى المراسلات التي تمت مع المركز.	لا نعم	لم يتم ذلك. تم ذلك.
3	هل تم إعداد التقرير السنوي للبرامج والأنشطة؟	4	ميداني	1- وجود التقرير السنوي للبرامج والأنشطة.	لا نعم	لم يتم الإعداد. تم الإعداد.



## المؤشر السادس

(التزام المؤسسة بكافة مستوياتها الإدارية بمكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال من خلال المؤشرات والسياسات والإجراءات الداخلية.)

المجال: مكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال

(الوزن 6%)



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 17	المجال	مكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال.	موضوعات الممارسة	1-تحديد وفهم مخاطر تمويل الإرهاب و تقييمها وتوثيقها وتحديثها بشكل مستمر. 2-وضع المؤشرات الدالة على وجود شبهة عمليات غسل أموال.
المؤشر				
التزام المؤسسة بكافة مستوياتها الإدارية بمكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال من خلال المؤشرات والسياسات والإجراءات الداخلية.				
يتم تحديد مخاطر تمويل الإرهاب وغسل الأموال من قبل المؤسسة ويتم فهمها، وتقييمها وتوثيقها وتحديثها بشكل مستمر مع تحديد المؤشرات الدالة على ذلك، مع الأخذ بالحسبان المخاطر المتأصلة والكامنة التالية:				
1- المخاطر المرتبطة بالعملاء. 2- البلدان والمناطق الجغرافية. 3- المنتجات أو الخدمات. 4- المعاملات أو قنوات التسليم. على أن تتضمن دراسة تقييم المخاطر وفقاً لهذه المادة تقييماً للمخاطر المرتبطة بمنتجات جديدة، وممارسات العمل والتقنيات قبل استخدامها.				
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا				
الأنشطة		1. عقد ورشة عمل لمراجعة تقييم مخاطر تمويل الإرهاب وغسل الأموال وتحديثها بشكل مستمر. 2. تحديد مؤشرات تساعد على تحديد هذه المخاطر مع الأخذ بالحسبان المخاطر المتأصلة والكامنة.		
الأدوات والأدلة والنماذج		1. أداة تقييم مخاطر تمويل الإرهاب وغسل الأموال.		
مصدر الممارسة		نظام مكافحة جرائم الإرهاب اللائحة التنفيذية لنظام مكافحة غسل الأموال		
الشواهد المتوقعة		1. تقارير ورش العمل لتحديد المخاطر وتقييمها ووضع المؤشرات الدالة عليها.		

بطاقة تقييم الممارسة رقم 17		درجة الممارسة	1	وزن المؤشر رقم	6%		
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة	
1	هل تم تقييم مخاطر تمويل الإرهاب وغسل الأموال؟	1	مكتبي+ ميداني	1- محتوى تقارير ورش العمل لتحديد المخاطر وتقييمها ووضع المؤشرات الدالة عليها.	لا نعم	لم يتم التقييم. يتم الانتقال إلى السؤال التالي	صفر
2	هل تم الأخذ بالحسبان المخاطر المتأصلة والكامنة؟	1	مكتبي+ ميداني	1- محتوى تقارير ورش العمل لتحديد المخاطر وتقييمها ووضع المؤشرات الدالة عليها.	لا نعم	لم يتم ذلك. تم ذلك.	صفر 100%



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 18		المجال	مكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال.	موضوعات الممارسة	المؤشر			
1- اتخاذ القرارات بناءً على نتائج تقييم مصفوفة المخاطر المتعلقة بمكافحة تمويل جرائم الإرهاب. 2- وضع السياسات والإجراءات والضوابط وتنفيذها بفعالية لمكافحة تمويل الإرهاب. 3- تنفيذ البرامج التوعوية الداخلية الوقائية من جرائم تمويل الإرهاب.								
تحدد المؤسسة السياسات والإجراءات والضوابط لمكافحة تمويل الإرهاب ويتم تنفيذها بفعالية بهدف الإدارة والحد من أي مخاطر محدّدة على أن تشمل ما يلي:								
1- الأحكام المتّصلة بالتدابير المتعلقة بإجراءات إدارة المخاطر لعلاقات العمل قبل إتمام عملية التحقق من العميل. 2- إجراءات الإبلاغ عن المعاملات المشبوهة. 3- برامج تدريب الموظفين المستمرة.								
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا								
1. عقد ورشة عمل مرتبطة بورشة تقييم مصفوفة المخاطر وتحديثها وذلك لوضع السياسات والإجراءات والضوابط لمكافحة تمويل الإرهاب وغسل الأموال. 2. التأكد من احتواء السياسات والإجراءات والضوابط ما هو محدّد في الممارسة.					الأنشطة			
1. أداة تقييم مخاطر تمويل الإرهاب وغسل الأموال.					الأدوات والأدلة والنماذج			
18	رقم	اللائحة التنفيذية لنظام مكافحة جرائم الإرهاب			مصدر الممارسة			
67	المادة	نظام مكافحة جرائم الإرهاب						
2.8	أو النص	تقرير نتائج الفاتف						
1. السياسات والإجراءات المتعلقة بمكافحة تمويل الإرهاب وغسل الأموال.					الشواهد المتوقعة			
بطاقة تقييم الممارسة رقم 18								
6%	وزن المؤشر رقم	2	درجة الممارسة	آلية التحقق	آلية التقييم	الدرجة	السؤال	م
النسبة	الحالة							
صفر	لا يوجد توعية	لا		1- تقرير أنشطة التوعية 2- شهادات الحضور	مكتبي + ميداني	1	هل ساهمت المؤسسة في التوعية بغسل الأموال وتمويل الإرهاب؟	1
صفر	لم يتم التقييم.	لا		1- محتوى تقارير ورش العمل لتحديد مصفوفة المخاطر وتقييمها ووضع المؤشرات الدالة عليها.	مكتبي + ميداني	1	هل تم بناء وتقييم مصفوفة مخاطر تمويل الإرهاب وغسل الأموال؟	2
	يتم الانتقال إلى السؤال التالي	نعم						





## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

3	هل تم وضع السياسات والإجراءات وفق النهج القائم على الإرهاب؟	مكتبي+ ميداني	1- محتوى السياسات والإجراءات المتعلقة بمكافحة تمويل الإرهاب وغسل الأموال	لا	لم يتم ذلك.	صفر
				نعم	تم ذلك.	100%

بطاقة الممارسة رقم 19	المجال	مكافحة جرائم تمويل الإرهاب وغسل الأموال.	موضوعات الممارسة	1-الإجراءات المطلوبة عند الاشتباه بجريمة غسل أموال. 2- حظر إبلاغ أو تنبيه العميل أو أي شخص آخر ذو علاقة بشبهة غسل الأموال بالعمليات الجارية
تتبع المؤسسة الإجراءات التالية عند اشتباه المؤسسة أو إذا توافرت لديها أسباب معقولة للاشتباه في أن الأموال أو بعضها تمثل متحصلات جريمة أو في ارتباطها أو علاقتها بعمليات غسل الأموال أو في أنها سوف تُستخدم في عمليات غسل أموال أو بعلاقة أو ارتباط أي من العمليات أو الصفقات المعقدة أو الضخمة أو غير الطبيعية بعمليات غسل الأموال بما في ذلك محاولات إجراء مثل هذه العمليات:				
1- إبلاغ الإدارة العامة للتحريات المالية فوراً وبشكل مباشر -عبر نموذجهم المعتمد لذلك-، وتزويدها بتقرير مفصل يتضمن جميع البيانات والمعلومات المتوافرة لديها عن تلك العملية والأطراف ذات الصلة.				
2- الاستجابة لكل ما تطلبه الإدارة العامة للتحريات المالية من معلومات إضافية.				
كما تتجنب المؤسسة تنبيه العميل أو أي شخص آخر بأن تقريراً بموجب النظام أو معلومات متعلقة بذلك قد قُدمت أو سوف تُقدّم إلى الإدارة العامة للتحريات المالية أو أن تحقيقاً جنائياً جارٍ أو قد أُجرى.				
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدنا				
الأنشطة	1. التأكد من وضوح الإجراءات الواجب اتباعها عند الاشتباه بجرائم غسل الأموال.			
الأدوات والأدلة والنماذج	-			
مصدر الممارسة	رقم	نظام مكافحة غسل الأموال		
	المادة	اللائحة التنفيذية لنظام مكافحة غسل الأموال		
	أو النص	نظام مكافحة غسل الأموال		
الشواهد المتوقعة	1. السياسات والإجراءات المتعلقة بمكافحة تمويل الإرهاب وغسل الأموال. 2. محاضر اجتماعات الإدارة التنفيذية. 3. المراسلات التي تمت مع الإدارة العامة للتحريات.			



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة تقييم الممارسة رقم 19							
وزن المؤشر رقم	3	درجة الممارسة					
النسبة	الحالة	آلية التحقق	آلية التقييم	الدرجة	السؤال	م	
صفر	لم يتم التحديد.	لا	1- محتوى السياسات والإجراءات المتعلقة بمكافحة تمويل الإرهاب وغسل الأموال	مكتبي+ ميداني	1	هل تم تحديد الإجراءات اللازمة عند الاشتباه بجرائم غسل الأموال؟	1
%100	تم التحديد.	نعم					
%100	لم يتم الاشتباه.	لا	1- محتوى محاضر اجتماعات الإدارة التنفيذية.	ميداني	2	هل سبق أن اشتبهت المؤسسة في جريمة لغسل الأموال أو تمويل الإرهاب؟	2
	يتم الانتقال إلى السؤال التالي	نعم					
صفر	لم تلتزم.	لا	1- محتوى المراسلات التي تمت مع الإدارة العامة للتحريات.	ميداني	3	هل التزمت المؤسسة بتبليغ الإدارة العامة للتحريات المالية فوراً؟	3
%100	التزمت.	نعم					



## المؤشر السابع

(التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة  
للإيرادات والمصروفات وامتلاك العقارات)

المجال: الإيرادات والمصروفات والتملك (الوزن 12%)



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

مكونات الموارد المالية. 1-مكونات الموارد المالية. 2-استقبال التبرعات. 3-إيداع أموال المؤسسة.	موضوعات الممارسة	الإيرادات والمصروفات والتملك.	المجال	بطاقة الممارسة رقم 20	
		التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة للإيرادات والمصروفات وامتلاك العقارات.	المؤشر		
تتكون الموارد المالية للمؤسسة مما يلي:					
1- ما يخصه لها المؤسس أو المؤسسون من أموال. 2- الهبات، والأوقاف، والوصايا، والزكوات. 3- التبرعات التي تستقبلها بعد موافقة المركز. 4- إيرادات الأنشطة ذات العائد المالي. 5- عائدات استثمار ممتلكات المؤسسة الثابتة والمنقولة.					
ويلتزم المؤسسون ومجلس الأمناء بتوفير السيولة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.					
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا					
		1. تحديد الموارد المالية التي ستعتمد عليها المؤسسة. 2. التأكد من سلامة هذه الموارد وفي حال كان من ضمن هذه الموارد المالية التبرعات فيجب التأكد من وجود موافقة المركز. 3. التأكد من وجود السيولة لتحقيق أهداف المؤسسة.	الأنشطة		
		-	الأدوات والأدلة والنماذج		
29,69	رقم	نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية			مصدر الممارسة
34,30	المادة أو النص	اللائحة الأساسية			
		1. التقارير المالية الربعية والسنوية. 2. موافقة المركز. 3. شكاوى المستفيدين.	الشواهد المتوقعة		



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة تقييم الممارسة رقم 20		درجة الممارسة	6	وزن المؤشر رقم	12%		
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة	
1	هل جميع موارد المؤسسة المالية ضمن الموارد المحددة؟	2	مكتبي+ ميداني	1- محتوى التقارير المالية الربعية والسنوية.	لا	ليس جميع الموارد المالية ضمن الموارد المحددة.	صفر
					نعم	جميع الموارد المالية ضمن الموارد المحددة.	100%
2	هل التزم المؤسسون ومجلس الأمناء بتوفير السيولة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة؟	2	ميداني	1- محتوى التقارير المالية الربعية والسنوية.	لا	لم يتم الالتزام.	صفر
				2- عدم وجود تعثر أو مطالبات مالية.	نعم	تم الالتزام بشكل جزئي.	50%
				3- محتوى شكاوى المستفيدين.		تم الالتزام بشكل متكامل.	100%
3	هل تستقبل المؤسسة التبرعات من غير المؤسسين؟	1	مكتبي+ ميداني	1- محتوى التقارير المالية الربعية والسنوية.	لا	لا يتم استقبال التبرعات.	100%
					نعم	يتم الانتقال إلى السؤال التالي	
4	هل توجد موافقة من المركز على ذلك؟	1	ميداني	1- وجود موافقة المركز.	لا	لا توجد موافقة.	صفر
					نعم	توجد موافقة.	100%
5	هل تم استخدام وسيلة التعاملات النقدية غير الإلكترونية في تقديم المنح أو المساعدات؟	1	مكتبي+ ميداني	1- قنوات صرف المنح والمساعدات.	لا	لا تستخدم وسيلة التعاملات النقدية.	
					نعم	يتم الانتقال إلى السؤال التالي	
6	هل تلتزم المؤسسة في الإجراءات النظامية المتعلقة بذلك؟				لا	لا تلتزم في الإجراءات النظامية.	صفر



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 21		المجال	الإيرادات والمصروفات والتملك.	موضوعات الممارسة	1- التملك والاستثمار.
المؤشر					
التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة للإيرادات والمصروفات وامتلاك العقارات.					
تلتزم المؤسسة بالحصول على موافقة مجلس الأمناء قبل تملك العقارات أو إقراره في أول اجتماع تالي له.					
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا					
الأنشطة		1. التأكد من وجود موافقة مجلس الأمناء على كل العقارات الحالية للمؤسسة. 2. التأكد من وضوح الإجراءات لتملك العقارات وضرورة وجود قرار المجلس على محضر الاجتماع.			
الأدوات والأدلة والنماذج		-			
مصدر الممارسة		اللائحة الأساسية			
رقم المادة أو النص		32			
الشواهد المتوقعة		1. التقرير المالي السنوي. 2. محضر اجتماع مجلس الأمناء.			

بطاقة تقييم الممارسة رقم 21						
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل تمتلك المؤسسة عقارات خاصة بها؟	3	مكتبي+ ميداني	1- محتوى التقرير المالي السنوي.	لا	لا تمتلك المؤسسة أي عقارات.
	هل توجد موافقة من المجلس؟		مكتبي+ ميداني	1- محتوى محضر اجتماع مجلس الأمناء.	لا	لا توجد موافقة.
					نعم	توجد موافقة.
					نعم	توجد موافقة.



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 22	المجال	الإيرادات والمصروفات والتملك.		موضوعات الممارسة	1- التعامل مع أموال الزكاة. 2- صرف أموال المؤسسة لتحقيق أغراضها
		التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة للإيرادات والمصروفات وامتلاك العقارات.			
<p>تلتزم المؤسسة عند التعامل مع المصروفات وأموال الزكاة بما يلي:</p> <p>1- عدم صرف أموال المؤسسة في مصارف لا تتوافق مع غاياتها ولا تحقق أغراضها. 2- تتعامل المؤسسة مع أموال الزكاة في حساب مستقل وتنشئ لها سجلاً خاصاً، 3- التصرف في أموال الزكاة بما يتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية.</p>					
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا					
<p>1. مراجعة مصروفات المؤسسة والتأكد من أنها تتوافق مع غاياتها وأغراضها. 2. التأكد من وجود حساب مستقل للزكاة في حال كانت هناك مصارف مخصصة بالزكاة. 3. إنشاء سجل خاص بالزكاة يوضح المصارف التي تم صرفها فيه.</p>					الأنشطة
-					الأدوات والأدلة والنماذج
<p>نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية</p>					مصدر الممارسة
70	رقم				
32	المادة				
32	أو النص				اللائحة الأساسية
<p>1. التقرير المالي السنوي. 2. سجل حساب الزكاة.</p>					الشواهد المتوقعة

بطاقة تقييم الممارسة رقم 22		درجة الممارسة	3	وزن المؤشر رقم	12%	
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل تتعامل المؤسسة مع أموال الزكاة؟	3	مكتبي+ ميداني	1- محتوى التقرير المالي السنوي.	لا تتعامل المؤسسة مع أموال الزكاة.	لا
					يتم الانتقال إلى السؤال التالي	نعم
2	هل يوجد حساب مستقل وسجل خاص بمصارف الزكاة؟	3	ميداني	1- محتوى التقرير المالي السنوي. 2- وجود سجل حساب الزكاة.	لا يوجد	لا
					يوجد حساب مستقل أو سجل لمصارف الزكاة.	نعم
					يوجد حساب مستقل و سجل لمصارف الزكاة.	100%



## المؤشر الثامن

(التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة  
للوثائق والسجلات.)

المجال: الوثائق والسجلات (الوزن 4%)





## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 23		المجال	الوثائق والسجلات.
المؤشر	التزام المؤسسة بالأنظمة والضوابط المنظمة للوثائق والسجلات.	موضوعات الممارسة	1- حفظ السجلات والمستندات المالية للتقيد بنظام مكافحة غسل الأموال. 2- حفظ السجلات والمستندات وحفظها في مقر الإدارة.
تحتفظ المؤسسة في مقر إدارتها بالوثائق والسجلات والدفاتر الإدارية والمحاسبية التي تحتاجها وفقاً للمعايير المحاسبية لمدة لا تقل عن عشر سنوات من تاريخ انتهاء التعامل، ويتم التسجيل والقيود فيها أولاً بأول ومنها:			
<p>1- السجلات الإدارية، ومنها ما يلي: أ. سجل أعضاء مجلس الأمناء. ب. صور وثائق الهويات الوطنية للمؤسسين وأعضاء مجلس الأمناء والعاملين فيها والمتعاملين معها مالياً بشكل مباشر ج. سجل محاضر جلسات مجلس الأمناء. د. سجل العاملين بالمؤسسة. هـ. سجل المستفيدين من خدمات المؤسسة.</p>		<p>2- السجلات المحاسبية، ومنها ما يلي: أ. المراسلات المالية. ب. دفتر اليومية العامة. ج. سجل ممتلكات المؤسسة وموجوداتها الثابتة والمنقولة. د. سندات القبض. هـ. سندات الصرف. و. سندات القيد. ز. سجل مساهمات المؤسسين - في حال كان المؤسسين أكثر من واحد - .</p>	
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا			
الأنشطة	1. التأكد من توفير وحفظ السجلات الإدارية والمحاسبية المطلوبة مع تحديثها بشكل دوري.		
الأدوات والأدلة والنماذج	-		
مصدر الممارسة	اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية		
الشواهد المتوقعة	1. السجلات الإدارية والمحاسبية.		
رقم المادة أو النص	75		
	37		

بطاقة تقييم الممارسة رقم 23		درجة الممارسة	4	وزن المؤشر رقم	4%	
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
1	هل تحتفظ المؤسسة بالسجلات الإدارية والمحاسبية المطلوبة لمدة لا تقل عن عشر سنوات؟	4	ميداني	1- وجود السجلات الإدارية والمحاسبية- الورقية أو الالكترونية.	لا يتم ذلك. لا لا يتم الحفظ بشكل جزئي. نعم يتم الحفظ بشكل متكامل	صفر %50 %100



## المؤشر التاسع

(التزام المؤسسة بضوابط تكوين وتنظيم عمل اللجان  
الدائمة والمؤقتة)

المجال: المستويات التنظيمية للمؤسسة (الوزن 4%)



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة الممارسة رقم 24		المجال	المستويات التنظيمية للمؤسسة.	موضوعات الممارسة	1-الأجهزة الإدارية في المؤسسة. 2-قرارات تشكيل اللجان ومحتواها. 3-وضع قواعد وإجراءات تنظيم عمل اللجان.
المؤشر	التزام المؤسسة بضوابط تكوين وتنظيم عمل اللجان الدائمة والمؤقتة.				
يتم تكوين اللجان الدائمة والمؤقتة في المؤسسة بقرار من مجلس الأمناء على أن تشمل القرارات ما يلي:					
1- مسمى اللجنة. 2- عدد أعضائها. 3- اختصاصات اللجنة. 4- اسم رئيس وأعضاء اللجنة. 5- اسم عضو المجلس الذي سيكون في اللجنة إن كانت دائمة. كما يحدد المجلس القواعد والإجراءات اللازمة لتنظيم عمل اللجان بعد تكوينها وكيفية التنسيق بينها.					
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا					
الأنشطة	1. حصر اللجان الحالية في المؤسسة والتأكد من سلامة تكوينها وتحديد اختصاصاتها وفق الضوابط المحددة في اللوائح والأنظمة.				
الأدوات والأدلة والنماذج	1. نموذج تكوين لجنة دائمة. 2. نموذج تكوين لجنة مؤقتة.				
مصدر الممارسة	اللائحة الأساسية				
رقم المادة أو النص	20,9				
الشواهد المتوقعة	1. قائمة باللجان التي تم تكوينها -إن وُجدت-. 2. قرارات تكوين اللجان وأعضائها وتحديد اختصاصاتها. 3. محاضر اجتماعات مجلس الأمناء.				



## دليل حوكمة المؤسسات الأهلية - الجزء الأول: معيار الامتثال والالتزام

بطاقة تقييم الممارسة رقم 24						
وزن المؤشر رقم	4	درجة الممارسة				
النسبة	الحالة	آلية التحقق	آلية التقييم	الدرجة	السؤال	م
%100	لا توجد.	لا	1- وجود قائمة باللجان الدائمة والمؤقتة. 2- محتوى إجابات المعنيين.	مكتبي+ ميداني	هل توجد لجان دائمة أو مؤقتة تم تكوينها من قبل مجلس الأمناء؟	1
	لا توجد.	لا				
	لا توجد قرارات يتكوين هذه اللجان.	لا	1- محتوى محاضر اجتماعات المجلس.	مكتبي+ ميداني	هل توجد قرارات صادرة بتكوين هذه اللجان؟	2
صفر	لا توجد قرارات لكن بشكل جزئي	لا				
%50	توجد قرارات بشكل متكامل.	نعم				
%100	توجد قرارات بشكل متكامل.	نعم	1- محتوى قرارات تكوين اللجان وأعضائها وتحديد اختصاصاتها.	مكتبي+ ميداني	هل اشتملت القرارات على مسمى كل لجنة وعدد أعضائها واختصاصاتها بما في ذلك تسمية رئيسها؟	3
صفر	لم تشمل على ذلك.	لا				
%100	اشتملت على ذلك.	نعم				