



جمعية طهور بعنيزة  
Tahoor Association in Onaizah  
إدارة التطوير - مشروع التميز المؤسسي



## سياسة الحوكمة



جمعية طهور بعنيزة  
Tahoor Association in Onaizah

تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس الإدارة (2) لعام 2022م في 18 / 08 / 1443 هـ الموافق 21 / 03 / 2022م  
تم اعتماد النسخة الثانية في اجتماع مجلس إدارة رقم (1) لعام 2026م في 23 / 08 / 1447 هـ الموافق 11 / 02 / 2026م



النسخة الثانية

06	عدد الصفحات	02	رقم الإصدار	20	سياسة تميز:
2026 / 02 / 11	تاريخ التعديل	2022 / 03 / 21	تاريخ الإصدار		

ط.ب.

### أولاً - الغرض من السياسة:

تهدف هذه السياسة إلى تعزيز ممارسات الحوكمة الفاعلة في الجمعية، من خلال ترسيخ الشفافية والمساءلة والعدالة والامتثال، وضمان سلامة القرارات المؤسسية وحماية حقوق أصحاب العلاقة، بما يسهم في استدامة الجمعية ورفع كفاءة أدائها وفق أفضل الممارسات للتميز المؤسسي.

### ثانياً - السياسات (الالتزامات):

- 1- يلتزم قادة الجمعية بضمان وضوح ونشر الرؤية والرسالة والأهداف لكافة المعنيين بالجمعية وكذلك نشر تقارير البرامج والأنشطة التي تنفذها الجمعية
- 2- يلتزم قادة الجمعية بتحقيق العدل والمساواة والشمولية في كافة أعمالها وأنشطتها.
- 3- يلتزم القادة بضمان شفافية الامتيازات والصلاحيات لأعضاء الإدارة العليا والإفصاح عن بيانات القائمين على شؤون الجمعية، وكذلك ضمان صحة ودقة المعلومات المقدمة للمجتمع والأطراف المعنية وتسهيل الوصول إليها.
- 4- التزام قادة الجمعية بالضوابط والإجراءات المنظمة للائحة الأساسية وبالأحكام والضوابط المنظمة لمجلس الإدارة وزيادة فعاليته وسلامة ووضوح الهيكل التنظيمي للجمعية والصلاحيات والمسؤوليات لكافة العاملين
- 5- يلتزم قادة الجمعية بضمان سرعة التجاوب مع الأزمات المختلفة التي تتعرض لها أو تتأثر بها، والتزام الجمعية بإعداد التقارير الدورية المطلوبة ورفعها للوزارة خلال الفترات المحددة مع التزام الدقة والشفافية في المعلومات المقدمة للمجتمع ونشر اللوائح والأنظمة والسياسات المعتمدة وإتاحتها للمستهدفين منها.
- 6- إدارة ملف المنظمة بكفاءة عالية وتطبيق كافة الأحكام والضوابط لزيادة فاعليتها
- 7- تلتزم قيادة الجمعية بإنشاء فروعها ومكاتبها وفق ما تحدده الأنظمة واللوائح ونشر بيانات فروعها ومكاتبها والحصول على التغذية الراجعة من أصحاب العلاقة وبالأنظمة والضوابط عند تنفيذ البرامج والأنشطة داخل نطاقها الإداري أو داخل المملكة وخارجها.
- 8- يلتزم قادة الجمعية بكفاءة مستوياتها الإدارية بمكافحة جرائم الإرهاب وتمويله وغسل الأموال من خلال المؤشرات والسياسات والإجراءات الداخلية.
- 9- يلتزم قادة الجمعية بنشر القوائم المالية المدققة والمعتمدة من مجلس الإدارة مع التزام المنظمة بالأنظمة والضوابط المنظمة للإيرادات والمصروفات وامتلاك العقارات والأنظمة والضوابط المنظمة للوثائق والسجلات وتكوين وتنظيم عمل اللجان الدائمة والمؤقتة.

### ثالثاً - المسؤوليات

تلتزم الجهات التالية، كل حسب اختصاصه، بتطبيق ومتابعة متطلبات هذه السياسة:

- 1- مجلس الإدارة: اعتماد السياسة والإشراف على تطبيقها ومتابعة الالتزام العام بالحوكمة.
- 2- الإدارة التنفيذية: تنفيذ متطلبات السياسة وإعداد التقارير اللازمة ونشر اللوائح المعتمدة.
- 3- لجنة المراجعة الداخلية: متابعة الالتزام وتنفيذ أعمال المراجعة ورفع التوصيات.
- 4- لجنة التميز المؤسسي: موازنة ممارسات الحوكمة مع معايير التميز وقياس مؤشرات الأداء.

5- جميع الإدارات والعاملين: الالتزام بتطبيق أحكام هذه السياسة والتعاون في تنفيذها.

#### رابعاً - المخرجات المتوقعة لسياسة الحوكمة

يتوقع أن ينتج عن هذه السياسة المخرجات التالية:

- 1- تعزيز فاعلية مجلس الإدارة وتمكينه من ممارسة أدواره وصلاحياته وفق الأنظمة واللوائح.
- 2- رفع مستوى الشفافية والإفصاح المؤسسي تجاه أصحاب العلاقة والجهات الإشرافية.
- 3- تحقيق الامتثال النظامي للأنظمة واللوائح ذات العلاقة بالعمل الخيري.
- 4- تحسين جودة القرارات المؤسسية ومواءمتها مع التوجه الاستراتيجي للجمعية.
- 5- تعزيز النزاهة والسلامة المالية وضبط إدارة الموارد والإيرادات والمصروفات.
- 6- تقليل المخاطر المؤسسية ورفع الجاهزية لإدارة الأزمات.
- 7- رفع مستوى الثقة والمصادقية لدى المستفيدين والداعمين والجهات الحكومية.
- 8- تحقيق نتائج متقدمة في برامج التقييم والتميز المؤسسي مثل برنامج مكين وجائزة التميز في العمل الخيري.

#### خامساً - المستندات الواجب توافرها:

لتفعيل وتطبيق سياسة الحوكمة، تلتزم الجمعية بتوفير وحفظ وتحديث المستندات والوثائق التالية:

- 1- اللائحة الأساسية المعتمدة للجمعية واللائحة السابقة لآخر نسخة.
- 2- محاضر اجتماعات مجلس الإدارة والجمعية العمومية المعتمدة والموثقة.
- 3- الخطة الاستراتيجية المعتمدة وما يتبعها من خطط تشغيلية ومؤشرات أداء.
- 4- الهيكل التنظيمي المعتمد وبطاقات الوصف الوظيفي وتقويض الصلاحيات.
- 5- سياسات ولوائح الحوكمة المعتمدة (حوكمة، تضارب المصالح، الإفصاح وغيرها).
- 6- سياسات وإجراءات الموارد البشرية (التوظيف، التقييم، العدالة، الشكاوى).
- 7- السياسات والإجراءات المالية المعتمدة (الإيرادات، المصروفات، الصلاحيات المالية).
- 8- القوائم المالية السنوية المدققة وتقارير المراجع الخارجي.
- 9- تقارير الأداء المؤسسي ومؤشرات الحوكمة ونتائج القياس الدوري.
- 10- خطط إدارة المخاطر والأزمات واستمرارية الأعمال وتقارير التمارين والمحاكاة.
- 11- تقارير حوكمة الجمعية ومتطلبات الوزارة والجهات الإشرافية ذات العلاقة.
- 12- سياسات وإجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وسجلات التدريب ذات الصلة.
- 13- وثائق إنشاء الفروع والمكاتب والتراخيص النظامية وتقارير المتابعة (في حال استحداث الفروع أو المكاتب).
- 14- تقارير اللجان الدائمة والمؤقتة ومحاضر اجتماعاتها وتقييم أدائها.
- 15- تقارير الإفصاح والتواصل المؤسسي المنشورة لأصحاب العلاقة.
- 16- تقارير المراجعة الداخلية والخارجية وخطط معالجة الملاحظات.
- 17- نتائج استبيانات رضا أصحاب العلاقة والشكاوى والتظلمات ومعالجتها..

## سادسا - النطاق (المستفيدون والمستهدفون من السياسة):

- 1- الجمعية العمومية ومجلس الإدارة ولجانها المنبثقة.
- 2- الإدارة التنفيذية وكافة القيادات الإدارية.
- 3- جميع الموظفين والمتقاعدين والمتطوعين العاملين باسم الجمعية.
- 4- الفروع والمكاتب التابعة للجمعية داخل نطاقها الإداري أو خارجه.
- 5- البرامج والمشاريع والأنشطة التي تنفذها الجمعية داخل المملكة أو خارجها.
- 6- جميع أصحاب العلاقة، ويشمل ذلك المستفيدين، المانحين، الداعمين، الموردين، الشركاء، والجهات الحكومية ذات العلاقة.

## سابعا - تطبيق السياسة:

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
1	اعتماد ونشر الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، ونشر تقارير البرامج والأنشطة عبر الموقع الرسمي ووسائل التواصل	مجلس الإدارة/ الإدارة التنفيذية	سنوي/ ربع سنوي	توفر الوثائق المنشورة، نسبة اطلاع أصحاب العلاقة، تقارير التحديث
2	تطبيق سياسات العدالة وتكافؤ الفرص والشمولية في التوظيف والخدمات والبرامج	الإدارة التنفيذية/ الموارد البشرية	مستمر	عدد الشكاوى، نتائج قياس الرضا، تقارير الالتزام
3	الإفصاح عن صلاحيات وامتيازات الإدارة العليا، ونشر بيانات القائمين على شؤون الجمعية	مجلس الإدارة/ وحدة الحوكمة	سنوي	اكتمال الإفصاح، مراجعة داخلية، عدم وجود ملاحظات رقابية
4	مراجعة وتحديث اللوائح التنظيمية والهيكل التنظيمي وتوضيح الصلاحيات والمسؤوليات	مجلس الإدارة/ وحدة الحوكمة	سنوي	اعتماد اللوائح، وضوح الأدوار، نتائج التدقيق
5	إعداد خطط إدارة الأزمات، ورفع التقارير الدورية للوزارة ضمن الفترات المحددة، ونشر السياسات المعتمدة	الإدارة التنفيذية	ربع سنوي/ عند الحاجة	الالتزام بالمواعيد، دقة التقارير، تقارير الوزارة
6	تطبيق أنظمة الحوكمة وإدارة المخاطر وتحسين كفاءة العمليات المؤسسية	الإدارة التنفيذية/ وحدة الحوكمة	مستمر	مؤشرات الأداء، نتائج التقييم المؤسسي
7	إنشاء الفروع والمكاتب وفق الأنظمة، وتوثيق بياناتها، وجمع التغذية الراجعة من أصحاب العلاقة	مجلس الإدارة/ الإدارة التنفيذية	حسب الخطة	الالتزام النظامي، نتائج التغذية الراجعة
8	تطبيق سياسات وإجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتدريب العاملين عليها	مجلس الإدارة/ وحدة الحوكمة	سنوي/ مستمر	تقارير الامتثال، نتائج التدريب، عدم وجود مخالفات
9	إعداد ونشر القوائم المالية المدققة، والالتزام بالأنظمة المالية وتنظيم عمل اللجان	مجلس الإدارة/ الإدارة المالية	سنوي	اعتماد القوائم، تقارير المراجع الخارجي

## ثامنا - القياس:

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
1	مستوى وعي والتزام أصحاب العلاقة بالرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للجمعية	≥ 85%	توحيد الفهم الاستراتيجي وضمان اتساق القرارات والبرامج	استبانة وعي استراتيجي + مقابلات عينة
2	مؤشر العدالة وتكافؤ الفرص والشمولية في التوظيف وتقديم الخدمات	≥ 90%	تعزيز النزاهة المؤسسية والعدالة في الممارسات	تحليل الشكاوى + استبيانات الرضا + مراجعة القرارات
3	مستوى الإفصاح والشفافية عن صلاحيات وامتيازات الإدارة العليا وبيانات القيادات	100%	رفع الثقة والمساءلة المؤسسية	قائمة إفصاح معتمدة + تدقيق داخلي
4	درجة وضوح واعتماد وتطبيق اللوائح التنظيمية والهيكلة التنظيمي والصلاحيات	≥ 95%	تقليل التضارب وتحسين كفاءة العمل المؤسسي	مراجعة اللوائح + استبانة وضوح الأدوار
5	نسبة الالتزام برفع التقارير النظامية في مواعيدها ووفق متطلبات الجهات الإشرافية	100%	تقليل المخاطر النظامية وتعزيز الامتثال	مقارنة تواريخ الرفع بالجدول النظامي
6	جاهزية الجمعية لإدارة الأزمات واستمرارية الأعمال	≥ 85%	رفع القدرة على الاستجابة وتقليل الأثر السلبي	تقييم خطط الأزمات + نتائج محاكاة
7	مستوى الامتثال النظامي في إنشاء وإدارة الفروع والمكاتب وتنفيذ الأنشطة	100%	ضمان سلامة التوسع والالتزام النظامي	تقارير الامتثال + مراجعة التراخيص
8	درجة الالتزام بسياسات وإجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب	100%	حماية الجمعية من المخاطر القانونية والسمعة	تقارير الامتثال + نتائج التدريب
9	مستوى النزاهة والشفافية المالية من خلال نشر القوائم المالية المدققة	100% سنويا	تعزيز الثقة المالية والمصادقية	مراجعة النشر + تقرير المراجع الخارجي
10	فاعلية اللجان الدائمة والمؤقتة في أداء مهامها وفق اختصاصاتها المعتمدة	≥ 90%	رفع جودة الحوكمة واتخاذ القرار	تقارير اللجان + تقييم الأداء

## تاسعا - التطوير:

- 1- مراجعة السياسات المعتمدة وتحديثها وفق المستجدات النظامية ونتائج القياس والتقييم.
- 2- تنظيم برامج قصيرة تستهدف القيادات والعاملين لتعزيز الفهم والتطبيق العملي لمبادئ الحوكمة.
- 3- تنفيذ القياس الدوري لمؤشرات الحوكمة وتحليل النتائج لتحديد فجوات الأداء وفرص التحسين.
- 4- توثيق التزام قرارات المجلس بسياسات الحوكمة ومتابعة تنفيذها.
- 5- إجراء تدقيق دوري مستقل لقياس مستوى الالتزام ومعالجة الملاحظات التحسينية.
- 6- تحديث ونشر التقارير واللوائح ونتائج التحسين وإتاحتها لأصحاب العلاقة..

## عاشر - المراجع:

- 1- اللائحة الأساسية للجمعية

- 2- معايير حوكمة الجمعيات الأهلية (الخيرية) المعتمدة من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
- 3- قواعد حوكمة الجمعيات الأهلية
- 4- تقارير زيارات خبراء الحوكمة
- 5- التشريعات الحكومية ذات العلاقة ومنها (نظام الوقاية من غسل الأموال ومكافحة الإرهاب..)
- 6- نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية الصادر في المملكة العربية السعودية ولائحته التنفيذية.
- 7- أدلة حوكمة الجمعيات الأهلية الصادر عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- 8- الدليل الاسترشادي لمجلس الإدارة في الجمعيات الأهلية.
- 9- دليل معايير جائزة التميز في العمل الخيري السعودية - محور القيادة والتوجه الاستراتيجي والقوة الحسنة.
- 10- نموذج التميز المؤسسي الأوروبي - (EFQM) معيار القيادة.

## حادي عشر - الاعتماد:

تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (1) لعام 2026م في 23 / 08 / 1447هـ الموافق 11 / 02 / 2026م

رئيس مجلس الإدارة



أنس بن محمد السليم

