جمعية طهور بعنيزة
Tahoor Association in Onaizah

آلية تخصيص وتوزيع عوائد الاستثمار
لدعم البرامج والمشاريع وتحقيق الاستدامة المالية

اعتمدت هذه الوثيقة في اجتماع مجلس الإدارة (٠٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢/ ٠٢/ ١٤٤٨هـ الموافق ٠٥/ ٠٨/ ٢٠٢٦

النسخة الأولى

آلية:	١٥	عدد الصفحات	9	رقم الإصدار	٠١
تاريخ الإصدار	٠٥/ ٠٨/ ٢٠٢٦	تاريخ التعديل			
جهة الاعتماد	مجلس الإدارة	جهة الحفظ	مراجع السياسات واللوائح		

جمعية طهور بعنيزة
وثيقة داخلية معتمدة
ترخيص رقم 618
Tahoor Association in Onaizah

بيان التعديلات

رقم التعديل	تاريخ التعديل	سبب التعديل	ملخص التعديل

بيان التوزيعات

م	الجهة (الإدارة أو القسم)	المسؤول	عدد النسخ

آلية تخصيص وتوزيع عوائد الاستثمار

لدعم البرامج والمشاريع وتحقيق الاستدامة المالية

أولاً – المقدمة

انطلاقاً من حرص الجمعية على تعزيز الاستدامة المالية وتحقيق أعلى أثر اجتماعي وتنموي مستدام للمستفيدين، وتنفيذاً لمبادئ الحوكمة والشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية وفقاً لمتطلبات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، فقد وُضعت هذه الآلية لتنظيم وتحديد قنوات تخصيص وتوزيع عوائد الاستثمارات. تهدف الآلية إلى تحقيق التوازن الأمثل بين دعم البرامج والمشاريع الحالية، وتنمية الأصول الاستثمارية، وبناء الاحتياطيات المالية الاستراتيجية لضمان استمرارية أعمال الجمعية على المدى الطويل.

ثانياً – التعريفات والمصطلحات

يقصد بالألفاظ والعبارات الآتية - أينما وردت في هذه الآلية - المعاني المبينة أمام كل منها، ما لم يقتضِ السياق خلاف ذلك:

- **المركز:** المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- **الجمعية:** جمعية طهور لرعاية ومساندة مرضى السرطان بعنيزة.
- **اللوائح والأنظمة:** نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية في المملكة العربية السعودية ولائحته التنفيذية.
- **مجلس الإدارة:** مجلس إدارة جمعية طهور لرعاية ومساندة مرضى السرطان بعنيزة.
- **لجنة الاستثمار:** لجنة داخلية معنية بالدراسة والتخطيط والإشراف على استثمارات الجمعية.
- **الإدارة التنفيذية:** المدير التنفيذي للجمعية ومن يفوضه من الطاقم الإداري والمالي.
- **عوائد الاستثمار الإجمالية:** كافة التدفقات المالية والأرباح النقدية الناتجة عن تشغيل الأصول، والعقارات، والمحافظ، والصكوك، والشركات المملوكة للجمعية قبل خصم التكاليف.
- **صافي العوائد القابلة للتخصيص:** المبالغ المتبقية من إجمالي العوائد الاستثمارية بعد خصم كافة المصاريف المباشرة والرسوم والضرائب إن وجدت وخصصت للتوزيع.
- **مصفوفة التخصيص:** النِسَب المالية المقرة نظاماً لتوزيع صافي عوائد الاستثمار على بنود: البرامج، وإعادة الاستثمار، والاحتياطي، والمصاريف الإدارية للاستثمار.
- **الاحتياطي المالي الاستراتيجي:** أموال تُجنّب من الفوائض والعوائد لمواجهة المخاطر المالية الطارئة أو لتأمين استقرار التشغيل عند الأزمات.

ثالثاً – الغرض

تهدف هذه الآلية إلى رسم الإطار التنظيمي، والضوابط الصارمة، والنسب المعتمدة لتخصيص وتوزيع عوائد الاستثمار في الجمعية، بما يضمن تعظيم كفاءة الموارد المالية، وتحقيق الأمان المالي، وتوجيه الفوائض الاستثمارية نحو المشاريع التنموية ذات الأولوية والاستدامة المؤسسية.

رابعاً – نطاق التطبيق

تطبق أحكام هذه الآلية على جميع العوائد والأرباح الناتجة عن كافة الأصول والاستثمارات المملوكة للجمعية أو التي تديرها، والتي تشمل:

١) عوائد المحافظ الاستثمارية (الأسهم، الصكوك، الصناديق المدرجة).

٢) العوائد الناتجة عن الأصول العقارية الاستثمارية (الإيجارات، التطوير العقاري).
٣) العوائد الناتجة عن الودائع الاستثمارية الإسلامية والمرابحات والأدوات المالية المماثلة.
٤) الأرباح والتوزيعات الدورية الناتجة عن الشركات أو المنشآت التجارية المملوكة للجمعية أو المساهم فيها.
٥) عوائد الأوقاف الاستثمارية المطلقة (التي جُعل ريعها عاماً لمصلحة الجمعية دون شروط مقيدة).
٦) أي أدوات أو منتجات استثمارية أخرى يقرها مجلس الإدارة وتوافق عليها الجهات الإشرافية.

الاستثناءات:

- **أموال الأوقاف المقيدة:** لا تشمل هذه الآلية عوائد الأوقاف المشروطة من قِبل الواقفين؛ حيث تخضع مباشرة لشروط صك الوقفية والأنظمة الصادرة عن الهيئة العامة للأوقاف والمركز الوطني.
- **التبرعات والمنح المشروطة:** تستثنى الأصول من التبرعات، والمنح، والهبات المقيدة من الجهات المانحة، والتي تفرد لها الحسابات والسياسات المستقلة للصرف بحسب رغبة المانح.
- **الإيرادات من المصادر غير الاستثمارية:** لا تنطبق أحكام هذه الآلية على إيرادات الجمعية من المصادر غير الاستثمارية مثل التبرعات والصدقات والزكاة والاشتراكات وغيرها.

خامساً – المرجعية النظامية

تستند هذه الآلية إلى الأنظمة واللوائح التالية:

١) نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية
٢) اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
٣) القواعد ومعايير حوكمة الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
٤) اللائحة الأساسية للجمعية.
٥) السياسات الداخلية المعتمدة بالجمعية وتشمل: (سياسة الاستثمار، سياسة إدارة المخاطر وبرامج التغيير واستمرارية الأعمال، سياسة الصرف على البرامج والأنشطة، سياسة الإفصاح والشفافية).
٦) الخطة الاستراتيجية والموازنة التقديرية السنوية للجمعية.

سادساً – مبادئ تخصيص العوائد

تخضع عمليات توزيع وتخصيص العوائد الاستثمارية للمبادئ والضوابط الآتية:

١) **أولوية الاستدامة:** المحافظة على القيمة الحقيقية للأصول الاستثمارية وتنميتها لحماية القوة الشرائية لأموال الجمعية ضد التضخم.
٢) **تعظيم الأثر الاجتماعي:** توجيه الحصة الأكبر من صافي العوائد لدعم البرامج والمشاريع التنموية المباشرة للمستفيدين.
٣) **التحوط وإدارة المخاطر:** الموازنة المستمرة بين الأرباح والمخاطر، وبناء مصدات مالية (احتياطيات) لمواجهة الأزمات الاقتصادية أو انخفاض التبرعات.
٤) **الالتزام والشفافية:** الفصل التام بين الحسابات الاستثمارية والحسابات الجارية للجمعية، والإفصاح عن العوائد وأوجه صرفها في القوائم المالية المعتمدة.
٥) **الحوكمة وفصل الصلاحيات:** الفصل بين جهة تقديم التوصية الاستثمارية (لجنة الاستثمار/الإدارة التنفيذية) وجهة الاعتماد النهائي (مجلس الإدارة).

سابعاً – الأدوار والمسؤوليات

١) **مجلس الإدارة:** الاعتماد النهائي لآلية تخصيص وتوزيع عوائد الاستثمار وأي تعديل جوهري عليها، واعتماد مقترح التوزيع السنوي لعوائد الاستثمار المرفوع من لجنة الاستثمار كجزء من الموازنة السنوية، إضافة إلى مراقبة مؤشرات الأداء الاستثماري والامتثال للنسب المقرة والمستهدفة.

٢) **لجنة الاستثمار:** مراجعة التقارير الاستثمارية الدورية وتحديد حجم العوائد الإجمالية والصافية المتحققة فعلياً، ودراسة مقترحات توزيع العوائد ورفع التوصية بالنسَب التشغيلية والاحتياطية لمجلس الإدارة، والتأكد من أن ممارسات التوزيع والتدفقات النقدية تتوافق مع محددات سياسة الاستثمار وإدارة المخاطر.

٣) **المدير التنفيذي (الإدارة التنفيذية):** الإشراف المباشر على تطبيق هذه الآلية والتنسيق بين الإدارات المختلفة (المالية، الاستثمار، البرامج) ورفع مقترحات التوزيع المشتركة إلى لجنة الاستثمار بناءً على الاحتياجات الفعلية للبرامج والمتطلبات الاستثمارية، والتأكد توجيه المبالغ المخصصة للبرامج والأصول في مساراتها المعتمدة نظاماً وبكفاءة عالية.

٤) **الإدارة المالية:** احتساب صافي العوائد الاستثمارية القابلة للتخصيص محاسبياً بدقة وفصلها عن الإيرادات الأخرى، وقيد وتتبع التوزيعات بحسب مراكز التكلفة المعتمدة في مصفوفة التخصيص، وإعداد التقارير المالية ربع السنوية والسنوية الموضحة لحركة عوائد الاستثمار وتدفقاتها النقدية.

٥) **إدارة المشاريع والتمويل:** تزويد الإدارة التنفيذية بالاحتياجات التمويلية والفجوات المالية للمشاريع والبرامج القائمة والجديدة المدرجة في الخطة الاستراتيجية، وإعداد تقارير الأثر الاجتماعي والجدوى للمشاريع الممولة من العوائد الاستثمارية.

٦) **لجنة المراجعة:** التحقق الدوري من سلامة ومطابقة إجراءات التخصيص والصرف للنسب والأطر المعتمدة بالوثيقة ومراجعة محاضر الاجتماعات والقرارات الخاصة بالتوزيع لضمان اكتمال دورتها المستندية والنظامية والرفع بها للجنة المراجعة.

ثامناً – شروط التخصيص

يشترط لإجراء أي عملية تخصيص أو قيد لعوائد الاستثمار تحقق الشروط الآتية مجتمعة:

١) **التحقق الفعلي للمكاسب:** أن تكون العوائد قد تحقق قبضها فعلياً وقُيدت في الحسابات البنكية الاستثمارية للجمعية، ولا يجوز التخصيص بناءً على الأرباح الدفترية غير المحققة.

٢) **سداد الالتزامات المباشرة للاستثمار:** خصم كافة التكاليف والمصاريف المباشرة والضرائب (إن وجدت للشركات التابعة) المتعلقة بالأصل الاستثماري قبل تحديد الصافي.

٣) **سلامة الملاءة المالية:** ألا يتسبب استقطاع العوائد أو تسييلها في التأثير سلباً على التدفقات النقدية اللازمة لعمليات الاستثمار القائمة أو الالتزامات التعاقدية الحالية للجمعية.

تاسعاً – منهجية وطريقة احتساب وتخصيص عوائد الاستثمار

أولاً: احتساب صافي العوائد القابلة للتخصيص:

يتم استخراج الصافي القابل للتوزيع وفقاً للمعادلة الآتية:

{العوائد القابلة للتخصيص = (مخصصات إهلاك الأصول الاستثمارية العقارية + الضرائب والرسوم الحكومية إن جدت + المصاريف الاستثمارية المباشرة) – (إجمالي العوائد الاستثمارية المحققة)}

ثانياً: مصفوفة التخصيص المعتمدة:

وجهة التخصيص	النسبة الافتراضية	نطاق المرونة المسموح	الهدف التشغيلي / الاستثماري
دعم البرامج والمشاريع التنموية	٥٠٪	٣٥٪ - ٥٥٪	تمويل وتغطية المصاريف المباشرة للمستفيدين والأنشطة المعتمدة في الخطة السنوية.
إعادة الاستثمار	٢٥٪	٢٥٪ - ٤٠٪	زيادة رأس المال الاستثماري وشراء أصول جديدة لضمان نمو الدخل المستقبلي.
الاحتياطي المالي	٢٠٪	١٠٪ - ٢٥٪	سيولة مالية لحالات الطوارئ والأزمات وتأمين المصاريف التشغيلية الطارئة للجمعية.
المصاريف الإدارية والتشغيلية الخاصة بالاستثمار	٥٪	٠٪ - ١٠٪	تغطية تكاليف إدارة الاستثمار، والاستشارات المالية، وتطوير الأنظمة التقنية الداعمة للاستدامة.

ثالثاً: إدارة الانحرافات والاستثناءات المالية:

١) **حالة الفائض المالي الجوهري:** إذا تجاوزت العوائد الفعلية المحققة النسبة المستهدفة في الموازنة التقديرية بـ ٢٠٪ فأكثر، يتم توجيه كامل مبلغ الفائض تلقائياً إلى بند "الاحتياطي الاستراتيجي المخصص للاستثمار" لتسريع وتيرة النمو المالي، ولا يتم صرفه إدارياً إلا بقرار خاص ومسبب من مجلس الإدارة.

٢) **حالة العجز أو الانخفاض الجوهري:** إذا انخفضت العوائد الفعلية عن ٧٠٪ من المستهدف بالموازنة السنوية، يتم تفعيل خطة الطوارئ المالية والالتزام بالتالي:

١. تجميد فوري لكافة البرامج والأنشطة التطويرية أو الجديدة غير المدرجة كأولوية قصوى.
٢. حصر الصرف على البرامج والمشاريع الرعوية أو التنموية الأساسية والملتزم بها نظاماً أو تعاقدياً مع المستفيدين.
٣. إلزام الإدارة التنفيذية بإعداد خطة تصحيحية ومعالجة استثمارية ورفعها إلى لجنة الاستثمار ومجلس الإدارة خلال (١٥) يوم عمل من رصد الانخفاض.

٣) **سقف الاحتياطي المالي والاستراتيجي:** يُوقف الاستقطاع والتخصيص لحساب الاحتياطي المالي الاستراتيجي فور بلوغ رصيده الحد الأعلى المستهدف، وهو ما يعادل المصاريف التشغيلية والعمومية للجمعية لمدة (١٨) ثمانية عشر شهراً.

رابعاً: ضوابط تعديل نسب التخصيص:

١) يُسمح لمجلس الإدارة بتعديل نسب المصفوفة صعوداً أو هبوطاً ضمن "نطاق المرونة المسموح" بموجب قرار اعتيادي بناءً على تقرير مالي يوضح الحاجة التشغيلية أو الفرص الاستثمارية.

٢) في حال الرغبة بتجاوز نطاق المرونة المسموح، يشترط موافقة أغلبية ثلثي أعضاء مجلس الإدارة بموجب محضر اجتماع مسبّب، على ألا يتعارض ذلك مطلقاً مع اللائحة التنفيذية للمركز الوطني أو شروط الواقفين والمانحين.

٣) تخضع هذه المصفوفة للمراجعة والتقييم من قِبل لجنة الاستثمار مرة كل سنتين لضمان ملاءمتها للمتغيرات الاقتصادية.

عاشراً – أولويات تمويل المشاريع والبرامج من العوائد

عند توزيع الحصة المخصصة للبرامج والمشاريع (الـ ٤٥٪)، تُمنح الأولوية للمشاريع وفق الترتيب التنازلي الآتي:

١) المشاريع ذات الأثر الاجتماعي المستدام (تمكين، تدريب منتهي بالتوظيف، مشاريع تنموية) بدلاً من الرعوية العابرة.

٢) البرامج الملتزم بها دورياً وتعتمد عليها استمرارية الخدمات الأساسية للمستفيدين المسجلين في الجمعية.

٣) البرامج والمبادرات الابتكارية التي تمتلك القدرة على جذب تمويل مشترك (Co-funding) أو شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص (المسؤولية الاجتماعية) أو الحكومي.

٤) المشاريع التطويرية والتحول الرقمي للجمعية والتي تؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية مستقبلاً وتعظيم الكفاءة المالية.

حادي عشر – معايير ومصفوفة المفاضلة بين المشاريع

في حال تعدّد المشاريع والاحتياجات التمويلية وعدم كفاية بند عوائد الاستثمار لتغطيتها كاملة، يتم استخدام جدول المفاضلة والوزن النسبي الآتي لاعتماد التمويل من قِبل الإدارة التنفيذية:

م	المعيار	الوزن النسبي	مؤشر القياس
١	**حجم العائد والأثر الاجتماعي**	٢٥٪	مدى التغيير الإيجابي الفعلي والمستدام في حياة المستفيدين.
٢	**الارتباط مع الأهداف الاستراتيجية**	٢٠٪	مدى ارتباط المشروع بالمستهدفات الرئيسية لخطط الجمعية.
٣	**الكفاءة المالية وترشيد التكاليف**	٢٠٪	انخفاض التكلفة الرأسية للمشروع مقابل العائد مقارنة بالمشاريع الأخرى.
٤	**الاستدامة الذاتية للمشروع**	١٥٪	قدرة المشروع على توليد دخل جزئي أو جذب مانحين مستقبلاً.
٥	**الجاهزية والقدرة على التنفيذ الفوري**	١٠٪	توفر الكوادر البشرية، والخطط التشغيلية، والاعتمادات النظامية للمشروع.

٦	**مستوى ومؤشر المخاطر التشغيلية**	١٠٪	سلامة المشروع من المخاطر القانونية، والمالية، والسمعية وضمان حوكمته.
	المجموع	١٠٠٪	درجة المفاضلة عند محدودية الموارد المالية

ثاني عشر – الضوابط الرقابية والحوكمة لتخصيص العوائد

- يحظر تماماً دمج أو خلط العوائد الناتجة عن أصول الجمعية العامة بعوائد الأوقاف المقيدة والخاصة؛ حيث يجب تتبع حسابات وعوائد كل وقف بشكل منفصل ومستقل محاسبياً وبنكياً.
- لا يجوز إطلاقاً المساس بأصل الاستثمار أو أصل الأوقاف (رأس المال العقاري أو النقدي) للصرف منه على البرامج، ويقتصر الصرف والنقل على العوائد والأرباح التشغيلية الصافية المحققة.
- يجب توثيق كافة عمليات التحويل المالي من الحسابات الاستثمارية إلى الحسابات التشغيلية والبرامج بموجب قرارات مكتوبة وموقعة، ومطابقة لدليل الصلاحيات المعتمد بالجمعية.
- تلتزم الجمعية بالإفصاح الكامل عن حجم عوائدهم الاستثمارية وقنوات تخصيصها ونسب توزيعها ضمن تقاريرها السنوية المنشورة على موقعها الإلكتروني الرسمي، والرفع بها للمركز الوطني عبر المنصات المعتمدة.

ثالث عشر – التقارير الدورية والمتابعة

تلتزم الإدارة المالية، بالتنسيق مع إدارة المشاريع والتمويل، برفع التقارير الدورية الآتية لضمان الرقابة المستمرة:

- **تقرير ربع سنوي:** يرفع إلى كل من لجنة الاستثمار والإدارة التنفيذية، ويتناول حجم العوائد المحققة فعلياً، ونسب الامتثال للمصفوفة، والتدفقات النقدية الجارية.
- **تقرير نصف سنوي وسنوي ختامي:** يُرفع إلى مجلس الإدارة، ويتضمن تقييماً شاملاً لأثر العوائد الاستثمارية في تعزيز الملاءة المالية للجمعية، واستدامة البرامج، وحجم النمو في الاحتياطيات والأصول.

رابع عشر – مؤشرات قياس أداء الآلية (KPIs)

م	مؤشر الأداء (KPI)	طريقة القياس	المستهدف السنوي
١	**نسبة الامتثال لمصفوفة التخصيص**	(عدد بنود الصرف المطابقة للنسب ÷ إجمالي بنود الصرف) × ١٠٠	١٠٠٪
٢	**دقة التخصيص المالي الفعلي**	نسبة الانحراف الفعلي عن النسب الافتراضية المحددة في المصفوفة.	**دون ±٥٪**
٣	**نسبة نمو الاحتياطي الاستراتيجي**	(قيمة النمو السنوي للاحتياطي من الاستثمار ÷ إجمالي الاحتياطي) × ١٠٠	**حسب الخطة**
٤	**كفاءة تمويل البرامج والمشاريع**	نسبة مساهمة عوائد الاستثمار في تغطية الموازنة التشغيلية للبرامج.	**أكثر من ٣٠٪**
٥	**مؤشر انعدام المخالفات الرقابية**	عدد الملاحظات المرصودة من المراجع الداخلي أو المركز الوطني.	**صفر مخالفات**

خامس عشر – المراجع والوثائق ذات العلاقة بالجمعية

تقرأ هذه الآلية وتطبق بالتكامل مع الوثائق الداخلية التالية:

- اللائحة الأساسية للجمعية المعتمدة من المركز الوطني.
- سياسة استثمار وسياسة تنمية الموارد المالية للجمعية.
- سياسة الاحتياطي المالي وإدارة المخاطر.
- الموازنة المالية التقديرية السنوية وجدول الصلاحيات الإدارية والمالية.

سادس عشر – إقرار واعتماد الوثيقة

تم اعتماد هذه الوثيقة في اجتماع مجلس الإدارة (٠٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢/ ٠٢/ ١٤٤٨هـ الموافق ٠٥/ ٠٨/ ٢٠٢٦

رئيس مجلس الإدارة

أنس بن محمد السليم