



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



سياسة إدارة الشراكات



جمعية طهور بعنيزة
Tahoor Association in Onaizah

تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس الإدارة رقم (٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢ / ٠٢ / ١٤٤٧هـ الموافق ٠٥ / ٠٨ / ٢٠٢٦م

(٣ - ٤)

النسخة الأولى

7	عدد الصفحات	01	رقم الإصدار	18	سياسة تميز:
		تاريخ التعديل	2026 /08 /05		تاريخ الإصدار



Handwritten signature in blue ink.

سياسة إدارة الشراكات

أولا - المقدمة:

تتظّر جمعية طهور بعنيزة إلى الشراكات الاستراتيجية كأحد أهم الروافد التي تعتمد عليها الجمعية في تعزيز قدرتها على تحقيق رسالتها وأهدافها، وزيادة الأثر المجتمعي لبرامجها وخدماتها، وذلك من خلال بناء علاقات تعاونية فاعلة مع الشركاء والموردين والجمعيات الخيرية والمؤسسات المانحة والمنظمات غير الربحية. وانطلاقاً من إدراك الجمعية لأهمية إدارة هذه العلاقات بمنهجية مؤسسية واضحة، بدءاً من مرحلة التفاوض وإعداد مذكرات التفاهم، مروراً بتقييم جدواها وتحويلها إلى شراكات فاعلة، وانتهاءً بقياس أثرها وعائداتها، جاءت هذه السياسة لتضع الإطار الناظم لهذه العملية بجميع مراحلها.

وتستند هذه السياسة إلى أفضل الممارسات والمعايير المحلية والدولية والمحلية في مجال إدارة الشراكات، بما يضمن تحقيق التكامل مع الشركاء بدلاً من الازدواجية، وكذلك تعظيم القيمة المضافة المتحققة من كل علاقة تعاونية، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين واستدامة عمل الجمعية.

ثانياً - الغرض من السياسة:

تهدف هذه السياسة إلى تنظيم عملية بناء وإدارة وتطوير الشراكات الاستراتيجية لجمعية طهور مع الشركاء والموردين والجمعيات الخيرية والمؤسسات المانحة والمنظمات غير الربحية، ابتداءً من إعداد مذكرات التفاهم وتقييم جدواها وتحويلها إلى شراكات فاعلة، مروراً بإعداد مصفوفة الشركاء وقياس أثر وعائد هذه الشراكات، وصولاً إلى ضمان جودة الموردين والخدمات المقدمة للجمعية.

كما تسعى السياسة إلى تعزيز التكامل الثقافي وتبادل المعرفة والخبرات وأفضل الممارسات مع الشركاء بما يدعم الابتكار، وتحقيق التكامل مع الجهات الخيرية لتقليل الازدواجية وزيادة الطاقة الاستيعابية، بالإضافة إلى تصنيف الشركاء والمتبرعين واستطلاع آرائهم بشكل دوري؛ بما يضمن تعظيم القيمة المضافة والأثر المتبادل ويدعم تحقيق أهداف واستراتيجيات جمعية طهور بكفاءة واستدامة..

ثالثاً - التعريفات:

- 1- الشراكة الاستراتيجية: علاقة تعاونية طويلة المدى بين الجمعية وجهة خارجية (شريك، مورد، جهة خيرية، مؤسسة مانحة) تقوم على أهداف ومصالح مشتركة، وتخدم استراتيجيات الجمعية وتُقاس فعاليتها بشكل دوري.
- 2- مذكرة التفاهم: وثيقة أولية غير ملزمة تُوقع بين الجمعية وجهة محتملة للتعاون، تحدد الإطار العام للتعاون المزمع، وتُقيم جدواها تمهيداً لتحويلها إلى شراكة فعلية.
- 3- مصفوفة الشركاء: أداة أو سجل شامل يصنّف جميع شركاء الجمعية وفق معايير محددة (النوع، الأهمية الاستراتيجية، المجال، مستوى التأثير) لدعم اتخاذ القرار بشأن إدارة كل علاقة.
- 4- الجهة المانحة: مؤسسة أو كيان يُقدّم دعماً مالياً أو عينياً للجمعية لتمويل برامجها ومشروعاتها، دون تقديم خدمة مقابلة كالمورد.
- 5- المورد: أي جهة أو منشأة تزود الجمعية بمنتجات أو خدمات مقابل عوض مالي، وتخضع لمعايير اختيار وتصنيف وتقييم جودة محددة.
- 6- أثر الشراكة: النتائج والتغيرات الكمية والنوعية المتحققة فعلياً على المستفيدين وبرامج وخدمات الجمعية نتيجة لشراكة معينة.
- 7- العائد على الشراكة: القيمة أو المنفعة (المادية أو غير المادية) التي تحققها الجمعية مقابل الموارد أو الجهد المبذول في إقامة الشراكة وإدارتها.

- ٨- التحسين: عملية منهجية مستمرة لرفع مستوى الأداء والعمليات المرتبطة بالشراكات بما يحقق قيمة مضافة أكبر لجميع الأطراف.
- ٩- التكامل الثقافي: تبادل المعرفة والخبرات والقيم المؤسسية بين الجمعية وشركائها بما يعزز الفهم المشترك ويدعم الابتكار.
- ١٠- التكامل مع الجهات الخيرية: التنسيق بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية الأخرى لتوزيع الأدوار وتجميع الموارد بدلاً من تكرار تقديم الخدمات ذاتها لنفس الفئة المستهدفة.
- ١١- الازدواجية: تكرار تقديم خدمة أو برنامج خيري معين من أكثر من جهة لنفس الفئة المستفيدة دون تنسيق، مما يؤدي إلى هدر الموارد.
- ١٢- الطاقة الاستيعابية: القدرة الكلية للجمعية (منفردة أو من خلال شراكاتها) على تقديم الخدمات وتغطية احتياجات المستفيدين المستهدفين.
- ١٣- أفضل الممارسات: الأساليب والتجارب المثبت نجاحها في مجال العمل الخيري وإدارة الشراكات، والتي يمكن نقلها أو تكييفها للاستفادة منها داخل الجمعية..

رابعاً - السياسات (الالتزامات):

- ١-٤: تلتزم جمعية طهور إعداد مذكرات التفاهم وتقييم العائد منها والعمل على تحويلها إلى شراكات استراتيجية تخدم أهداف واستراتيجيات الجمعية يتم تطبيقها وقياس فعاليتها.
- ٢-٤: تلتزم الجمعية بناء التحالفات الاستراتيجية مع الشركاء الرئيسيين لتحقيق أقصى فائدة منها وزيادة القيمة المضافة بما يخدم السياسات والاستراتيجيات الخاصة بجمعية طهور.
- ٣-٤: تقوم الجمعية بإعداد مصفوفة الشركاء وتقييم وقياس أثر هذه الشراكات وتقييم العائد على الشراكات.
- ٤-٤: تحرص الجمعية على تأسيس التكامل الثقافي والمشاركة في المعلومات مع الشركاء مما يساعد في إيجاد ابتكارات وأفكار إبداعية وتفعيلها من خلال الشراكات.
- ٥-٤: الالتزام بتحسين العمليات مع الشركاء بهدف مضاعفة العائد على أساس الشراكات ودعم التطوير المتبادل مع الشركاء.
- ٦-٤: تلتزم جمعية طهور باختيار وتصنيف وتقييم الموردين وتحسين جودة منتجاتهم وخدماتهم لضمان جودة منتجات وخدمات وعمليات المنظمة.
- ٧-٤: تلتزم جمعية طهور بأن تتعاون مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والمنظمات غير الربحية بهدف التكامل في تقديم الخدمات وتقليل الازدواجية وتحقيق المشاركة في الموارد المتاحة لزيادة الطاقة الاستيعابية وتحقيق أهداف الجمعية.
- ٨-٤: تلتزم الجمعية بتطوير برامج خاصة للتعاون وتعزيز الشراكة مع المؤسسات المانحة في العمل الخيري.
- ٩-٤: الالتزام بنقل وتبادل التجارب وأفضل الممارسات في العمل الخيري مع فئات الشركاء المختلفة.
- ١٠-٤: تلتزم جمعية طهور بالقيام بتحديد وتصنيف الشركاء والمتبرعين واستطلاعات رأيهم.

خامساً - الأدوار والمسؤوليات

- (١) مجلس إدارة الجمعية: اعتماد السياسة والشراكات الاستراتيجية الكبرى، ومتابعة تقارير أداء وعائد الشراكات.
- (٢) الإدارة التنفيذية: الإشراف على تنفيذ السياسة، واعتماد مصفوفة الشركاء، وضمان توافق الشراكات مع استراتيجيات الجمعية.

- (٣) إدارة المشاريع: إعداد مذكرات التفاهم وتقييمها، وبناء التحالفات الاستراتيجية، وإعداد مصفوفة الشركاء وقياس أثرها، وتصنيف الشركاء والمتبرعين واستطلاع آرائهم، وتطوير برامج التعاون مع الجهات المانحة والخيرية.
- (٤) إدارة المشتريات: اختيار وتصنيف وتقييم الموردين، ومتابعة تحسين جودة منتجاتهم وخدماتهم.
- (٥) إدارة التطوير (الجودة): دعم تحسين العمليات المشتركة مع الشركاء وربط مؤشرات أداء الشراكات بأنظمة الجودة الداخلية.
- (٦) إدارة التطوير (المعرفة والابتكار): تفعيل التكامل الثقافي وتبادل المعلومات، ونقل أفضل الممارسات والتجارب مع الشركاء.
- (٧) الإدارات التنفيذية المستفيدة: المشاركة في تحديد احتياجات الشراكة وتقييم أثرها التشغيلي على البرامج والخدمات..

سادسا - المستندات الواجب توافرها:

- (١) مذكرات التفاهم والاتفاقيات: نسخ موثقة من مذكرات التفاهم الموقعة مع الشركاء، مع سجل بحالتها (قيد التقييم، مفعلة، منتهية).
- (٢) عقود ووثائق الشراكات الاستراتيجية: المستندات الرسمية التي توثق تحويل مذكرات التفاهم إلى شراكات فعلية، وتحدد الأدوار والالتزامات المتبادلة.
- (٣) مصفوفة الشركاء: سجل شامل ومحدث يصنف الشركاء (حسب النوع، الأهمية الاستراتيجية، المجال، مستوى التأثير).
- (٤) نماذج ومعايير تقييم الشراكات: أدوات ومقاييس معتمدة لتقييم أثر وعائد كل شراكة (كميا ونوعيا).
- (٥) تقارير قياس الأثر والعائد على الشراكات: تقارير دورية (ربع سنوية/سنوية) توثق نتائج ومؤشرات أداء الشراكات.
- (٦) سجل تصنيف وتقييم الموردين: قاعدة بيانات أو سجل يوثق معايير اختيار الموردين، تصنيفهم، وتقييم جودة أدائهم بشكل دوري.
- (٧) سجل الشركاء والمتبرعين: قاعدة بيانات محدثة تضم بيانات التواصل والتصنيف الخاص بالشركاء والمتبرعين.
- (٨) نتائج استطلاعات رأي الشركاء والمتبرعين: تقارير أو نماذج توثق آراء ومستوى رضا الشركاء والمتبرعين بشكل دوري.
- (٩) خطط وبرامج التعاون مع الجهات المانحة: وثائق تحدد أهداف وآليات وأنشطة برامج التعاون الخاصة مع المؤسسات المانحة.
- (١٠) محاضر اجتماعات ولقاءات التنسيق مع الشركاء: توثيق للاجتماعات الدورية التي تعقد مع الشركاء لمتابعة سير التعاون.
- (١١) سجل تبادل الخبرات وأفضل الممارسات: توثيق للمبادرات أو الأنشطة التي تمت من خلالها مشاركة المعرفة والتجارب مع الشركاء.
- (١٢) سجل المخاطر المرتبطة بالشراكات (إن أمكن): توثيق للمخاطر المحتملة الناتجة عن الشراكات وآليات التعامل معها..

سابعا - نطاق تطبيق السياسة

- (١) الجهات الداخلية: تشمل مجلس إدارة جمعية طهور، والإدارة التنفيذية، وإدارة الشراكات، وإدارة المشتريات وإدارة التطوير، وجميع الإدارات والموظفين المعنيين بالتعامل مع الشركاء والموردين والمانحين.
- (٢) الأطراف الخارجية (الشركاء): تشمل الشركاء الاستراتيجيين (من القطاع العام والخاص وغير الربحي)، والموردين ومقدمي الخدمات، والجمعيات والمؤسسات الخيرية والمنظمات غير الربحية، والمؤسسات المانحة، والمتبرعين.
- (٣) نطاق العمليات: تشمل إعداد وتقييم مذكرات التفاهم، وبناء وتفعيل الشراكات الاستراتيجية، وإعداد مصفوفة الشركاء وتصنيفهم، وقياس الأثر والعائد على الشراكات، واختيار وتقييم الموردين، والتنسيق مع الجهات الخيرية وغير الربحية، وتطوير برامج التعاون مع المانحين، وتبادل المعرفة وأفضل الممارسات، واستطلاع آراء الشركاء والمتبرعين.
- (٤) نطاق الأماكن: تطبق على جميع مقرات وأماكن فعاليات جمعية طهور، وتشمل أي تعاملات أو أنشطة شراكة تتم داخل المملكة العربية السعودية أو خارجها في حال وجود شراكات دولية.

٥) نطاق الأنظمة والبيانات: تشمل قواعد البيانات والأنظمة الإلكترونية المستخدمة في توثيق وإدارة بيانات الشركاء والموردين والمتبرعين ومتابعة أدائهم..

ثامنا - المخرجات المتوقعة

- ١) مذكرات تفاهم موقعة ومقيمة مع سجل حالتها (قيد التقييم/ مفعلة/ منتهية)
- ٢) نسبة تحويل مذكرات التفاهم إلى شراكات استراتيجية فعلية
- ٣) عقود ووثائق الشراكات الاستراتيجية المفعلة والموثقة
- ٤) مصفوفة الشركاء محدثة ومصنفة (النوع، الأهمية، المجال، التأثير)
- ٥) تقارير قياس الأثر والعائد على الشراكات (ربع سنوية/ سنوية)
- ٦) سجل تصنيف وتقييم الموردين وجودة أدائهم الدوري
- ٧) مبادرات التكامل مع الجمعيات الخيرية وتقليص الازدواجية
- ٨) برامج تعاون مفعلة مع المؤسسات المانحة
- ٩) سجل تصنيف الشركاء والمتبرعين مع نتائج استطلاعات رضاهم
- ١٠) سجل المخاطر المرتبطة بالشراكات وخطط معالجتها

تاسعا - تطبيق السياسة:

يوضح هذا العنصر الخطوات التنفيذية اللازمة لترجمة بنود السياسة ومحاورها إلى إجراءات عملية قابلة للتطبيق، مع تحديد الجهة المسؤولة عن كل خطوة، والإطار الزمني لتنفيذها، وطريقة قياس فعاليتها؛ بما يضمن التطبيق المنهجي المتكامل للالتزامات هذه السياسة ويسهل متابعة سير العمل بها.

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
١	إعداد مذكرات التفاهم مع الشركاء المحتملين وتقييم جدواها وعائدها المتوقع، وتحويل المجدي منها إلى شراكات استراتيجية فعالة	إدارة المشاريع	مستمر/ عند وجود فرصة شراكة	نسبة تحويل مذكرات التفاهم إلى شراكات فعلية
٢	بناء التحالفات الاستراتيجية مع الشركاء الرئيسيين لتحقيق أقصى فائدة وزيادة القيمة المضافة المحققة للسياسات والاستراتيجيات	إدارة المشاريع / الإدارة التنفيذية	مستمر	عدد التحالفات الاستراتيجية المفعلة سنوياً
٣	إعداد مصفوفة الشركاء وتحديثها، وقياس أثر الشراكات وتقييم العائد منها	إدارة المشاريع	ربع سنوي	نسبة اكتمال وتحديث مصفوفة الشركاء
٤	تأسيس آليات التكامل الثقافي وتبادل المعلومات مع الشركاء لدعم الابتكار والأفكار الإبداعية	إدارة التطوير (المعرفة والابتكار)	نصف سنوي	عدد المبادرات الابتكارية الناتجة عن التكامل الثقافي
٥	تحسين العمليات المشتركة مع الشركاء لمضاعفة العائد ودعم التطوير المتبادل	إدارة التطوير (الجودة)	سنوي	نسبة تحسن مؤشرات أداء العمليات المشتركة
٦	اختيار وتصنيف وتقييم الموردين، ومتابعة تحسين جودة منتجاتهم وخدماتهم	إدارة المشتريات	ربع سنوي	نسبة الموردين المطابقين لمعايير الجودة المعتمدة
٧	التنسيق والتكامل مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية والمنظمات غير الربحية لتقليص الازدواجية وزيادة الطاقة الاستيعابية	إدارة المشاريع / الإدارات التنفيذية المستفيدة	مستمر	نسبة تقليص الازدواجية في الخدمات المقدمة

٨	تطوير برامج تعاون خاصة وتعزيز الشراكة مع المؤسسات المانحة	إدارة المشاريع	سنوي	عدد برامج التعاون المطوّرة والمفعلة مع الجهات المانحة
٩	نقل وتبادل التجارب وأفضل الممارسات في العمل الخيري مع فئات الشركاء المختلفة	إدارة التطوير (المعرفة والابتكار)	نصف سنوي	عدد مبادرات تبادل الخبرات الموقّعة
١٠	تحديد وتصنيف الشركاء والمتبرعين، وإجراء استطلاعات رأي دورية لقياس رضاهم	إدارة المشاريع	سنوي	نسبة رضا الشركاء والمتبرعين

عاشرا - القياس:

يهدف هذا العنصر إلى تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بكل بند من بنود السياسة، وتحديد المستهدف الكمي أو النوعي لكل مؤشر، وبيان الفائدة المرجوة من قياسه، إلى جانب توضيح آلية احتساب المؤشر؛ بما يمكن الجمعية من متابعة مدى تحقق أهداف السياسة بشكل موضوعي ودوري، واتخاذ الإجراءات التصحيحية والتحسينية اللازمة عند الحاجة.

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
١	نسبة تحويل مذكرات التفاهم إلى شراكات استراتيجية فعّالة	٧٠٪	معرفة مدى جدوى مذكرات التفاهم وفعالية تحويلها لشراكات مثمرة	(عدد مذكرات التفاهم المحولة إلى شراكات ÷ إجمالي مذكرات التفاهم الموقّعة) × ١٠٠
٢	عدد التحالفات الاستراتيجية المفعلة مع الشركاء الرئيسيين	٤ تحالفات سنويا	تقييم قدرة الجمعية على بناء تحالفات ذات قيمة مضافة عالية	حصر عدد التحالفات الاستراتيجية المفعلة خلال السنة مقارنة بالمستهدف
٣	نسبة اكتمال وتحديث مصفوفة الشركاء	١٠٠٪	ضمان توافر قاعدة بيانات دقيقة ومحدثة تدعم اتخاذ القرار	(عدد الشركاء المحدثة بياناتهم ÷ إجمالي عدد الشركاء المسجلين) × ١٠٠
٤	عدد المبادرات الابتكارية الناتجة عن التكامل الثقافي مع الشركاء	مبادرتان سنويا	قياس أثر تبادل المعرفة على تعزيز الابتكار داخل الجمعية	حصر عدد المبادرات/الأفكار الجديدة الناتجة عن التعاون مع الشركاء
٥	نسبة تحسن مؤشرات أداء العمليات المشتركة مع الشركاء	١٠٪ تحسن سنويا	التأكد من تحقيق التطوير المتبادل ومضاعفة العائد من الشراكات	مقارنة مؤشرات الأداء الحالية بمؤشرات الفترة السابقة
٦	نسبة الموردين المطابقين لمعايير الجودة المعتمدة	٩٠٪	ضمان جودة المنتجات والخدمات المقدمة للجمعية	(عدد الموردين المطابقين للمعايير ÷ إجمالي عدد الموردين المقيمين) × ١٠٠
٧	نسبة تقليص الازدواجية في الخدمات مع الجهات الخيرية	١٠٪ سنويا	زيادة الطاقة الاستيعابية وترشيد استخدام الموارد	مقارنة عدد الخدمات المتشابهة/المكررة قبل وبعد التكامل
٨	عدد برامج التعاون المفعلة مع المؤسسات المانحة	٣ برامج سنويا	تعزيز استدامة العمل الخيري وتنويع مصادر الدعم	حصر عدد برامج التعاون الموقّعة والمفعلة فعليًا خلال السنة
٩	عدد مبادرات تبادل الخبرات وأفضل الممارسات الموقّعة	٤ مبادرات سنويا	نقل المعرفة وتحسين جودة العمل الخيري وفقا لتجارب الآخرين	حصر عدد المبادرات الموقّعة في سجل تبادل الخبرات
١٠	نسبة رضا الشركاء والمتبرعين	٨٠٪	قياس مستوى العلاقة مع الشركاء والمتبرعين وتحسينها	نتائج استطلاعات الرأي الدورية الموجهة للشركاء والمتبرعين

حادي عشر - التطوير:

(١) تخضع هذه السياسة للمراجعة والتحديث بشكل دوري (سنويًا على الأقل) أو عند الحاجة، من قبل إدارة المشاريع بالتنسيق مع إدارة التطوير، بما يتماشى مع التغيرات في استراتيجية الجمعية أو الأنظمة واللوائح ذات العلاقة.

- (٢) تُرفع أي تعديلات مقترحة على السياسة إلى الإدارة التنفيذية لمراجعتها واعتمادها، تمهيداً لعرضها على مجلس الإدارة لاعتمادها بشكل نهائي.
- (٣) يُعمم أي تحديث يطرأ على السياسة على جميع الإدارات والجهات المعنية بتطبيقها فور اعتماده، مع تحديث تاريخ الإصدار ورقم النسخة.
- (٤) تراعى نتائج قياس مؤشرات الأداء (عنصر عاشراً) وتقارير التطبيق عند تطوير السياسة وتحسينها..

ثاني عشر - المراجع:

- (١) دليل معايير جائزة التميز في العمل الخيري (معياري الشراكات والموارد).
- (٢) المواصفة القياسية الدولية ISO 44001:2017 الخاص بنظم إدارة العلاقات التعاونية بين المنظمات.
- (٣) المواصفة القياسية الدولية ISO 9001:2015 لنظم إدارة الجودة (فيما يخص متطلبات تقييم الموردين).
- (٤) اللائحة الأساسية لجمعية طهور.
- (٥) اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية الصادرة عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- (٦) سياسة المشتريات بجمعية طهور.
- (٧) الخطة الاستراتيجية لجمعية طهور..

ثالث عشر - الاعتماد:

تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢ / ٠٢ / ١٤٤٨ هـ الموافق ٠٥ / ٠٨ / ٢٠٢٦م، ويسري العمل بها من تاريخ اعتمادها.

رئيس مجلس الإدارة



أنس بن محمد السليم

