

خطة اخصائي الحوكمة

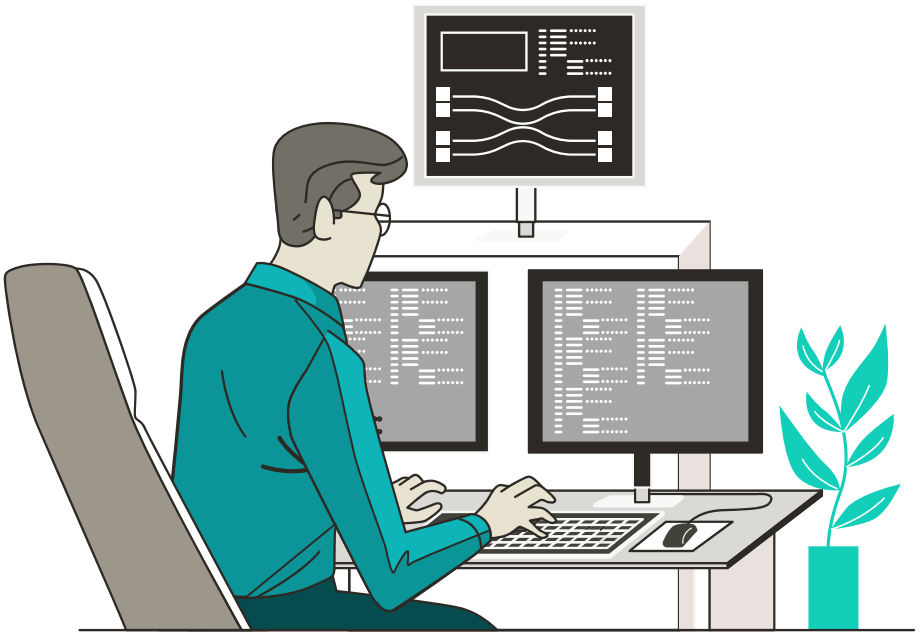
لعام2026

الحوكمة اسلوب حياة العمل الخيري

اعداد/ نوره البقمي

الى كل مسؤول حوكمة

أنتم القلب النابض لحوكمة العمل الخيري، ومن خلالكم تتحقق الشفافية ويُصان الأثر، بعزمكم تُبنى المؤسسات، وبوعيكم تُرسّخ قيم النزاهة والاستدامة،أنتم سفراء التميز المؤسسي، وبكم يزدهر القطاع غير الربحي نحو رؤية 2030



كن حريصاً على تحقيق الهدف في وقته المحدد وفقاً للخطة المقررة

التقسيم السنوي

الفترة الاولى

الـ 4 أشهر الميلادية الأولى

الفترة الثانية

الـ ٤ أشهر الميلادية الثانية

الفترة الثالثة

الـ ٤ أشهر الميلادية الأخيرة

01

خلال الأربعة أشهر الميلادية الأولى

انطلاقة العام بالحوكمة المتزنة

التأكد من إصدار الخطة التشغيلية لعام 2026م

- من المفترض انه تم الانتهاء من اعداد الخطة التشغيلية لعام 2026م بناءً على البرامج والمشاريع التي تم الرفع بها الى الجهة المشرفة، ثم الرفع بها لاعتمادها من قبل الجمعية العمومية

- يجب أن يتم اعداد التقرير السنوي متضمناً المتطلبات الجديدة التي نصّت عليها اللائحة الأساسية "المادة الرابعة والستون"

التأكد من إصدار التقرير السنوي لعام 2025(تقرير مجلس الادارة للبرامج والأنشطة)

المادة الرابعة والستون

تصدر الجمعية تقريرًا سنويًا يتضمن ما يلي

- الأحكام التي تعذر تطبيقها في النظام. واللائحة والقواعد واللائحة الأساسية، وأسباب ذلك.
- أسماء أعضاء مجلس الإدارة وأعضاء اللجان والوظائف القيادية، ووظائفهم الحالية والسابقة، ومؤهلاتهم، وخبراتهم.
- عدد اجتماعات مجلس الإدارة التي عقدت خلال السنة المالية الأخيرة، وتواريخ انعقادها. وسجل حضور كل اجتماع موضحًا فيه أسماء الحاضرين.
- أسماء اللجان ورؤسائها وأعضائها وعدد اجتماعاتها وتواريخ انعقادها وبيانات حضور الأعضاء لكل اجتماع.
- الوسائل التي اعتمد عليها مجلس الإدارة في تقييم أدائه وأداء اللجان.
- الإفصاح عن سياسة المكافآت وعن تفاصيل مكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنها.
- أي حكم قضائي ، أو قرار تنفيذي، أو قرار إداري ، أو عقوبة ، أو جزاء، أو تدبير احترازي، أو قيد احتياطي مفروض على الجمعية من المركز أو من أي جهة إشرافية أو تنظيمية أو قضائية مع بيان أسباب المخالفة والجهة الموقعة لها وسبل علاجها وتفادى وقوعها في المستقبل.
- بيان بتواريخ اجتماعات الجمعيات العمومية المنعقدة خلال السنة المالية الأخيرة وقراراتها.
- وصف لأنواع الأنشطة الرئيسة للجمعية وفروعها.
- جدول أو رسم بياني لنتائج أعمال الجمعية في السنوات المالية الخمس الأخيرة أو منذ التأسيس أيهما أقصر.
- إيضاح لأي فروقات مالية جوهرية في نتائج أعمال الجمعية عن نتائج السنة السابقة.
- معلومات تفصيلية عن الأعمال أو العقود التي فيها مصلحة لأحد أعضاء مجلس إدارة الجمعية أو الموظفين القياديين فيها أو لأي شخص ذي علاقة بأي منهم، بحيث تشمل أسماء المعنيين بالأعمال أو العقود، وطبيعة هذه الأعمال أو العقود وشروطها، ومدتها ومبلغها، وإذا لم توجد أعمال أو عقود من هذا القبيل. فعلى الجمعية الإفصاح عن ذلك.
- مدى وجود تحفظات على القوائم والتقارير المالية السنوية من قبل مراجع الحسابات وأسبابها، وآليات معالجتها.

التأكد من إصدار التقرير المالي الختامي لعام 2025 (القوائم المالية) من قبل المراجع الخارجي

- يجب مراعاة مناقشته و اعتماده من قبل الجمعية العمومية خلال اجتماع الجمعية العمومية العادي لعام 2026م.

- بعد الاعتماد يتم رفعه للمركز الوطني عن طريق خدمة (رفع القوائم المالية) سواءً عن طريق المراجع الخارجي "مدقق الحسابات الخارجي" او عن طريق مفوض الجمعية، ثم الاحتفاظ بشاهد الرفع والاعتماد من المركز الوطني.

- يجب مراعاة مناقشتها في اجتماع مجلس الادارة واعتمادها من قبل الجمعية العمومية خلال اجتماع الجمعية العمومية العادي لعام 2026م.

- بعد الاعتماد يتم رفعها للمركز الوطني عن طريق صوت العميل "تذكرة استفسار" والاحتفاظ بشاهد الرفع.

التأكد من الانتهاء من اصدار الميزانية العمومية لعام 2025م

التأكد من الانتهاء من اعداد الموازنة التقديرية للعام الحالي 2026م

- يجب مراعاة مناقشتها في اجتماع مجلس الادارة واعتمادها من قبل الجمعية العمومية خلال اجتماع الجمعية العمومية العادي لعام 2026م.
- بعد الاعتماد يتم رفعها للمركز الوطني عن طريق صوت العميل "تذكرة استفسار" والاحتفاظ بشاهد الرفع.

المحاور الرئيسية في اجتماع الجمعية العمومية العادي الاول:

- دراسة تقرير مراجع الحسابات عن القوائم المالية للسنة المالية المنتهية واعتمادها بعد مناقشتها.
- اقرار مشروع الموازنة التقديرية للسنة المالية الجديدة.
- مناقشة تقرير مجلس الادارة عن أعمال الجمعية ونشاطاتها للسنة المالية المنتهية والخطة المقترحة للسنة المالية الجديدة واتخاذ ما تراه في شأنها.

جدولة اجتماعات الجمعية العمومية العادية لعام 2026م

جدولة اجتماعات
الجمعية العمومية
العادية لعام 2026م

المحاور الرئيسية في اجتماع الجمعية العمومية العادي الاول:

- إقرار استثمار أموال الجمعية واقتراح مجالاته.
- انتخاب اعضاء مجلس الادارة وتجديد مدة عضويتهم وابراء ذمة المجلس السابق -ان وجدت انتخابات-
- تعيين محاسب قانوني مرخص له لمراجعة حسابات الجمعية وتحديد اتعابه.
- مخاطبات المركز وملاحظاته على الجمعية -إن وجدت-

المحاور الرئيسية في اجتماع الجمعية العمومية العادي الاول:

- الموافقة على صرف مكافآت اعضاء مجلس الإدارة واللجان-ان وجدت-
- اعتماد قواعد اللجان
- اعتماد سياسة صرف مكافآت اعضاء مجلس الادارة واللجان والادارة التنفيذية -ان وجدت-

جدولة اجتماعات الجمعية العمومية العادية لعام 2026م

جدولة اجتماعات
الجمعية العمومية
العادية لعام 2026م

المحاور الرئيسية في اجتماع الجمعية العمومية العادي الاول:

- الموافقة على التصرف في أي من أصول الجمعية بالشراء أو البيع أو التنازل وتفويض مجلس الادارة في ذلك.

- الموافقة على تفويض مجلس الادارة في استثمار الفائض من أموال الجمعية او اقامة المشروعات الاستثمارية او الوقفية او الحصول على تمويلات وقروض ورهن الاصول باستثناءالمقرات المرتبطة بالعمل التشغيلي فلا يجوز بيعها ولا رهنها الا بعد موافقة المركز.

- المواضيع المدرجة في جدول الاعمال.

ملاحظات مهمة

- لابد من اقامة الاجتماع خلال الـ4 اشهر الميلادية الأولى
- على رئيس مجلس الادارة ارسال الدعوات الخطية وان تشتمل على جدول الاعمال بمرفقاته ومكان الاجتماع وتاريخه وساعه انعقاده قبل موعد الاجتماع بـ 15 يوماً على الأقل.
- على الجمعية ابلاغ الجهة المشرفة "عن طريق الايميل" والمركز الوطني "عن طريق خدمة الابلاغ باجتماعات الجمعية العمومية" قبل موعد الاجتماع بـ 15 يوماً على الأقل والاحتفاظ بشواهد البلاغات.
- يفضل عند صياغة محاور التفويض الممنوحة من الجمعية العمومية لمجلس الادارة أن تكون (خلال فترة سريان المجلس) حتى لا يتم تكرارها سنوياً.
- يعد الاجتماع صحيحاً اذا حضره أكثر من نصف أعضائه.
- لا يجوز ان ينوب العضو عن اكثر من عضو واحد في الاجتماع ذاته.
- لا يجوز انابة اي من اعضاء مجلس الادارة للحضور نيابة عن اعضاء الجمعية العمومية.
- لا يجوز لعضو الجمعية العمومية الاشتراك في التصويت على اي قرار اذا كانت له فيه مصلحة شخصية وذلك فيما عدا انتخاب اعضاء مجلس الادارة.
- يجب على الجمعية تزويد المركز الوطني بصورة من محضر الاجتماع مع محضر فرز الاصوات "عن طريق صوت العميل" خلال 15 يوماً من تاريخ الاجتماع والاحتفاظ بالشاهد.



المحاور الرئيسية في اجتماعات مجلس الادارة:

- اعتماد الانظمة والسياسات واللوائح والقواعد الداخلية.
- تكليف او تعيين مراجع داخلي او مسؤول التزام.
- تعيين مدير تنفيذي.
- تعيين مدير مالي.

جدوله مواعيد مجلس الادارة بشكل منتظم على أقل تقدير أربعة اجتماعات منتظمة

جدولة اجتماعات
مجلس الادارة لعام
2026م

جدولة اجتماعات
مجلس الادارة لعام
2026م

جدوله مواعيد مجلس الادارة بشكل منتظم على أقل تقدير أربعة اجتماعات منتظمة

المحاور الرئيسية في اجتماعات مجلس الادارة:

- مناقشة واعتماد مصفوفة المخاطر المتأصلة والكامنة واتخاذ الاجراءات المناسبة.
- مناقشة واعتماد مصفوفة مخاطر غسل الاموال وتمويل الارهاب واتخاذ الاجراءات المناسبة.
- اعتماد التقرير السنوي للبرامج والانشطة.
- مناقشة واعتماد تقارير المراجع الداخلي او مسؤول الالتزام
- قرارات تشكيل اللجان -ان وجدت-

المحاور الرئيسية في اجتماعات مجلس الادارة:

- اعتماد الهيكل التنظيمي.
- مناقشة واعتماد التقارير الربعية والموازنة التقديرية والميزانية العمومية والتقرير الختامي.
- متابعة تقارير المتابعة والاشراف لقرارات الجمعية العمومية والمراجع الخارجي والمركز والجهة المشرفة.
- متابعة تقارير المتابعة والاشراف لمصفوفة الصلاحيات المفوضة للإدارة التنفيذية.

جدوله مواعيد مجلس الادارة بشكل منتظم على أقل تقدير أربعة اجتماعات منتظمة

جدولة اجتماعات مجلس الادارة لعام 2026م

جدولة اجتماعات
مجلس الادارة لعام
2026م

جدوله مواعيد مجلس الادارة بشكل منتظم على أقل تقدير أربعة اجتماعات منتظمة

المحاور الرئيسية في اجتماعات مجلس الادارة:

- متابعة تقارير المتابعة والاشراف لمصفوفة الصلاحيات المفوضة للإدارة المالية.
- قبول اعضاء الجمعية العمومية الجدد.
- قبول استقالة عضو جمعية عمومية -ان وجدت استقالة-
- مناقشة واعتماد استبيانات قياس الرضا وتقارير قياس الاثر.
- مناقشة تقارير تقييم استثمارات واصول واوقاف الجمعية.
- اي مواضيع اخرى مدرجة في جدول الاعمال.

ملاحظات مهمة

- على رئيس مجلس الادارة ارسال دعوة خطية وان تشتمل على جدول الاعمال ومرفقاته ومكان الاجتماع وتاريخه وساعه انعقاده قبل موعد الاجتماع بـ 15 يوماً على الأقل.

- تكون الاجتماعات 4 اجتماعات منتظمة كل 3 اشهر على الاقل (ويمكن ان تكون اكثر من 4 اجتماعات خلال العام).

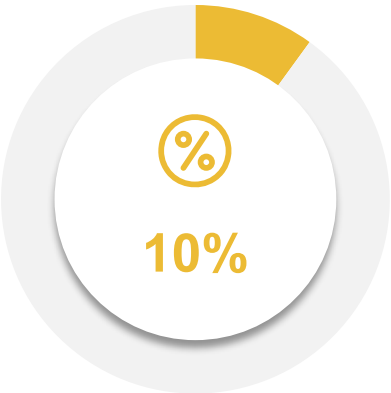
- عند وجود تشكيل لجان لابد من ابلاغ المركز الوطني من خلال "صوت العميل" خلال 5 ايام من قرار التشكيل

- تشكيل لجنة "المراجعة الداخلية" ولجنة "الترشيحات والمكافآت " اجباري فقط على الجمعيات التي وصلت ايراداتها 5 مليون



تحديثات سنوية اخرى

- اصدار بطاقة العضوية لكافة اعضاء الجمعية العمومية والتأكد من كشف الاستلام وتحديث سجل اشتراكات الاعضاء.
- التأكد من دراسة احتياج المستفيدين بانتظام.
- جدولة مواعيد النشر في الموقع الالكتروني بشكل ربعي.
- التأكد من التزام كلاً من الجمعية العمومية، ومجلس الادارة، واللجان، وموظفي الوظائف القيادية باختصاصاتهم الواردة في اللائحة.
- توقيع اعضاء الجمعية العمومية ومجلس الادارة والعاملين على اقرار تعارض المصالح.
- توقيع العاملين على اقرار الميثاق الاخلاقي.
- تحديد الشواهد المطلوبة من كل قسم وارسال تذكير دوري ل الاقسام.



02

خلال الأربعة أشهر الميلادية الثانية

المتابعة والتحديث والتطوير المستمر



تقييم استثمارات واوقاف الجمعية واصدار التقارير اللازمة



اعـــداد قائمـــة بالمســـــاعدات العينية والنقدية



التأكد من صرف مكافآت اعضاء مجلس الادارة واللجان-ان وجدت-



البدء في تقرير قياس الاثر للخدمات المقدمة عام2025م



تحديث الموقع الالكتروني



تحديث قائمة العاملين بالجمعية



التأكد من اكمال وتحديث سجل المستفيدين "تبيّن مسبقاً"



التأكد من وجود تزايد في عدد اعضاء الجمعية العمومية



اقامة ورشة عمل عن الجوانب المالية والقانونية لأعضاء مجلس الادارة



اقامة ورشة عمل عن المخاطر المحتملة لأعضاء مجلس الادارة والعاملين



تحديث قائمة العقارات والاستثمارات



التأكد من صلاحية واصدار تراخيص الجمعية



التأكد من وجود السجل التجاري



تحديث المؤشرات الدالة على وجود شبهة غسل اموال



متابعة قرارات وتعاميم المركز الوطني والتأكد من تطبيقها وإبلاغ المستهدفين بها



التأكد من رفع تقارير جمع التبرعات وصرفها



التأكد من تحديث سجل اعضاء الجمعية العمومية بالمركز الوطني



التأكد من تحديث سجل اعضاء الجمعية العمومية الداخلي بالجمعية



التأكد من ابلاغ المركز الوطني عن اي تغيير يطرأ على اعضاء الجمعية العمومية والمدير التنفيذي

٥٣

خلال الأربعة أشهر الميلادية الأخيرة

الحصاد والتقييم

01

تحديد موعد انعقاد الجمعية العمومية الغير عادي-إن وجد-

٠٢

التأكد من اكتمال التقارير الربعية 4 تقارير

٠٣

التأكد من اعداد سجل الأنشطة

٠٤

اعداد تقرير قياس الرضا للعام الحالي2026 وابلاغ المعنيين بالنتائج

01

التأكد من اكمال اجتماعات اللجان-ان وجدت-

٠٢

التأكد من تحديث سجل الافصاح عن المستفيد الحقيقي في حال طرأ اي تغيير خلال 10 ايام من حدوث التغيير

٠٣

التأكد من اجراء التقييمات السنوية

٠٤

البدء في اكمال نموذج افصاح بيانات الحوكمة واجراء التقييم الذاتي

01

تحـــديث ســـجل محاضـــر اجتماعـــات
مجلس الادارة خلال العام

٠٢

تحديث سجل محاضر اجتماعات مجلس
الادارة خلال العام

٠٣

قياس مؤشرات الاداء المالي خلال العام

المحاور الرئيسية في اجتماع الجمعية العمومية الغير عادي -ان وجد-

- البت في استقالة اي من اعضاء مجلس الادارة او اسقاط العضوية عنه وانتخاب من يشغل المراكز الشاغرة في عضوية مجلس الادارة.
- إلغاء ما تراه من قرارات مجلس الادارة.
- اقتراح اندماج الجمعية بجمعية اخرى.
- إقرار تعديل اللائحة.
- حل الجمعية اختياراً

لا تكون قراراتها نافذة الا بعد مو افقة المركز الوطني -الاجتماع غير إلزامي الا بطلب مسبب-

جدولة اجتماعات الجمعية العمومية غير العادية لعام 2026م -ان وجدت-

٥٤

مـــن ولمـــن؟

توزيع المهام على الموظفين

التأكد من إصدار الخطة التشغيلية لعام 2026م	مسؤول الحوكمة-المدير التنفيذي	التأكد من صلاحية واصدار تراخيص الجمعية	مسؤول الحوكمة-المدير التنفيذي
التأكد من إصدار التقرير السنوي لعام 2025(تقرير مجلس الادارة للبرامج والأنشطة)	مسؤول الحوكمة	التأكد من وجود السجل التجاري	المدير التنفيذي
التأكد من إصدار التقرير المالي الختامي لعام 2025 (القوائم المالية) من قبل المراجع الخارجي	مسؤول الحوكمة-المدير المالي	تحديث المؤشرات الدالة على وجود شبهة غسل اموال	مسؤول الالتزام
التأكد من الانتهاء من اصدار الميزانية العمومية لعام 2025م	مسؤول الحوكمة-المدير المالي	متابعة قرارات وتعاميم المركز الوطني والتأكد من تطبيقها و ابلاغ المستهدفين بها	مسؤول الحوكمة-المراجع الداخلي
التأكد من الانتهاء من اعداد الموازنة التقديرية للعام الحالي 2026م	مسؤول الحوكمة-المدير المالي	التأكد من رفع تقارير جمع التبرعات وصرفها	مسؤول الحوكمة-المدير التنفيذي-المدير المالي
جدولة اجتماعات الجمعية العمومية العادية لعام 2026م	مسؤول الحوكمة	التأكد من تحديث سجل اعضاء الجمعية العمومية بالمركز الوطني	مسؤول الحوكمة
جدولة اجتماعات مجلس الادارة لعام 2026م	مسؤول الحوكمة-المدير التنفيذي	التأكد من تحديث سجل اعضاء الجمعية العمومية الداخلي بالجمعية	مسؤول الحوكمة
تقييم استثمارات واوقاف الجمعية واصدار التقارير اللازمة	مسؤول التحصيل والمتابعة-مجلس الادارة	التأكد من ابلاغ المركز الوطني عن اي تغيير يطرأ على اعضاء الجمعية العمومية والمدير التنفيذي	مسؤول الحوكمة
التأكد من صرف مكافآت اعضاء مجلس الادارة واللجان-ان وجدت-	مسؤول الحوكمة	تحديد موعد انعقاد الجمعية العمومية الغير عادي-إن وجد-	مسؤول الحوكمة-مجلس الادارة

ملاحظة: يختلف تقسيم المهام بناءً على المسميات الوظيفية الموجودة فعلاً في الهيكل التنظيمي الخاص بكل جمعية

توزيع المهام على الموظفين

البدء في تقرير قياس الاثر للخدمات المقدمة عام2025م	مسؤول الجودة	التأكد من اكتمال التقارير الربعية 4 تقارير	مسؤول الحوكمة-المدير المالي
تحديث الموقع الالكتروني	اخصائي تقنية المعلومات	التأكد من اعداد سجل الأنشطة	اخصائي شؤون المستفيدين
تحديث قائمة العاملين بالجمعية	اخصائي الموارد البشرية	اعداد تقرير قياس الرضا للعام الحالي2026 و ابلاغ المعنيين بالنتائج	اخصائي الجودة
التأكد من اكمال وتحديث سجل المستفيدين "تبيّن مسبقاً"	اخصائي شؤون المستفيدين	التأكد من اكمال اجتماعات اللجان-ان وجدت-	مسؤول الحوكمة-المدير التنفيذي
التأكد من وجود تزايد في عدد اعضاء الجمعية العمومية	مسؤول الحوكمة	البدء في اكمال نموذج افصاح بيانات الحوكمة واجراء التقييم الذاتي	مسؤول الحوكمة
اقامة ورشة عمل عن الجوانب المالية والقانونية لأعضاء مجلس الادارة	مسؤول الحوكمة	تحديث سجل محاضر اجتماعات مجلس الادارة خلال العام	مسؤول الحوكمة-المدير التنفيذي
اقامة ورشة عمل عن المخاطر المحتملة لأعضاء مجلس الادارة والعاملين	مسؤول الحوكمة	تحديث سجل اجتماعات الجمعية العمومية خلال العام	مسؤول الحوكمة-المدير التنفيذي
اعداد قائمة بالمساعدات العينية والنقدية	مسؤول التحصيل والمتابعة	قياس مؤشرات الاداء المالي خلال العام	المدير المالي
تحديث قائمة العقارات والاستثمارات	مسؤول التحصيل والمتابعة		

ملاحظة: يختلف تقسيم المهام بناءً على المسميات الوظيفية الموجودة فعلاً في الهيكل التنظيمي الخاص بكل جمعية

النتيجة المتوقعة من اتباعك للخطة المقررة بمشيئة الله تعالى



الامتثال والالتزام



الشفافية والافصاح



السلامة المالية

مع العلم أن الـ50% المتبقية تعتمد
على تطبيق مؤشرات الاداء المالي

بخطى و اثقة
تم تحقيق جميع الأهداف بنجاح



اعداد/ نوره البقمي