



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills



مشروع الحوكمة وإدارة الأداء

مقدم المشروع
رزان حلاج الزهراني

الدفعة السادسة
2025

الله الرحمن الرحيم

٢٥



مسك
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

الفصل الأول

متطلبات مشروع التخرج



- تحديد الأنشطة لكل بطاقة ممارسة مع النماذج من النموذج الشامل
- تحديد الشواهد المطلوبة لكل بطاقة ممارسة وذلك بعملها داخل جدول
- تصنيف اختصاصات الجمعية العمومية وذكر الشواهد
- تحديد اللوائح والسياسات المطلوبة داخل جدول



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

تحديد الأنشطة لكل بطاقة ممارسة

بحسب الوارد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (4,5) في المؤشر الثاني الخاص بالجمعية العمومية والذي يشكل (26%) من النسبة الكلية للمعيار تحدد الأنشطة كالتالي:

1. فرز وتنظيم ملف أعضاء الجمعية العمومية وتحديد حالة اشتراكاتهم والرسوم إن وجدت.
2. إرسال دعوات اجتماع الجمعية العمومية من قبل رئيس المجلس مع إبلاغ الأطراف المعنية قبل الموعد بخمسة عشر يوما.
3. عقد اجتماع الجمعية العمومية العادية الأول خلال الأشهر الميلادية الأربعة الأولى.
4. إتاحة الإفصاح لأعضاء الجمعية العمومية عند تعارض المصالح قبل التصويت على أي قرار.

ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (6) في المؤشر الثاني الخاص بالجمعية العمومية

1. التأكد من معرفة أعضاء الجمعية العمومية باختصاصات الجمعية العادية المحددة في الممارسة.
2. التأكد من قيام الجمعية العمومية العادية باختصاصاتها المحددة في الممارسة.
3. مراجعة حالة أعضاء مجلس الإدارة ومدة عضويتهم المتبقية وإبراء ذمة أي عضو يغادر المجلس.



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

تحديد الأنشطة لكل بطاقة ممارسة

**ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (7)
في المؤشر الثاني الخاص بالجمعية العمومية**

1. التأكد من معرفة أعضاء الجمعية العمومية باختصاصات الجمعية غير العادية المحددة في الممارسة.
2. التأكد من مشروعية عقد الجمعية غير العادية وقيامها باختصاصاتها المحددة في الممارسة.
3. التأكد من الإجراءات الصحيحة قبل عقد الجمعية العمومية غير العادية.
4. حصر القرارات التي تصدر من الجمعية العمومية غير العادية.
5. التأكد من عدم تنفيذ أي قرار قبل الحصول على موافقة الوزير.
6. متابعة إجراءات الحصول على الموافقة لقرارات الجمعية العمومية غير العادية بعد رفعها للوزير.



مسك
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

تحديد الأنشطة لكل بطاقة ممارسة

بحسب الوارد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (8) في المؤشر الثالث الخاص بمجلس الادارة والذي يشكل (31.75%) من النسبة الكلية للمعيار تحدد الأنشطة كالتالي:

1. وضع الخطط اللازمة واعتمادها من الجمعية العمومية ومتابعة تنفيذها باستمرار.
2. وضع آلية لإدارة طلبات العضوية في الجمعية العمومية.
3. التأكد من وجود أنظمة وضوابط فعالة للرقابة الداخلية ومراجعتها من خلال اجتماعات الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة.
4. التأكد من عدم وجود طلبات عضوية جديدة أو طلبات اعتذار أو إلغاء عضوية لم يتم عرضها على المجلس.
5. إبلاغ المركز بكل تغيير يطرأ في الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة أو المسؤول أو المدير التنفيذي.
6. متابعة تنفيذ قرارات وتعليمات الجمعية العمومية أو المراجع الخارج.

ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (9) في المؤشر الثالث الخاص بمجلس الادارة

التأكد من وجود وتفعيل السياسات وأسس الحوكمة التالية:
سياسة تعارض المصالح - سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدم البلاغات - سياسة خصوصية البيانات - سياسة الاحتفاظ بالوثائق وإتلافها - سياسة جمع التبرعات - سياسة تنظيم العلاقة مع المستفيدين وتقديم الخدمات - لائحة الموارد البشرية - آلية لإدارة المتطوعين - الميثاق الأخلاقي للعاملين في الجمعية.



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

تحديد الأنشطة لكل بطاقة ممارسة

ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (10) في المؤشر الثالث الخاص بمجلس الادارة

1. التأكد من توثيق جميع الإيرادات إلى الجمعية.
2. التأكد من أن جميع النفقات متوافقة مع أهداف الجمعية.
3. تحديد المسؤوليات والصلاحيات التي سيفوضها وإجراءات اتخاذ القرار ومدة التفويض.
4. تصميم أداة لمتابعة المسؤوليات والصلاحيات التي يفوضها مجلس الإدارة لغيره.
5. يجب التأكد من إتباع الإجراءات المحددة في الممارسة عند التعاملات أو التفويض المالي.

ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (11) في المؤشر الثالث الخاص بمجلس الادارة

1. جدولة اجتماعات مجلس الإدارة بداية كل سنة مالية.
2. عقد اجتماع واحد على الأقل لمجلس الإدارة كل ثلاثة أشهر.
3. تشكيل لجنة تنفيذية من المجلس لمعالجة القضايا الفرعية التي تتطلب قرار سريع.
4. التأكد من حضور ما لا يقل عن ثلث الأعضاء اجتماعات المجلس في كل اجتماع.



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

تحديد الأنشطة لكل بطاقة ممارسة

ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (12) في المؤشر الثالث الخاص بمجلس الادارة

1. مراجعة حالة أعضاء المجلس والتأكد من عدم جمع الأعضاء عضوية المجلس والعمل في الجمعية أو في المركز أو في الجهة المشرفة أو عضويتهم لأكثر من دورتين دون وجود موافقة من الوزير أو من يفوضه.

ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (13) في المؤشر الثالث الخاص بمجلس الادارة

1. عقد ورش عمل مكثفة لتعريف مجلس الإدارة الحالي بعمل الجمعية وخاصة الجوانب المالية والقانونية.
2. وضع إجراءات محددة وواضحة لتعريف أي عضو جديد في المجلس بعمل الجمعية.
3. عقد الاستطلاعات والمقابلات المباشرة مع أعضاء الجمعية العمومية ومجلس لإدارة للتأكد من الإلمام بالمعلومات الوافية عن شؤون الجمعية.



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

تحديد الأنشطة لكل بطاقة ممارسة

ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (14) في المؤشر الثالث الخاص بمجلس الادارة

1. التأكد من وجود قرار من مجلس الإدارة عند تعيين المدير التنفيذي وتحديد المهام ، الصلاحيات، المسؤوليات ، الحقوق والالتزامات.
2. تحديد راتب المدير التنفيذي من خلال لجنة من مجلس الإدارة.
3. إرسال نسخة من قرار التعيين ومسوغات الراتب إلى المركز، مع صورة من بطاقة الهوية وبيانات التواصل
4. التأكد من قدرات المشرف المالي للقيام بجميع الاختصاصات المحددة في الممارسة.
5. التأكد من قيام المشرف المالي بمسؤولياته واختصاصاته المحددة في الممارسة

ايضا كما ورد في دليل التقييم الذاتي لمعيار الامتثال والالتزام للجمعيات الأهلية والمؤسسات في بطاقة الممارسة رقم (15) في المؤشر الثالث الخاص بمجلس الادارة

1. عقد ورشة عمل لمراجعة الإجراءات الحالية عند ترشيح مجلس الإدارة الجديد والترتيب للمجلس الجديد وفق الإجراءات المحددة.
2. جدولة الإجراءات المتعلقة بالمجلس القادم.
3. تشكيل لجنة الانتخابات من أعضاء الجمعية العمومية بوقت كافٍ.



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

تحديد الشواهد المطلوبة لكل بطاقة ممارسة



انقر هنا





مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

اختصاصات الجمعية العمومية

بحسب الوارد في المؤشر الثاني، من معيار الامتثال والالتزام تلتزم الجمعية العمومية العادية بأختصاصاتها التالية:

1. دراسة تقرير مراجع الحسابات عن القوائم المالية للسنة المالية المنتهية، واعتمادها بعد مناقشتها.
2. إقرار مشروع الميزانية التقديرية للسنة المالية الجديدة.
3. مناقشة تقرير مجلس الإدارة عن أعمال الجمعية ونشاطاتها للسنة المالية المنتهية، والخطة المقترحة للسنة المالية الجديدة، واتخاذ ما تراه بشأنه.
4. إقرار خطة استثمار أموال الجمعية، واقتراح مجالاته.
5. انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وتحديد مدة عضويتهم، وإبراء ذمة مجلس الإدارة السابقة.
6. تعيين محاسب قانوني، مخصص له، لمراجعة حسابات الجمعية، وتحديد أتعابه.
7. رفع نسخة من محضر اجتماعات الجمعية العمومية ومحضر فرز الأصوات (ان وجد) إلى المركز خلال خمسة عشر يوما من تاريخ الاجتماع.



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

اختصاصات الجمعية العمومية

بحسب الوارد في ، المؤشر الثاني ، من معيار الامتثال ، والالتزام تلتزم الجمعية العمومية غير العادية بأختصاصاتها التالية:

1. البت في ، استقالة أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة، أو إسقاط العضوية عنه، وانتخاب من يشغل ، المراكز الشاغرة في ، عضوية مجلس الإدارة
2. إلغاء ما تراه من قرارات مجلس الإدارة
3. اقتراح اندماج الجمعية في ، جمعية أخرى
4. إقرار تعديلات اللائحة الأساسية
5. حل ، الجمعية اختياريا
6. رفع نسخة من محضر اجتماعات الجمعية العمومية ومحضر فرز الأصوات (ان وجد) الي ، المركز خلال ، ١٥ يوم من تاريخ الاجتماع
7. عدم اعتماد أو تنفيذ أي قرار قبل ، رفعه للوزير والموافقة عليه



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

اختصاصات الجمعية العمومية

شواهد الجمعية العمومية غير العادية	شواهد الجمعية العمومية العادية
سجل ، متكامل ، بأعضاء الجمعية العمومية	سجل ، متكامل ، بأعضاء الجمعية العمومية
محاضر اجتماعات الجمعية العمومية غير العادية	محاضر اجتماعات الجمعية العمومية العادية محضر فرز الأصوات (ان وجد)
نموذج دعوة أعضاء الجمعية العمومية للاجتماع.	نموذج دعوة أعضاء الجمعية العمومية للاجتماع.
محضر فرز الاصوات	اللائحة الأساسية المعتمدة للجمعية.
الرسائل ، والخطابات التي ، تمت بين الجمعية والمركز الوطني ،	الرسائل ، والخطابات التي ، تمت بين الجمعية والمركز الوطني ،
قرارات التكليف	التقرير السنوي للجمعية
	قرارات التكليف
	وجود الخطة التشغيلية للسنة الجديدة



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

تحديد اللوائح والسياسات

السياسة/اللائحة	مدى التوافر
1. سياسة تعارض المصالح.	متوافر
2. سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات.	متوافر
3. سياسة خصوصية البيانات.	متوافر
4. سياسة الاحتفاظ بالوثائق وإتلافها.	متوافر
5. سياسة جمع التبرعات.	متوافر
6. سياسة تنظيم العلاقة مع المستفيدين وتقديم الخدمات.	متوافر
7. سياسة الشفافية والافصاح	متوافر
8. سياسة العمل التطوعي	متوافر



مسك
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills

خاتمة

وفي الختام، يمثل هذا المشروع محطة هامة في مسيرة فهمنا للحكومة وإدارة الأداء كركيزتين أساسيتين لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة. إن ما تم طرحه من توصيات ومقترحات خلال البرنامج يهدف إلى أن يكون خارطة طريق تساهم في تعزيز الشفافية، الكفاءة، والمساءلة ضمن أي كيان يسعى للنمو والازدهار.

وإذ نسجل الستار على هذا الجهد، لا يسعنا إلا أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان لمؤسسة الأمير محمد بن سلمان "مسك" على دعمها اللامحدود للشباب وتمكينهم، وهو ما يجسد رؤيتها الثاقبة في بناء مستقبل مزدهر قائم على المعرفة والابتكار. وأيضا للنخبة الذين تولوا زمام هذا البرنامج

كان لدعمكم الأثر البالغ في إتمام ونجاح هذا البرنامج.

تم بحمد الله



مسك Misk
مؤسسة محمد بن سلمان
Mohammed Bin Salman
Foundation

المهارات
Skills