

## دورة معايير الحوكمة الخاصة بالمنظمات غير الربحية

المحاضرة الرابعة  
المعيار الثالث  
السلامة المالية

المحاضرة الثالثة  
المعيار الثاني  
الشفافية والإفصاح

المحاضرة الثانية  
المعيار الأول  
الامتثال والالتزام

المحاضرة الأولى  
مقدمة تعريفية عن الحوكمة  
وأهميتها للمنظمات غير الربحية

المحاضرة الأولى

مقدمة تعريفية عن الحوكمة وأهميتها للمنظمات غير الربحية

## مقدمة تعريفية عن الحوكمة

## وفائدتها والمعايير العالمية

المدة الإجمالية للمحاضرة | 12 دقيقة

المدة الزمنية | 3 دقائق

القسم الأول: تعريف الحوكمة

مقدمة تعريفية

تعريف الحوكمة

أهمية حوكمة الشركات والمؤسسات بشكل عام

المدة الزمنية | دقيقتين

القسم الثاني: المعايير العالمية للحوكمة

التعرف على المعايير العالمية للحوكمة

المدة الزمنية | 3 دقائق

القسم الثالث: لماذا نحتاج إلى الحوكمة

التعرف على فوائد الحوكمة في القطاع غير الربحي

المدة الزمنية | 4 دقائق

القسم الرابع: نبذة عن مبادرة الحوكمة في المنظمات غير الربحية

نبذة عن مبادرة الحوكمة في المنظمات غير الربحية

## تعريف الحوكمة أو (Governance)

**الحوكمة أو (Governance)** هي عبارة عن مزيج من السياسات، والأنظمة، والهياكل .... إلى جانب إطار عمل استراتيجي وتشغيلي يقوم بالمحاذاة بين القيادة التنظيمية في المنشأة والإجراءات المتبعة، يساعد على تمكين القيادات في المنشأة من اتخاذ قرارات فعالة ومسؤولة.

## أهمية حوكمة الشركات والمؤسسات بشكل عام

حوكمة الشركات والمؤسسات بشكل عام تهدف لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية من تطبيقها:

أولاً	المراجعة والمناقشة المستمرة بين مجلس الحوكمة في المنشأة و المكون عادة من عدد من المدراء داخل المنشأة وبين المساهمين والمانحين ومجلس الملاك لمعرفة الأهداف والنتائج التي يطمحون أن تصل إليها المنشأة.
ثانياً	تحويل هذه الأهداف والنتائج إلى معايير للنجاح قابلة للقياس مع وضع السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه النتائج.
ثالثاً	المراجعة الدورية المستمرة للتأكد من تحقق تلك المعايير، ومراقبة الالتزام وتحقيق الشفافية.

في ظل تطور المفاهيم الإدارية والتشغيلية وارتفاع وعي المستفيدين وتنوع مصادر تقديم الخدمات وظهور وسائل التواصل الاجتماعي، ارتفعت نسبة الالتزامات المفروضة على مجالس إدارات المؤسسات والشركات سواء الربحية أو غير الربحية وذلك للحفاظ على مكانتها السوقية أو استمرار تقديم خدماتها للمجتمع.

أيضا التغير السريع في العوامل المحيطة ببيئة المنظمات يتطلب أن تتمتع هذه المنظمات بديناميكية عالية في الاستجابة الفعالة لهذه التغيرات، وذلك للمحافظة على ثقة المستفيدين والمساهمين واستمرار استدامة الأعمال.

ولكي تتحقق أهداف ورؤية المنشأة لابد من وجود بناء نظام إداري وتنظيمي يسمح بـ:

متابعة الالتزام، وتقييم الأداء، تطوير الكوادر البشرية والحفاظ على المواهب، بالإضافة لمراقبة للتدفقات النقدية وتحسين كفاءة الإنفاق ورفع مستوى الشفافية مع الجمهور، وحماية حقوق المساهمين والمانحين والحرص على خدمة المستفيدين وقياس مدى تأثير هذه الخدمات ورضا المستفيدين.

لذلك، كان لابد من تصميم نموذج وطني للحوكمة يساعد المنظمات الغير ربحية على تنظيم خدماتها لتصبح أكثر كفاءة وأعظم أثرا على حياة المستفيدين.

## المعايير العالمية للحوكمة

تركز بشكل عام المعايير العالمية للحوكمة في المنظمات غير الربحية على أهمية مراعاة مصالح المساهمين والمانحين وفي الوقت ذاته إيجاد نظام مصمم لإدارة العمليات التشغيلية للمنظمة لتحقيق الأهداف.

حيث يعرف المعيار الدولي للمسؤولية الاجتماعية أيزو 26000، الحوكمة التنظيمية بأنها نظام تتخذ من خلاله المنظمة قراراتها للوصول إلى الأهداف الخاص بها. مفاهيم مثل:

المصادقية

الشفافية

المساءلة

المسؤولية الأخلاقية

المشاركة

الالتزام بالأنظمة

تقديم واحترام مصالح أصحاب المصلحة

بالإضافة لاحترام حقوق الآخرين ... تعتبر معايير أساسية لأي نظام حوكمة رشيد.

وفي حين أن الحوكمة تبدأ من أعلى الهرم في المنشأة ، لابد أن يكون هناك في المنظمة هياكل فرعية ومجالس تضمن تنفيذ القرارات والمساءلة في جميع أنحاء المؤسسة

الحوكمة أصبحت حالياً متطلب حيوي لجميع المنظمات والقطاعات سواء الربحية أو غير الربحية وذلك لتحقيق الاستدامة في الأعمال والمسؤولية في اتخاذ القرارات والشفافية مع المجتمع.

## لماذا نحتاج إلى الحكومة

التوجه إلى تطبيق الحكومة سواء في المنظمات الربحية أو غير الربحية يوفر للمنظمة العديد من الفوائد والمنافع التي تساعد على النمو والتطور.

الفائدة الأولى	الفائدة الثانية	الفائدة الثالثة
تجنب حدوث الفساد في المنشأة	تشجيع النمو	زيادة عدد المانحين وجلب التمويل للمنشأة
<p>الحكومة الرشيدة للمنظمات تعني أنه يوجد هناك قواعد داخلية وضعت لحماية المنشأة.</p> <p>وجود أنظمة عمليات إدارية دقيقة تعني تقليل فرصة وقوع أي حوادث للاحتيال أو للاختلاس داخل المنشأة.</p> <p>في المنظمات غير الربحية ... تكون الحاجة لمثل هذه القواعد ... <b>حاجة ملحة وهامة</b></p> <p>وذلك للابتعاد عن الوقوع تحت أي نوع من اللوم أو الانتقاد من طرف الجمهور والمجتمع..</p> <p>حدوث مثل هذا النوع من عدم الشفافية ...</p> <p>وتوجيه التساؤلات من قبل الجمهور ... والمصحوب بالانتشار الكبير لوسائل التواصل والإعلام الحديث ...</p> <p>سوف يؤدي لجعل المنظمة بشكل خاص والقطاع بشكل عام .. أقل موثوقية وبالتالي أقل عرضة للحصول على فرص تمويل من المانحين والمؤسسات المختلفة.</p>	<p>لا تضمن الحكومة الرشيدة للمنظمات أنها تلبى وتلتزم بالمعايير القانونية والأخلاقية فقط ... ولكنها تعمل أيضًا على تحسين القوة الإجمالية للمنشأة.</p> <p>حيث يزيد التركيز على القواعد والإجراءات وقياس الأداء من كفاءة الإنتاج في مكان العمل.</p> <p>لذلك عند ظهور فرص جديدة ... أو مشاريع .. أو عقبات .. يساعد وجود مثل هذه الأنظمة والقواعد مجلس الإدارة على الاستجابة بالشكل المناسب للتغيير .. وبالتالي وضع الاطار الصحيح للاستمرار في النجاح والتوسع.</p>	<p>أصبحت جهات التمويل من القطاعات العامة والخاصة أكثر اهتماما بالتنظيم والإدارة في المنظمات غير الربحية.</p> <p>حيث أصبح من المعايير التي يبحث عنها المتبرعون، مدى الشفافية الموجودة لدى الجهة في عملياتها التنظيمية ...</p> <p>سهولة الوصول للتقارير ومؤشرات الأداء ...</p> <p>معرفة منافذ صرف التمويل ...</p> <p>كيفية إدارة الاستثمارات والعوائد منها ...</p> <p>وضوح التقارير المالية ودرجة الالتزام بالأنظمة والقوانين...</p> <p>المستفيد النهائي من التبرع...</p> <p>تطبيق الحكومة يساعد على توفير المعلومات بشكل دقيق وسريع كما أنه يضمن الالتزام وفي الوقت ذاته يسهل من استيفاء المتطلبات المختلفة للمؤسسات والجهات المانحة.</p>

## نبذة عن مبادرة الحوكمة في المنظمات غير الربحية

تضمنت رؤية المملكة 2030 أدوار فاعلة للقطاع غير الربحي في تعزيز الأمن الاجتماعي ، والمساهمة في رفع نسبة الناتج المحلي ودعم وتعزيز ثقافة التطوع لدى المجتمع.

هذه الأهداف تم ترجمتها من خلال برنامج التحول الوطني 2020 إلى عدد من المبادرات التي تهدف إلى ضمان التزام المنظمات غير الربحية بالأنظمة ذات العلاقة واللوائح التنفيذية والأساسية وممارسات الحوكمة الفعالة وتمكين الجهات المشرفة من متابعة أداء المنظمات غير الربحية في فعالية استخدام الموارد المالية والبرامج والخدمات وتحسين العمليات الداخلية.

ولتحقيق ذلك كان لابد من التعامل مع التحديات الرئيسية التي يواجهها غير الربحي من خلال:

- عدم وضوح إطار الحوكمة ..
- الحاجة لتطوير آليات الإشراف على الجمعيات الأهلية ..
- حماية الصورة الذهنية للقطاع غير الربحي..
- تحسين بيئة سوق العمل في الجمعيات الأهلية لتكون جاذبة للكفاءات...

وبالتالي تم إطلاق النسخة الأولى من مواصفة حوكمة المنظمات الغير ربحية والتي تتوافق مع المعايير العالمية لحوكمة المنظمات غير الربحية

وتهدف إلى تحقيق الالتزام بثلاثة معايير رئيسية :

1. معيار الالتزام والامتثال
2. معيار الشفافية والوضوح
3. معيار السلامة المالية

## معايير الحوكمة

## المعيار الأول | الامتثال والالتزام

في المعيار الأول الامتثال والالتزام تهدف المبادرة إلى:  
تحقيق الجمعية الأهلية الالتزام الكامل بالأنظمة واللوائح والتعاميم المنظمة لأداء القطاع غير الربحي مثل:  
نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية  
نظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله  
نظام مكافحة غسل الأموال

قياس معيار الامتثال والالتزام  
يتم قياس مدى الالتزام بمعيار الامتثال والالتزام من خلال أحد عشر مؤشر وأربعين ممارسة.

## المعيار الثاني | الشفافية والإفصاح

في المعيار الثاني الشفافية والإفصاح تهدف المبادرة إلى:  
قياس قدرة الجمعية الأهلية على إتاحة المعلومات عن الأهداف والرؤية والأنشطة المنفذة ... بالإضافة لنشر التقارير المالية وتقارير الأداء والتقارير السنوية . وذلك  
ليتم نشرها للمانحين والداعمين والجمهور.

قياس معيار الشفافية والإفصاح  
يتم قياس مدى الالتزام بمعيار الشفافية والإفصاح من خلال ستة مؤشرات رئيسية وستة عشر ممارسة.

## المعيار الثالث | السلامة المالية

- في المعيار الثالث السلامة المالية تهدف المبادرة إلى:
- تطوير وتحسين الأداء المالي وكفاءة استخدام الموارد مع خلق الاستدامة في النمو والاستمرارية.
  - تمكين المانحين والمساهمين وصناع القرار من اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة تساعد في تحسين كفاءة الإنفاق والتطوير.
  - تحسين الصورة الذهنية للجمعية أمام المانحين والداعمين من خلال إظهار الكفاءة في إدارة الموارد المالية
  - قياس مدى القدرة على توفير البيانات والتقارير اللازمة والالتزام بجميع الأنظمة التي تحكم التعاملات المالية في المملكة العربية السعودية.

قياس معيار السلامة المالية  
يتم قياس مدى الالتزام بمعيار السلامة المالية من خلال سبعة مؤشرات رئيسية

مزيد من المعلومات والتفاصيل حول كل معيار في المحاضرات التالية.



تم الانتهاء من المحاضرة الأولى

مقدمة تعريفية عن الحوكمة وفائدتها والمعايير العالمية