تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية (مكين) لعام 2021

حالة الجمعيات الأهلية

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة خادم الحرمين الشريفين

الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود

حفظه الله

" ما يميز هذه البلاد هو حرص قادتها على الخير والتشجيع عليه، وما نراه من مؤسسات خيرية في مختلف المجالات، سواء التي تحمل أسماء ملوك هذه البلاد أو سواها، إلا جانباً واحدًا من الجوانب المشرقة لبلادنا. "

كلمة صاحب السمو الملكي

الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

حفظه الله

" نهدف للوصول إلى قطاع غير ربحي مهم مبادر وداعم ومؤثر في التعليم والصحة والثقافة والمجالات البحثية "

عن التقرير

ركـزت رؤيـة المملكـة 2030 علـى تطويـر القطـاع غيـر الربحـي، ليكـون أحـد الأعمـدة الأساسية للتنمية، نظـرًا لارتباطـه الوثيـق بالكثيـر مـن الأنشـطة، وأهميتـه علـى الصعيـد الاجتماعـي والتنمـوي والاقتصـادي، ومخرجاتـه الداعمـة للقطاعيـن الحكومـي والخـاص.

يضـع المركـز الوطنـي لتنميـة القطـاع غيـر الربحـي بيـن يديكـم تقريـر حوكمـة المنظمـات غيـر الربحيـة (حالـة الجمعيات الأهلية)، ضمـن مشـروع زيـارات الحوكمـة للجمعيـات الأهليـة، حيـث بلـغ عـدد الزيـارات للجمعيـات الأهليـة **930** زيـارة خـلال **2018-2019**، كمـا بلـغ عـدد الزيـارات للجمعيـات الأهليـة **1,735** زيـارة خـلال عـام **2019**، حيـث تـم إضافـة جمعيـات تحفيـظ القـرآن الكريـم وجمعيـات ومكاتـب الدعـوة والإرشـاد وتوعيـة الجاليـات، وذلـك بعـد انتقـال الاختصـاص الإداري والمالـي لهـا مـن وزارة الشـؤون الإسـلامية والدعـوة والإرشـاد إلـى المركـز الوطنـي لتنميـة القطـاع غيـر الربحـي، وسـعيًا منـا للتطويـر المسـتمر يعتبـر هـذا التقريـر اسـتكمالاً للتقريـر السـابق الصـادر عـن حالـة تقييـم الجمعيـات الأهليـة لعـام **2020**.

يتنـاول التقريـر عبـر أربعـة فصـول مواضيـع مركـزة عـن الحوكمـة ومجالاتهـا ومبادئهـا وطريقـة تنفيذهـا، حيـث يتنـاول الفصـل الأول نظـرة علـى القطـاع غيـر الربحـي ورؤيـة المملكـة **2030**، وتصنيـف خدمـات الجمعيـات الأهليـة. كمـا يركـز الفصـل الثانـي علـى مبـادئ الحوكمـة الأربعـة المتمثلـة فـي المسـؤولية والشـفافية والعدالـة والمسـاءلة، ودورهـا فـي تطويـر الجمعيـات الأهليـة، والإشـارة إلـى البنـود التطويريـة لمشـروع زيـارات الحوكمـة فـي مرحلتـه الثالثـة، كمـا تـم اسـتعراض الجانـب التشـغيلي لتطبيـق الحوكمـة الرشـيدة علـى الجمعيـات الأهليـة مـن خـلال الزيـارات الميدانيـة وتقييمهـا. ويركـز الفصـل الثالـث علـى اسـتعراض نتائـج وإحصائيـات التقييـم بنـاءً علـى الزيـارات الميدانيـة التـي تمـت، كمـا خـرج التقريـر بتوصيـات حـول أهـداف المشـروع والمعاييـر والزيـارات وتمكيـن الجمعيـات فـي الفصـل الرابـع.

ويوضـح المركـز الوطنـي لتنميـة القطـاع غيـر الربحـي بـأن جميـع النتائـج والإحصائيـات الـواردة فـي هـذا التقريـر ذُكـرت بنـاءً علـى الزيـارات الميدانيـة للجمعيـات الأهليـة ضمـن مشـروع زيـارات الحوكمـة للمنظمـات غيـر الربحيـة فـي عـام **2020** لتقييمهـا فـي معيـار الامتثـال والالتـزام، ومعيـار الشـفافية والإفصـاح.

صفحة المحتويات

الفصل الأول القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية

الفصل الثاني حوكمة المنظمات غير الربحية

الفصل الثالث الجمعيات الأهلية في أرقام

الفصل الرابع التوصيات

1

القطاع غير الربحي في المملكة العربية

1 الفصل الأول: القطاع غير الربحي في المملكة العربية

2 الفصل الثاني: حوكمة المنظمات غير الربحية

3 الفصل الثالث: الجمعيات الأهلية في أرقام

4 الفصل الرابع: التوصيات

1 القطاع غير الربحي ورؤية المملكة العربية السعودية 2030

يُعد القطاع غير الربحي مكونًا أساسيًا لتطوير الخدمات وتوفير البرامج الداعمة للمجتمع، ولا يقتصر دوره على سد الفجوات، بل يُعنى بتطوير الخدمات وتوفير البرامج الداعمة للمجتمع. وتُعد المملكة العربية السعودية في مقدمة الدول العربية المهتمة بتنمية وتمكين القطاع غير الربحي وتعزيز دوره، ورفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 5% بحلول عام 2030 وزيادة عدد المتطوعين إلى مليون متطوع والذي بدوره سيحقق أثرًا أعمق للقطاع على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي.

لقد حظي القطاع غير الربحي في رؤية المملكة 2030 بنصيب كبير من الاهتمام، بهدف المساهمة في تعظيم الأثر التنموي للقطاع

واستدامته وتعزيز دوره بما يضمن تحقيق التكامل وتنظيم الجهود الحالية بفعالية، ومن ضمن القضايا المهمة التي ركزت عليها الرؤية حوكمة المنظمات غير الربحية وتصنيفها، حيث تم استحداث نظام تصنيف وتقييم للقطاع غير الربحي موائم للبيئة القانونية والتشريعية والاجتماعية، عبر مجموعة من الأنظمة والأدوات والإجراءات والنماذج التي تم تطويرها من أجل ضمان التزام القطاع غير الربحي (الجمعيات الأهلية)، بمتطلبات نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ونظام جمع التبرعات والتي تجسدت في مبادرة حوكمة الجمعيات الأهلية وتطوير معاييرها.

أهداف ومبادرات القطاع غير الربحي في رؤية المملكة العربية السعودية 2030

تهدف الرؤية لتعظيم الأثر التنموي للقطاع غير الربحي واستدامته لتعزيز دوره المجتمعي بما يضمن تحقيق التكامل وتنظيم الجهود الحالية بفعالية من خلال العديد من المبادرات ومنها:

- مبادرة تنظيم وتمكين العمل الاجتماعي التنموي

تهدف المبادرة إلى تأسيس جمعيات ومؤسسات أهلية متخصصة في مجالات متعددة تحاكي الاحتياجات التنموية من خلال:

- التوعية ببناء الثقافة المجتمعية وتوجيهها للمجالات التنموية.
- إيجاد وتفعيل أنماط جديدة للعمل الاجتماعي تشمل مجموعات العمل الاجتماعي وتسهيل إنشاء جمعيات محلية أهلية صغيرة لتمكين المشاركة المجتمعية.
- وضع حزمة محفزات لإنشاء الجمعيات والمؤسسات الأهلية النوعية.
- تنظيم وتفعيل دور المجالس التنسيقية للجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- تطوير آلية دعم الجمعيات الأهلية ووضع المعايير وفقًا لأولويات التحول الوطني.

- تأهيل القوى العاملة وتوفير فرص العمل في القطاع غير الربحي.

تهدف هذه المبادرة إلى توفير فرص عمل في القطاع غير الربحي لسد احتياجات القطاع من الكفاءات المتخصصة بالإضافة إلى التطوير المهني وبناء القدرات لدى القيادات والعاملين فيه للارتقاء بمستوى الكفاءة والاحترافية والفاعلية في إدارة المنظمات غير الربحية من خلال مجموعة من البرامج لتمكين المنظمات من تنفيذ برامج تنموية ناجحة ولعب دور هام في التنمية الاجتماعية في المملكة.

- تأسيس وتسريع تشغيل الوحدات الإشرافية على المنظمات غير الربحية.

تهدف هذه المبادرة الى تأسيس وحدة إشرافية لكل جهة حكومية مختصة للإشراف على المنظمات غير الربحية الواقعة ضمن نطاق اختصاصها الفني بهدف:

- تسهيل وتعزيز عملية تأسيس الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- بناء قدراتها من خلال تقديم العديد من الخدمات الي تحاكي احتياج القطاع كالخدمات الاستشارية
- وتنظيم الفعاليات.
- متابعة أداء المنظمات والإشراف عليها.

تصنيف خدمات الجمعيات الأهلية

للارتقاء بأداء الجمعيات ومنع ازدواجية العمل وتداخل الاختصاصات، وللمساهمة في ضمان استمرارية وديمومة الجمعيات الأهلية، وضع المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي تصنيفًا لمجالات وأنشطة الجمعيات الأهلية، بهدف تجويد خدماتها وتمكينها من تحقيق أهدافها.

بحيث تتضمن **10 تصنيفات رئيسة** متفرعة لأنشطة عديدة:

1 البيئة
تعزز وتوفر الخدمات التي تعنى بالمحافظة على البيئة ومكافحة التلوث والوقاية والتثقيف البيئي والصحي، وحماية الحيوان

2 التأييد والمؤازرة
تقديم الخدمات القانونية وتعزيز السلامة العامة.

3 التعليم والأبحاث
تقديم خدمات تقود وتدير وتشجع وتدعم البرامج التعليمية والبحثية.

4 التنمية والإسكان
تعزز وتقدم البرامج والخدمات للمساعدة في تحسين المجتمعات وتحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع.

5 الثقافة والترفيه
تقديم الأنشطة المتخصصة في الثقافة والترفيه.

6 الخدمات الاجتماعية
تقديم خدمات إنسانية واجتماعية للمجتمع أو فئات مستهدفة.

7 الروابط المهنية
تقديم خدمات تهدف إلى تنمية روح التكافل والتعاون وترسيخ التواصل والترابط بين الأفراد والمجتمع.

8 الصحة
تقديم وتوفير الرعاية والخدمات الصحية سواء العامة أو المتخصصة وخدمات الدعم الصحي

9 منظمات الدعوة والإرشاد والتعليم الديني وخدمة
تقديم برامج تهدف إلى التأهيل الديني والإرشاد، وإثراء التجربة الدينية في برنامج خدمة ضيوف الرحمن.

10 منظمات دعم العمل الخيري
تقديم برامج ومبادرات تساهم في دعم العمل الخيري

10 تصنيفات رئيسية — **110** تصنيف دقيق

13 تصنيف فرعي

2 حوكمة المنظمات غير الربحية

1 الفصل الأول: القطاع غير الربحي في المملكة العربية

2 الفصل الثاني: حوكمة المنظمات غير الربحية

3 الفصل الثالث: الجمعيات الأهلية في أرقام

4 الفصل الرابع: التوصيات

2 الحوكمة وعلاقتها بالقطاع الأهلي

نشأة الحوكمة

أتى مفهوم الحوكمة كأحد المرتكزات الأساسية للمنهجية التنظيمية و الأسلوب الذي تدار من خلاله المنظمة، فكما جاء تعريف هذا المفهوم في تقرير (كادبوري عام **1929**) بأنه (النظام الذي تدار بمقتضاه الشركات و تراقب)، وبالبحث عن جذور هذا المفهوم (الحوكمة) فهو موجود منذ القدم من حيث الممارسة في المنظمات على مدى القرون الماضية، وتتجلى تطبيقاته في الممارسات التي اتبعتها تلك المنظمات والتي ضمنت لها استمراريتها. ومن حيث المفردة اللغوية لكلمة الحوكمة (**ecnanrevoG etaroproC**) فقد كان أول ظهور لها في سبعينيات القرن الماضي حينما قامت هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية (**CES**) بتناول قضية حوكمة الشركات وجعلته في مقدمة أولوياتها، وظهر مصطلح "حوكمة الشركات" في عام **1967** لأول مرة في السجل الفيدرالي الأمريكي، وهو الجريدة الرسمية للحكومة الفيدرالية.

مفهوم الحوكمة

عرفت الحوكمة في القطاع الخاص والمسماة بحوكمة الشركات وفقًا لهيئة السوق المالية بأنها "القواعد التي يتم من خلالها قيادة الشركة وتوجيهها وتشتمل على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بوضع إجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصداقية عليها بغرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في السوق وبيئة الأعمال"

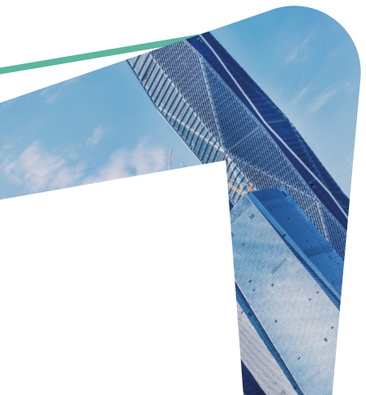
وفي نفس السياق جاء قانون ساربينز أوكسلي لعام**2002** **fO tcA yelxO-senabraS** **2002** (XOS) وهو قانون أصدره الكونغرس الأمريكي في عام**2002**، إذ يهدف إلى حماية المستثمرين من احتمالية قيام المنظمات بالأعمال المحاسبية الاحتيالية، واقتضى قانون ساربينز أوكسلي إصلاحات صارمة لتعزيز الإقرارات المالية من المؤسسات ولتجنب الاحتيال المحاسبي. كما تم إصدار قانون ساربينز أوكسلي كردة فعل لسوء الممارسة المحاسبية في بدايات هذا القرن عندما تضرر الاقتصاد الأمريكي جراء عدد من الفضائح العامة مثل فضيحة شركة أنرون وتاكو الدولية بي إل سي و وورلد كوم وطالب المتضررون بالإصلاح في المعايير الرقابية.

وانطلاقًا من حرص المملكة العربية السعودية على تهيئة المناخ الاستثماري والتجاري، فقد أصدرت هيئة السوق المالية عام **2006** لائحة حوكمة الشركات (للشركات المدرجة) كما أصدرت وزارة التجارة والاستثمار في المملكة العربية السعودية لوائح وأنظمة لائحة حوكمة الشركات المساهمة غير المدرجة.

لقد جاءت فكرة حوكمة القطاع غير الربحي وبرزت أهمية تطبيقه على القطاع الأهلي وتطويره بما يتناسب مع خصوصية هذا القطاع، وبما يتوافق مع رؤية المملكة **2030** التي تبنت تنميته وتمكينه ليصبح من ركائز البنية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة، ومسانداً لمنظومة الدعم الحكومي.

تعرف حوكمة الجمعيات الأهلية بأنها " الأنظمة والأطر والآليات التي تضبط العلاقة بين أصحاب العلاقة في الجمعيات الأهلية من أجل اتخاذ قرارات تشاركية تخدم المصالح العليا للجمعيات عبر العدالة والمسؤولية والشفافية والمساءلة".

والتي تجسدت في مبادرة المركز الوطني لتنمية القطتع غير الربحي لبناء حوكمة الجمعيات الأهلية ومعاييرها.



مبادرة حوكمة المنظمات غير الربحية

أطلق المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي مبادرة حوكمة القطاع الأهلي، إحدى مبادرات برنامج التحول الوطني والتي جاءت استجابة للتحديات الحالية التي تواجه القطاع الأهلي، وهادفة إلى "ضمان التزام الجمعيات الأهلية بمتطلبات الأنظمة واللوائح المرتبطة بعمل الجمعيات الأهلية كنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة غسل الأموال ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله ولائحته التنفيذية وغيرها".

كما جاءت المبادرة انطلاقًا من إيمان المركز بأن تفعيل حوكمة منضبطة ومبنية على أسس عملية وعلمية سيعود على القطاع بالنفع الأكبر متمثلاً في رفع كفاءة خدماته وضبط العلاقة مع الجهات الإشرافية والوصول إلى مستوى شفافية عال يمكن الوصول إليه من قبل الجميع.

أهداف تطبيق الحوكمة للمنظمات غير الربحية

- وجود مصدر رسمي للمعلومات المحدثة لمنظمات القطاع غير الربحي
- تحسين الصورة الذهنية للقطاع لأفراد المجتمع
- تحسين بيئة العمل في القطاع غير الربحي
- توجيه المجتمع نحو فرص الاستثمار في القطاع
- إشراك المجتمع في مساءلة منظمات القطاع
- تمكين الجهات من إجراء أبحاث لنشر المعرفة حول القطاع
- إثبات فاعلية وأثر المنظمات أمام الجهات المشرعة
- تحسين أداء المنظمات غير الربحية
- تعزيز مسؤولية المنظمات تجاه أصحاب المصلحة

البنود التطويرية لمشروع زيارات الحوكمة - المرحلة الثالثة

انطلاقاً من مبدأ التجديد والتحسين المستمر، واستكمالاً لمشروع زيارات الحوكمة عمل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي على تحسين المشروع في المرحلة الثالثة من خلال:

المدخلات لتطوير المشروع

إقامة ورش عمل

تم عقد ورش عمل لتطوير وتحسين جودة المشروع. حضر الورش عدد من قيادات الجمعيات الأهلية والجهات ذات العلاقة، والخبراء والممارسين في حوكمة المنظمات غير الربحية، وخرجت الورش بمجموعة من التوصيات التي هدفت لتطوير المشروع في المرحلة الثالثة.

استقصاء رأي

تم إعداد استبيانات ونشرها على مقيمو الحوكمة للمنظمات غير الربحية المتواجدون في جميع مناطق المملكة، بهدف الحصول على المرئيات والمقترحات والنقاط التطويرية التي تساهم في تحسين المشروع.

المخرجات لتطوير المشروع

تمحورت المخرجات التطويرية للمشروع في الجوانب التالية:

- ✓ تطوير وتعديل المعايير.
- ✓ تطوير آلية جمع البيانات والمعلومات (النموذج الشامل).
- ✓ تطوير الجانب التشغيلي للمشروع.

تطوير وتعديل المعايير

تمهيد عن المعايير:

طبق المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي حوكمة المنظمات غير الربحية من خلال مجموعة من الأنظمة والأدوات والإجراءات والنماذج التي طُوِّرت في المرحلة الثالثة للمشروع، من أجل ضمان التزام الجمعيات الأهلية بمتطلبات نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ونظام جمع التبرعات، وتقييم الجمعيات الأهلية في معيارين، هما:

1

معيار الامتثال والالتزام :

يقيس مستوى امتثال الجمعيات بالأنظمة والتشريعات المعتمدة الصادرة من المركز والجهات المختصة، وكذلك قياس التزام الجمعيات الأهلية بممارسات الحوكمة الرشيدة.

2

معيار الشفافية والافصاح:

يقيس مستوى الشفافية للجمعيات ومدى استعدادها للإفصاح عن بياناتها وإنجازاتها لأصحاب المصلحة.

1

معيار الامتثال والالتزام :

يهدف معيار الامتثال والالتزام إلى:

- إيجاد معايير موحدة لتقييم الأداء والتنظيم المالي.
- مساعدة الجمعيات في تحسين كفاءة إدارة الأموال والمخاطر.
- تقييم جودة وسلامة الإجراءات المالية.
- توفير البيانات المتعلقة بالأداء المالي.

يحتوي معيار الامتثال والالتزام على 10مؤشرات رئيسة و36 ممارسة لتحقيق الأهداف المشار إليها سابقًا، بحيث يتضمن كل مؤشر عدد معين من الممارسات كما هو موضح:

المؤشرات	عدد الممارسات
اللائحة الأساسية للجمعية	4
الجمعية العمومية	5
مجلس الإدارة	8
الفروع والمكاتب	3
التقارير	2
الأنظمة السارية في المملكة (أنظمة مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله وغسيل الأموال)	5
الأنشطة والفعاليات والتعاقدات	2
الإيرادات والمصروفات والتملك	3
الوثائق والسجلات	3
تكوين اللجان	1

2

معيار الشفافية والإفصاح:

يهدف معيار الشفافية والإفصاح:

- حث الجمعيات الأهلية على الالتزام بأفضل الممارسات في الشفافية والإفصاح.
- تحسين الصورة الذهنية للجمعيات الأهلية ورفع ثقة الرأي العام به.
- توفير البيانات المتعلقة بمستوى الحوكمة والإفصاح على مستوى القطاع غير الربحي.
- تمكين الجهات الإشرافية من تقييم مدى التزام المنظمات بمعايير الشفافية والإفصاح

يحتوي معيار الشفافية والإفصاح على 6 مؤشرات رئيسة و16 ممارسة لتحقيق الأهداف المشار إليها سابقًا، بحيث يتضمن كل مؤشر عدد معين من الممارسات كما هو موضح في الجدول:

المؤشرات	عدد الممارسات
اللوائح والأنظمة	2
بيانات القائمين على الجمعية	4
بيانات الجمعية	3
أهداف وبرامج الجمعية	4
القوائم المالية	2
النموذج الشامل	1

٢,١ أبرز النقاط التطويرية لمعايير الحوكمة تتلخص بالتالي:

١. تطوير صياغة أسئلة بعض المؤشرات والممارسات.

في الجدول التالي، مثال يوضح التطوير والتحسين في صياغة أسئلة المؤشرات والممارسات، حيث كانت الممارسة تناقش اختصاصات الجمعية العمومية غير العادية، وتم تعديلها لتناقش سلامة اجتماعات الجمعية العمومية للجمعية ومناقشة المسائل الخاصة بها.

قبل التعديل				بعد التعديل			
م	الممارسة	الوزن	المؤشر	م	الممارسة	الوزن	المؤشر	الوزن
5	الاشتراكات والاجتماعات	8	الجمعية العمومية %20	5	اشتراكات الجمعية العمومية وسجل الأعضاء	4	الجمعية العمومية %19.5
6	اختصاصات الجمعية العمومية العادية	5		6	التغير في الأعضاء	1	
7	اختصاصات الجمعية العمومية غير العادية	1		7	سلامة انعقاد اجتماعات الجمعية العمومية	8	
8	محاضر الاجتماعات	1		8	اجتماعات الجمعية العمومية العادية	5.5	
9	قرارات الجمعية العمومية غير العادية	2		9	اجتماعات الجمعية العمومية غير العادية	1	
10	أحكام عامة	3					

2. حذف بعض المؤشرات والممارسات.

في الجدول التالي، مثال يوضح حذف أحد مؤشرات معيار الامتثال والالتزام، حيث كانت عدد المؤشرات قبل التعديل 11 مؤشر، وبعد التعديل أصبح عددها 10 مؤشرات.

قبل التعديل			بعد التعديل		
م	المؤشر	الوزن	م	المؤشر	الوزن
1	اللائحة الأساسية للجمعية	%11	1	اللائحة الأساسية للجمعية	%6
2	الجمعية العمومية	%20	2	الجمعية العمومية	%19.5
3	مجلس الإدارة	%25	3	مجلس الإدارة	%32.5
4	الفروع والمكاتب	%6	4	الفروع والمكاتب	%5
5	التقارير	%9	5	التقارير	%10
6	الأنظمة السارية في المملكة	%5	6	الأنظمة السارية في المملكة	%8.5
7	الأنشطة والفعاليات	%7	7	الأنشطة والفعاليات والتعاقدات	%5
8	الإيرادات والمصروفات والتملك	%6	8	الإيرادات والمصروفات والتملك	%5.5
9	الوثائق والسجلات	%6	9	الوثائق والسجلات	%4
10	تكوين اللجان	%2	10	تكوين اللجان	%4
11	المسؤوليات والاختصاصات المباشرة	%3			

3.دمج بعض المؤشرات والممارسات.

في الجدول التالي مثال يوضح دمج الممارسة رقم 32,33 لتصبح رقم الممارسة 29 بعد التعديل.

قبل التعديل					بعد التعديل				
م	الممارسة	الوزن	المؤشر	الوزن	م	الممارسة	الوزن	المؤشر	الوزن
30	الترخيص وممارسة الأنشطة	2	الأنشطة والفعاليات	%7	28	الترخيص وممارسة الأنشطة	4	الأنشطة والفعاليات والتعاقدات	%5
31	ممارسة الأنشطة	2			29	الأنشطة والفعاليات الدولية	1		
32	الفعاليات والعضويات	1							
33	الموافقة للتعاقدات الدولية	2							

4.إعادة حساب أوزان المؤشرات والممارسات.

الجدول التالي مثال يوضح، تعديل وزن الممارسة رقم 11 حيث كان وزنها قبل التعديل 5% وبعد إجراء التعديل عليها أصبح وزنها 7 %.

قبل التعديل					بعد التعديل				
م	الممارسة	الوزن	المؤشر	الوزن	م	الممارسة	الوزن	المؤشر	الوزن
10	الرؤية والرسالة والأهداف	5	أهداف وبرامج الجمعية	%17	10	نشر أهداف الجمعية	5	أهداف وبرامج الجمعية	%21
11	تقارير البرامج والأنشطة	5			11	تقارير البرامج وقرارات التملك	7		
12	الإحصائيات	5			12	الإحصائيات	7		
13	الأنظمة واللوائح والسياسات	2			13	الأنظمة واللوائح والسياسات	2		

تطوير آلية جمع البيانات والمعلومات (النموذج الشامل).

النموذج الشامل هو "نموذج الإفصاح" والذي يعتبر أحد الأدوات التي تم تطويرها في المرحلة الثالثة للمشروع، والذي بدوره ساعد الجمعيات الأهلية في جمع بياناتها العامة والإدارية وغيرها بغرض تقييمها والتحقق من فعالياتها وكفاءتها الإدارية، ومعرفة مدى التزامها بممارسات الحوكمة والشفافية. حيث كان النموذج الشامل في المرحلة الثانية للمشروع يرسل للجمعيات عن طريق رابط إلكتروني يتم تعبئته بواسطة الجمعيات، وفي المرحلة الثالثة تم تطوير آلية تعبئة النموذج الشامل عبر منصة أريب تم استحداثها بخصوص زيارات الحوكمة للمنظمات غير الربحية.

محتويات النموذج الشامل:

- البيانات الأساسية للجمعية:

- البيانات التسجيلية والديموغرافية
- بيانات التواصل
- الفروع والمكاتب

- البيانات الإدارية:

- الأعضاء المؤسسين
- أعضاء الجمعية العمومية
- اللجان المكونة من الجمعية العمومية
- أعضاء مجلس إدارة الجمعية
- اللجان المكونة من مجلس الإدارة
- اللجنة التنفيذية المكونة من مجلس الإدارة
- المدير التنفيذي
- الموظفون القياديون في الجمعية

- الحوكمة والإدارة والإفصاح:

- الهيئة الإدارية
- التغير في عدد أعضاء الجمعية العمومية
- اجتماعات الجمعية العمومية العادية
- اجتماعات الجمعية العمومية غير العادية
- اجتماعات اللجان
- تاريخ تكوين مجلس الإدارة وتعيين الأعضاء
- اجتماعات مجلس الإدارة
- التنظيمات الإدارية

- اللوائح:

- اللائحة الأساسية للجمعية
- لائحة الموارد البشرية
- لائحة صرف المساعدات
- آلية تحديد راتب المدير التنفيذي

- السجلات الإدارية:

- سجل الجمعية العمومية
- سجل مجلس الإدارة
- سجل اللجان الدائمة والمؤقتة
- سجل النشاطات
- سجل المستفيدين

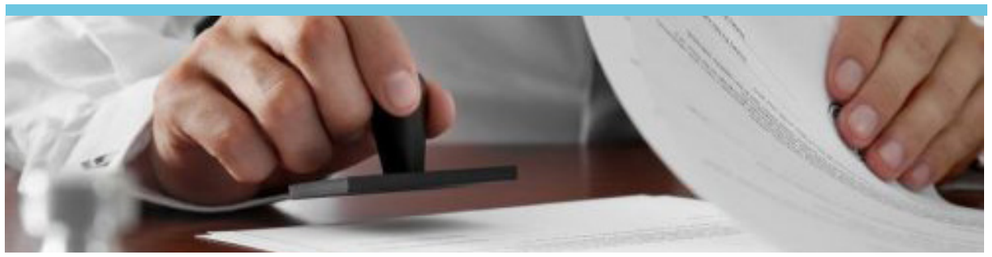
- السياسات:

- تعارض المصالح
- الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات
- خصوصية البيانات
- الاحتفاظ بالوثائق وإتلافها
- جمع التبرعات
- آليات الرقابة والإشراف على المنظمة
- مصفوفة الصلاحيات
- التعامل مع الشركاء
- قواعد السلوك
- إدارة المتطوعين
- مؤشرات الاشتباه بعمليات غسل الأموال وجرائم تمويل الإرهاب
- الوقاية من عمليات غسل الأموال وجرائم تمويل الإرهاب

تابع محتويات النموذج الشامل:

- الإفصاح:

- الوحدة المتخصصة لإدارة المتطوعين
- العلاقات العائلية والتجارية لأعضاء الجمعية
- المبالغ المالية لأعضاء مجلس الإدارة
- التعويضات المالية للجهات الخارجية مقابل تعاملات تجارية
- الصفقات التجارية بين أعضاء الجمعية
- تلقي مبالغ من خارج المملكة
- التعاقدات والشراكات الدولية
- العقارات والاستثمارات
- رسالة الجمعية
- أهداف الجمعية
- بيان نوع المساعدات
- بيان البرامج المقدمة للعاملين في الجمعية.
- المفوضين بالسحب من أرصدة الجمعية
- بيان البرامج والأنشطة والخدمات.
- طريقة الإفصاح عن اللوائح



الجانب التشغيلي لمشروع زيارات الحوكمة للجمعيات

حظي مشروع حوكمة القطاع الأهلي بالاهتمام البالغ من قبل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي لكونه أحد أبرز الخطوات تجاه تنمية القطاع الأهلي ، والذي تضمن مشروع زيارات الحوكمة للجمعيات الأهلية كأحد مشاريع المبادرة لبناء الحوكمة لتلك الجمعيات والذي أتى مكملاً لمرحلة بناء معايير الحوكمة التي يستهدفها المركز وإيجاد المؤشرات والممارسات التي تنظم العمل داخل الجمعيات الأهلية، لذلك تم تسليط الضوء في هذه الجزئية على الجانب التشغيلي لمشروع زيارات الحوكمة والخطوات الاستباقية المتخذة للتطبيق الفعلي للحوكمة الرشيدة على الجمعيات الأهلية.

1. تهيئة العمل والفريق
2. منصة أريب
3. تحديد آلية زيارات التقييم للجمعيات الأهلية
4. تطوير فريق المشروع والمقيمين
5. تنفيذ الزيارات الميدانية
6. تقارير الزيارات
7. التواصل والدعم

1 تهيئة العمل والفريق

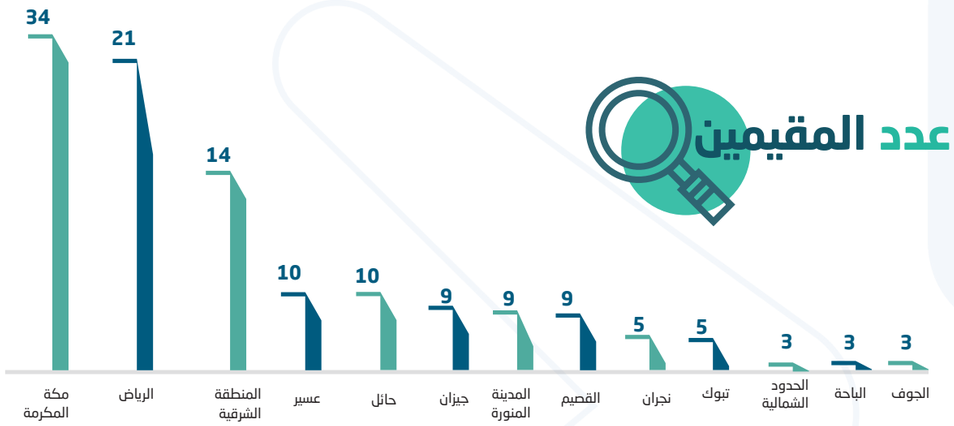
بنـاء علـى طبيعـة واحتياجـات المشـروع تـم العمـل علـى تطويـر الفريـق التشـغيلي والميدانـي وتدريبهـم علـى مشـروع زيـارات الحوكمـة للجمعيـات الأهليـة.

فريق تشـغيل المشـروع وإدارة العمليـات:

عملنا علـى زيادة عـدد فريـق التشـغيل وتدريبهـم علـى إدارة تشـغيل المشـروع، حيـث تعـد مهـام الفريـق الرئيسـة كل مـا يتعلـق بالتنظيـم المكتبـي لعمليـات المشـروع من خلال إدارة الجـودة، جدولـة وتنسـيق الزيـارات، ومتابعـة تقاريـر الزيـارات والأداء وسـير عمـل المشـروع بشـكل كامل.

الفريق الميدانـي (المقيمين):

قمنـا بتطويـر الفريـق الميدانـي مـن خـلال التدريـب والتأهيـل والعمـل علـى تهيئتـه بنـاءً علـى عـدد الجمعيـات والتوزيـع الجغرافـي لهـا فـي جميـع مناطـق المملكـة حيـث بلـغ عـدد المقيميـن المعتمديـن **135** مقيـم معتمـد.



2 منصة أريب

تم استحداث منصة إلكترونية للمرحلة الثالثة للمشروع، حيث تم إنشاؤها بهدف جمع البيانات (العامة، الإدارية، المالية) للمنظمات غير الربحية، وتقييم واقعها بناءً على معايير الامتثال والالتزام ومعيار الشفافية والإفصاح، وتحتوي المنصة على الخصائص التالية:

1 متابعة النموذج الشامل

مـن خـلال هـذه النافـذة تسـتطيع كل جميعـة أهليـة إنشـاء حسـاب خـاص بهـا والقيـام بتعبئـة النمـوذج الشـامل إلكترونيًـا وإرفـاق المسـتندات المطلوبـة.

2 الإسناد للمقيمين

يتـم فـي هـذه المرحلـة اسـتعراض أسـماء المُقيّميـن المعتمديـن لتقييـم المنظمـات غيـر الربحيـة لغـرض توجيههـم إلـى المنظمـات المـراد زيارتهـا، وتتـم عمليـة التوجيـه بشـكل آلـي عبـر البريـد الإلكترونـي، ويتضمـن البريـد جميـع المعلومـات المتعلقـة بالزيـارة بالتاريـخ والوقـت، إضافـة إلـى الشـواهد التـي يسـتند عليهـا المقيـم حـال زيارتـه إذ تعـد هـذه المتطلبـات شـواهد ميدانيـة تعـرض علـى المقيـم أثنـاء الزيـارة، بالإضافـة إلـى رابـط عنـوان موقـع الجمعيـة، وبيانـات التواصـل مـع الأطـراف أصحـاب العلاقـة لـكل زيـارة.

3 متابعة التقييم

يمكـن تتبـع ورصـد حالـة التقييـم قبـل وأثنـاء وبعـد الزيـارة مـن خـلال بعـض الخصائـص التـي تحويهـا المنصـة، ورصـد تقاريـر زيـارات المنظمـات مـن خـلال الصفحـة.

3 تحديد آلية زيارات التقييم للجمعيات الأهلية

لأهمية درجة الحوكمة وأبعادها على مستوى الجمعية وأصحاب المصلحة كافة، ولمنح الجمعيات الأهلية الفرصة والوقت اللازم لبناء الأنظمة والحوكمة المثلى في الجمعية، استهدف التقييم الجمعيات الأهلية التي سبق زيارتها في عام **2019**، بالإضافة لجمعيات تحفيظ القرآن الكريم وجمعيات ومكاتب الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات والجمعيات الناشئة التي أكملت عام تشغيلي منذ تأسيسها، كما اشترط إكمال الجمعيات للنموذج الشامل لأهمية تكامل ودقة المعلومات.

كما يستوجب عند زيارة فريق التقييم المختص للجمعية حضور أحد أعضاء مجلس الإدارة، والمدير التنفيذي، ومسؤول وممثل الجمعية في تعبئة النموذج الشامل.

4 تطوير فريق المشروع والمقيمين

سعياً للتميز والتحسين عملنا على نشر التوعية والتدريب من خلال تنفيذ العديد من الدورات في مجالات التقييم والجودة وكذلك تنفيذ العديد من اللقاءات مع المقيمين بمختلف مناطق المملكة.

التدريب

تم تنفيذ دورات تدريبية حضورية مكثفة لجميع المقيمين في المناطق التالية - منطقة الرياض - المنطقة الشرقية - ومنطقة مكة المكرمة، ودورات تدريبية عن بعد لبقية مناطق المملكة لغرض تطوير معرفة ومهارة المقيمين ، ولضمان استيعاب المعايير ومتطلبات التقييم بكفاءة وجودة عالية.

تضمن التدريب المحاور التالية:

1. دور القطاع في رؤية المملكة وأهدافه ومميزاته
2. شرح مفهوم الحوكمة وأهمية تطبيقها
3. منهجية بناء المعايير للجمعيات الأهلية
4. شرح كامل عن معايير الحوكمة ومجالاتها وممارساتها في الجمعيات الأهلية
5. متطلبات ومواصفات المقيم

اختبار المقيمين

لضمان جودة مخرجات الدورات التدريبية، تم تصميم اختبار للتأكد من الفهم السليم لآليات التقييم المطلوبة من قبل جهة مستقلة والذي ترتب على نتائجه اختيار نخبة من المقيمين للقيام بتنفيذ الزيارات الميدانية وتقييم الجمعيات.

اللقاءات

تم تنظيم لقاءات ميدانية في **8** مناطق من مناطق المملكة بهدف نقل المعرفة ورفع الكفاءة بين فريق المشروع والمقيمين للمساهمة في تبادل ومشاركة الخبرات والتحديات الميدانية والتشغيلية المرتبطة بالمشروع ورفع مستوى جودة العمل وذلك في المناطق التالية:

5 تنفيذ الزيارات الميدانية للجمعيات

تـم تنفيـذ (1735) زيـارة ميدانيـة للجمعيـات الأهليـة بهـدف التأكـد مـن تطبيـق تلـك الجمعيـات لمعاييـر الحوكمـة وتفعيلهـا مـن خـلال الشـواهد التـي يتـم الاطـلاع عليهـا أثنـاء الزيـارة وتزويدهـم بالملاحظـات وفـرص التطويـر والتحسـين لتحقيـق الكفـاءة المثلـى فـي القطـاع غيـر الربحـي . حيـث تتـم الزيـارة وفقًـا لتنسـيق مسـبق مـن قبـل فريـق العمليـات مـع الأطـراف المعنيـة متمثلـة بالجمعيـات ومراكـز التنميـة وفريـق التقييـم لتحديـد موعـد الزيـارة.

العـــدد	
994	الجمعيات الأهلية التي تم زيارتها في المرحلة الثانية

العـــدد	
450	الزيارة الأولى لجمعيات تحفيظ القرآن، جمعيات مكاتب الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات

العـــدد	
291	الجمعيات الناشئة (التي أكملت عام تشغيلي منذ تأسيسها)

الإجمالي

1735

زيارة ميدانية للجمعيات الأهلية

آلية الزيارة

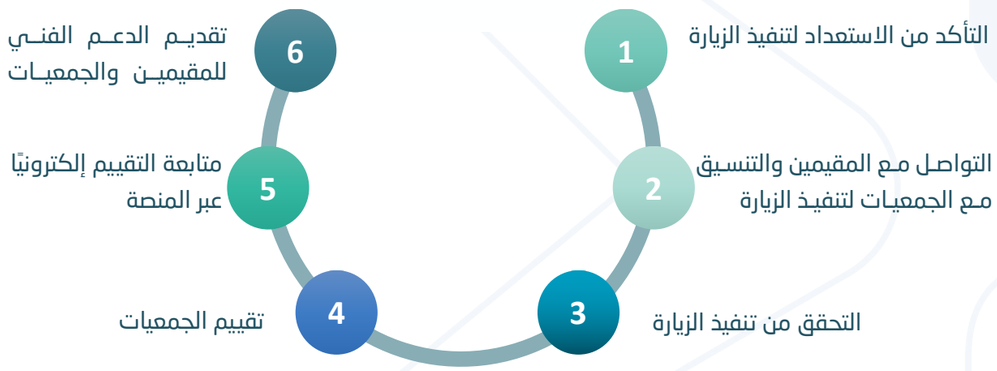
تم تطوير آلية لتنفيذ الزيارات الميدانية للتأكد من تطبيق معايير الحوكمة وتفعيلها، من خلال تقييم الوضع الحالي لمتطلبات معايير الحوكمة للجمعيات الأهلية، وتزويدهم بالملاحظات وفرص التطوير والتحسين، حيث تتكون الآلية من الثلاث مراحل التالية:

قبل الزيارة

تهدف هذه المرحلة إلى جمع المعلومات وحصر بيانات الجمعيات وتصنيفها وإعداد الخطط والتأكد من جاهزية المقيمين في جميع مناطق المملكة حيث تمر هذه المرحلة بالتالي:

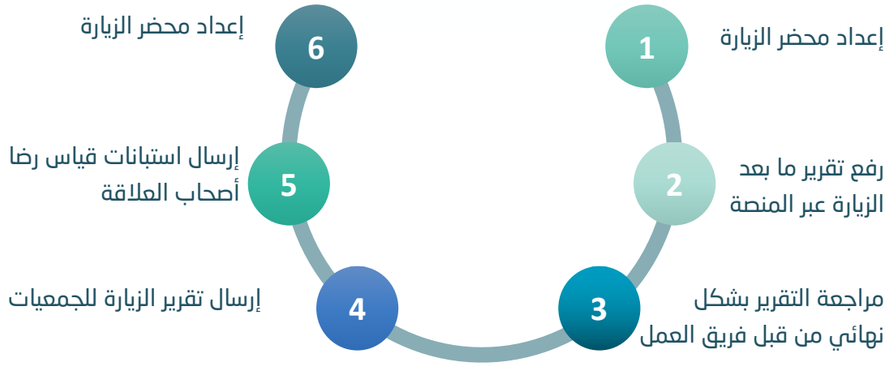
أثناء الزيارة

تهدف هذه المرحلة إلى وضع آليات للمتابعة لضمان تنفيذ الزيارات بحسب الخطط التنفيذية حيث تمر هذه المرحلة بالتالي:



بعد الزيارة

تهدف هذه المرحلة إلى التأكد من تنفيذ الزيارات وتقييم الجمعيات حيث تمر هذه المرحلة بالتالي:



6 تقارير الزيارات:

بعد الانتهاء من زيارة الجمعية يتم إعداد تقرير مفصل لكل جمعية عن واقع التزام الجمعية بمعايير الحوكمة بناء على الشواهد التي قدمت مسبقًا أثناء الزيارة بحيث يتضمن التقرير العناصر الأساسية التالية:

- ملاحظات عامة حول الجمعية
- إجمالي درجة الجمعية في كل معيار والدرجة العامة
- نتائج التقييم بحسب المؤشرات والممارسات لكل معيار.
- نبذه عن الجمعية
- الممارسات الإيجابية داخل الجمعية
- المجالات التي بحاجة إلى تحسين فوري داخل الجمعية
- المجالات التي بحاجة إلى تحسين داخل الجمعية

بعد الانتهاء من إعداد التقرير تتم مشاركته مع الجمعية المعنية.

7 التواصل والدعم

يعد التواصل في مشروع زيارات الحوكمة من العناصر المحورية في تحقيق الفعالية والكفاءة في رحلة تقييم الجمعيات، وعلى ذلك تم تفعيل دور التواصل الإلكتروني من فريق الدعم الفني للمنظمات والمقيمين وذلك عبر هذه القنوات:

البريد الإلكتروني

تم الرد على أكثر من **1,800** بريد إلكتروني الذي يعتبر أحد وسائل التواصل بين الدعم الفني وفريق التقييم والمنظمات، ومن خلاله يتم الرد على الأسئلة والاستفسارات لفريق التقييم والمنظمات. كما يعتبر أحد أدوات الربط الآلية بمنصة أريب والذي يتم من خلاله إشعار المقيم بالإسناد وتفاصيل الزيارة، ويتم إشعار الجمعية بتفاصيل موعد الزيارة والمستندات المطلوب تحضيرها أثناء الزيارة.

تطبيق الواتساب

تم التفاعل والرد على أكثر من **1,500** استفسار من خلال تطبيق الواتساب الذي يعمل على استقبال استفسارات وشكاوى الجمعيات والمقيمين. ويعمل على تسهيل عملية التواصل فيما يخص مواعيد الزيارات وجدولتها وسير عملية التقييم.

الدعم التقني

الفريق المختص بتطوير وحل جميع العوائق التقنية للمنظمات والمقيمين بمنصة أريب. وتقوم إدارة الدعم التقني بمتابعة التغذية الراجعة من منصة أريب لنقلها لفريق العمليات والتي من خلالها يتم إصدار استبانات تُعنى بقياس رضا أصحاب العلاقة واستطلاع الرأي فيما يخص مجريات سير العمل، وعلى ذلك يتم تحليل وتطوير الجانب التشغيلي.

الدورات

عمل محتوى توعوي تدريبي في منصة رواق لشرح معايير الإشراف والحوكمة للمنظمات غير الربحية ومنها الجمعيات الأهلية وقد وصل عدد المشتركين في دورة معايير الجمعيات الأهلية إلى أكثر من **1,500** مشترك.

1 الفصل الأول: القطاع غير الربحي في المملكة العربية
2 الفصل الثاني: حوكمة المنظمات غير الربحية
3 الفصل الثالث: الجمعيات الأهلية في أرقام
4 الفصل الرابع: التوصيات

3
الجمعيات الأهلية في أرقام

3 الجمعيات الأهلية في أرقام

الجمعيات الأهلية في أرقام

بناءً على الزيارات الميدانية لتقييم الجمعيات الأهلية التي توضح واقعها الحالي وإسهاماتها على مستوى الفرد والمجتمع، نستعرض بلغة الأرقام أبرز الإحصائيات من واقع الجمعيات الأهلية استنادًا على المعلومات الواردة في النموذج الشامل ونتائج الزيارات الميدانية.

أعضاء الجمعية العمومية

هم مجموعة من الأعضاء المؤسسين والأعضاء الذين مضت على عضويتهم في الجمعية ستة أشهر على الأقل، بشرط تسديد رسوم العضوية إن وجدت.

المنطقة	الذكور	الإناث	الإجمالي
الرياض	12,006	4,187	16,193
الشرقية	10,992	4,150	15,142
مكة المكرمة	8,124	2,303	10,427
القصيم	4,846	2,303	7,149
عسير	4,511	222	4,733
جازان	3,481	582	4,063
المدينة المنورة	2,687	349	3,036
حائل	2,470	84	2,554
الباحة	2,072	75	2,147
تبوك	1,512	183	1,695
الجوف	996	101	1,097
نجران	996	59	1,055
الحدود الشمالية	696	49	745
المجموع	55,389	14,647	70,036

يوضح الجدول العدد الكلي لأعضاء الجمعية العمومية وفقاً للمنطقة الجغرافية والجنس.

الجمعية العمومية | مجلس الإدارة | المدير التنفيذي | الموظفون

أعضاء الجمعية العمومية بحسب الجنس

55,389 | 74,641

اجتماعات الجمعية العمومية العادية:

العدد 983

تعقد الجمعية العمومية اجتماعًا عاديًّا مرة واحدة على الأقل في كل سنة مالية للجمعية، على أن يعقد الاجتماع الأول لكل سنة خلال الأشهر الأربعة الأولى منها.

%78

نسبة التزام الجمعيات الأهلية بعقد اجتماع الجمعية العمومية

اجتماعات الجمعية العمومية غير العادية:

العدد 282

تعقد الجمعية العمومية اجتماعاتها غير العادية بناءً على طلبٍ مُسبَّبٍ من الوزارة، أو من مجلس الإدارة، أو بناء على طلب عدد لا يقل عن (25%) من الأعضاء الذين لهم حق حضور الجمعية العمومية.

أعضاء مجلس الإدارة

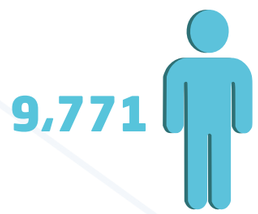
مجلس إدارة منتخب من الجمعية العمومية ويقع على عاتق المجلس الإشراف على الإدارة التنفيذية ومتابعة أدائها والتأكد من تنفيذها للخطط المعتمدة وتقديم التقارير الدورية التي تصدرها الجمعية والخطط والميزانيات السنوية للجمعية العمومية لاعتمادها.

اجتماعات مجلس الإدارة

يعقد مجلس إدارة الجمعية اجتماعات دورية منتظمة بشرط أن لا يقل عددها عن أربعة اجتماعات في السنة، ويراعى في عقدها تناسب الفترة الزمنية بين كل اجتماع وآخر، على أن يتم عقد اجتماع كل ثلاثة أشهر على الأقل

عدد أعضاء مجلس الإدارة	أعضاء مجلس الإدارة الذكور	أعضاء مجلس الإدارة الإناث	اجتماعات مجلس الإدارة لعام 2019
10,569	9,771	798	8,489

الذكور



9,771

الإناث

798

الجمعية العمومية — مجلس الإدارة — المدير التنفيذي — الموظفون

المدير التنفيذي

يعتبر حلقة الوصل بين مجلس الإدارة والموظفين، حيث يقوم بتصريف شؤون الجمعية، ويحدد المجلس اختصاصاته، وواجباته، وحقوقه، ويكون مجلس الإدارة مسؤولاً عن أعمال المدير في مواجهة الجمعية العمومية.

عدد المدراء التنفيذيين	المدراء التنفيذيين الذكور	المدراء التنفيذيين الإناث
1,339	1,206	133

يوضح الشكل إجمالي نسبة عدد المدراء التنفيذيين بناءً على الجنس، حيث شكلت نسبة إعداد التنفيذين الذكور 90٪، مقارنة بنسبة أعداد التنفيذين الإناث والتي تمثل 10٪.

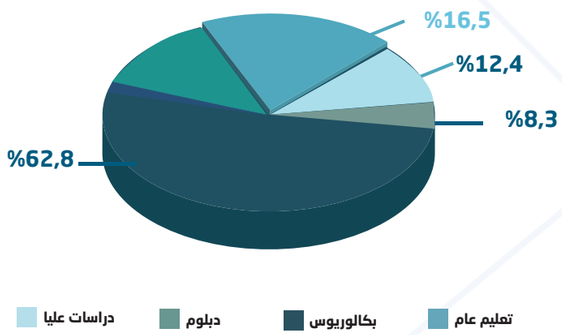
الذكور

1,206

الإناث

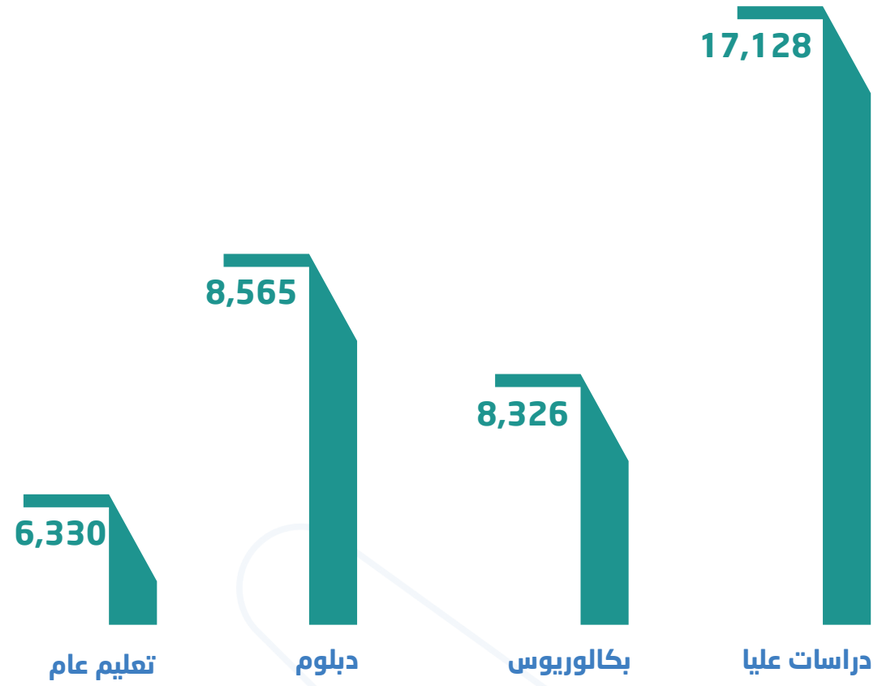
133

الشكل التالي يستعرض نتائج الإحصائيات الخاصة بمؤهلات المدير التنفيذي، حيث شكلت النسبة المئوية الأكبر لحاملي شهادات البكالوريوس بمعدل 62%، يليها حاملي شهادات التعليم العام بنسبة 16%



متوسط الراتب الشهري حسب **المؤهل العلمي** للمدير التنفيذي

يعتبر حلقة الوصل بين مجلس الإدارة والموظفين، حيث يقوم بتصريف شؤون الجمعية، ويحدد المجلس اختصاصاته، وواجباته، وحقوقه، ويكون مجلس الإدارة مسؤولاً عن أعمال المدير في مواجهة الجمعية العمومية.



الجمعيـة العموميـة | مجلس الإدارة | **المديـر** التنـفيذي | الموظفون

متوسط الراتب الشهري للمدير التنفيذي وفقاً **للمنطقة الجغرافية** في مختلف مناطق المملكة.

المنطقة	متوسط الراتب الشهري
المنطقة الشرقيـة	23,350
منطقة مكة المكرمة	12,578
منطقة الريـاض	9,912
منطقة القصيـم	7,214
منطقة تبـوك	6,904
منطقة المدينة المنورة	6,651
منطقة حائـل	6,012
منطقة الباحـة	5,932
منطقة الجـوف	5,475
منطقة جـازان	5,072
منطقة عسيـر	4,986
منطقة نجـران	4,845
منطقة الحدود الشمالية	3,980

متوسط الراتب الشهري للمدير التنفيذي وفقاً **لتصنيف الجمعيات** في مختلف مناطق المملكة بحسب منصة أريب

المنطقة	متوسط الراتب الشهري
التعليم والأبحاث	16,000
الروابط المهنية	13,302
الصحة	12,030
الخدمات الاجتماعية	11,679
التنمية والإسكان	8,737
البيئة	8,675
منظمات دعم العمل الخيري	8,215
منظمات الدعوة والإرشاد والتعليم الديني وخدمة ضيوف الرحمن	5,534
الثقافة والترفيه	13,863
التأييد والمؤازرة	3,729

الموظفون

هم القوى العاملة في الجمعيات الأهلية سواءً بدوام جزئي أو كلي، الذين يقومون بتسيير أعمال تلك الجمعيات وفق الضوابط والاجراءات المنصوص عليها في نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.

عدد موظفي الجمعيات الأهلية وفقًا **للمناطق الجغرافية** في المملكة

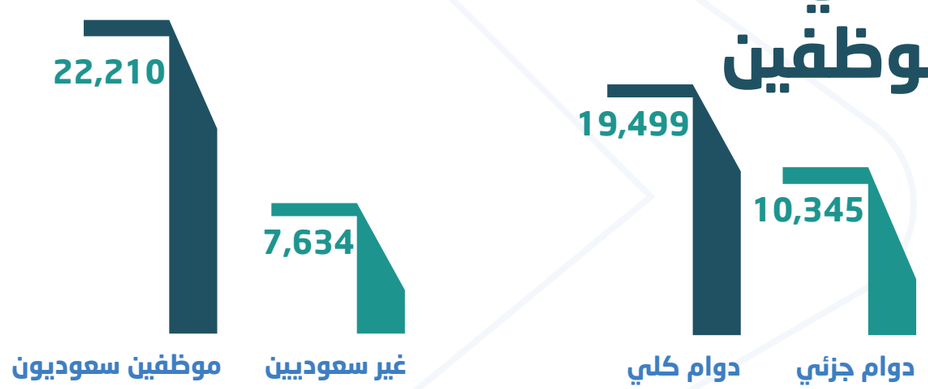
المنطقة	عدد الموظفين	الموظفين الذكور	الموظفين الإناث	الموظفين السعوديين	الموظفين غير السعوديين	دوام كلي	دوام جزئي
الريـاض	7,329	4,509	2,820	5,006	2,323	4,732	2,597
مكة المكرمة	5,922	3,645	2,277	4,135	1,787	3,939	1,983
الشرقيـة	5,287	2,557	2,730	4,191	1,096	3,744	1,543
القصيـم	3,239	1,988	1,251	2,525	714	1,832	1,407
عسيـر	2,363	1,513	850	1,795	568	1,189	1,174
المدينة المنورة	1,276	860	416	1,018	258	979	297
جـازان	1,182	620	562	1,051	131	1,064	118
الباحـة	844	456	388	724	120	416	428
نجـران	615	454	161	331	284	273	342
حائـل	543	387	156	442	101	475	68
تبـوك	499	362	137	418	81	433	66
الحدود الشمالية	389	252	137	277	112	206	183
الجـوف	356	243	113	297	59	217	139
المجموع	29,844	17,846	11,998	22,210	7,634	19,499	10,345

الجمعيـة العموميـة | مجلس الإدارة | المديـر التنـفيذي | الموظفون

عـدد موظفـي الجمعيـات الأهليـة وفقًـا **لتصنيـف الجمعيـات** فـي مختلـف مناطـق المملكـة

المنطقة	عدد الموظفين	الموظفين الذكور	الموظفين الإناث	الموظفين السعوديين	الموظفين غير السعوديين	دوام كلي	دوام جزئي
الخدمات الاجتماعية	14,204	9,016	5,188	10,910	3,294	12,028	2,176
الدعوة والإرشاد والتعليم الديني وخدمة ضيوف الرحمن	12,746	7,153	5,593	9,054	3,692	5,046	7,700
الصحة	1,824	1,019	805	1,337	487	1,660	164
دعم العمل الخيري	464	294	170	390	74	292	172
التنمية والإسكان	342	188	154	308	34	277	65
التعليم والأبحاث	86	57	29	60	26	72	14
الثقافة والترفيه	56	38	18	48	8	41	15
التأييد والمؤازرة	46	33	13	35	11	35	11
البيئة	45	30	15	39	6	29	16
الروابط المهنية	31	18	13	29	2	19	12
المجموع	29,844	17,846	11,998	22,210	7,634	19,499	10,345

إجمالي عدد الموظفين



نتائج حوكمة الجمعيات الأهلية

1. معيار الامتثال والالتزام
2. معيار الشفافية والإفصاح

نتائج حوكمة الجمعيات الأهلية

من خلال مبادرة الحوكمة تبنت الجمعيات الأهلية عددًا من الأدوات والآليات التي تضمن التزام الجمعيات بالأنظمة والتشريعات وتمكينها من التطبيق الفعال للحوكمة الرشيدة. حيث أسهمت بيانات النموذج الشامل والزيارات الميدانية في التحقق من مدى التزامهم بمعايير الحوكمة وفقًا لمعيار الامتثال والالتزام والشفافية والإفصاح وكذلك تم إيضاح النقاط التطويرية والتحسين المطلوب.

الامتثال والالتزام:

المؤشرات

- اللائحة الأساسية للجمعية
- الجمعية العمومية
- مجلس الإدارة
- الفروع والمكاتب
- التقارير
- الأنظمة السارية في المملكة (أنظمة مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله وغسيل الأموال)
- الأنشطة والفعاليات والتعاقدات
- الإيرادات والمصروفات والتملك
- الوثائق والسجلات
- تكوين اللجان

الشفافية والإفصاح:

المؤشرات

- اللوائح والأنظمة
- بيانات القائمين على الجمعية
- بيانات الجمعية
- أهداف وبرامج الجمعية
- القوائم المالية
- النموذج الشامل

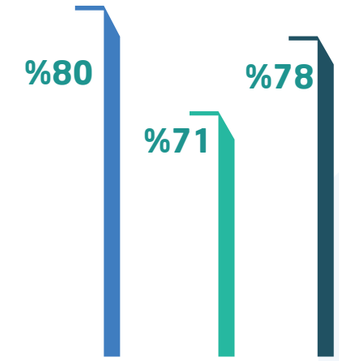
71%
نسبة معيار الشفافية والإفصاح

80%
نسبة معيار الامتثال والالتزام

78%
متوسط نسبة درجة الحوكمة

نتائج الحوكمة للجمعيات الأهلية

تشير النتائج على حصول الجمعيات الأهلية في معيار الامتثال والالتزام على نسبة **80**٪ وحصولها في معيار الشفافية والإفصاح على نسبة **71%** ، وبذلك تكون متوسط نسبة نتيجة الحوكمة **82%**.

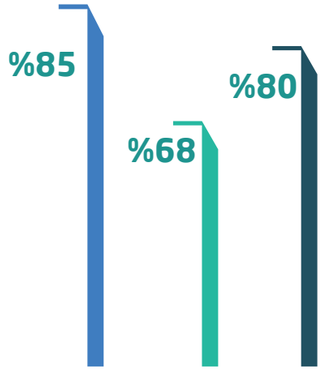


نتائج حوكمة الجمعيات الأهلية
بشكل كامل لتقييم 2020 – 1,735 جمعية

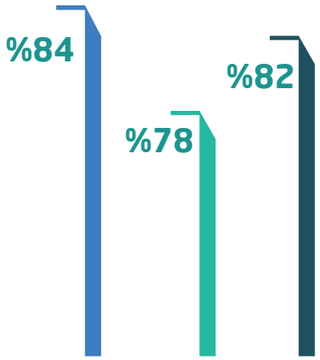
- متوسط درجة الحوكمة
- متوسط معيار الشفافية والإفصاح
- متوسط معيار الإمتثال والإلتزام

ويعود السبب في انخفاض درجة الحوكمة لعام 2019م إلى الأسباب التالية:

١. إضافة جمعيات تحفيظ القرآن الكريم وجمعيات ومكاتب الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بعد انتقال الاختصاص الإداري والمالي من وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد إلى المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
٢. عدم تقييم الجمعيات المتميزة التي تم تقييمها في المرحلة الثانية.
٣. تقييم بعض الجمعيات الناشئة للمرة الأولى



نتائج الحوكمة لعام
2019-930 جمعية



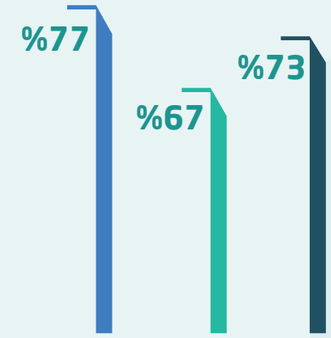
نتائج الحوكمة لعام
2020-930 جمعية

- متوسط درجة الحوكمة
- متوسط معيار الشفافية والإفصاح
- متوسط معيار الإمتثال والإلتزام

يوضح الشكل التالي مقارنة لنتائج الحوكمة للجمعيات الأهلية التي تم زيارتها في المرحلة الثالثة والبالغ عددها **930** جمعية أهلية ،حيث تشير النتائج إلى ارتفاع معدل معيار الشفافية والإفصاح بمعدل **10**٪، في حين حافظت الجمعيات الأهلية على مستوى عالي في درجة معيار الامتثال والالتزام، وبذلك تكون نتيجة متوسط درجة الحوكمة **82**٪ لتلك الجمعيات.

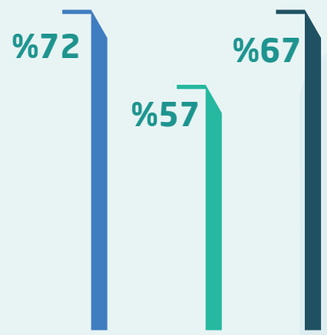
نتائج حوكمة جمعيات تحفيظ القرآن الكريم وجمعيات ومكاتب الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات

يوضح الشكل التالي نتائج الحوكمة لجمعيات تحفيظ القرآن الكريم وجمعيات الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات، البالغ عددها 451 جمعية، حيث تشير النتائج حصول الجمعيات في معيار الامتثال والالتزام على نسبة77٪، وحصولها في معيار الشفافية والإفصاح على نسبة67٪، وبذلك تكون متوسط نتائج الحوكمة 73٪



نتائج حوكمة الجمعيات الناشئة

يوضح الشكل التالي نتائج الحوكمة للجمعيات الناشئة البالغ عددها291، حيث تشير النتائج حصول الجمعيات في معيار الامتثال والالتزام على نسبة72٪، وحصولها في معيار الشفافية والإفصاح على نسبة57٪، وبذلك تكون متوسط نتائج الحوكمة للجمعيات الناشئة على67٪

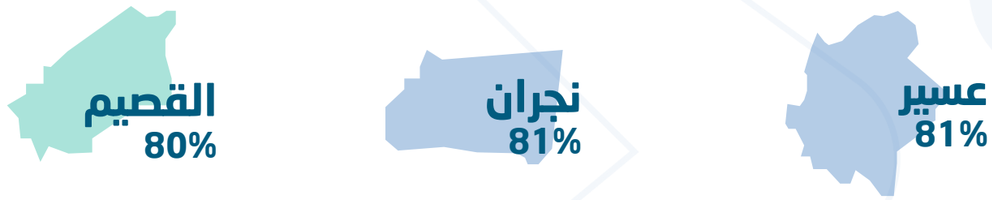


درجات الحوكمة في مختلف مناطق المملكة

الجدول التالي يوضح درجات الحوكمة لعدد 1,735جمعية أهلية لكل مناطق المملكة، منها 450جمعية لتحفيظ القرآن الكريم وجمعيات الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات.

المنطقة	عدد الجمعيات	الامتثال والالتزام	الشفافية والإفصاح	درجة الحوكمة
عسير	177	84%	76%	81%
نجـران	47	82%	79%	81%
القصيم	161	83%	75%	80%
مكة المكرمة	295	82%	84%	79%
جـازان	110	82%	74%	79%
الحدود الشمالية	37	81%	74%	79%
الباحـة	80	82%	72%	79%
الجوف	37	84%	70%	79%
الريـاض	372	80%	69%	76%
الشرقية	124	73%	69%	72%
تبوك	59	75%	60%	71%
المدينة المنورة	131	74%	62%	70%
حائل	105	75%	60%	70%

المناطق الحاصلة على أعلى الدرجات، لمتوسط درجة الحوكمة للجمعيات الأهلية



يوضح الشكل المناطق الحاصلة على أعلى الدرجات لمتوسط درجة الحوكمة. حيث حصلت منطقة عسير على المرتبة الأولى بنسبة81٪ لعدد 771 جمعية أهلية، تليها في المرتبة الثانية نجران بنسبة81٪لعدد47 جمعية أهلية، وأخيرًا منطقة القصيم بنسبة80٪ لعدد 161جمعية أهلية.

درجات الحوكمة بحسب التصنيف

الجدول التالي يوضح درجات الحوكمة بحسب التصنيف لعدد **1735** جمعية أهلية.

التصنيف	الامتثال والالتزام	الشفافية والإفصاح	درجة الحوكمة
التأييد والمؤازرة	83%	77%	81%
الخدمات الاجتماعية	82%	75%	80%
منظمات دعم العمل الخيري	81%	74%	79%
الصحة	81%	73%	78%
الثقافة والترفيه	77%	73%	76%
التنمية والإسكان	77%	70%	75%
التعليم والأبحاث	81%	67%	77%
منظمات الدعوة والإرشاد والتعليم الديني وخدمة ضيوف الرحمن	77%	67%	74%
البيئة	70%	58%	66%
الروابط المهنية	67%	58%	64%

81% التأييد والمؤازرة

80% تصنيف الخدمات الاجتماعية

79% تصنيف منظمات دعم العمل الخيري

يوضح الشكل تصنيفات الجمعيات الأهلية الحاصلة على أعلى الدرجات لمتوسط درجة الحوكمة. حيث استحوذ تصنيف التأييد والمؤازرة على المرتبة الأولى بنسبة 81٪، يليه في المرتبة الثانية تصنيف الخدمات الاجتماعية بنسبة 80٪، وأخيرًا تصنيف منظمات دعم العمل الخيري بنسبة 79٪.

نتائج مؤشرات معيار الامتثال والالتزام

تشير نتائج الجدول التالي إلى متوسط نتائج الحوكمة للجمعيات الأهلية وفقًا لمؤشرات معيار الامتثال والالتزام والذي يوضح النتائج بناء على المناطق الإدارية.

المنطقة	نتائج مؤشرات معيار الامتثال والالتزام	اللائحة الأساسية للجمعية	الجمعية العمومية	مجلس الإدارة	الفروع والمكاتب	التقارير	الأنظمة في المملكة	الأنشطة والفعاليات	الإيرادات والمصروفات والتملك	الوثائق والسجلات	تكوين اللجان
منطقة عسيـر	89%	99%	69%	84%	100%	79%	76%	98%	97%	88%	95%
منطقة مكة المكرمة	88%	98%	82%	80%	99%	75%	72%	97%	97%	83%	94%
منطقة القصيـم	87%	97%	74%	84%	99%	57%	84%	98%	98%	84%	94%
منطقة نجـران	%87	97%	61%	80%	100%	79%	82%	96%	98%	86%	96%
منطقة الباحـة	87%	97%	67%	84%	100%	64%	77%	98%	99%	87%	98%
منطقة جـازان	86%	97%	76%	80%	99%	62%	70%	99%	95%	85%	95%
الحدود الشمالية	86%	90%	66%	82%	100%	66%	82%	97%	96%	83%	95%
منطقة تبـوك	82%	99%	65%	70%	99%	62%	62%	98%	97%	75%	94%
منطقة حائـل	82%	98%	56%	74%	100%	59%	65%	98%	98%	80%	92%
منطقة الريـاض	81%	90%	68%	81%	95%	50%	65%	95%	96%	82%	95%
منطقة المدينة	79%	98%	60%	78%	99%	38%	49%	97%	98%	76%	95%
المنطقة الشرقيـة	79%	87%	71%	67%	98%	46%	50%	97%	94%	83%	94%

يوضح الشكل المناطق الحاصلة على أعلى الدرجات لمتوسط درجة الحوكمة في مؤشرات معيار الامتثال والالتزام.

حيث حصلت منطقة عسير على المرتبة الأولى بنسبة89٪، تليها منطقة مكة المكرمة في المرتبة الثانية بنسبة88٪، وفي المرتبة الثالثة منطقة القصيم بنسبة87٪.

نتائج مؤشرات معيار الشفافية والإفصاح

الجدول التالي يشير إلى نتائج متوسط نتائج الحوكمة للجمعيات الأهلية وفقاً لمؤشر الشفافية والإفصاح والذي يوضح النتائج بناء على المناطق الإدارية

المنطقة	نتائج مؤشرات معيار الشفافية والإفصاح	اللوائح والأنظمة	بيانات القائمين على الجمعية	بيانات الجمعية	أهداف وبرامج الجمعية	القوائم المالية	النموذج الشامل
منطقة نجـران	78%	93%	81%	71%	71%	65%	84%
منطقة عسيـر	75%	88%	78%	67%	79%	51%	82%
منطقة جـازان	74%	80%	81%	74%	76%	43%	89%
منطقة الحدود الشمالية	73%	81%	73%	76%	78%	45%	87%
منطقة القصيـم	73%	85%	80%	76%	74%	43%	81%
منطقة مكة المكرمة	72%	84%	81%	71%	74%	45%	79%
منطقة الباحـة	71%	89%	80%	62%	75%	34%	84%
منطقة الريـاض	69%	79%	75%	65%	71%	42%	79%
منطقة الجـوف	69%	74%	75%	69%	71%	41%	85%
المنطقة الشرقيـة	67%	85%	70%	62%	70%	40%	76%
منطقة تبـوك	61%	68%	59%	50%	55%	52%	79%
منطقة المدينة المنورة	61%	82%	71%	49%	57%	37%	71%
منطقة حائـل	58%	70%	63%	50%	55%	46%	65%

يوضح الشكل المناطق الحاصلة على أعلى الدرجات لمتوسط درجة الحوكمة وفقاً لمؤشرات معيار الشفافية والإفصاح.

حيث حصلت نجران على المرتبة الأولى بنسبة78٪، تليها منطقة عسير في المرتبة الثانية بنسبة75٪، وفي المرتبة الثالثة جازان بنسبة74٪.

1 الفصل الأول: القطاع غير الربحي في المملكة العربية

2 الفصل الثاني: حوكمة المنظمات غير الربحية

3 الفصل الثالث: الجمعيات الأهلية في أرقام

4 الفصل الرابع: التوصيات

4
التوصيات

4
التوصيات

استهدف المشروع عمل زيارات تقييم ميدانية لجميع الجمعيات الأهلية القائمة في المملكة العربية السعودية وذلك لتقييم مدى التزام الجمعيات بمعيار الالتزام والامتثال ومعيار الشفافية والإفصاح وذلك وفق نماذج إلكترونية ومن خلال فريق مقيمين مؤهلين في مختلف مناطق المملكة.

وبناء على ذلك تم زيارة **1,735** جمعية أهلية وفق خطة العمل المعتمدة وأصدرت تقريرًا لكل جمعية حول واقع التزامها بمعايير الحوكمة المعتمدة.

ووفقًا لنتائج الزيارات للحوكمة وتحليل كامل مخرجات المشروع، توصل المركز إلى أبرز التوصيات وأهمها والتي ستساهم في الوصول إلى الهدف المطلوب من المبادرة وتحقيق أهداف القطاع غير الربحي.

1,735

جمعية أهلية

قسمت هذه التوصيات إلى ثلاث نقاط رئيسة وهي:

أولاً توصيات معايير الحوكمة المعتمدة وتطويرها.

ثانياً توصيات تنفيذ الزيارات الميدانية الخاصة بتقييم الجمعيات الأهلية.

ثالثاً توصيات تمكين الجمعيات الأهلية ورفع قدرتها.

أولاً

معايير الحوكمة

1

إعادة تطوير معايير الحوكمة يعزز من رفع كفاءة وفعالية أداء الجمعيات الأهلية.

2

تفعيل منصة مكين لتطبيق الحوكمة الرشيدة في الجمعيات الأهلية وتعزيزها بالأدوات والمعايير وأفضل الممارسات.

3

تفعيل منصة الإفصاح للبيانات وتحديثها بالبيانات واعتمادها كمرجع رئيسي.

4

يتم العمل لمدة أربع سنوات بالمعايير المعتمدة حاليًا للجمعيات الأهلية القائمة ومتى ما وصلت لمرحلة النضوج الكامل يتم الانتقال من مرحلة التقييم المبني على وجود المعايير إلى مرحلة تطبيق وممارسة وفاعلية هذه المعايير في تحقيق أهداف الجمعيات.

5

تحفيز وإلزام الجمعيات الأهلية لإدراج برامج التثقيف ونشر المعرفة المتخصصة في مجالات الحوكمة ضمن الأجندة الرئيسية لها.

6

المراجعة والتطوير المستمر للمعايير والمؤشرات لزيادة فاعليتها بما يتناسب مع الجمعيات الأهلية.

7

تشجيع الجمعيات الأهلية الناشئة على استيعاب معايير الحوكمة ضمن مرحلة البناء والتأسيس وإرساء قواعدها لتكون ثقافة مؤسسية متجذرة.

8

استمرار توعية الجمعيات الأهلية بمؤشر مكافحة جرائم غسل الأموال وتمويل الإرهاب مع بيان أفضل الممارسات لهذا المؤشر وفق التصنيف الأخير المعتمد في تقرير مجموعة العمل المالي FTAF للقطاع غير الربحي.

9

دعوة الجمعيات الأهلية المتخصصة في التطوير والمهتمين بالقطاع غير الربحي إلى إنشاء مجموعات متخصصة ومجتمع للممارسين وإعداد نماذج للسياسات واللوائح لمساندة الجمعيات المتعثرة في تقييم الحوكمة.

10

تشجيع الجمعيات الأهلية الحاصلة على تقييم متميز في معايير الحوكمة على نشر تجربتها.

11

التحديث المستمر للمعايير لمواكبة ما قد يستجد من تنظيمات وتعاميم وأنظمة وتشريعات ذات علاقة.

ثانياً

تنفيذ الزيارات

1

تفعيل الرقابة والإشراف على الجمعيات الأهلية وإيجاد آلية لتحديث البيانات بشكل مستمر.

2

استحداث أداة تتيح للجمعيات الأهلية التقييم الذاتي لمعايير الحوكمة، مما يسهم في رفع مستواها وتحديد مجالات فرص القوة وفرص التحسين بشكل فعال

3

استحداث آلية لتأهيل المقيمين لعمل زيارات التقييم وإصدار اعتماد رسمي لهم من قبل الوزارة وفق الشروط والضوابط المحددة وتأهيل عدد كافي من المقيمين في مختلف مناطق المملكة.

4

تطوير المدخلات المطلوبة في نموذج الإفصاح (النموذج الشامل).

5

دعوة الجمعيات الأهلية إلى نشر ممارسات الحوكمة لتعزيز الشفافية والإفصاح وإبراز دور الجمعيات الأهلية في خدمة المجتمع وأهمية الدور الذي تقوم به بهدف تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية عن القطاع غير الربحي.

ثالثاً

تمكين الجمعيات

1

التوجه نحو الشراكة المجتمعية التي تعزز من روح التعاون بين الجمعيات الأهلية والجهات ذات العلاقة في المجالات التي تساهم في ابتكار العديد من الحلول وتوفير العديد من الخدمات بجودة عالية.

2

إنشاء قاعدة بيانات موحدة مبنية على معايير بجودة عالية تعمل من خلال الربط الالكتروني بين جميع الجمعيات الأهلية بالمملكة بهدف التأكد من دقة وفرز المستفيدين الأشد حاجة ورصد جميع المساعدات التي يتلقاها المستفيدين.

3

لتحسين خدمات الجمعيات والارتقاء بخدماتها المقدمة يفضل إشراك المستفيدين في تطوير مبادرات تكفل لهم الحياة الكريمة التي يتطلعون إليها، وتعكس الاحتياجات المختلفة سواء الاقتصادية أو الاجتماعية.

4

بناء نظام لإدارة الجمعيات الخيرية يتوافق مع معايير الحوكمة الخاصة بالجمعيات الأهلية، ويسهم النظام في تطوير أسس العمل المشترك القائم على الشفافية والإفصاح وزيادة تحسين جودة العمل في الجمعية.

5

تطوير الوعي المجتمعي لدور الجمعيات وأهميتها لتعظيم الاستفادة مما هو متاح ومتوفر لتحقيق التنمية وتحسين الحياة.

6

وضع خطط استباقية للأزمات من خلال التخطيط المبني على استراتيجية إدارة المخاطر الطارئة أو المتوقعة مع أهمية تجهيز فريق داخل الجمعيات قادر على دراسة المخاطر المحتملة وتطبيق معايير الجودة في التصدي لها.

7

إبراز الفرص الوظيفية الملائمة في الجمعيات الأهلية لاستقطاب الكوادر الوطنية في مختلف مناطق المملكة وبيان مساهمة القطاع في خلق فرص وظيفية متنوعة.

8

نشر ثقافة العمل الخيري وغرس مفهومه والتوعية بأهميته ودوره في التنمية الاجتماعية والاقتصادية وأثره في توفير فرص العيش الكريم للأسر المحتاجة.

ثالثاً

تمكين الجمعيات - تابع

9

حث الجمعيات الأهلية على تدريب أعضائها ومنسوبيها وتأهيلهم في الحوكمة وإدارة المشاريع.

10

توجيه الجمعيات الأهلية ودعمها لاستخدام التقنية في تعاملاتها لما في ذلك من تطوير لأداء أعمالها والتفاعل المستمر مع المستفيدين.

11

التحديث المستمر لمتطلبات الحوكمة لمواكبة ما قد يستجد من تنظيمات وتعاميم وأنظمة وتشريعات ذات علاقة.

12

دعوة الجمعيات الأهلية إلى الاهتمام باستقطاب المختصين والممارسين في مجال الحوكمة وتعزيز قدرات فريق العمل لديها بهدف ترشيد الأداء ومساندتها في مجال الحوكمة.

للمزيد من التفاصيل
يرجى الاطلاع على:

منصة مكين

دليل حوكمة الجمعيات الأهلية
لمعيار السلامة المالية

نظام الجمعيات
والمؤسسات الأهلية

المراجع

دليل حوكمة الجمعيات الأهلية
لمعيار الامتثال والالتزام

دليل حوكمة الجمعيات الأهلية
لمعيار الشفافية والإفصاح

اللائحة التنفيذية لنظام
الجمعيات والمؤسسات الأهلية

مواد حوكمة الجمعيات الأهلية
في النظام واللائحة التنفيذية