



# دليل حوكمة المؤسسات الأهلية

الجزء الثاني:

معيار الشفافية والإفصاح

الإصدار الأول

إبريل ٢٠٢٠ م

بطاقة الدليل		
الهدف من الدليل	١. التعريف بمعيار الشفافية والإفصاح وما يحتويه من مؤشرات وممارسات. ٢. التعريف بالوسائل المقترحة لتنفيذ ممارسات المعيار من خلال اقتراح مجموعة من الأنشطة وعدد من الشواهد المتوقعة لكل ممارسة. ٣. التعريف بألية التقييم التي ستتم من قبل مقيّم الحوكمة. ٤. التعريف بألية التحقق من وجود الممارسات وألية حساب الدرجات.	
المعنيون	١- رؤساء وأعضاء مجالس الأمناء في المؤسسات الأهلية. ٢- أخصائيو الحوكمة. ٣- القياديون التنفيذيون في المؤسسات الأهلية. ٤- مسؤولو التقنية في المؤسسات الأهلية. ٥- مقيّمو الحوكمة.	
رقم الإصدار	الأول	تاريخ الإصدار
		إبريل ٢٠٢٠م

## فهرس المحتويات

٣	الفصل الأول.....
٣	مدخل إلى معيار الشفافية والإفصاح .....
١٥	الفصل الثاني.....
١٥	مؤشرات وممارسات معيار الشفافية والإفصاح .....
١٦	المؤشر الأول.....
١٦	(نشر الأنظمة واللوائح والسياسات المعتمدة وإتاحتها للمستهدفين منها) .....
١٧	بطاقة الممارسة رقم ١ .....
١٩	المؤشر الثاني.....
١٩	(الإفصاح عن بيانات المؤسسة والقائمين على شؤونها والتفاعل مع المهتمين بها) .....
٢٠	بطاقة الممارسة رقم ٢ .....
٢٢	بطاقة الممارسة رقم ٣ .....
٢٤	المؤشر الثالث .....
٢٤	(نشر أهداف المؤسسة وتقارير البرامج والأنشطة المنفّذة).....
٢٥	بطاقة الممارسة رقم ٤ .....
٢٧	المؤشر الرابع .....
٢٧	(توفير بيانات النموذج الشامل وتطابقه مع واقع المؤسسة).....
٢٨	بطاقة الممارسة رقم ٥ .....

## الفصل الأول

# مدخل إلى معيار الشفافية والإفصاح

## ● المقدمة

من أهم العوامل المساعدة على تنمية المجتمع وتعزيز مشاركته المجتمعية هو التكامل بين أدوار مؤسساته المختلفة لتحقيق التنمية المستدامة التي تساهم في مأسسة العمل بين مختلف المنظمات لتحقيق المستهدفات الوطنية ورؤية المملكة ٢٠٣٠، ومن أهم تلك المبادرات: تطوير معايير الحوكمة التي تساعد على تمكين الجهات المنظمة والداعمة للجهات الأهلية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المانحين، المتبرعين من الأفراد والشركات، المتطوعين الخ) من اتخاذ قرارات رشيدة لدعم هذه الجهات مالياً وتنظيمياً وعملياً، مما سيدفع مؤسسات القطاع غير الربحي على الاستثمار والالتزام بمعايير الحوكمة (الامتثال والالتزام، والشفافية والإفصاح، والسلامة المالية) عبر تعزيز التنافس بينها في هذه المجالات.

## ● الحوكمة في المؤسسات الأهلية:

يُقصد بالحوكمة في المؤسسات الأهلية: توفير الأنظمة والأطر والآليات التي تضبط العلاقة بين أصحاب العلاقة في المؤسسات الأهلية من أجل اتخاذ قرارات تشاركية تخدم المصالح العليا للمؤسسات عبر العدالة والمسؤولية والشفافية والمساءلة.

## ● معايير الإشراف والحوكمة:

هي مجموعة من الأنظمة والأدوات والإجراءات والنماذج التي تم تطويرها من أجل ضمان التزام المؤسسات الأهلية بمتطلبات الأنظمة واللوائح المرتبطة بعمل المؤسسات الأهلية كنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة غسل الأموال ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله ولائحته التنفيذية وغيرها، كما تساعد هذه المعايير على تقييم المؤسسات الأهلية في ثلاثة معايير رئيسية:

- ١- معيار الامتثال والالتزام (يقيس مدى امتثال والتزام المؤسسات الأهلية بالأنظمة واللوائح والضوابط السارية والمنظمة لأعمالها).
- ٢- معيار الشفافية والإفصاح (يقيس مدى استعداد المؤسسات الأهلية لنشر المعلومات عن أسباب وجودها وعن أنشطتها المنفذة وبياناتها المالية واستعدادها لشرح عملياتها لأصحاب العلاقة والجمهور).
- ٣- معيار السلامة المالية (يقيس أداء المؤسسات الأهلية من خلال تقييم الكفاءة والقدرة والاستدامة المالية وكذلك كفاءة التنظيم المالي).

وقد تم تصميم هذا المعيار بمراجعة أفضل الممارسات العالمية، ووفقاً لأبحاث معهد البحوث والدراسات بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن المتمثل بمركز التميز لتطوير المؤسسات غير الربحية.

كما تتّسم هذه المعايير بالثبات والملاءمة لتحقيق الأهداف التالية:

١. تمكين الجهات المنظمة للجهات غير الربحية في المملكة (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية) من الإشراف والمراقبة المالية والقانونية على الجهات غير الربحية وفقاً لمعايير منضبطة ومحوكمة.
٢. تمكين الجهات المنظمة والداعمة للجهات غير الربحية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية-المانحين-المتبرعين من الأفراد والشركات –المتطوعين الخ) من اتخاذ قرارات رشيدة لدعم هذه الجهات مالياً وتنظيمياً وعملياً.
٣. دفع مؤسسات القطاع غير الربحي على الاستثمار والالتزام بمعايير الحوكمة (الامتثال والالتزام، والشفافية والإفصاح، والسلامة المالية) عبر تعزيز التنافس بينها في هذه المجالات، وتعريفها بالمجالات التي تحتاج أن تطورها.
٤. تخفيف العبء عن الجهات التنظيمية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ووكالة التنمية الاجتماعية) في حث الجهات غير الربحية على الالتزام بأفضل الممارسات عبر إشراك المجتمع العام في عملية المراقبة والتشجيع والثواب والعقاب.
٥. تحسين الصورة الذهنية العامة للقطاع ومؤسساته من خلال إظهار التزامه بمبادئ الشفافية والإفصاح ورفع كفاءة القطاع في السلامة المالية والامتثال والالتزام عبر النظام التصنيفي الذي يتسم بالشفافية.
٦. تمكين الجهات المنظمة (الوزارة والوكالة التابعة لها) من إثبات النمو الفعال والمستمر للقطاع عبر زيادة التزام مؤسساته بمعايير الكفاءة والفعالية التي يتضمنها النظام.
٧. تمكين الجهات غير الربحية من إثبات فعاليتها وكفاءتها للرأي العام والجهات المنظمة والمتبرعين.
٨. تعزيز دور الشفافية والإفصاح في تطوير حوكمة المؤسسات الأهلية، وتفعيل دورها في تطوير الأداء في الجوانب المالية ونتائج البرامج.
٩. تمكين الجهات الرقابية والتنظيمية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ووكالة التنمية الاجتماعية) من نقل القطاع إلى الرقابة والتنظيم المبني على المعلومات.

● هل يُغني تطبيق ممارسات الحوكمة المطلوبة عن الرجوع إلى الأنظمة واللوائح والقواعد المرتبطة بالمؤسسات الأهلية؟

لا يُغني وجود معايير ومؤشرات وممارسات للحوكمة عن الرجوع إلى الأنظمة واللوائح والقواعد أو الضوابط المرتبطة بالمؤسسات الأهلية، ولا تُغني المؤسسات وتعظيمها عن تطبيق الأنظمة واللوائح والضوابط الأخرى غير الواردة في هذه المعايير، لأن الهدف من هذه المعايير أن تقيس مدى تقيّد المؤسسات بالأنظمة واللوائح وتعطي مؤشراً رقمياً يمكن من خلاله تقييم المخاطر على مستوى المؤسسة بشكل خاص وعلى مستوى المؤسسات بشكل عام.

## ● محتويات الدليل:

يحتوي الدليل بشكل رئيسي على ما يلي:

١. تعليمات استخدام الدليل وآليات التقييم والتحقق من تطبيق الممارسات.

٢. قائمة بمصطلحات الدليل المتوافقة مع مصطلحات اللوائح والأنظمة ذات العلاقة.

٣. معيار الشفافية والإفصاح وهو عبارة عن أربعة مؤشرات وخمس ممارسات، حيث أن لكل ممارسة بطاقة توضح أهم معلومات الممارسة، وتحتوي على البيانات الرئيسية لها، ومجموعة من الأنشطة المقترحة للتنفيذ وعدد من الأدلة والأدوات والنماذج المقترح توفيرها من قبل المؤسسة، وما الشواهد المتوقعة لوجود هذه الممارسة.

كما تحتوي كل ممارسة على بطاقة لآلية التقييم حيث أن آلية التقييم تختلف من ممارسة لأخرى وتعتمد في ذلك على أهمية محتوى الممارسة ومدى تأثيرها في حوكمة المؤسسات الأهلية وتحتوي كل بطاقة على البيانات الرئيسية للممارسة ودرجتها ضمن المؤشر الذي تتبع له الممارسة وما أسئلة التحقق، ودرجة كل سؤال، وآلية الحساب للدرجات المستحقة، مع الاحتمالات الممكنة.

## ● تعليمات استخدام الدليل:

أولاً: رؤساء وأعضاء مجالس الأمناء في المؤسسات الأهلية

قد لا يتطلب من رؤساء وأعضاء مجالس الأمناء في المؤسسات الأهلية قراءة الدليل كاملاً ومعرفة جميع الأنشطة والشواهد المطلوبة وآلية التحقق والحساب وما الأسئلة التي سيتم بناءً عليها تقييم المؤسسة، ولكن من الأهمية بمكان قيامهم بالاطلاع على جميع الممارسات بشكل دقيق مع فهمها والتأكد من تقديم الدعم المادي والمعنوي للجنة التطوير الداخلية - إن وجدت - أو لأخصائي الحوكمة في مجلس المؤسسة للقيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق الممارسات المطلوبة مع المتابعة المستمرة.

كما يتطلب على مجلس الأمناء الإمام الكامل بالمؤشرات المرتبطة بمجلس الأمناء واللجنة التنفيذية ومؤشر مكافحة غسل الأموال ومكافحة جرائم الإرهاب وتمويله بشكل خاص.

## ثانياً: أخصائيو الحوكمة

لأخصائي الحوكمة في المؤسسة دور أساسي في مساعدة مجلس الأمناء في تنفيذ ممارسات الحوكمة المطلوبة والتأكد من توفر الشواهد والبيانات المطلوبة في النموذج الشامل ورفعها على المنصة المحددة مع التأكد من تطابقها مع واقع المؤسسة والحرص على اعتماد هذه البيانات الموجودة في النموذج الشامل من رئيس مجلس الأمناء.

ويتأكد دور أخصائي الحوكمة بالقيام بالأدوار والمهام الأساسية ومنها:

م	الأدوار الأساسية للقيام بمهام أخصائي الحوكمة	المخرجات المساندة
١	الحصول على الدعم المادي والمعنوي من مجلس الأمناء لمباشرة مهامه بصلاحيات مباشرة من المجلس.	قرار تعيين أو تكليف ويُحدّد فيه مهامه وصلاحياته ومرجعياته الإدارية.
٢	الإلمام الكامل: نظام الجمعيات المؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية. نظام مكافحة غسل الأموال ولائحته التنفيذية. نظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله ولائحته التنفيذية. اللائحة المنظمة للعلاقة. الميثاق الأخلاقي للعاملين في القطاع غير الربحي. التعاميم ذات العلاقة. أدلة الحوكمة المتاحة على منصة مكين.	الأنظمة واللوائح المحدثة.
٣	اكتساب المهارات الأساسية التالية: مهارة صياغة السياسات والإجراءات المتعلقة بالحوكمة. مهارة عقد ورش العمل والاجتماعات الرسمية وغير الرسمية. مهارة التواصل مع الآخرين لتحقيق ممارسات الحوكمة المطلوبة. مهارة التنسيق الإعلامي مع قسم التقنية لتحقيق ممارسات الشفافية والإفصاح.	١- الشهادات التدريبية. ٢- النماذج والأدوات المساندة.

كما يتعيّن على أخصائي الحوكمة قراءة دليل المعايير ومحاولة تحقيق ما يلي:

المحاور الرئيسية	دور أخصائي أو مسؤول الحوكمة
١- قائمة المجالات والمؤشرات.	الاطلاع على القائمة ومحاولة التعرف على المجالات التي سيغطيها المعيار وما الموضوعات التي ستدخل ضمن نطاق المؤشرات، وأوزان هذه المؤشرات. تحديد الأولويات من المؤشرات والتي سيتم البدء بها للقيام بتحقيق الممارسات المطلوبة.
٢- بطاقة الممارسة.	قراءة الممارسات وفهمها بطريقة صحيحة. عقد ورش العمل مع أعضاء مجلس الأمناء لعرض وشرح الممارسات والقيام بالتقييم الذاتي للممارسات، والتأكد من وجود الشواهد عليها، والمحددة في بطاقة الممارسة. حصر الفجوات في كل الممارسات ووضع الأنشطة المناسبة لسد هذه الفجوات، ويمكن الاستعانة بالأنشطة المقترحة في بطاقة الممارسة.
٣- بطاقة تقييم الممارسة.	الاستعداد لزيارة المقيم لتقييم المؤسسة من خلال توفير الشواهد المطلوبة. الاطلاع على أسئلة التحقق والتأكد من توفر المعلومات الكاملة في النموذج الشامل أو في مقر المؤسسة أو على موقع الويب الخاص بالمؤسسة حسب آلية التقييم. الإجابة على الأسئلة من خلال تحديد الحالة المحددة في آلية الحساب في بطاقة التقييم ومحاولة وضع درجة متوقعة لكل سؤال، وذلك للاستعداد وتوقع الدرجة لكل ممارسة قبل زيارة المقيم.

#### ● آلية التقييم:

حسب تصميم المعايير وآلية التقييم والتحقق من الممارسات توجد آليتان للتحقق من مدى تطبيق الممارسة كما يلي:

#### ١- التقييم المكتبي:

ويُقصد منه أن تكون عمليات البحث عن مدى تطبيق الممارسة من خلال العمل المكتبي للمقيّم وذلك قبل نزوله للميدان لزيارة المنظمة المعنية بالتقييم، ويكون ذلك من خلال ما توفره المنظمة من مصادر ومعلومات عبر النموذج الشامل المعتمد من مجلس أمنائها أو من خلال المصادر والمعلومات المتوفرة على منصاتها الإلكترونية، كما يمكن للمقيّم إرجاء أي سؤال من أسئلة التقييم المكتبي لحين نزوله الميداني، بشرط ألا يخل ذلك بالمواصفات المتعلقة بالشواهد والتي سيتم شرحها في المحور التالي.

## ٢- التقييم الميداني:

ويُقصد منه قيام المقيّم بعمليات البحث عن مدى تطبيق الممارسة من خلال زيارة المنظمة ومقابلة المعنيين فيها وطرح الأسئلة المحددة وجمع الشواهد المطلوبة وكتابة الملاحظات وفق النموذج المعد لذلك.

### ● آلية التحقق:

يُقصد بالآلية التحقق كيفية التحقق من شواهد تطبيق الممارسة، ووفقاً للمنهجية المحددة في هذا الدليل يتم التحقق من خلال الدلالات اللفظية التالية، والتي تسبق الشواهد المحددة في بطاقة تقييم الممارسات:

م	الدلالات	المقصود	مثال توضيحي
١	وجود	يُقصد بذلك ضرورة توفر الشاهد لتحقيق الممارسة، وبمجرد وجود هذا الشاهد فإن ذلك يعني تحقق الممارسة.	من ضمن أسئلة التحقق في بطاقة التقييم لإحدى الممارسات: هل توجد خطة تشغيلية لدى المؤسسة؟ كما أن آلية التحقق في هذا السؤال هو: <u>(وجود خطة تشغيلية)</u> . وللتحقق من إجابة هذا السؤال يتم الذهاب للحالة وآلية الحساب في البطاقة وفهمها ثم الانتقال إلى الشاهد المتوفر لدى المؤسسة والتأكد من وجوده وهو الخطة تشغيلية للمؤسسة، وبمجرد التحقق من وجود هذه الخطة يتم الانتقال للحالة وآلية الحساب مرة أخرى والاختيار منها وتحديد الدرجة المستحقة.
٢	محتوى	يُقصد بذلك ضرورة تصفح الشاهد بشكل دقيق والبحث في محتواه بشكل كامل على ما يدل تحقق الممارسة، وقد يكون هناك ضرورة للبحث عن هذا المحتوى في مصادر أخرى لدى المؤسسة.	من ضمن أسئلة التحقق في بطاقة التقييم لإحدى الممارسات: هل تشتمل اللائحة الأساسية للمؤسسة على البيانات والأحكام الأساسية؟ كما أن آلية التحقق في هذا السؤال هو: <u>(محتوى اللائحة الأساسية للمؤسسة)</u> ، وهذا يعني بأنه لا يكفي وجود اللائحة الأساسية وإنما ينبغي الانتقال إلى مستوى آخر متقدم في التحقق وهو المحتوى، والذي يشتمل أيضاً على الوجود. وللتحقق من إجابة هذا السؤال يتم الانتقال إلى بطاقة الممارسة والتأكد من فهم الممارسة وما تحتويه كالبيانات والأحكام الأساسية المحددة، ثم الانتقال للحالة وآلية الحساب وفهمها، ثم الانتقال للشاهد المتوفر لدى المؤسسة وتصفح محتواه ومقارنته بالمحتوى المحدد كالبيانات والأحكام الأساسية والتأكد من مدى ارتباطه بالشاهد وبمجرد التحقق من محتوى اللائحة الأساسية يتم الانتقال للحالة وآلية الحساب مرة أخرى والاختيار منها وتحديد الدرجة المستحقة.

م	الدلالات	المقصود	مثال توضيحي
٣	موقع	يُقصد بذلك ضرورة أن يكون الشاهد في موقع ومكان يحقق الغرض من توفيره.	<p>من ضمن أسئلة التحقق في بطاقة التقييم لإحدى الممارسات:</p> <p>هل يتم الاحتفاظ في مقر المؤسسة بسجلات المستفيدين بحيث لا يتم فقدانها أو كشف سريتها؟</p> <p>كما أن آلية التحقق في هذا السؤال هو: موقع ملفات السجلات والمستندات داخل مقر المؤسسة. وهذا يعني لا يكفي وجود الملفات والاحتفاظ بها، وإنما ينبغي الانتقال إلى مستوى آخر متقدم في التحقق وهو موقع هذا الاحتفاظ وهل هو في مقر المؤسسة، وهل هذا الموقع يؤدي الغرض المطلوب بحيث لا يتم فقدانها أو كشف سريتها كما تشتمل هذه الدلالة (موقع) على كل من الدلالات الأخرى (وجود، محتوى).</p> <p>وللتحقق من إجابة هذا السؤال يتم الانتقال إلى بطاقة للممارسة والتأكد من فهم الممارسة وما تحتويه، ثم الانتقال للحالة وآلية الحساب وفهمهما، ثم الانتقال للشاهد المتوفر لدى المؤسسة كالذهاب لمقر المؤسسة والاطلاع على موقع حفظ السجلات والوثائق ومدى تحقق الغرض من حفظ السجلات وهو التصنيف وسلامة الحفظ وعدم كشف سرية معلومات هذه السجلات لمن ليس لهم علاقة بها، وبمجرد التحقق من الموقع وسلامته يتم الانتقال للحالة وآلية الحساب مرة أخرى والاختيار منها وتحديد الدرجة المستحقة.</p>

#### ● آلية التقييم للممارسات والشواهد:

قبل أن يبدأ التقييم ينبغي الرجوع إلى كل ممارسة معنيّة والتأكد من فهمها بطريقة صحيحة، ومن المُقترح أن يتم البدء بالأسئلة التي يتم تقييمها مكتوباً والانتهاؤها منها ثم الانتقال إلى الأسئلة التي يتم تقييمها ميدانياً، ويُفضّل أن يتم إرجاء الأسئلة الخاصة بالتحقق المكتبي والتي لم يتم الوصول فيها إلى تقييم دقيق -بسبب عدم وضوح الشواهد- إلى حين التحقق الميداني.

وحتى تتضح آلية التقييم بشكل دقيق وتفصيلي يتم إتباع الإجراءات التالية:

#### أولاً: التقييم المكتبي

١. قراءة سؤال التحقق وفهمه وماهي الدرجة المحددة للسؤال.
٢. التأكد من آلية التحقق للسؤال وفهم الدلالات المحددة فيه.
٣. الاطلاع على حالة وآلية حساب الدرجة للسؤال وفهمها.
٤. الانتقال إلى الممارسة والتأكد من الغرض المقصود في السؤال.
٥. الاطلاع على آلية التحقق والتأكد من الدلالة الموجودة فيه (وجود، محتوى، موقع).
٦. الانتقال إلى الشاهد (الدليل) المتوفر لدى المنظمة حسب آلية التحقق المحددة في بطاقة التقييم.
٧. فحص الشاهد المتوفر ومقارنته بالممارسة المحددة.
٨. الاختيار وتحديد الدرجة المطلوبة حسب الحالة والنسبة المحددة.

## ثانياً: التقييم الميداني

١. حصر الأسئلة التي سيتم تقييمها ميدانياً.
٢. تصنيف هذه الأسئلة حسب ترابط الشواهد المحددة في آلية التحقق.
٣. التواصل مع المؤسسة لتوفير الشواهد المطلوبة قبل الزيارة بوقت كافٍ.
٤. القيام بالزيارة والتأكد من وجود المعنيين المطلوب تواجدهم أثناء الزيارة.
٥. البدء بعرض الأسئلة بطريقة سلسلة وواضحة على المعنيين في المؤسسة.
٦. طلب الشواهد عند أخذ إجابة المعنيين وفحصها مع تدوين الملاحظات دون إظهار أي نتيجة أو تقييم أمام ممثلي المؤسسة.
٧. في حال كانت الشواهد غير مترابطة مع الغرض منها يتم طلب شواهد أخرى من المؤسسة.
٨. يمكن الانتقال إلى أسئلة أخرى في نفس الوقت الذي يتم انتظار المؤسسة توفير الشواهد على الأسئلة المطروحة مسبقاً.
٩. إنهاء الزيارة وتدوين الدرجات المحددة لكل سؤال.

### ✓ ملاحظة:

بعض الأسئلة في بطاقة التقييم تشتمل على خلايا باللون البرتقالي وذلك على خلايا الحالة وآلية الحساب والدرجة وهذا يعني بأنه في حال اختيار هذه الحالة ينبغي تجاهل كافة الأسئلة التي تلمها حتى ظهور الشريط الأخضر، وفي هذه الحالة يتم تقييم كافة الأسئلة داخل هذا الإطار حسب درجة السؤال في العمود الأخير والمظللة باللون البني.

## ● مصطلحات الدليل

١	النظام	نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
٢	الوزارة	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
٣	الوزير	وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
٤	المؤسسة	المؤسسة الأهلية.
٥	مجلس الأمناء	مجلس أمناء المؤسسة الأهلية.
٦	الجهة المختصة	الجهة التي يحددها مجلس الوزراء.
٧	الجهة المشرفة	الجهة الحكومية التي يدخل نشاط المؤسسة ضمن اختصاصاتها.
٨	اللائحة الأساسية	اللائحة الأساسية للمؤسسة.
٩	المؤشرات	هي عبارة عن مجموعة من الأدلة العامة للقياس والتي تحدد مدى تلبية المؤسسات الأهلية للمعايير المعتمدة.
١٠	الممارسة	هي الأنشطة والمهام العملية التي توضح مدى تطبيق المؤشر وتساعد على تحديد الإجابة على أسئلة التدقيق ووضع الدرجة المناسبة.
١١	بطاقة الممارسة	عبارة عن جدول يوضح الممارسة والمؤشر الذي تتبع له والموضوعات التي تناقشها، ومجموعة من الأنشطة المقترحة لتنفيذ الممارسة، وماهي مصادر هذه الممارسة والشواهد المتوقعة.
١٢	بطاقة التقييم	عبارة عن جدول يحتوي مجموعة من الأسئلة التي تساعد على تقييم الممارسة وبعض الآليات التي توضح كيفية التقييم والتحقق وحساب الدرجات لكل سؤال.

## ملخص المعيار

### المجالات والمؤشرات والممارسات

رقم المؤشر	المجال	المؤشر	وزن المؤشر	م	الممارسات	عدد أسئلة التحقق
١	الأنظمة واللوائح	نشر الأنظمة واللوائح والسياسات المعتمدة وإتاحتها للمستهدفين منها.	٣٥%	١	تنشر المؤسسة لوائحها وسياساتها المعتمدة للمستهدفين منها وتؤكد من قدرتهم الوصول إليها بشكل مناسب، ومنها: ١. اللائحة الأساسية للمؤسسة. ٢. سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة. ٣. سياسة تعارض المصالح. ٤. سياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة. ٥. سياسة المنح وتقديم المساعدات للجهات المستفيدة. ٦. سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية. ٧. سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات. ٨. لائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية).	٨
٢	بيانات القائمين على المؤسسة	الإفصاح عن بيانات المؤسسة والقائمين على شؤونها والتفاعل مع المهتمين بها.	٣٥%	٢	تمتلك المؤسسة موقعاً إلكترونياً يتم تحديثه بشكل دوري ويتم من خلاله ما يلي: ١. نشر جميع بيانات التواصل معها وعناوين مناصبها الإلكترونية الأخرى - إن وجدت -. ٢. الإفصاح عن بيانات أعضاء مجلس الأمناء ومناصبهم في المجلس والمدير التنفيذي في المؤسسة وبيانات التواصل معه. ٣. الإفصاح عن فروع المؤسسة وأسماء مديريها وبيانات التواصل معهم. ٤. الإفصاح عن اللجان الدائمة واختصاصاتها.	٨
				٣	تتلقى المؤسسة الاستفسارات والمقترحات والشكاوى من أصحاب العلاقة لديها ومن كافة أفراد المجتمع من خلال موقعها الإلكتروني أو أحد مناصبها الإلكترونية الأخرى وتزودهم بالتغذية الراجعة.	٢

المجالات والمؤشرات والممارسات

عدد أسئلة التحقق	الممارسات	م	وزن المؤشر	المؤشر	المجال	رقم المؤشر
٢	تنشر المؤسسة في موقعها الإلكتروني ما يلي: ١. رؤيتها ورسالتها وأهدافها. ٢. تقارير البرامج والأنشطة أو الإنجازات.	٤	٢٠%	نشر أهداف المؤسسة وتقارير البرامج والأنشطة المنقذة	أهداف وبرامج المؤسسة	٣
٣	توفّر المؤسسة البيانات المطلوبة في النموذج الشامل في الوقت المحدّد وتتأكد من تطابقها ودقتها وتعتمدها من رئيس مجلس الأمناء.	٥	١٠%	توفير بيانات النموذج الشامل وتطابقه مع واقع المؤسسة	النموذج الشامل	٤
٢٣			١٠٠%	المجموع		

## الفصل الثاني

# مؤشرات وممارسات معيار الشفافية والإفصاح

## المؤشر الأول

(نشر الأنظمة واللوائح والسياسات المعتمدة وإتاحتها للمستهدفين منها)

المجال: الأنظمة واللوائح

(الوزن ٣٥٪)

بطاقة الممارسة رقم ١	المجال	الأنظمة واللوائح.	المؤشر رقم ١	نشر الأنظمة واللوائح والسياسات المعتمدة وإتاحتها للمستهدفين منها.
<p>تنشر المؤسسة لوائحها وسياساتها المعتمدة للمستهدفين منها وتتأكد من قدرتهم الوصول إليها بشكل مناسب، ومنها:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١- اللائحة الأساسية للمؤسسة.</li> <li>٢- سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة.</li> <li>٣- سياسة تعارض المصالح.</li> <li>٤- سياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة.</li> <li>٥- سياسة المنح وتقديم المساعدات للجهات المستفيدة.</li> <li>٦- سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية.</li> <li>٧- سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات.</li> <li>٨- لائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية).</li> </ol>				
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهداها				
الأدوات والأدلة والنماذج	الأنشطة	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. تشكيل لجنة مؤقتة لحصر السياسات الموجودة وغير الموجودة ووضع خطة التطوير والبناء.</li> <li>٢. عقد ورش عمل مكثفة يشارك فيها عينة من المستهدفين من كل سياسة لمراجعة السياسات ووضع التوصيات.</li> <li>٣. عقد ورش عمل لمجلس الأمناء لمراجعة التوصيات وإقرار السياسات.</li> <li>٤. تصميم السياسات بطريقة يسهل على المستهدفين قراءتها وفهمها.</li> <li>٥. عقد اللقاءات التعريفية مع المستهدفين من السياسات لشرحها وتوضيحها.</li> <li>٦. نشر السياسات في منصات المؤسسة المختلفة حسب المستهدفين من كل سياسة.</li> </ol>		
		<ol style="list-style-type: none"> <li>١. أداة مراجعة اللوائح والسياسات وتحديثها ونشرها.</li> </ol>		
الشواهد المتوقعة	الأنشطة	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. اللائحة الأساسية (المنشورة).</li> <li>٢. سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة (المنشورة).</li> <li>٣. تعميم لسياسة تعارض المصالح لأعضاء المجلس والعاملين.</li> <li>٤. تعميم لسياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة للعاملين.</li> <li>٥. سياسة المنح وتقديم المساعدات للجهات المستفيدة (المنشورة).</li> <li>٦. سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية (المنشورة).</li> <li>٧. سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات (المنشورة).</li> <li>٨. تعميم للائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية) للعاملين.</li> </ol>		
		<ol style="list-style-type: none"> <li>١. اللائحة الأساسية (المنشورة).</li> <li>٢. سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة (المنشورة).</li> <li>٣. تعميم لسياسة تعارض المصالح لأعضاء المجلس والعاملين.</li> <li>٤. تعميم لسياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة للعاملين.</li> <li>٥. سياسة المنح وتقديم المساعدات للجهات المستفيدة (المنشورة).</li> <li>٦. سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية (المنشورة).</li> <li>٧. سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات (المنشورة).</li> <li>٨. تعميم للائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية) للعاملين.</li> </ol>		

بطاقة تقييم الممارسة رقم ١		درجة الممارسة	وزن المؤشر رقم ١	٣٥ %		
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة
١	هل نشرت المؤسسة لائحتها الأساسية المعتمدة في موقعها الإلكتروني؟	٧	مكتبي	١- موقع اللائحة الأساسية للمؤسسة المنشورة.	لا	لم يتم النشر. صفر
					نعم	تم النشر. ١٠٠٪
٢	هل نشرت المؤسسة سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة في موقعها الإلكتروني؟	٤	مكتبي	١- موقع سياسة حقوق الملكية الفكرية للمشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة المنشورة.	لا	لم يتم النشر. صفر
					نعم	تم النشر. ١٠٠٪
٣	هل نشرت المؤسسة سياسة تعارض المصالح المعتمدة على أعضاء المجلس والعاملين لديها؟	٤	مكتبي	١- وجود تعميم لسياسة تعارض المصالح لأعضاء المجلس والعاملين.	لا	لم يتم النشر. صفر
					نعم	تم النشر. ١٠٠٪
٤	هل نشرت المؤسسة سياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة على العاملين لديها؟	٤	مكتبي	١- وجود تعميم لسياسة الرقابة الداخلية وآليات الإشراف والمتابعة للعاملين.	لا	لم يتم النشر. صفر
					نعم	تم النشر. ١٠٠٪
٥	هل نشرت المؤسسة سياسة المنح وتقديم المساعدات والخدمات في موقعها الإلكتروني؟	٤	مكتبي	١- موقع سياسة المنح وتقديم المساعدات والخدمات على الجهات المستهدفة المنشورة.	لا	لم يتم النشر. صفر
					نعم	تم نشر. ١٠٠٪
٦	هل نشرت المؤسسة سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية في موقعها الإلكتروني؟	٤	مكتبي	١- موقع سياسة خصوصية البيانات والإفصاح عن المعلومات الأساسية المنشورة.	لا	لم يتم النشر. صفر
					نعم	تم نشر. ١٠٠٪
٧	هل نشرت المؤسسة سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات في موقعها الإلكتروني؟	٤	مكتبي	١- موقع سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات المنشورة.	لا	لم يتم النشر. صفر
					نعم	تم نشر. ١٠٠٪
٨	هل نشرت المؤسسة لائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية) على العاملين لديها؟	٤	مكتبي	١- وجود تعميم للائحة تنظيم العمل (الموارد البشرية) للعاملين.	لا	لم يتم النشر. صفر
					نعم	تم النشر. ١٠٠٪

## المؤشر الثاني

(الإفصاح عن بيانات المؤسسة والقائمين على شؤونها والتفاعل مع المهتمين بها)

المجال: بيانات المؤسسة

(الوزن ٣٥٪)

الإفصاح عن بيانات المؤسسة والقائمين على شؤونها والتفاعل مع المهتمين بها.	المؤشر رقم ٢	بيانات المؤسسة.	المجال	بطاقة الممارسة رقم ٢
<p>تمتلك المؤسسة موقعاً إلكترونياً يتم تحديثه بشكل دوري ويتم من خلاله ما يلي:</p> <p>١- نشر جميع بيانات التواصل معها وعناوين مناصبها الإلكترونية الأخرى - إن وُجدت -.</p> <p>٢- الإفصاح عن بيانات أعضاء مجلس الأمناء ومناصبهم في المجلس والمدير التنفيذي في المؤسسة وبيانات التواصل معه.</p> <p>٣- الإفصاح عن فروع المؤسسة وأسماء مديريها وبيانات التواصل معهم.</p> <p>٤- الإفصاح عن اللجان الدائمة واختصاصاتها.</p>				
<p>آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا</p>				
<p>١. تصميم موقع إلكتروني للمؤسسة بحيث يسهل على المهتمين تصفحه بسهولة.</p> <p>٢. تحديث البيانات والأخبار بشكل دوري.</p> <p>٣. التأكد من وجود عناوين التواصل المباشر كالهاتف والتحويلات الداخلية والبريد الإلكتروني الرسمي وعناوين مواقع المنصات الأخرى - إن وُجدت -.</p> <p>٤. الإفصاح عن أسماء أعضاء المجلس ومناصبهم.</p> <p>٥. الإفصاح عن اسم المدير التنفيذي ومديري الفروع وبيانات التواصل معهم.</p> <p>٦. حصر اللجان الدائمة - إن وُجدت - واختصاصاتها والإفصاح عنها.</p>				<p>الأنشطة</p>
<p>١. سجل أعضاء مجلس الأمناء.</p> <p>٢. سجل العاملين في المؤسسة.</p>				<p>الأدوات والأدلة والنماذج</p>
<p>١. الموقع الإلكتروني الرسمي للمؤسسة.</p> <p>٢. قائمة بيانات أعضاء مجلس الأمناء ومناصبهم في المجلس (المنشورة).</p> <p>١. اسم المدير التنفيذي وبيانات التواصل معه (المنشورة).</p> <p>٣. أسماء مديري الفروع - إن وُجدت - وبيانات التواصل معهم (المنشورة).</p> <p>٤. قائمة اللجان الدائمة واختصاصاتها (المنشورة).</p>				<p>الشواهد المتوقعة</p>

بطاقة تقييم الممارسة رقم ٢							درجة الممارسة	٢٥	وزن المؤشر رقم ٢	٣٥٪
م	السؤال	الدرجة	آلية التقييم	آلية التحقق	الحالة	النسبة				
١	هل تمتلك المؤسسة موقعاً إلكترونياً خاصاً بها؟	٥	مكتبي	١- وجود الموقع الإلكتروني للمؤسسة.	لا	لا يوجد موقع إلكتروني. صفر				
				يتم الانتقال إلى السؤال التالي	نعم					
٢	هل يتم تحديثه بشكل دوري وتُنشر فيه جميع بيانات التواصل معها وعناوين منصاتها الإلكترونية؟	٥	مكتبي	١- محتوى الموقع الإلكتروني الرسمي للمؤسسة.	لا	لا يتم تحديثه. صفر				
					نعم	يتم تحديثه بشكل جزئي. ٥٠٪				
					نعم	يتم تحديثه دورياً. ١٠٠٪				
٣	هل تم الإفصاح عن بيانات أعضاء مجلس الأمناء ومناصبهم في الموقع الإلكتروني؟	٥	مكتبي	١- موقع قائمة أسماء أعضاء مجلس الأمناء المنشورة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.	لا	لم يتم الإفصاح. صفر				
					نعم	تم الإفصاح. ١٠٠٪				
٤	هل تم الإفصاح عن اسم المدير التنفيذي وبيانات التواصل معه في الموقع الإلكتروني؟	٥	مكتبي	١- وجود اسم المدير التنفيذي وبيانات التواصل معه في الموقع الإلكتروني.	لا	لم يتم الإفصاح. صفر				
					نعم	تم الإفصاح. ١٠٠٪				
٥	هل توجد فروع لدى المؤسسة؟	٥	مكتبي	١- وجود قائمة بالفروع التابعة للمؤسسة.	لا	لا توجد. ١٠٠٪				
					نعم	يتم الانتقال إلى السؤال التالي				
٦	هل تم الإفصاح عن أسماء الفروع ومديريها وبيانات التواصل معهم في الموقع الإلكتروني؟	٥	مكتبي	١- وجود أسماء الفروع ومديريها وبيانات التواصل معهم في الموقع الإلكتروني للمؤسسة.	لا	لم يتم الإفصاح. صفر				
					نعم	تم الإفصاح. ١٠٠٪				
٧	هل توجد لجان دائمة في المؤسسة؟	٥	مكتبي + ميداني	١- وجود قائمة أسماء اللجان الدائمة والمؤقتة. ٢- محتوى إجابات العاملين.	لا	لا توجد لجان دائمة. ١٠٠٪				
					نعم	يتم الانتقال إلى السؤال التالي				
٨	هل تم الإفصاح عن هذه اللجان الدائمة واختصاصاتها في الموقع الإلكتروني؟	٥	مكتبي	١- موقع قائمة بيانات اللجان الدائمة والمؤقتة وأعضائها واختصاصاتها المنشورة.	لا	لم يتم الإفصاح. صفر				
					نعم	تم الإفصاح. ١٠٠٪				

بطاقة الممارسة رقم ٣	المجال	بيانات المؤسسة.	المؤشر رقم ٢	الإفصاح عن بيانات المؤسسة والقائمين على شؤونها والتفاعل مع المهتمين بها.
تتلقى المؤسسة الاستفسارات والمقترحات والشكاوى من أصحاب العلاقة لديها ومن كافة أفراد المجتمع من خلال موقعها الإلكتروني أو أحد منصاتها الإلكترونية الأخرى وتزودهم بالتغذية الراجعة.				
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا				
الأنشطة				١- وضع نافذة في موقع المؤسسة الإلكتروني لتلقي الاستفسارات والمقترحات والشكاوى. ٢- حصر جميع الاستفسارات والمقترحات والشكاوى ومعالجتها في أسرع وقت ممكن. ٣- الرد على جميع المشاركين في هذه النافذة وتزويدهم بالتغذية الراجعة.
الأدوات والأدلة والنماذج				-
الشواهد المتوقعة				١. نافذة استقبال الاستفسارات والمقترحات والشكاوى. ٢. سجل الاستفسارات أو المقترحات أو الشكاوى التي تم أو يتم معالجتها.

بطاقة تقييم الممارسة رقم ٣						
٣٥٪	وزن المؤشر رقم ٢	١٠	درجة الممارسة			
النسبة	الحالة		آلية التحقق	ألية التقييم	الدرجة	السؤال
صفر	لا يوجد.	لا	١- موقع نافذة استقبال الاستفسارات والمقترحات والشكاوى.	مكتبي	١٠	هل لدى المؤسسة نافذة لاستقبال الاستفسارات والمقترحات والشكاوى موضحة في موقعها الإلكتروني أو أحد منصاتها الإلكترونية؟
	يتم الانتقال إلى السؤال التالي	نعم				١
صفر	لا يتم التفاعل.	لا	١- محتوى سجل الاستفسارات والمقترحات والشكاوى التي تم أو يتم معالجتها.	ميداني	١٠	هل تتفاعل المؤسسة مع الاستفسارات والمقترحات والشكاوى وتقدم التغذية الراجعة؟
١٠٠٪	يتم التفاعل.	نعم				١٠

## المؤشر الثالث

(نشر أهداف المؤسسة وتقارير البرامج والأنشطة المنقّدة)

المجال: أهداف وبرامج المؤسسة

(الوزن ٢٠٪)

بطاقة الممارسة رقم ٤	المجال	أهداف وبرامج المؤسسة.	المؤشر رقم ٣	نشر أهداف المؤسسة وتقارير البرامج والأنشطة المنفذة.
تنشر المؤسسة في موقعها الإلكتروني ما يلي:				
١- رؤيتها ورسالتها وأهدافها.				
٢- تقارير البرامج والأنشطة أو الإنجازات.				
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا				
الأنشطة	١.	التأكد من وجود الأهداف للمؤسسة.		
	٢.	نشر الأهداف في الموقع الإلكتروني للمؤسسة.		
	٣.	حصر البرامج التي تقدمها المؤسسة ونشرها في الموقع الإلكتروني.		
	٤.	إعداد التقارير الدورية وتصميمها ونشرها في الموقع الإلكتروني.		
الأدوات والأدلة والنماذج	-			
الشواهد المتوقعة	١.	أهداف المؤسسة المنشورة.		
	٢.	تقارير برامج وأنشطة المؤسسة المنشورة.		

بطاقة تقييم الممارسة رقم ٤								
٢٠%	وزن المؤشر رقم ٣	٢٠	درجة الممارسة	آلية التحقق	آلية التقييم	الدرجة	السؤال	م
النسبة	الحالة							
صفر	لم يتم النشر.	لا		١-موقع أهداف المؤسسة المنشورة.	مكتبي	١٠	هل نشرت المؤسسة أهدافها في موقعها الإلكتروني؟	١
%٥٠	تم النشر بشكل جزئي.	نعم						
%١٠٠	تم النشر بشكل متكامل.							
صفر	لم يتم النشر.	لا		١- موقع تقارير برامج وأنشطة المؤسسة المنشورة.	مكتبي	١٠	هل تنشر المؤسسة تقارير برامجها وأنشطتها في موقعها الإلكتروني؟	٢
%٥٠	تم النشر ولكن بشكل جزئي.	نعم						
%١٠٠	تم النشر بشكل متكامل.							

## المؤشر الرابع

(توفير بيانات النموذج الشامل وتطابقه مع واقع المؤسسة)

المجال: النموذج الشامل

(الوزن ١٠٪)

بطاقة الممارسة رقم ٥	المجال	النموذج الشامل	المؤشر رقم ٤	توفير بيانات النموذج الشامل وتطابقه مع واقع المؤسسة.
توفّر المؤسسة البيانات المطلوبة في النموذج الشامل في الوقت المحدد وتتأكد من تطابقها ودقتها وتعتمدها من رئيس مجلس الأمناء.				
آليات مقترحة لتحقيق الممارسة وشواهدا				
الأنشطة				<ol style="list-style-type: none"> <li>١. تشكيل لجنة داخلية لتوفير البيانات المطلوبة في النموذج الشامل في الوقت المحدد.</li> <li>٢. عرض البيانات على مجلس الأمناء واعتمادها من رئيس المجلس.</li> <li>٣. رفع النموذج بعد اعتماده للموقع المحدد من قبل الوزارة.</li> <li>٤. التأكد من تطابق البيانات مع واقع المؤسسة.</li> </ol>
الأدوات والأدلة والنماذج				-
الشواهد المتوقعة				١. النموذج الشامل المحدث للمؤسسة.

بطاقة تقييم الممارسة رقم ٥						
١٠%	وزن المؤشر رقم ٤	١٠	درجة الممارسة			
النسبة	الحالة	آلية التحقق		آلية التقييم	الدرجة	السؤال
صفر	لم يتم ذلك.	لا	١- محتوى النموذج الشامل المحدّث للمؤسسة.	مكتبي	٤	هل تم توفير البيانات المطلوبة في النموذج الشامل في الوقت المحدّد؟
٥٠٪	تم توفيره بشكل جزئي.	نعم				
١٠٠٪	تم توفيره بشكل متكامل.					
صفر	لم يتم الاعتماد.	لا	١- محتوى النموذج الشامل المحدّث للمؤسسة بعد اعتماده من مجلس الأمناء.	مكتبي	٢	هل تم اعتماد النموذج من رئيس مجلس الأمناء؟
١٠٠٪	تم الاعتماد.	نعم				
صفر	لا تتطابق.	لا	١- محتوى بيانات المؤسسة في النموذج الشامل. ٢- محتوى الشواهد الميدانية وتناسقها.	ميداني	٤	هل تتطابق بيانات المؤسسة المعتمدة في النموذج الشامل مع واقع المؤسسة؟
٥٠٪	تتطابق بشكل جزئي.	نعم				
١٠٠٪	تتطابق بشكل متكامل.					

# شكرًا لكم