



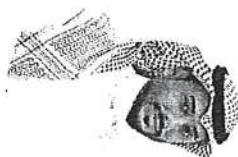
ورثۃ تہریفیۃ

عن أدوار ومهام مجلس الإدارة

أ. عبد الله الزبيدي



أهلاً بكم



1

أخوكم

عبد الله الرزبيدي - المدير التنفيذي جمعية عاصم لتأهيل وتدريب الأيتام

أخصائي حوكمة القطاع غير الربحي

مشرف منصة حوكموني بجمعية تنامي لتطوير العمل التنموي

مؤسس موقع أثر لتطوير القطاع غير الربحي

حاصل على ماجستير إدارة أعمال

أخصائي التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن
مستشار حوكمة معتمد لدى العديد من المنظمات غير الربحية
قدمت الكثير من الاستشارات في الحوكمة

المقدمة

إيماننا بالدور الكبير الذي يقوم به مجلس الإدارة في الجمعيات الأهلية، والذي هو الركيزة الأساسية لنجاح الجمعية والعنصر الأهم في عملية تحقيق أهدافها، جاءت هذه الورشة لتساهم في توضيح مهام مجلس الإدارة في الجمعيات الأهلية، بالملكة العربية السعودية، بما يضمن الأداء الفعال لمجلس الإدارة، والذي ينعكس بدوره على كفاءة الإدارة في الجمعية، وتنظيم العلاقة بين مجلس الإدارة وجميع أصحاب المصلحة، ويعزز عملية اتخاذ القرارات بكل شفافية ومصداقية وحفظاً لحقوق جميع الأطراف ذات العلاقة.



مُحاور الورشة

تكوين مجلس الإدارة

شروط عضوية المجلس

مسؤولية مجلس الإدارة

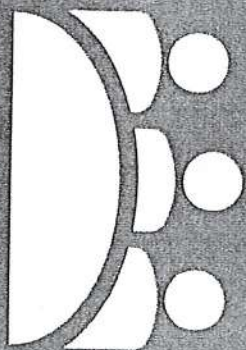
أدوار مجلس الإدارة

مهام مجلس الإدارة

اجتماعات مجلس الإدارة

تعارض المصالح

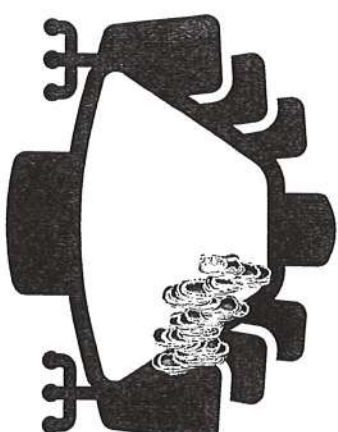




تكوين مجلس الإدارة

تكوين مجلس الإدارة

يتكون مجلس الإدارة من مجموعة من الأشخاص المنتخبين من الجمعية العمومية وفق ما تحدده اللائحة الأساسية للجمعية.



شروط عضوية مجلس الإدارة

لمجلس الإدارة دور كبير في نجاح الجمعية، لذا يجب أن يتم اختيار المجلس بعناية فائقة لتحقيق أهداف الجمعية ومن أهم الشروط الواجب توافرها في أعضاء المجلس:

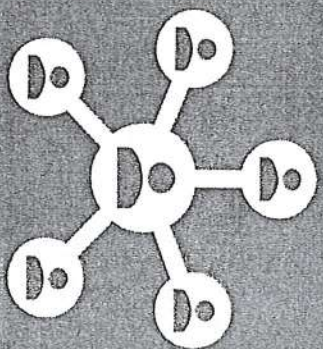
- القيادة: التمتع بالمهارات القيادية.
- الكفاءة: تناسب المؤهلات العلمية، والمهارات والخبرات العملية باختصاص الجمعية.
- القدرة على التوجيه: تشمل القدرة على اتخاذ القرارات واستيعاب المتطلبات الفنية المتعلقة بسير العمل.
- اللياقة الصحية: ألا يكون لديه مانع صحي يعوقه عن ممارسة مهامه واختصاصاته.



شروط الترشيح لمجلس الإدارة:

- أن يكون سعوديًا.
- أن يكون كامل الأهلية.
- أن يكون عضوًا عاملاً في الجمعية العمومية مدة لا تقل عن ستة أشهر.
- ألا يقل عمره عن (٢١) سنة.
- ألا يكون من العاملين في الإدارة المختصة بالإشراف على الجمعية في الوزارة أو الجهة المشرفة إلا بموافقة الوزارة.
- أن يكون قد أوفى جميع الالتزامات المالية تجاه الجمعية.
- ألا يكون صدر في حقه حكم نهائي بإدانته في جريمة مخلة بالشرف والأمانة ما لم يكن قد رُدت إليه اعتباره.
- ألا يكون عضوًا في مجلس الإدارة لأكثر من دورتين سابقتين على التوالي إلا بموافقة الوزارة.
- عدم اعتراض الوزارة على ترشحه للمجلس.

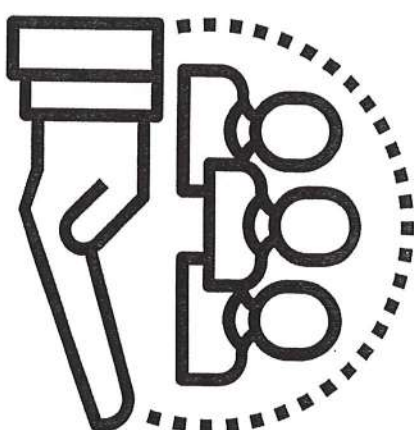


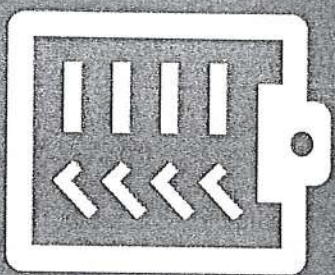


مسؤولية مجلس الإدارة

مسؤولية مجلس الإدارة

يعتبر مجلس الإدارة في أي جمعية أهلية مسؤولاً مسؤولاً قانونية وأخلاقية ومالية عن جميع أعمال ونشاطات الجمعية.





أدوار و مهام مجلس الإدارة

أدوار مجلس الإدارة

وينقسم دور مجلس الإدارة الى مجالين أساسيين هما:

- الدور الداعم: حيث أنه مسؤول عن دعم أعمال الجمعية و المساهمة في تطويرها ونموها بما يتوافق مع أهدافها.
- الدور القيادي: بما يمتلكه من سلطة تؤهله لأن يوجه ويفقد الجمعية نحو النجاح، ويراقب على كل أعمال الجمعية و يتأكد من نزاهة جميع القرارات وسلامتها.



مهام مجلس الإدارة

أولاً : تحديد رؤية ورسالة الجمعية:

- يلتزم المجلس بتحديد رؤية ورسالة الجمعية ومراجعتها بشكل دوري والتأكد من وضوحها لدى جميع العاملين.
- وضع القيم والمعايير الحاكمة للعمل داخل الجمعية.
- الإلهام والقيادة.
- تطوير وإقرار السياسات العامة للجمعية.
- التأكد من توافر الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية.



مهام مجلس الإدارة

ثانياً : اختيار المدير التنفيذي :

- يقوم المجلس باختيار وتعيين مدير تنفيذي للجمعية.
- مراجعة الوصف الوظيفي للمدير وتحديثه للتأكد من أنه مناسب لسياق العمل وتطوراتها

مهام مجلس الإدارة

ثالثاً : دعم المدير التنفيذي وتقييم ادائه :

- يجب على مجلس الإدارة التأكد من حصول المدير التنفيذي على الدعم المهني والمهني الكامل لتحقيق أهداف الجمعية.
- يقوم رئيس المجلس، بالشراكة مع الأعضاء، باتخاذ القرار بشأن التقييم الدوري لأداء مدير الجمعية.
- إذا دعت الضرورة، يقوم المجلس بإنهاء عمل المدير والبدء بالبحث عن بديل.

مهام مجلس الإدارة

رابعة : ضمان التخطيط الفعال:

- الاصرار على وجود التخطيط الاستراتيجي التنظيمي الشامل على مستوى المنظمة ككل وعلى مستوى الأقسام.
- المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي واختيار شخص من داخل أو من خارج المنظمة ليأخذ دور القيادة لهذه العملية.
- تقييم مزايا عملية التخطيط والنتائج التي تنتج عنها.
- المصادقة رسميا على الاستراتيجية ومخرجاتها.
- استخدام الأهداف لتوجيه الموازنة المالية، والتعيين، والأولويات الأخرى.
- متابعة تنفيذ الخطة والمتابعة المنتظمة لتقديم المنظمة، بالاستناد إلى حد كبير على الأهداف والغايات الموضوعة لها.
- التأكد من شفافية جميع القرارات المتخذة.



مهام مجلس الإدارة

خامسة : ضمان توفر الموارد المالية والبشرية المناسبة:

- إن توفير الموارد الكافية للجمعية، لكي تؤدي رسالتها، تعتبر إحدى أهم مسؤوليات المجلس. ويعمل المجلس على تحقيق المهام التالية:
- يعمل بالاشتراك مع مدير الجمعية والعاملين من أجل توفير التبرعات والمنح.
- يبقى على اطلاع ودراية بالخدمات التي يتم تقديمها والموارد المالية والبشرية المطلوبة لذلك.
- مراجعة نظام الرواتب والسلم الوظيفي.
- وضع السياسات والإجراءات الخاصة بزيادة الأجور والمزايا والإجازات للموظفين.

مهام مجلس الإدارة

سادس : إدارة الموارد بفعالية:

- الرقابة المستمرة للوضع المالي تبعا للموازنة السنوية التي تم إقرارها.
- مراجعة الموازنة السنوية لعرضها على الجمعية العمومية وإقرارها.
- مراجعة بيانات التدقيق المالي والاجتماع بالمسؤولين الماليين، من أجل تصويب نتائج المدقق وتوصياته إذا دعت الضرورة.
- اتخاذ القرارات الاستثمارية التي تصب في مصلحة الجمعية.
- مراجعة البيانات المالية وإقرارها في نهاية السنة مع موازنة السنة المالية الجديدة.
- تقديم التقارير الإدارية والمالية السنوية وأي خطط أو مشاريع مستقبلية للجمعية.

مهام مجلس الإدارة

سأريها : تحديد برامج الجمعية وخدماتها ومراقبتها:

- إقرار خطط العمل التشغيلية المستمدة من خطة الجمعية الاستراتيجية واعتمادها من الجمعية العمومية.
- بحث الأوضاع التي قد تتطلب التغيير في البرامج والخدمات.
- تشكيل اللجان اللازمة لتحسين العمل، وتحديد مجالات عملها

مهام مجلس الإدارة

ثامناً : تحسين الصورة العامة للجمعية:

- ترويج الجمعية ضمن الأطر الأهلية، والخاصة والحكومية بالطريقة المناسبة.
- مراجعة التقرير السنوي، والنشرة التعريفية بالجمعية والكتيبات التي تروجها.

مهام مجلس الإدارة

تاسعة : التأكد من النزاهة القانونية والأخلاقية والمحافظة على الشفافية وتطوير آليات للمساءلة:

- التأكد من تطبيق الدوكمة الفعالة في الجمعية.
- وجود سياسات سليمة لإدارة الموارد البشرية والمالية.
- التأكد من تطبيق سياسة تعارض المصالح عند اتخاذ القرارات.
- التأكد من وجود نظام للشكاوى، يحقق لأي متضرر من برامج الجمعية ونشاطاتها استخداًمه، ويقوم مجلس الإدارة بمراجعة الشكاوى بصورة منهجية.
- التفويض الواضح للمدير في إدارة الموظفين والبرامج والمشاريح، وفق أسس الإدارة الجيدة.



مهام مجلس الإدارة

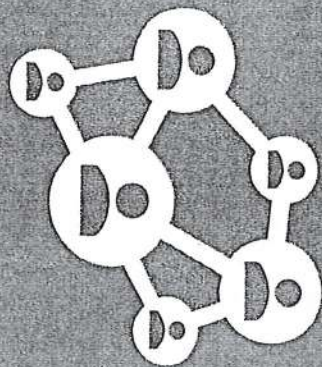
تاسعة : التأكد من النزاهة القانونية والأخلاقية والمحافظة على الشفافية وتطوير آليات للمساءلة:

- تحديد صلاحيات الصرف وفق المستويات الإدارية، ومراجعة فصل المسؤوليات والمهام.
- إتباع الأنظمة والتعايم الصادرة من الجهات المسؤولة واللجنة الأساسية للجمعية.
- دعوة الجمعية العمومية إلى اجتماع سنوي عادي أو إلى اجتماع غير عادي إذا دعت الضرورة، وتنفيذ قراراتها تبعا للأنظمة واللجنة الأساسية.
- التوعية للجمعية العمومية بإقامة أعضاء المجلس.
- متابعة أي ملاحظات صادرة عن الوزارات أو الدوائر المعنية داخل المملكة العربية السعودية فيما يخص أنشطة الجمعية، والاستجابة لها.

مهام مجلس الإدارة

عاشراً : التقييم الذاتي لأداء مجلس الادارة:

- يضع المجلس (بناءً على اقتراح لجنة التخطيط والتطوير) الاليات اللازمة لتقييم أداء المجلس واعضائه والإدارة التنفيذية بشكل سنوي من خلال مؤشرات قياس أداء مناسبة ترتبط بمدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية.
- يجب وضع معايير لتقييم أداء رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، مع ضرورة اطلاع من يتم تقييمهم بهذه المعايير.
- يراعى في التقييم الفردي لأعضاء المجلس مدى مساهمته في محاولات المجلس والتزامه بأداء واجباته ومسؤولياته بما في ذلك الانتظام في حضور جلسات المجلس واللجان.
- اجراء التقييم سنوياً لأداء رئيس المجلس، على أن لا يحضر رئيس المجلس الاجتماع المخصص لهذا الغرض.



أدوار أعضاء مجلس الإدارة

اختصاصات رئيس المجلس واجباته

- رئاسة اجتماعات مجلس الإدارة والجمعية العمومية.
- تمثيل الجمعية أمام الجهات الحكومية والخاصة والأهلية كافة في حدود صلاحيات مجلس الإدارة وتفويض الجمعية العمومية، ومن ذلك الترافع أمام الجهات القضائية وشبه القضائية وتمثيل الجمعية أمامها رفعاً ودفعاً، وله تفويض ذلك لمن يراه من أعضاء المجلس أو غيرهم.
- التوقيع على ما يصدر من مجلس الإدارة من قرارات.
- التوقيع على الشيكات والأوراق المالية ومستندات الصرف مع المشرف المالي.
- البت في المسائل العاجلة التي يعرضها عليه المدير التنفيذي والتي لا تحتمل التأخير - فيما هو من ضمن صلاحيات المجلس - على أن يعرض تلك المسائل وما اتخذ بشأنها من قرارات على المجلس في أول اجتماع.
- الدعوة لانعقاد مجلس الإدارة والجمعية العمومية.

اختصاصات نائب رئيس المجلس واجباته

هذا المنصب يأتي مباشرة بعد منصب الرئيس، إن نائب الرئيس:

- عضو في المجلس.
- يؤدي مهام الرئيس في حال غيابه.
- مسؤول أمام رئيس المجلس.
- يعمل بشكل وثيق مع الرئيس وباقي أعضاء المجلس.
- تأدية دور رئيس المجلس في حال غياب الأخير عن الاجتماعات الدورية.
- الإسهام بوضع الأهداف المحددة البعيدة والقصيرة المدى، وأهداف الجمعية وأولوياتها في تلبية احتياجات المجتمع.
- يتمتع بصلاحيات التوقيع نيابة عن الرئيس لأغراض مالية وقانونية.



اختصاصات المشرف المالي و واجباته

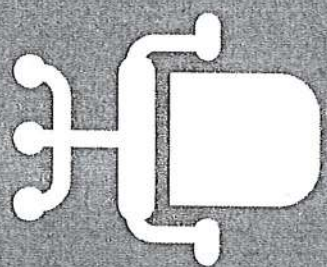
- يختص المشرف المالي بجميع شؤون الجمعية المالية طبقاً للنظام والأصول المالية المتبعة.
- مراقبة وتسجيل موارد الجمعية ومصرفاتها واستخراج إيصالات عن جميع العمليات واستلامها.
- إيداع أموال الجمعية في الحسابات البنكية المخصصة لها.
- قيد جميع الإيرادات والمصروفات تباعاً في السجلات الخاصة بها.
- الجرد السنوي وتقديم تقرير بنتيجة الجرد لمجلس الإدارة.
- صرف جميع المبالغ التي تقرر صرفها نظاماً مع الاحتفاظ بالمستندات المثبتة لصحة الصرف ومراقبة المستندات وحفظها.
- تنفيذ قرارات مجلس الإدارة فيما يتعلق بالمعاملات المالية.
- إعداد ميزانية الجمعية للسنة التالية وعرضها على مجلس الإدارة.
- التوقيع على طلبات الصرف والأوراق المالية مع رئيس مجلس الإدارة أو نائبه.
- بحث الملاحظات الواردة من المراجع الخارجي، والرد عليها على حسب الأصول النظامية



اختصاصات عضو مجلس الإدارة وواجباته

يتمتع عضو مجلس الإدارة بكافة حقوق العضوية بالجمعية وعلى الأخص ما يلي:

- حضور اجتماعات مجلس الإدارة والمشاركة في مناقشاته واتخاذ قراراته.
- رئاسة اللجان التي يشكلها المجلس أو الجمعية العمومية والمشاركة في عضويتها.
- المشاركة الفعالة مع أعضاء المجلس لحسن إدارة الجمعية وتحقيق أهدافها.
- المساهمة في إعداد خطط وبرامج ومشروعات الجمعية ومتابعتها والإشراف على تنفيذها.
- التقييد بما يصدر عن الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة من قرارات أو تعليمات.
- عدم المطالبة بأية رواتب أو مكافآت أو امتيازات مالية لقاء عضويته بالمجلس.
- المحافظة على اسرار الجمعية وعدم افشائها.
- التحقق من أن الرقابة المالية ونظم إدارة المخاطر في الجمعية قوية ومبررة.
- إبداء الرأي في تعيين أعضاء الإدارة التنفيذية أو عزلهم.

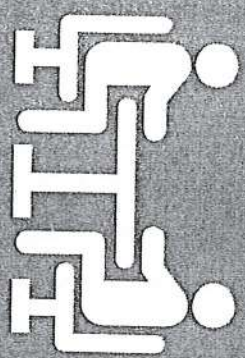


فقدان المضوية

فقدان العضوية

يفقد عضو مجلس الإدارة عضويته بقرار مسبب يصدر من مجلس الإدارة ولا يحق له الترشح مجددًا وذلك في أي من الحالات الآتية:

- الانسحاب من مجلس الإدارة، وذلك بناءً على طلب خطي يقدمه العضو إلى مجلس الإدارة، ولا يحول ذلك دون حق الجمعية في مطالبته بأي أموال تكون تحت يديه.
- بالوفاة.
- إذا فقد شرطًا من شروط العضوية في الجمعية العمومية.
- إذا أقدم على تصرف من شأنه أن يلحق ضررًا ماديًا أو أدبيًا بالجمعية.
- إذا قام باستغلال عضويته في المجلس لفرض شخصي.
- إذا تغيب عن حضور مجلس الإدارة بدون عذر يقبله المجلس لثلاث جلسات متتالية، أو ست جلسات متفرقة في الدورة الواحدة.
- إذا تعذر عليه القيام بدوره في مجلس الإدارة لسبب صحي أو أي أسباب أخرى.



اجتماعات مجلس الإدارة

اجتماعات مجلس الإدارة

عدد الاجتماعات: أربع اجتماعات على الأقل في السنة.

النصاب: لا يعد الاجتماع صحيحاً إلا بحضور نصف الأعضاء على الأقل عدد الحاضرين عن ثلاثة.

الدعوة لحضور الاجتماع:

ترسل الدعوة لحضور الاجتماع قبل أسبوع على الأقل من تاريخ الاجتماع بناءً على دعوة رئيس المجلس أو طلب عضوين من أعضائه على أن تحتوي الدعوة على ما يلي:

- جدول الأعمال.
- موعد الاجتماع (التاريخ والوقت).
- مكان الاجتماع.
- مرفقات الاجتماع (التقارير الهامة للطلاع قبل الاجتماع).



اجتماعات مجلس الإدارة

آلية الاعتراض:

-إذا كان لدى أي عضو من أعضاء المجلس ملحوظات حيال أداء الجمعية، أو الموضوعات المعروضة ولم يتم البت فيها في اجتماع المجلس، فيلزم تدوينها وبيان ما يتخذه المجلس أو يرى اتخاذه من إجراءات حيالها في محضر اجتماع مجلس الإدارة.

-إذا أبدأ عضو مجلس الإدارة رأيه مفايراً لقرار المجلس، فيلزم إثباته بالتفصيل في محضر اجتماع المجلس.

حضور الاجتماع:

-على عضو مجلس الإدارة الحرس على حضور الاجتماعات، ويجب أن تنظم عليّة حضور اجتماعات المجلس والتعامل مع حالات عدم انتظام الأعضاء في حضور تلك الاجتماعات.

-يجوز للجمعية العمومية وبناءً على توصية من مجلس الإدارة إنهاء عضوية من يتغيب من أعضاء المجلس عن حضور ثلاث جلسات متتالية للمجلس دون عذر مشروع



اجتماعات مجلس الإدارة

جدول أعمال مجلس الإدارة:

- على رئيس مجلس الإدارة إعداد جدول اجتماعات المجلس بالتشاور مع الأعضاء والمدير التنفيذي للجمعية.
- لكل عضو الحق في اقتراح وإضافة أي بند على جدول الأعمال
- يقر مجلس الإدارة جدول الأعمال حال الانعقاد، وفي حال اعتراض أي عضو على هذا الجدول يجب إثبات ذلك في محضر اجتماع مجلس الإدارة.

اجتماعات مجلس الإدارة

توثيق الاجتماعات وقرارات المجلس:

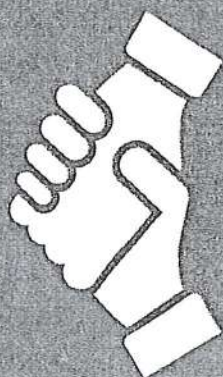
على مجلس الإدارة تعيين (أمينه للسر) من بين أعضائه أو من غيرهم، ولا يجوز عزله إلا بقرار من المجلس وتكون مهامه كالتالي:

أ-إبلاغ الأعضاء بمواعيد اجتماعات المجلس، وتزويدهم بجدول الاعمال وأوراق العمل والوثائق المتعلقة به قبل موعد الاجتماع بمدة كافية.

ب-توثيق اجتماعات مجلس الإدارة وإعداد محاضر لها تتضمن ما دار من نقاشات ومداولات وبيان مكان الاجتماع وتاريخه ووقته بدايته وانتهائه وتوثيق قرارات المجلس ونتائج التصوب وحفظها في سجل خاص منظم وتدوين أسماء الأعضاء الحاضرين والتحفظات التي أبدوها - إن وجدت- وتوقيع هذه المحاضر من جميع الأعضاء الحاضرين.

ت-حفظ التقارير التي ترفع الى مجلس الإدارة والتقارير التي يعدها المجلس.

ث-تنظيم سجلات إ فصاحات أعضاء المجلس الإدارة التنفيذية.



تعارف المصالح

تعارض المصالح

هو الوضع أو الموقف الذي تتأثر فيه موضوعية واستقلالية قرار عضو مجلس الإدارة أثناء ادائه لدوره في مجلس الإدارة مصلحة شخصية مادية أو مهنوية تهمة هو شخصيا أو تهم أحد أقاربه أو أصدقائه المقربين أو جهة أخرى أو عندما يتأثر أدائه لدوره باعتبارات شخصية مباشرة أو غير مباشرة أو بمعرفته بالمعلومات التي تتعلق بالقرار.



تعارض المصالح

الحالة التي تكون فيها مصلحة خاصة للموظف او لغيره، مادية أو مهنوية مباشرة او غير مباشرة، حالة أو محتملة؛ تؤثر في موضوعيته أو حياديته في اتخاذ قراراً أو إبداء رأياً له علاقة بوظيفته.

حالات تعارض المصالح



المحاباة

المبنية على القرابة والنسب أو
المداقة أو الرزلة أو الجنس أو
الأصل أو تحزب الخ ..



علاقات العداوة والكراهية

حيث يعتمد بعض أعضاء مجالس
الإدارة أو الموظفين إلى التضييق
وتعطيل مصالح المنظمة



المصلحة الشخصية

المباشرة لهضو مجلس الإدارة أو
الموظف .



مسؤولية تعارض المصالح

مجلس الإدارة

سعي المجلس الدائم لإيجاد شبه تعارض المصالح وعدم السماح بوجودها.

عدم اشراك العضو في المحاور التي يوجد له تعارض مصالح.

تكليف عضو بديل عن العضو الذي قد يتعرض لتضارب مصالح.

حجب المعلومات عن العضو التي لديه شبهة تعارض المصالح.

في حال إتمام أمر وقع فيه شبهة تعارض المصالح يتم التراجع عنه وإعادة طريقة مع عدم وجود المصالح المتعارف المصالح.

نقطة مهمة

لا يعني وجود مصلحة لشخص يعمل لصالح الجمعية في أي نشاط يتعلق سواء بشكل مباشر أو غير مباشر بالجمعية ، قيام تعارض في المصالح بين الطرفين. و لكن قد ينشأ تعارض المصالح عندما يطلب ممن يعمل لصالح الجمعية أن يبدى رأياً ، أو يتخذ قراراً ، أو يقوم بتصرف لمصلحة الجمعية ، و تكون لديه في نفس الوقت إما مصلحة تتعلق بشكل مباشر أو غير مباشر بالرأي المطلوب منه إبدائه، أو بالتصرف المطلوب منه اتخاذه، أو أن يكون لديه التزام تجاه طرف آخر غير الجمعية يتعلق بهذا الرأي أو القرار أو التصرف



شكرا لكم،،

اللهم اجعل أعمالنا صالحة، ولوجهك خالصة، ولا تجعل لأحد فيها شيئاً

أسعد بملاحظتكم واقتراحاتكم

جوال : 05546686962

البريد الالكتروني : Alzobidy.aa@gmail.com

الموقع الالكتروني : www.a3r.org

تويتر : @aalzobidy