



وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية  
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي  
مركز الملك سلمان الاجتماعي

---

## دليل حوكمة المركز

---

نسخة محدثة في ديسمبر 2025

---

2025

---



صفحة

3	.....	00 - مصطلحات الدليل
5	.....	01 - الإعداد والمراجعة والاعتماد
6	.....	02 - حول الدليل والمركز
12	.....	03 - الجمعية العمومية
14	.....	04 - مجلس الإدارة
25	.....	05 - لجان مجلس الإدارة
31	.....	06 - الجهاز التنفيذي
33	.....	07 - الصلاحيات
34	.....	08 - تقييم الأداء
36	.....	09 - المراقبة والتقييم ودرء المخاطر
41	.....	10 - سياسة الإفصاح والتواصل
49	.....	11 - المسؤولية الاجتماعية للمركز
50	.....	12 - الموثائق المحدثة لعمل واختصاصات اللجان
52	.....	13 - نطاق عمل المراجع الداخلي



## 00: مصطلحات الدليل

تدل الكلمات والعبارات التالية على المعاني الموضحة أمام كل منها ما لم يقتضي السياق خلاف ذلك:	
المملكة العربية السعودية	المملكة
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة.	الوزارة:
وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.	الوزير:
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.	المركز الوطني:
مركز الملك سلمان الاجتماعي بالرياض.	المركز:
دليل حوكمة مركز الملك سلمان الاجتماعي.	الدليل:
الوثيقة التي تحدد بموجبها مسؤوليات مجلس الإدارة ونوع الأعمال التي يتعين القيام بها، والوسائل التي تتيح السيطرة على أداء (المركز).	النظام / اللائحة الأساسية:
أهداف التشغيل الدائمة (للمركز) والمستمدة من نظامه الأساسي.	الأهداف التشغيلية:
الأهداف التي حددتها الخطة الاستراتيجية (المركز) والمتمثلة في رفع كفاءة التشغيل وتطوير الموارد المالية والبشرية والنمو افقياً وعمودياً.	الأهداف الاستراتيجية:
أعلى سلطة (بالمركز) وتتكون من أشخاص موثوقين ممن تنطبق عليهم الشروط الواردة في هذا الدليل وتناط بهم مهمة ترشيح وانتخاب المرشحين لعضوية مجلس الإدارة كل أربع سنوات.	الجمعية العمومية:
مجلس إدارة (المركز).	مجلس الإدارة:
رئيس مجلس إدارة (المركز).	الرئيس:
عضو مجلس الإدارة المنتخب والمعين وفق الآليات المعتمدة (بالمركز).	عضو المجلس:
عضو إحدى لجان مجلس الإدارة والذي يتمتع بالاستقلال التام في مركزه وقراراته، ولا تنطبق عليه أي من عوارض الاستقلال المنصوص عليها في هذا الدليل.	العضو المستقل:
أمين سر مجلس الإدارة.	أمين السر:
اللجنة أو اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة.	لجنة/لجان:
الأشخاص المنوط بهم إدارة عمليات (المركز) اليومية، واقتراح القرارات وتنفيذها.	الإدارة التنفيذية:
الرئيس التنفيذي ومساعدوه.	التنفيذيون:
كل من له مصلحة مع (المركز)، كالعاملين في (المركز)، والأعضاء المسجلين فيه، والدائنين، والعملاء، والموردين، والشركاء والمجتمع.	أصحاب المصالح:
الشخص الفرد المسجل في (المركز) كعضو عادي أو عضو منتسب أو عضو فخري أو عضو شرف وتنطبق عليه شروط العضوية الواردة في النظام الأساسي (للمركز) وتكون عضويته سارية المفعول.	العضو/العضوة:
مجموعة القواعد المعتمدة من قبل مجلس الإدارة والخاصة بقيادة (المركز) وتوجهاته والتي تشمل على آليات لتنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين والشركاء وأصحاب المصالح، وذلك بوضع قواعد وإجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وإضفاء طابع الشفافية والمصداقية عليها بغرض حماية كافة الحقوق وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في الجوانب المالية وبيئة الأعمال.	سياسات الحوكمة:



- ◀ الأقراب أو صلة القرابة:
  - ◀ الآباء، والأمهات، والأجداد، والجندات وإن علوا
  - ◀ الأولاد، وأولادهم وإن نزلوا
  - ◀ الإخوة والأخوات الأشقاء، أو لأب، أو لأم، وأولادهم
  - ◀ الأزواج والزوجات
- ◀ الأطراف ذوي العلاقة:
  - ◀ أعضاء مجلس إدارة (المركز) أو أي من أقاربهم
  - ◀ فريق إدارة (المركز) من التنفيذيين أو أي من أقاربهم
  - ◀ أية منشأة مملوكة (المركز) كلياً أو جزئياً
  - ◀ الشركات التي يكون أي من أعضاء المجلس أو الإدارة التنفيذية أو أقاربهم شريكاً فيها
  - ◀ الشركات التي يكون أي من أعضاء المجلس أو الإدارة التنفيذية أو أقاربهم عضواً في مجلس إدارتها أو من فريق الإدارة فيها
  - ◀ الشركات التي يكون لأي من أعضاء المجلس أو الإدارة أو أقاربهم تأثير في قراراتها ولو بإسداء النصح أو التوجيه
  - ◀ أي شخص يكون لنصائحه وتوجيهاته تأثير في قرارات (المركز) وأعضاء مجلس إدارته والإدارة التنفيذية
- التصويت: هو عملية اختيار أعضاء مجلس الإدارة حيث يمنح كل عضو من أعضاء الجمعية العمومية صوتاً واحداً لانتخاب أعضاء مجلس الإدارة،
  - سنة: سنة تقويمية بالتقويم الميلادي.
  - يوم: يوم تقويمي، سواء أكان يوم عمل أم لا.
  - دورة المجلس: دورة زمنية مدتها (4) أربع سنوات لممارسة مجلس الإدارة المنتخب صلاحياته يتم بعدها انتخاب أعضاء مجلس جديد لدورة جديدة مماثلة.
- المكافآت: المبالغ والبدلات وما في حكمها، والمكافآت الدورية أو السنوية المرتبطة بالأداء، والخطط التحفيزية قصيرة أو طويلة الأجل، وأي مزايا عينية أخرى، باستثناء النفقات والمصاريف الفعلية المعقولة التي يتحملها (المركز) عن عضو مجلس الإدارة لغرض تأدية عمله.
- لائحة الصلاحيات: لائحة توضح حدود الصلاحيات المالية والإدارية للرئيس التنفيذي ومساعديه.



## 01 : الإعداد والمراجعة والاعتماد

### إعداد الدليل

الإصدار	الإعداد	التاريخ	المراجعة
0.1	مكتب التحول الاستراتيجي	2019/01/01	مركز الملك سلمان الاجتماعي
0.2	مكتب التحول الاستراتيجي	2022/12/01	مركز الملك سلمان الاجتماعي
0.3	مكتب التحول الاستراتيجي	2025/11/01	مركز الملك سلمان الاجتماعي

### مراجعة الدليل

المراجعة القانونية	تاريخ المراجعة
1	المستشار القانوني مشاري المنيع ديسمبر 2022
2	المستشار القانوني فراس طرابلسي ديسمبر 2025

### اعتماد الدليل

الجهة	رقم القرار	تاريخ الاعتماد
1	مجلس الإدارة قرار رئيس المجلس رقم (11)	2019/10/01م
2	مجلس الإدارة قرار رقم (6) اجتماع رقم (5)	2022/12/12م
3	مجلس الإدارة قرار رقم (6) اجتماع رقم (2)	2026/01/07م



## 02: حول الدليل والمركز

### 2/1: دليل حوكمة المركز

#### 2/1/1: الغرض

باعتباره واحداً من الجمعيات الأهلية غير الربحية، أعد مركز الملك سلمان الاجتماعي (يشار إليه فيما بعد باسم **المركز**)، هذا الدليل بغرض ترتيب وتوضيح جوانب الحوكمة الرشيدة ومساندة أعضاء الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في أداء مهامها وواجباتها، وبمثابة الوسيلة المناسبة للجهات الداعمة للجمعيات الأهلية من المانحين والمتبرعين في اتخاذ القرارات المناسبة والصائبة في دعمها للجمعيات الأهلية غير الربحية.

ويهدف **المركز** من خلال هذا الدليل الوصول إلى التميز في خدماته وفي آليات العمل التي يتبناها، وهذه العملية تشمل الجمعية العمومية ("الجمعية") ومجلس الإدارة ("المجلس")، وفريق الإدارة التنفيذية ("الإدارة") وجميع العاملين **(بالمركز)**.

إن الغرض من هذا الدليل هو مساعدة **المركز** على تحقيق أعلى معايير الحوكمة. فهو يوضح المبادئ الأساسية لبناء هيكل قوي لحوكمة **المركز**، والإجراءات والممارسات التي تضمن الشفافية والمساءلة في جميع عمليات **المركز**. وبشكل عام يهدف هذا الدليل إلى:

- ◀ مساندة التوجه الاستراتيجي **(للمركز)**.
- ◀ تنفيذ الاستراتيجية وإدارة المخاطر.
- ◀ ضمان الامتثال لسياسات **المركز** ومعايير وإجراءاته.

وتنطبق هذه الأهداف بالتساوي على الشفافية في رفع التقارير والالتقاء لمستوى توقعات المستفيدين من خدمات **المركز** وأصحاب المصالح، بغض النظر عما إذا كان ذلك يتعلق بالتقارير المالية أو الإجراءات المحاسبية أو الأنشطة والخدمات أو أخلاقيات العمل، ويوفر كذلك إرشادات عن الشفافية وتفويض الصلاحيات والإفصاح عن المعلومات لأصحاب المصالح.

#### 2/1/2: استخدام الدليل

يعتبر هذا الدليل وثيقة داخلية **(للمركز)**، وهو معد للاستخدام الداخلي فقط. ويجب الاحتفاظ بهذا الدليل للرجوع إليه عندما تقتضي الحاجة، ولا يجوز نسخه أو الإفصاح عما يتضمنه للغير دون الحصول على موافقة كتابية من المجلس أو الرئيس التنفيذي أو الجهة المسؤولة عن الحوكمة في **المركز**.

يوفر هذا الدليل إطار حوكمة **المركز** ويحدد الأسس الخاصة بسياسات وممارسات الحوكمة التي ينبغي تطبيقها في **المركز**، والتي يجب أن يلتزم أعضاء المجلس بصورة جماعية وفردية بتطبيقها بشكل مستمر.

يسترشد مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بالنظام الأساسي **(للمركز)** وبالمبادئ والممارسات السائدة والتي تعزز الحوكمة الرشيدة مثل اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية في المملكة العربية السعودية والتوجيهات الصادرة عن الوزارة أو عن المركز الوطني.

يعتبر أعضاء (الجمعية العمومية) ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية أن تطوير نظام حوكمة رشيد في **المركز** من العناصر الرئيسة لتفعيل إدارة الأعمال الصحيحة، ولتحقيق ذلك فعلى الإدارة التنفيذية أن تبذل قصارى جهدها لنشر الوعي وضمان الامتثال لسياسات وممارسات الحوكمة داخل **المركز**.



### 2/1/3: أهداف الدليل

يهدف هذا الدليل إلى وضع إطار حوكمة (للمركز) وتحديد الأسس الخاصة بسياسات وممارسات الحوكمة التي ينبغي تطبيقها في (المركز)، والتي تهدف بصفة خاصة إلى ما يلي:

- ◀ تفعيل دور الجمعية العمومية،
- ◀ توضيح وتفعيل دور واختصاصات مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه والإدارة التنفيذية ومسؤولياتهم،
- ◀ توفير أدوات فعالة ومتوازنة للتعامل مع حالات تعارض المصالح،
- ◀ تعزيز آليات الرقابة والمساءلة للعاملين في (المركز)،
- ◀ وضع الإطار العام للتعامل مع أصحاب المصالح ومراعاة حقوقهم،
- ◀ توضيح الممارسات والإجراءات الواجب إتباعها من قبل الجمعية العمومية ومجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه والرئيس التنفيذي لأداء أعمالهم ومهامهم.

### 2/1/4: اعتماد الدليل

يكون هذا الدليل مكملاً لبنود اللائحة الأساسية (للمركز) والبنود ذات الصلة بموجب نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/8) وتاريخ 19/02/1437هـ. ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار مجلس إدارة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي رقم (ق/2022/1/2) وتاريخ 22/3/1444هـ، وقواعد الحوكمة الصادرة بقرار مجلس إدارة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي رقم (ت/2023/9) وتاريخ 18/12/1444هـ، والتعديلات عليها من وقت لآخر. وكل ما لم يرد به نص في هذا الدليل يطبق بشأنه النظام الأساسي ونظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية وقواعد الحوكمة، وفي حال وجود تعارض أو عدم توافق بين اللائحة الأساسية (للمركز) و/أو نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية و/أو هذا الدليل، فتسود أحكام نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته ومن ثم اللائحة الأساسية (للمركز).

### 2/1/5: تحديث الدليل

يجب تحديث محتويات هذا الدليل مرة كل عامين أو كلما اقتضت الضرورة ذلك، ويجري تحديث الدليل من خلال مطابقة محتواه بممارسات الحوكمة الرائدة المعمول بها في المملكة وقرارات الوزارة والمركز الوطني ومجلس الإدارة.

تم اعتماد التحديث الأخير لهذا الدليل من قبل مجلس الإدارة بقرار رقم (06) وتاريخ (07/01/2026م).

ينبغي على المجلس القيام سنوياً بتقييم مدى الامتثال لهذا الدليل واتخاذ الإجراءات اللازمة التي من شأنها أن تساعد على الامتثال لممارسات الحوكمة الرشيدة.



## 2/2: مركز الملك سلمان الاجتماعي

### 2/2/1: نبذة عن المركز

بدأت فكرة تأسيس (المركز) عام 1410هـ عندما قدم الأمير سعود بن عبد الله بن ثنيان آل سعود اقتراحاً إلى خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز (أمير الرياض آنذاك)، وكان الاقتراح يقضي بإنشاء مركز اجتماعي يحمل اسم الأمير سلمان تكريماً له على ما قدمه من خدمات لمدينة الرياض، وقد شارك في تنفيذ الفكرة الشيخ عبد الله العلي النعيم (والذي كان أميناً لمدينة الرياض آنذاك).

تم وضع حجر الأساس عام 1413هـ وافتتح (المركز) رسمياً في شهر رمضان 1417هـ. إلى أن أطلق (المركز) في نهاية عام 1438هـ خطته الاستراتيجية لعشرة أعوام (2018م-2028م). وقد تأسس (المركز) كمؤسسة وطنية لتقديم خدمات مجتمعية مختلفة للأسر السعودية، وأخذ على عاتقه منذ نشأته تعزيز دور القطاع الثالث (القطاع غير الربحي) في التنمية المجتمعية والارتقاء بهذا الدور إلى مفهوم خدمي معاصر مع الحفاظ على خصوصية القيم الإسلامية والتقاليد العربية.

### 2/2/2: رؤية المركز

أن يكون (المركز) المساهم الأول في خدمة المجتمع وتنميته وتمكينه.

### 2/2/3: رسالة المركز

توفير خدمات اجتماعية تتضمن أنشطة صحية ورياضية وثقافية تقوم على أساس من المعرفة والأداء والاستدامة كنموذج متميز للقطاع الثالث.

### 2/2/4: أهداف المركز

- ◀ الأهداف التشغيلية الدائمة كما نصت عليها اللائحة الأساسية (للمركز): عشرة (10) أهداف تشغيلية منها (5) لتمكين المجتمع والأسرة و (5) لجودة حياة الأسرة.
- ◀ الأهداف الاستراتيجية حتى عام 2028م: ثلاثة (3) أهداف استراتيجية وأثنى عشر (12) هدفاً فرعياً.

### 2/2/5: مصادر الصلاحيات في المركز

مجلس الإدارة هو الجهة المخولة في مسائل حوكمة وإدارة عمليات (المركز)، ويملك مجلس الإدارة "بموجب الصلاحيات الممنوحة له" كامل الصلاحيات لتنظيم أولويات ومصالح (المركز) وفقاً لحسن تقديره، وفيما يلي مصادر الصلاحيات في (المركز):

- ◀ النظام الأساسي أو اللائحة الأساسية (للمركز) والمعتمدة من المركز الوطني،
- ◀ قرارات الجمعية العمومية،
- ◀ قرارات مجلس الإدارة،
- ◀ دليل حوكمة (المركز) المعتمد من مجلس الإدارة،
- ◀ لائحة تفويض الصلاحيات المعتمدة من مجلس الإدارة.

### 2/2/6: الحوكمة في المركز

يؤمن (المركز) بأن نظام الحوكمة يمثل عاملاً أساسياً لنجاحه في المحافظة على ما حققه من مكاسب منذ تأسيسه مع المحافظة على سلوك أخلاقي وقانوني ومستوى عال من الشفافية والإفصاح. ويقصد بالحوكمة الطريقة التي يدار ويوجه بها (المركز)، وانطلاقاً من ذلك؛ فإن نظام الحوكمة هو إطار داخل (المركز) يحدد المسؤوليات للأطراف المختلفة فيه، بما في ذلك الجمعية العمومية ومجلس الإدارة واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والموظفين، والأعضاء العاملين والمنتسبين، والمنتفعين والمستفيدين من خدمات (المركز).



## 2/3: مفهوم الحوكمة

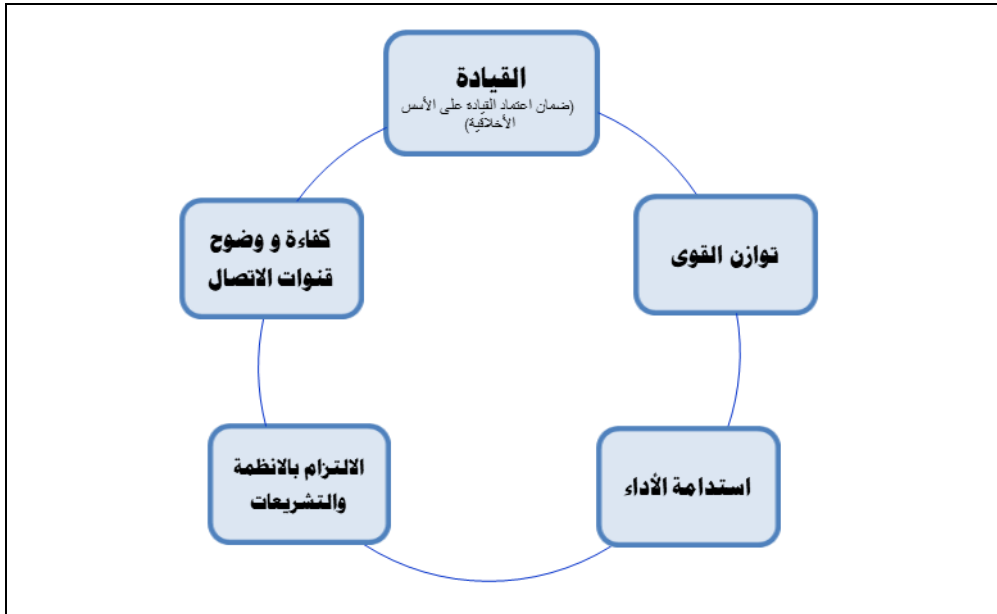
### 2/3/1: تعريف الحوكمة

تعرف الحوكمة بشكل عام بأنها قواعد قيادة (المركز) وتوجيهه، وتشتمل هذه القواعد على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين وأصحاب المصالح، كما توفر الأسس التي توضع أهداف (المركز) وفعاليتها، ووسائل تحقيق هذه الأهداف، والمعايير المطلوبة لمراقبة المساءلة والأداء. ويتم تحقيق الحوكمة الفعالة من خلال الالتزام بالعناصر الأساسية التالية:

### 2/3/2: نموذج الحوكمة

يشتمل نموذج الحوكمة على العمليات التي تنطوي على توجيه (المركز) ومراقبته وإخضاعه للمساءلة، وتشمل العمليات التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات المستقبلية المهمة في (المركز) ونشرها ومراقبتها وتقييمها. وتعتبر الحوكمة عن مدى استخدام السلطة وعن المساءلة والإشراف والقيادة والتوجيه والمراقبة داخل (المركز).

كما يوفر نموذج الحوكمة الأسس اللازمة للحفاظ على جودة الأداء، وتعزيز ثقة المجتمع في (المركز)، ويساعد في الحفاظ على سمعة (المركز) وتحسينها، كما يمكن نموذج الحوكمة الجهات المختلفة (الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، والرئيس التنفيذي، والإدارة التنفيذية) من الأداء بكفاءة وفاعلية، والاستجابة للمتطلبات المتغيرة بطريقة استراتيجية وعلى العكس من ذلك، فإن سوء تطبيق الترتيبات المؤسسية والإدارية يمكن أن يؤدي إلى تفويض فاعلية (المركز) وعدم تحقيق أهداف سياسات الحوكمة.

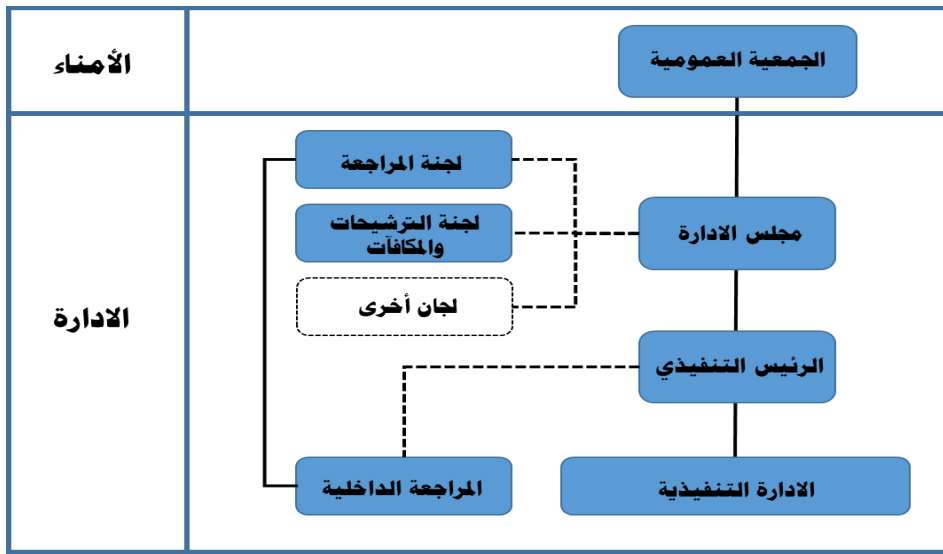




### 2/3/3: هيكلية الحوكمة

تم وضع سياسات (المركز) بصورة تضمن انسجام العمليات والمساءلة والشفافية، وبحيث تترجم أهداف السياسة بشكل كاف إلى أهداف تشغيلية لضمان فصل الواجبات والمهام والمسؤوليات في (المركز) بما يتماشى مع أهدافه ومفهوم الحوكمة. وينبغي أن يترجم نموذج الحوكمة إلى نظام للحوكمة، والذي يعتمد في تنفيذه على فاعلية عملية صنع القرار.

ولضمان التطبيق الفعال والسليم لنظام الحوكمة، يجب أن يكون هناك تعاون بين المستويات التالية لتطبيق ومراقبة نظام الحوكمة، وهي: الجمعية العمومية؛ مجلس الإدارة؛ اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة، مراجع الحسابات الخارجي، المراجعة الداخلية، الرئيس التنفيذي، والإدارة التنفيذية وفق الهيكل التالي للحوكمة:



----- مرجعية ادارية

———— مرجعية وظيفية

### 2/4: تفويض الصلاحيات

يكون مجلس الإدارة مسؤولاً مسؤولاً مسؤولة نهائية عن عمليات (المركز)، وللمجلس أن يفوض جزءاً من سلطته إلى رئيس المجلس أو لجنة أو عدد من اللجان، كما يجوز لمجلس الإدارة أيضاً تفويض سلطاته للرئيس التنفيذي (بالمركز) أو من خلال تشكيل لجان على مستوى الإدارة التنفيذية أو تفويضها لأفراد معينين.

### 2/4/1: مبدأ المساءلة

لتفعيل مبدأ المساءلة يجب تحديد هيكل واضح وتسلسل هرمي للصلاحيات المفوضة في (المركز)، ويتمثل الغرض من إطار تفويض الصلاحيات في التأكد من أن هياكل الحوكمة والمسؤولين يتصرفون في نطاق الصلاحيات الممنوحة لهم وضمن حدودها لحماية مصالح (المركز) وذلك وفقاً للاستراتيجية المعتمدة. ويحدد إطار تفويض الصلاحيات الذي يقره مجلس الإدارة حدود الصلاحيات المخولة من مجلس الإدارة إلى اللجان المنبثقة عنه وإلى الرئيس التنفيذي، وتساعد لائحة تفويض الصلاحيات في توضيح السلطات والأدوار والمسؤوليات. ويعتبر إطار تفويض الصلاحيات مرجعاً هاماً لموظفي (المركز).

يتولى مجلس الإدارة مسؤولية الإشراف والتحقق من توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح، بالإضافة إلى الأنظمة الرقابية التي تعزز الفصل المناسب بين المهام.



### 2/4/2: عملية التفويض

عندما يتم التفويض في مهمة أو وظيفة، تنتقل مسؤولية إنجاز المهام أو الأنشطة، ولكن المسؤولية لا تسقط عن الطرف الذي قام بنقل مسؤولية إنجاز المهمة أو النشاط. وتكمن مسؤولية الطرف الملتزم بتنفيذ المهمة في القيام بالمهمة بكفاءة ومسؤولية، ورفع التقارير عن الإنجاز في العمل أثناء التنفيذ، أما الطرف الذي فوض المهمة، فإنه لا تسقط عنه المسؤولية، ويجب عليه مراقبة وتقييم تنفيذ المهمة المفوضة واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند اللزوم.

تحدد تفويض الصلاحيات خطوطاً واضحة للمسؤولية وقنوات للاتصال وإجراءات سليمة لتفويض الصلاحيات. وقد أُعدت لائحة تفويض الصلاحيات **(بالمركز)** بطريقة تفصل المهام والأنشطة التي يتولاها كل طرف، ويتطلب تفويض الصلاحيات إيجاد قنوات مناسبة للاتصال، بما في ذلك خطوط واضحة لتقديم التقارير بين الأفراد الذين يؤدون مهام الإدارة التنفيذية، أو اللجان المختلفة المذكورة في لائحة تفويض الصلاحيات.

### 2/4/3: مبادئ التفويض

يجب تطبيق المبادئ التالية على إطار تفويض الصلاحيات:

- ◀ أن تكون التفويضات والتعليمات ضمن النطاق المسموح به في الإطار التشريعي، مع إشعار المفوض بالصلاحيات التي منحت له كتابياً، ومراجعة ذلك بانتظام،
- ◀ ينبغي أن يكون الموظفون على دراية وفهم تام بأدوارهم ومسؤولياتهم،
- ◀ ينبغي أن يكون لدى الموظفون المهارات والكفاءات اللازمة لممارسة الصلاحيات الممنوحة لهم،
- ◀ يتعين وجود إدارة فعالة للأداء، والتغذية الراجعة، وتوفير آليات رفع التقارير والإبلاغ،
- ◀ يجب وجود ضوابط رقابية مناسبة (كفاءة وفعالية)،
- ◀ مراعاة وجود حد أدنى للمسؤوليات التي يترتب عليها آثار مالية بحيث تكون بإشراف المفوض وتحت مسؤوليته،
- ◀ التأكد من أن تفويض الصلاحيات والمهام والواجبات يتم بشكل فعال.

### 2/4/4: توزيع المهام

يجب أن يتضمن الهيكل التنظيمي **(للمركز)** تحديد الاختصاصات وتوزيع المهام بين المجلس والإدارة التنفيذية بما يتفق مع أفضل ممارسات الحوكمة وبما يحسن كفاءة اتخاذ القرارات ويحقق التوازن بين الصلاحيات والسلطات. ويتعين على المجلس في سبيل ذلك:

- ◀ اعتماد السياسات الداخلية المتعلقة بعمل **(المركز)** وتطويرها، بما في ذلك تحديد المهام والاختصاصات والمسؤوليات المفوضة إلى المستويات التنظيمية المختلفة.
- ◀ اعتماد سياسة مكتوبة وتفصيلية بتحديد الصلاحيات المفوضة إلى الإدارة التنفيذية وجدول يوضح تلك الصلاحيات، وطريقة التنفيذ ومدة التفويض، وللمجلس أن يطلب من الإدارة التنفيذية رفع تقارير دورية بشأن ممارستها للصلاحيات المفوضة.
- ◀ تحديد الموضوعات التي يحتفظ المجلس بصلاحيته فيها.



## 03: الجمعية العمومية

### 3/1: الجمعية العمومية للمركز

تتكون الجمعية العمومية من كافة الأعضاء العاديين (رجالاً ونساءً) من الشخصيات الطبيعية/الاعتبارية والذين إما شاركوا في تأسيس (المركز) أو التحقوا به بعد تأسيسه شريطة أن يكونوا قد أوفوا بالتزاماتهم تجاه (المركز)، وتم قبولهم رسمياً بعد استكمال الاجراءات.

ويكون لهؤلاء الأعضاء حق حضور اجتماعات الجمعية العمومية والتصويت على قراراتها وترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة، كما يكون لهم حق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة.

لا يحق للأعضاء المنتسبين أو أعضاء الشرف أو الأعضاء الفخريين حق الانتخاب أو التصويت أو ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس إدارة (المركز).

تعقد الجمعية العمومية اجتماعاتها في مقر (المركز) ويجوز عقدها في مكان آخر داخل نطاق الإداري (للمركز)، أو عقدها عن بعد عبر الوسائل التقنية.

### 3/2: اختصاصات الجمعية العمومية

تمارس الجمعية العمومية اختصاصاتها من خلال اجتماعات عادية وغير عادية (طارئة) وتتخذ قراراتها من خلال التصويت العلني أو السري في تلك الاجتماعات وذلك وفقاً للضوابط التالية:

- ◀ تعقد الاجتماعات العادية للجمعية العمومية بناء على دعوة خطية من رئيس مجلس الإدارة مشتملة على جدول الأعمال والمواضيع المراد بحثها ومكان انعقاد الاجتماع وتاريخه وساعة انعقاده.
- ◀ تعقد الاجتماعات غير العادية للجمعية العمومية بناء على طلب مسبب من المركز الوطني أو من مجلس الإدارة أو بطلب خطي من 25% من أعضائها على الأقل من الأعضاء الذين يحق لهم الحضور والتصويت.
- ◀ يجوز للجمعية العمومية بموافقة أغلبية أعضائها الحاضرين تحويل الاجتماع العادي بعد الانتهاء من مناقشة البنود المدرجة على جدول أعماله الى إجتماع غير عادي لمناقشة بند أو أكثر من البنود التي تستدعي عقد إجتماع غير عادي شريطة أن يتم ذلك بموافقة المركز الوطني.
- ◀ يعد إجتماع الجمعية العمومية العادية وغير العادية صحيحاً إذا حضره أكثر من نصف أعضائها، فإن لم يتحقق ذلك أُجِّلَ الاجتماع إلى موعد آخر يعقد خلال مدة أقلها ساعة وأقصاها خمسة عشر يوماً من موعد الاجتماع الأول، ويكون الاجتماع في هذه الحالة بالنسبة إلى الجمعية العمومية العادية صحيحاً مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين، وبما لا يقل عن (25 %) من إجمالي الأعضاء بالنسبة إلى الجمعية العمومية غير العادية.
- ◀ تصدر قرارات الجمعية العمومية العادية بأغلبية عدد الأعضاء الحاضرين.
- ◀ تصدر قرارات الجمعية العمومية غير العادية بأغلبية ثلثي عدد الأعضاء الحاضرين، ولا تعد نافذة إلا بعد موافقة المركز الوطني عليها.
- ◀ يعقد إجتماع الجمعية العمومية بحضور الأعضاء العاديين شخصياً، ويجوز لأي منهم تفويض غيره من هؤلاء الأعضاء كتابة لحضور الاجتماع على ألا يكون المفوض من أعضاء مجلس الإدارة، كما لا يجوز التفويض لأكثر من عضو واحد.
- ◀ يتولى رئيس مجلس الإدارة أو نائبه ترأس اجتماعات الجمعية العمومية، أو من يكلفه المركز الوطني من بين أعضاء الجمعية العمومية.



### 3/2/1: اجتماعات الجمعية العمومية

#### الاجتماعات العادية:

تعقد الاجتماعات العادية للجمعية العمومية مرة واحدة على الأقل كل سنة مالية على أن يكون اجتماعها خلال الأربعة أشهر التي تلي تاريخ انتهاء السنة المالية (المركز) وذلك للنظر في الأمور التالية:

- ◀ إقرار مشروع الموازنة (الميزانية التقديرية) للسنة المالية الجديدة.
- ◀ مناقشة تقرير مجلس الإدارة عن أعمال (المركز) ونشاطاته للسنة المالية المنتهية، والخطة المقترحة للسنة المالية الجديدة، واتخاذ ما تراه في شأنه.
- ◀ إقرار خطة استثمار أموال (المركز) ، واقتراح مجالاته.
- ◀ انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وتجديد مدة عضويتهم، وإبراء ذمة مجلس الإدارة السابق.
- ◀ تعيين محاسب قانوني مرخص له؛ لمراجعة حسابات (المركز) ، وتحديد أتعابه.
- ◀ مخاطبات المركز الوطني وملاحظاته على (المركز) إن وجدت.
- ◀ الموافقة على التصرف في أي من أصول (المركز) بالشراء أو البيع أو التنازل وتفويض مجلس الإدارة بذلك.
- ◀ الموافقة على تفويض مجلس الإدارة في استثمار الفائض من أموال (المركز) ، أو إقامة المشروعات الاستثمارية، أو الوقفية، أو الحصول على تمويلات وقروض ورهن الأصول، باستثناء المقررات المرتبطة بالعمل التشغيلي فلا يجوز بيعها ولا رهنها إلا بعد موافقة المركز الوطني.
- ◀ المواضيع المدرجة في جدول الأعمال.

#### الاجتماعات غير العادية:

تعقد الاجتماعات غير العادية عند الحاجة للنظر في أي من الحالات التالية:

- ◀ اضطراب أعمال (المركز) المالية أو الإدارية.
- ◀ البت في استقالة أي من أعضاء مجلس الإدارة، أو إسقاط العضوية عنه وانتخاب من يشغل المراكز الشاغرة في عضوية مجلس الإدارة.
- ◀ إلغاء ما تراه من قرارات مجلس الإدارة.
- ◀ اقتراح اندماج ( المركز ) في جمعية أخرى أو فتح فروع جديدة (للمركز).
- ◀ إقرار تعديل اللائحة الأساسية.
- ◀ حل (المركز) اختياريًا.

### 3/2/2: آلية الترشيح والانتخاب

- ◀ يحق لعضو الجمعية العمومية التقدم لمجلس الإدارة بطلب ترشيح نفسه لعضوية المجلس.
- ◀ تنتخب الجمعية العمومية بإشراف لجنة الانتخابات أعضاء مجلس الإدارة من بين أعضائها الراغبين بالترشح (ممن يوافق المركز الوطني على ترشحهم ) بطريقة الاقتراع السري وبحضور ممثل عن المركز الوطني.
- ◀ تصدر قرارات الجمعية العمومية العادية بأغلبية عدد الأعضاء الحاضرين.
- ◀ تصدر قرارات الجمعية العمومية غير العادية بأغلبية ثلثي عدد الأعضاء الحاضرين، ولا تُعد نافذة إلا بعد موافقة المركز الوطني عليها.
- ◀ تصدر قرارات الجمعية العمومية في اجتماعاتها برفع الأيدي ويجوز جعل التصويت سريًا.
- ◀ تُشكّل الجمعية العمومية من خارج (المركز) لجنة مكونة من ثلاثة أعضاء على الأقل (كما ورد في اللائحة الأساسية) للإشراف على العملية الانتخابية ويتم تدوين وقائع الاجتماع والموضوعات التي تم طرحها فيه والقرارات الصادرة بشأنها وعدد الأصوات التي حازها كل مرشح في سجل خاص.



## 04: مجلس الإدارة

### 4/1: مجلس إدارة المركز

يقوم المجلس برسم السياسات العامة والأهداف الاستراتيجية والإشراف على الإدارة التنفيذية (للمركز)، ويضمن المجلس بكامل أعضائه ويصرح بأن أنظمة الرقابة الداخلية فعالة وأن أنشطة (المركز) تتوافق مع الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المعتمدة من قبله أو تتوافق مع متطلبات الأنظمة واللوائح، أما الإدارة التنفيذية فهي مسؤولة عن العمليات التنفيذية والتشغيلية اليومية (للمركز). ويجب التأكد من أن (المركز) يدار بحكمة وضمن إطار القوانين والأنظمة المعمول بها في المملكة العربية السعودية وسياسات (المركز) المعتمدة.

#### 4/1/1: تشكيل المجلس

يكون عدد أعضاء المجلس كافياً كي يفي بمتطلبات الأعمال ويسمح بإجراء تغييرات على تكوين المجلس وعلى لجانته بدون حدوث توقف غير مبرر للمجلس. ويتكون المجلس من (7) سبعة أعضاء من بينهم رئيس مجلس الإدارة ويتم تعيينهم بالانتخاب من قبل الجمعية العمومية (على أن يتم إختيار رئيس مجلس الإدارة ونائبه من بين الأعضاء بالتصويت المباشر للأعضاء بالجلسة الأولى لإنعقاد المجلس). وينبغي عند تشكيل المجلس مراعاة ما يلي:

- ◀ يكون كافة أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين (بالمركز).
- ◀ تعين الجمعية العمومية أعضاء مجلس الإدارة لمدة لا تتجاوز أربع سنوات من تاريخ التعيين.
- ◀ يجوز إعادة تعيين أعضاء مجلس الإدارة لأكثر من دورتين متتالية بعد موافقة الجمعية العمومية.

#### 4/1/2: عضوية المجلس

يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة في (المركز) مؤهلين بما يكفي لأداء المهام الموكلة إليهم، كما ينبغي أن يكون لديهم فهم واضح لدورهم المحدد، وأن يكونوا قادرين على إعطاء الحكم السليم والموضوعي في المواضيع التي تطرح على المجلس. كما ينبغي أن يكون لديهم "جميعاً" مزيجاً من المهارات المهنية والعملية والإدارية والخبرة المالية والسمعة والكفاءة العالية والنزاهة والقدرة على الإشراف على (المركز) ومتابعته وتوجيهه نحو تحقيق أهدافه الاستراتيجية والتشغيلية. ويؤدي أعضاء المجلس واجباتهم بناء على أداء ينم عن تحمل المسؤولية وبحسن نية وعناية واجبة تصب في مصلحة (المركز) وشركائه والأعضاء المنتسبين. ويراعى أن تتوفر الصفات التالية على وجه الخصوص في عضو مجلس الإدارة:

- ◀ **القدرة على القيادة:** وذلك بأن يتمتع بمهارات قيادية تؤهله لمنح الصلاحيات بما يؤدي إلى تحفيز الأداء وتطبيق أفضل الممارسات في مجال الإدارة الفعالة والتقيد بالقيم والأخلاق المهنية.
- ◀ **الكفاءة:** وذلك بأن تتوافر فيه المؤهلات العلمية، والمهارات المهنية، والشخصية المناسبة، ومستوى التدريب، والخبرات العملية ذات الصلة بأنشطة (المركز) الحالية والمستقبلية أو بالإدارة أو الاقتصاد أو المحاسبة أو القانون أو الحوكمة أو الهندسة أو الرعاية الطبية أو الرياضة البدنية، فضلاً عن الرغبة في التعلم والتدريب.
- ◀ **القدرة على التوجيه:** وذلك بأن تتوافر فيه القدرات الفنية، والقيادية، والإدارية، والسرعة في اتخاذ القرار، واستيعاب المتطلبات الفنية المتعلقة بسير العمل، وأن يكون قادراً على التخطيط الاستراتيجي.
- ◀ **المعرفة المالية:** وذلك بأن يكون قادراً على قراءة البيانات والتقارير المالية وفهمهما.
- ◀ **اللياقة الصحية:** وذلك بالألا يكون لديه مناصح صحي يعوقه عن ممارسة مهامه واختصاصاته.

كما ينبغي على من يتم ترشيحه لعضوية المجلس أن يفصح للمجلس وللجمعية العمومية عن أي من حالات تعارض المصالح كما هو مبين بالفصل الخاص بتعارض المصالح من الباب العاشر من هذا الدليل وفي سياسات (المركز).



### 4/1/3: انتهاء عضوية المجلس

- تنتهي عضوية عضو مجلس الإدارة في أي من الحالات التالية:
- ◀ انتهاء مدة (الدورة) الخاصة بمجلس الإدارة والمحددة بأربع سنوات،
  - ◀ الإقالة أو الاستقالة من مجلس الإدارة، وذلك بناء على طلب خطي يقدمه العضو إلى مجلس الإدارة، ولا يحول ذلك دون حق (المركز) في مطالبته بأي أموال تكون تحت يديه.
  - ◀ وفاة العضو أو فقدانه للأهلية الشرعية.
  - ◀ إذا فقد شرطاً من شروط العضوية في الجمعية العمومية.
  - ◀ إذا أقدم على تصرف يلحق ضرراً (بالمركز) ووفقاً لما تقدره الجمعية العمومية.
  - ◀ إذا استغل عضويته في مجلس الإدارة لمصلحته الشخصية، ولم يراع قواعد تعارض المصالح ووفقاً لما تقدره الجمعية العمومية.
  - ◀ إذا تغيب عن حضور اجتماعين متتاليين، أو اربع اجتماعات متفرقة للمجلس بدون عذر يقبله مجلس الإدارة.
  - ◀ إذا تعذر عليه القيام بدوره في مجلس الإدارة لسبب صحي أو أي أسباب أخرى.

### 4/1/4: أحكام عامة لعضوية المجلس

- ◀ يتم انتخاب أعضاء المجلس من قبل الجمعية العمومية كل أربع سنوات،
- ◀ تتطلب إقالة عضو المجلس قراراً مسبباً من الجمعية العمومية، ويتم إشعار جميع أعضاء المجلس بذلك.
- ◀ يجوز لعضو المجلس أن يعتزل (يستقيل)، بشرط أن يكون هناك إشعار قبل وقت مناسب؛ وإلا كان مسؤولاً من قبل (المركز) عما يترتب على الاعتزال من أضرار.
- ◀ إذا استقال عضو مجلس الإدارة، وكانت لديه ملاحظات على أداء (المركز)، فعليه تقديم بيان مكتوب بها إلى رئيس مجلس الإدارة، ويجب عرض هذا البيان على أعضاء مجلس الإدارة.
- ◀ في حال شغور مكان رئيس مجلس الإدارة أو نائبه أو أحد أعضائه لأي سبب كان؛ فيتم إكمال نصاب المجلس بالعضو الاحتياطي الأكثر أصواتاً في الانتخابات الأخيرة، ويعاد تشكيل المجلس. ويكمل العضو الجديد المدة المتبقية لسلفه
- ◀ في حالة انخفاض عدد أعضاء المجلس عن النصاب المطلوب لعقد اجتماع للمجلس المبين بالباب الرابع من هذا الدليل (إجراءات عمل مجلس الإدارة)، ينبغي على بقية الأعضاء دعوة الجمعية العمومية للانعقاد لتعيين العدد اللازم من الأعضاء كمجلس إدارة مؤقت (للمركز).

### 4/2: مسؤوليات مجلس الإدارة

#### 4/2/1: مسؤولية المجلس

- على مجلس الإدارة بذل واجبي العناية والولاء في إدارة (المركز) وكل ما من شأنه صون مصالحه وتنميته وتعظيم قيمته. كما تقع على عاتق المجلس (مجتمعاً) المسؤولية عن أعمال (المركز) وإن فوض لجاناً أو جهات أو أفراداً في ممارسة بعض اختصاصاته. وفي جميع الأحوال، لا يجوز للمجلس إصدار تفويض عام أو غير محدد المدة، ولا يجوز أن ينفرد شخص بالسلطة المطلقة لاتخاذ القرارات في (المركز).



## 4/2/2: الوظائف الأساسية للمجلس

مع مراعاة اختصاصات الجمعية العمومية واللائحة الأساسية (للمركز) ودليل الحوكمة هذا، يكون للمجلس أوسع الصلاحيات لوضع سياسات (المركز) ومتابعة ومساءلة إدارته التنفيذية وتوجيه أعمال (المركز) بما يحقق أغراضه، ويدخل ضمن مهام المجلس واختصاصاته ما يلي:

1. **وضع الخطط والسياسات والاستراتيجيات والأهداف الرئيسة (للمركز) والإشراف على تنفيذها ومراجعتها بشكل دوري، والتأكد من توافر الموارد البشرية والمالية اللازمة لتحقيقها، ومن ذلك:**

- ◀ تحديد أغراض (المركز) ورؤيته ورسالته لتحقيق أهدافه.
- ◀ وضع الاستراتيجية الشاملة (للمركز) وخطط العمل الرئيسة وسياسات وإجراءات إدارة المخاطر ومراجعتها وتوجيهها.
- ◀ تحديد الهيكل الرأسمالي الأمثل (للمركز) واستراتيجياته وأهدافه الاجتماعية والمالية وإقرار الموازنات بأنواعها، على أن يراعي مجلس الإدارة في كافة الأوقات مدى كفاية رأس المال العامل في (المركز) لمواجهة / مقابلة الالتزامات قصيرة الأجل، وللمجلس في سبيل تحقيق ذلك تكليف استشاري خارجي لدراسة مدى كفاية رأس المال إن لزم.
- ◀ الإشراف على النفقات الرأسمالية الرئيسة (للمركز)، وتملك الأصول والتصرف بها.
- ◀ تحديد أهداف (المركز) المراد تحقيقها ومراقبة تنفيذها وكذلك الأداء العام (للمركز).
- ◀ المراجعة الدورية للهيكل التنظيمية والوظيفية في (المركز) واعتمادها.
- ◀ التحقق من توافر الموارد البشرية والمالية اللازمة لتحقيق أهداف (المركز) وخطته الرئيسة.
- ◀ تعيين مجموعة من المديرين والمسؤولين الأكفاء على أساس توصية لجنة الترشيحات.

2. **وضع أنظمة وضوابط للرقابة الداخلية والإشراف العام عليها، ومن ذلك:**

- ◀ وضع سياسة مكتوبة لمعالجة حالات تعارض المصالح الفعلية والمحتملة لكل من أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية، ويشمل ذلك إساءة استخدام أصول (المركز) ومرافقه، وإساءة التصرف الناتج عن التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة،
- ◀ التأكد من سلامة الأنظمة المالية والمحاسبية، بما في ذلك الأنظمة ذات الصلة بإعداد التقارير المالية،
- ◀ التأكد من تطبيق أنظمة رقابية مناسبة لقياس وإدارة المخاطر؛ وذلك بوضع تصور عام عن المخاطر التي قد تواجه (المركز) وإنشاء بيئة ملمة بثقافة إدارة المخاطر على مستوى (المركز) ، وطرحها بشفافية مع أصحاب المصالح والأطراف ذوي الصلة (بالمركز)،
- ◀ المراجعة السنوية لفاعلية إجراءات الرقابة الداخلية في (المركز)،
- ◀ ضمان امتثال (المركز) للقوانين ذات الصلة واللوائح والتشريعات الخاصة بأفضل الممارسات،
- ◀ التحقق من فصل السلطات،
- ◀ تحديد المخاطر الرئيسة،
- ◀ قياس مؤشرات الأداء الرئيسة وبذل العناية اللازمة لمراقبتها.



3. إعداد سياسات ومعايير وإجراءات واضحة ومحددة للعضوية في المجلس، ووضعها موضع التنفيذ بعد إقرار الجمعية العمومية لها (إن تطلب الأمر)، ومن ذلك:
  - ◀ تحديد الشركاء الأساسيين (للمركز) وغيرهم من أصحاب المصالح وتكوين سياسة واضحة حول التواصل معهم أو الاتصال بهم من خلال برنامج فعال لعلاقات أصحاب المصالح.
  - ◀ أداء مهام المجلس على نحو ملائم من خلال عقد الاجتماعات بصورة منتظمة، وتولى الآراء المستقلة خلال اجتماعات المجلس الرعاية اللازمة وتعد محاضر لتلك الاجتماعات.
  - ◀ الحفاظ على سلطة المجلس ضمن صلاحيات (المركز) كما هو منصوص عليه في اللائحة الأساسية واللوائح الداخلية والقوانين المعمول بها والقواعد والأنظمة والتعليمات.
  - ◀ تطوير آلية لتعويض أصحاب المصالح في حالة انتهاك حقوقهم التي كفلها القانون والعقود الخاصة بهم.
  - ◀ إنشاء آلية لتسوية الشكاوى أو المنازعات التي قد تنشأ بين (المركز) وأصحاب المصالح.
  - ◀ تطوير آليات مناسبة للحفاظ على العلاقات الجيدة مع العملاء والموردين وحماية سرية معلوماتهم.
4. وضع السياسات والإجراءات التي تضمن التقيد بالأنظمة واللوائح والتزامها بالإفصاح ومن ذلك:
  - ◀ يقرر المجلس السياسات والإجراءات التي تحدد التزامات (المركز) في الكشف عن المعلومات المادية للشركاء والدائنين وغير ذلك من أصحاب المصالح.
  - ◀ يضمن المجلس توفير المعلومات الخاصة (بالمركز) لجميع الأعضاء بما يمكنهم من القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم بصورة فعالة.
5. الإشراف على الإدارة المالية، والتدفقات النقدية، والعلاقة المالية والائتمانية مع الغير، ومن ذلك:
  - ◀ ضمان سلامة الإجراءات المالية والمحاسبية بما في ذلك الإجراءات المتعلقة بإعداد التقارير المالية،
  - ◀ إدارة الشؤون المالية مثل القروض ومراقبتها،
  - ◀ زيادة رأس مال (المركز) أو تخفيضه. بما يتوافق مع اللائحة الأساسية (للمركز)،
  - ◀ تكوين احتياطات أو مخصصات مالية إضافية (للمركز)،
  - ◀ طريقة التصرف بالأرباح الصافية عن طريق الاستثمار لضمان استمرارية موارد (المركز) المالية.
6. الإشراف على إعداد القوائم المالية الأولية والسنوية (للمركز) والموافقة عليها.
7. الإشراف على إعداد تقرير المجلس السنوي والموافقة عليه.
8. ضمان دقة وسلامة البيانات الواجب الإفصاح عنها وفق سياسات الإفصاح والشفافية الموضحة بهذا الدليل.
9. تشكيل لجان متخصصة منبثقة عن المجلس بقرارات يحدّد فيها مدة اللجنة وصلاحياتها ومسؤولياتها، وكيفية رقابة المجلس عليها، على أن يتضمن قرار التشكيل تسمية الأعضاء وتحديد مهامهم وحقوقهم وواجباتهم، مع تقييم أداء وأعمال هذه اللجان وأعضائها.
10. وضع القيم والمعايير التي تحكم العمل في (المركز).
11. الدعوة لعقد اجتماع للجمعية العمومية خلال أربعة أشهر بعد انتهاء السنة المالية.
12. دعوة الجمعية العمومية للاجتماع في حال تخطي خسائر (المركز) بشكل يهدد استمراره،
13. مراجعة واعتماد جميع الاستثمارات والنفقات التي تتجاوز مستوى صلاحية الإدارة التنفيذية.
14. التأكد من تنفيذ الإدارة للمبادئ والسياسات المالية والإدارية والمحاسبية، وأية أنظمة أخرى لازمة لتحقيق أفضل أداء لأنشطة (المركز).



15. تحديد أنواع المكافآت التي تُمنح للعاملين في (المركز)، مثل المكافآت الثابتة، والمكافآت المرتبطة بالأداء، بناء على توصية لجنة الترشيحات والمكافآت وبما لا يتعارض مع الضوابط والإجراءات التنظيمية.
16. تمثيل (المركز) أمام جميع الجهات الحكومية، والهيئات الإدارية والقضائية والهيئات الأخرى، وأمام كافة الأفراد واللجان والمؤسسات من أي نوع.
17. التفاوض على العقود نيابة عن (المركز) وإنفاذ العقود التي تتجاوز مستوى صلاحية الإدارة التنفيذية.
18. اعتماد اقتراض الأموال للفترات التي يراها المجلس مناسبة وفقاً للحدود التي يقرها المجلس.
19. وضع ومراجعة وتحديث الموازنات وخطط (المركز) من وقت لآخر من أجل تنفيذ أهداف (المركز)، ومن أجل ممارسة الأنشطة التي أنشئ (المركز) من أجل تحقيقها.
20. اختيار الرئيس التنفيذي (للمركز) ومساعديه وتعيينهم بناء على وصف الكفاءات والقدرات التي تقترحها لجنة الترشيحات والمكافآت، والإشراف على أعماله.
21. عقد اجتماعات دورية مع الإدارة التنفيذية لبحث مجريات العمل وما يعترضه من معوقات ومشاكل، واستعراض ومناقشة المعلومات المهمة بشأن نشاط (المركز).
22. تعيين أمين سر للمجلس وتحديد دوره والمهام المناطة به.
23. بيع العقارات واستبدال الأوقاف، والرهن، والاقتراض، وأخذ التمويل والتسهيلات المالية، وإجراء أي تصرفات أخرى مما يكون (للمركز) فيه غبطة ومصلحة بعد تفويض الجمعية العمومية.
24. شراء العقارات وتسجيل ملكيتها وإفراجها لصالح (المركز)، وتأجيرها واستئجارها ووقفها وقبول الوصايا والأوقاف والهبات، ودمج صكوك أملاك (المركز) وتجزئتها وفرزها وتعديلها، وتحديث الصكوك، وتحويل الأراضي الزراعية إلى سكنية وفقاً لقواعد استثمار أموال (المركز) المقررة من الجمعية العمومية.

#### 4/2/3: مهام وواجبات أعضاء المجلس.

يلتزم كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بمبادئ الصدق والأمانة والولاء والعناية والاهتمام بمصالح (المركز) وتقديمها على مصلحته الشخصية. كما يؤدي كل عضو من أعضاء المجلس المهام والواجبات التالية:

- ◀ تقديم المقترحات لتطوير استراتيجية (المركز).
- ◀ إبداء الرأي في أداء الإدارة التنفيذية ومدى تحقيقها لأهداف (المركز) وأعراضه من خلال تقارير الأداء.
- ◀ الاطلاع على تقارير المراجع الخارجي والمراجع الداخلي الخاصة بسلامة ونزاهة القوائم والمعلومات المالية (للمركز).
- ◀ التحقق من فعالية الرقابة المالية ونظم إدارة المخاطر في (المركز).
- ◀ التصويت على تعيين الرئيس التنفيذي وعزله / وإبداء الرأي في تعيين أعضاء الإدارة التنفيذية وعزلهم.
- ◀ الالتزام التام بأحكام النظام الأساسي ودليل الحوكمة عند ممارسته لمهام عضويته في المجلس، والامتناع عن القيام أو المشاركة في أي عمل يشكل إساءة لتدبير شؤون (المركز).
- ◀ حضور اجتماعات المجلس وعدم التغيب عنها إلا لعذر مشروع أو لأسباب طارئة يخطر بها رئيس المجلس مسبقاً أو مباشرة عند تمكنه من التواصل مع رئيس المجلس. ولا يجوز له التفويض في حال غيابه.
- ◀ تخصيص وقت كافٍ للاضطلاع بمسؤولياته، والتحضير للاجتماعات المجلس ولجانه والحرص على حضورها والمشاركة فيها بفعالية، بما في ذلك توجيه الأسئلة ذات العلاقة ومناقشة الإدارة.
- ◀ دراسة وتحليل المعلومات ذات الصلة بالموضوعات التي ينظر فيها المجلس قبل إبداء الرأي بشأنها.
- ◀ تمكين أعضاء المجلس الآخرين من إبداء آرائهم بحرية، وحث المجلس على مداولة الموضوعات واستقصاء آراء المختصين من أعضاء الإدارة التنفيذية ومن غيرهم إذا ظهرت حاجة إلى ذلك.
- ◀ الاستقالة من عضوية المجلس في حال عدم تمكنه من الوفاء بمهامه في المجلس على الوجه الأكمل.



- ◀ إبلاغ المجلس بشكل كامل وفوري بأي مصلحة له -مباشرة أو غير مباشرة- في الأعمال والعقود التي تتم لحساب (المركز)، وأن يتضمن ذلك الإبلاغ عن طبيعة تلك المصلحة وحدودها وأسماء أي أشخاص معينين بها، والفائدة المتوقعة الحصول عليها بشكل مباشر أو غير مباشر من تلك المصلحة سواء أكانت فائدة مالية أو غير مالية، وعلى ذلك العضو عدم المشاركة في التصويت على أي قرار يصدر بهذا الشأن.
- ◀ العمل في المجلس بناءً على معلومات كاملة، وبحسن نية، مع بذل العناية والاهتمام اللازمين لمصلحة (المركز)، وعدم إذاعة أو إفشاء أي أسرار للغير اطلع عليها عن طريق عضويته في المجلس،
- ◀ إدراك واجباته وأدواره ومسؤولياته المترتبة على العضوية، وتنمية معارفه في مجال أنشطة (المركز) وأعماله وفي المجالات المالية والاجتماعية ذات الصلة.

### 4/3: إجراءات عمل المجلس

#### 4/3/1: اجتماعات المجلس

- ◀ يعقد مجلس الإدارة أربع اجتماعات في السنة على الأقل، بمعدل اجتماع واحد كل ثلاثة (3) شهور، ويعقد اجتماعاته أيضاً متى ما دعت الحاجة إلى ذلك.
- ◀ يجوز للرئيس أو (نائب الرئيس) الدعوة إلى عقد اجتماع طارئ غير مجدول ضمن الاجتماعات السنوية، على أن يتم إخطار الأعضاء قبل أسبوع من تاريخ الاجتماع.
- ◀ تعقد اجتماعات مجلس الإدارة في المقر الرئيسي (للمركز) أو في أي مكان آخر حسب ما يقرره رئيس المجلس أو نائبه أو أغلبية أعضاء مجلس الإدارة، ويمكن عقدها عن بعد عبر الوسائل التقنية،
- ◀ يشترط لصحة اجتماع مجلس الإدارة حضور نصف عدد الأعضاء (عدا الرئيس) على الأقل، وإذا لم يتوفر النصاب اللازم خلال ساعة من الوقت المحدد لبدء الاجتماع، يتم تأجيل الاجتماع لمدة ثلاثة (3) أيام عمل على الأقل، ويكون نصاب الاجتماع اللاحق نصف الأعضاء أيضاً.
- ◀ يتولى رئيس مجلس الإدارة رئاسة كافة اجتماعات المجلس ويمكن أن يرأس الاجتماع نائب الرئيس في حال اعتذر الرئيس عن الحضور أو كان خارج المملكة أثناء انعقاد الجلسة.
- ◀ في حال لم يتمكن رئيس المجلس ونائب الرئيس من الحضور يجوز للأعضاء تعيين رئيس من بين الأعضاء الحاضرين يتم الاتفاق عليه لإدارة الجلسة شريطة أن يكون النصاب مكتملاً.
- ◀ يجدول مجلس الإدارة اجتماعاته الاعتيادية ببداية كل سنة.

#### 4/3/2: جدول أعمال اجتماع المجلس

- ◀ يجب إرسال الدعوة إلى الاجتماع مرفقاً بها جدول أعمال الاجتماع والوثائق والمعلومات الخاصة بالجدول خلال مدة لا تقل عن خمسة أيام عمل قبل الاجتماع وذلك إن لم تستدع الأوضاع عقد اجتماع طارئ.
- ◀ يتشاور رئيس مجلس الإدارة مع الأعضاء الآخرين وأمين سر المجلس عند إعداد جدول محدد بالموضوعات التي ستعرض على المجلس. ويرسل أمين سر المجلس جدول الأعمال - مصحوباً بالمستندات - للأعضاء قبل الاجتماع بخمسة أيام عمل؛ حتى يتاح للأعضاء المجلس دراسة الموضوعات والاستعداد الجيد للاجتماع. ويقر مجلس الإدارة جدول الأعمال حال انعقاده، وفي حال اعتراض أي عضو على هذا الجدول تُثبت تفاصيل هذا الاعتراض في محضر الاجتماع.
- ◀ يراعى عند اعداد جدول أعمال اجتماعات المجلس ترتيب الموضوعات بحيث يتم مناقشة الموضوعات التي بحاجة الى قرار في بداية الاجتماع ومن ثم الموضوعات التي لا تحتاج لقرارات من قبل المجلس وتكون لإحاطة المجلس بالعلم.
- ◀ يجوز للمجلس مناقشة أي بند غير مدرج على جدول الأعمال بشرط موافقة الأعضاء الحاضرون بالإجماع.



### 4/3/3: توثيق اجتماعات المجلس

- ◀ يجب على مجلس الإدارة توثيق اجتماعاته وإعداد محاضر بالمناقشات والمداولات بما فيها عمليات التصويت التي تمت وتبويبها وفق نموذج محضر الاجتماعات (يتم اعتماد النموذج من قبل المجلس) وتحفظ بطريقة يسهل الرجوع إليها.
- ◀ إذا كان لدى أي من أعضاء المجلس ملاحظات حيال أداء **(المركز)** أو أي من الموضوعات المعروضة ولم يُبْت فيها في اجتماع المجلس، فيجب تدوينها وبيان ما يتخذه المجلس من إجراءات حيالها في محضر اجتماع المجلس.
- ◀ إذا أبدى عضو المجلس رأياً مغايراً لقرار المجلس، فيجب إثباته بالتفصيل في محضر اجتماع المجلس.
- ◀ إذا حدث تعارض بين توصيات لجنة المراجعة وقرارات المجلس، أو إذا رفض المجلس الأخذ بتوصية اللجنة بشأن تعيين مراجع الحسابات الخارجي **(للمركز)** وعزله وتحديد أتعابه وتقييم أدائه، فيجب تضمين تقرير المجلس توصية اللجنة ومبرراتها، وأسباب عدم الأخذ بها.
- ◀ يتم توزيع محاضر اجتماعات المجلس واللجان كمسودة على الفور على جميع أعضاء المجلس واللجان، وبمجرد اعتماد هذه المحاضر، يعاد توزيعها على جميع أعضاء المجلس واللجان.
- ◀ يجب أن يكون محضر الاجتماع موقفاً من قبل أمين السر وكل عضو حضر الاجتماع بما في ذلك رئيس المجلس.
- ◀ يجوز لمجلس الإدارة عقد اجتماعاته من خلال وسائل التقنية الحديثة، ويشمل ذلك عقد الاجتماعات هاتفياً أو عبر الفيديو أو باستخدام أجهزة توفر لكل مشارك في الاجتماع إمكانية التحدث الى المشاركين الآخرين والاستماع لهم بشكل واضح. كما يجب تسجيل القرارات التي تتخذ في اجتماع عقد هاتفياً أو عبر الفيديو أو أي أجهزة مماثلة وتمريها على كل عضو من أعضاء المجلس للتوقيع عليها.

### 4/3/4: التصويت في اجتماعات المجلس

- ◀ يكون لكل عضو في مجلس الإدارة، بما في ذلك رئيس مجلس الإدارة، صوت واحد في أي موضوع مطروح على المجلس لاتخاذ قرار بشأنه، وتصدر قرارات مجلس الإدارة بأغلبية أصوات الأعضاء وفي حال تعادل الأصوات يعد صوت الرئيس مرجحاً.
- ◀ في الحالات العاجلة فقط، يجوز للمجلس اتخاذ قراراته بالتمرير للأعضاء على أن يوقع من جميع أعضاء مجلس الإدارة، وأي قرار يصدر بالتمرير يجب اعتماده بواسطة جميع أعضاء المجلس ويعتبر صحيحاً ونافذاً كما لو تم اتخاذه في اجتماع تمت الدعوة اليه وانعقد على الوجه الصحيح.
- ◀ ينبغي على رئيس مجلس الإدارة التأكد من أن القرارات الصادرة بالتمرير تقتصر على القرارات العاجلة، ويجب أن تعرض القرارات التي تعتمد بالتمرير على المجلس في أول اجتماع تالي له،
- ◀ في حال كان أحد بنود جدول أعمال المجلس يتعلق بتعارض مصالح لأحد أعضاء المجلس مقابل **(المركز)**، فإن هذا العضو (باعتباره طرف ذو مصلحة) لا يكون مؤهلاً للمشاركة في النقاش أو الإدلاء بصوته في إصدار قرار بشأن هذا البند المذكور في جدول الأعمال.



## 4/4: رئيس مجلس الإدارة

### 4/4/1: مسؤولية رئيس المجلس

يتحمل رئيس مجلس الإدارة مسؤولية رئاسة المجلس وضمان أدائه بفعالية وموضوعية، حيث تحدد مسؤولياته وفق دليل الحوكمة واللائحة الأساسية وتخضع للمراجعة المستمرة من وقت لآخر حسبما تقتضي الضرورة.

### 4/4/2: انتخاب رئيس المجلس

يجب أن يتم انتخاب رئيس المجلس من قبل أعضاء المجلس في أول جلسة في بداية دورة المجلس، ويحظر الجمع بين عضوية مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي **(بالمركز)** مثل منصب العضو المنتدب أو الرئيس التنفيذي، ويجب أن يكون هناك فصل وتوزيع للمسؤوليات. كما يجب أن يتخلى عضو مجلس الإدارة عن أي منصب تنفيذي في **(المركز)**. ولا يجوز تعيين الرئيس التنفيذي كعضو في مجلس إدارة **(المركز)** خلال السنة الأولى من انتهاء خدماته. كما يجوز للأعضاء تغيير رئيس مجلس الإدارة بعد تعيينه وذلك بموجب قرار يتخذه الأعضاء بالإجماع.

### 4/4/3: مهام رئيس المجلس

دون الإخلال باختصاصات مجلس الإدارة، يتولى رئيس المجلس قيادة المجلس والإشراف على سير عمله وأداء اختصاصاته بفعالية، ويدخل في مهام واختصاصات الرئيس بصفة خاصة ما يلي:

- ◀ عقد اجتماعات المجلس وترأسها، وترأس اجتماعات الجمعية العمومية والإجابة على استفسارات أعضائها.
- ◀ ضمان حصول أعضاء المجلس بالوقت المناسب على معلومات كاملة وواضحة وصحيحة وغير مضللة.
- ◀ التحقق من قيام المجلس بمناقشة جميع المسائل الأساسية بشكل فعال وفي الوقت المناسب.
- ◀ تمثيل **(المركز)** أمام الغير وفق ما تنص عليه اللائحة الأساسية **(للمركز)**.
- ◀ تشجيع أعضاء المجلس على ممارسة مهامهم بفعالية وبما يحقق مصلحة **(المركز)**.
- ◀ ضمان وجود قنوات للتواصل الفعلي مع أعضاء الجمعية العمومية وإيصال آرائهم إلى المجلس.
- ◀ تشجيع العلاقات البناءة والمشاركة الفعالة بين المجلس والإدارة التنفيذية وإيجاد ثقافة تشجع على النقد البناء.
- ◀ المشاركة بإعداد جدول أعمال اجتماعات المجلس عند الحاجة مع الأخذ بعين الاعتبار أي مسألة يطرحها أحد الأعضاء أو يثيرها مراجع الحسابات، والتشاور مع أعضاء المجلس والرئيس التنفيذي عند إعداد جدول الأعمال.
- ◀ التأكد من أن الأعضاء يفصون عن أعمالهم وتعارض المصالح في أي أمر يتم مناقشته في اجتماعات المجلس.
- ◀ إبلاغ الجمعية العمومية عند انعقادها بالأعمال والعقود التي يكون لأحد أعضاء المجلس مصلحة مباشرة أو غير مباشرة فيها، على أن يتضمن هذا الإبلاغ المعلومات التي قدمها العضو إلى المجلس، وأن يرفق مع هذا التبليغ تقرير خاص من المراجع الخارجي لحسابات **(المركز)**.
- ◀ تفويض اختصاصاته المذكورة سابقاً لنائبه لمتابعة تنفيذ تلك المهام.
- ◀ يجوز لأعضاء المجلس في الحالات الاستثنائية والتي تقتضيها المصلحة العامة، منح بعض الصلاحيات التنفيذية لرئيس المجلس على أن يكون ذلك بإجماع الأعضاء، وعلى أن يتم تدوين الأسباب الموجبة لذلك في محضر الجلسة التي يتم فيها اتخاذ مثل هذا القرار، وللمجلس حق إلغاء تلك الصلاحية التنفيذية في أي وقت إذا تقدم أحد الأعضاء بطلب خطي للمجلس للنظر في ذلك، وفي هذه الحالة يتم الإلغاء بالتصويت بالأغلبية (دون صوت الرئيس)، ولا يشترط إجماع الأعضاء على اتخاذ قرار الإلغاء.



## 4/5: أمين سر مجلس الإدارة

### 4/5/1: تعيين أمين سر المجلس

- يُعيّن مجلس الإدارة أمين سر للمجلس (ولا يجوز عزله إلا بقرار من المجلس) وتتضمن مهام أمين السر ما يلي:
- ◀ حضور جميع اجتماعات مجلس الإدارة، إلا عند وجود أسباب مبررة تمنعه من القيام بذلك.
  - ◀ استعراض جدول أعمال اجتماع المجلس للأعضاء الحاضرين.
  - ◀ تقديم العون لأعضاء المجلس من خلال الإجابة على استفسارات الأعضاء تجاه المواضيع المنظور بها.
  - ◀ المشاركة بإعداد جدول أعمال اجتماعات المجلس.
  - ◀ يتحمل أمين السر مسؤولية ضمان التسجيل الدقيق لمحاضر اجتماعات مجلس الإدارة وفق نموذج محضر الاجتماعات المعتمد من الأعضاء، وينبغي أن تتضمن المحاضر على الأقل ما يلي:
    1. تاريخ ووقت ومكان عقد الاجتماع،
    2. قائمة بأسماء الحضور والغياب للمشاركين بالاجتماع مع ذكر قبول المجلس لعذر الغياب،
    3. جدول أعمال الاجتماع ووقائع البنود التي تمت مناقشتها ومدخلات الأعضاء،
    4. قائمة بالقرارات التي تمت الموافقة عليها وتحفظات الأعضاء إن وجدت،
  - ◀ حفظ التقارير التي تُرفع إلى المجلس والتقارير التي يعدها المجلس،
  - ◀ تزويد الأعضاء بجدول الأعمال وأوراق العمل والوثائق والمعلومات المتعلقة به، وأية وثائق أو معلومات إضافية يطلبها أي من أعضاء المجلس ذات علاقة بالموضوعات المشمولة في جدول الأعمال قبل خمسة أيام عمل من تاريخ انعقاد الاجتماع،
  - ◀ تبليغ أعضاء المجلس بمواعيد اجتماعات المجلس قبل التاريخ المحدد بمدة كافية،
  - ◀ عرض مسودات المحاضر على أعضاء المجلس لإبداء ملاحظاتهم حيالها قبل توقيعها،
  - ◀ التحقق من حصول أعضاء المجلس بشكل كامل وسريع على نسخة من محاضر اجتماعات المجلس والمعلومات والوثائق ذات الصلة بالاجتماع،
  - ◀ تجميع التقارير الإدارية والفنية عن نتائج الأداء على مستوى إدارات (المركز) وأقسامه، وإعداد تقرير شامل،
  - ◀ وضع سجل خاص بجميع قرارات مجلس الإدارة بحيث يبين رقم القرار وتاريخه وعنوانه ورقم وتاريخ الجلسة الذي اعتمدها والجهة المحول لها لتنفيذ القرار.

### 4/5/2: المؤهل العلمي للأمين السر

شهادة جامعية في القانون أو الاقتصاد أو المحاسبة أو الإدارة أو ما يعادلها مع خبرة عملية ذات صلة لا تقل عن خمسة (5) سنوات.

### 4/5/3: تعيين مسؤول مالي

مع مراعاة الاختصاصات المقررة لمجلس الإدارة وللجمعية العمومية ولرئيس مجلس الإدارة: يحدد مجلس الإدارة مسؤولاً (لا يجوز عزله إلا بقرار من المجلس) عن السلطات والاختصاصات المتعلقة بالشؤون المالية (للمركز) بما يحقق أغراض (المركز) وذلك طبقاً للتنظيم الذي يضعه المحاسب القانوني ويوافق عليه مجلس الإدارة، مع تمكين ذلك المسؤول من كافة الموارد اللازمة للإشراف على جميع الشؤون المالية (للمركز) وتكون اختصاصاته كما نصت عليها اللائحة الأساسية (للمركز).



#### 4/6: التوجيه والتدريب المستمر

لضمان وفاء المجلس بالتزاماته، يوصي هذا الدليل بإعداد برنامج توجيه للأعضاء الجدد في المجلس وتشجيع الأعضاء الحاليين على تعزيز مهاراتهم ومعرفتهم.

##### 4/6/1: توجيه أعضاء مجلس الإدارة

ينبغي على جميع أعضاء المجلس الجدد المشاركة في برنامج توجيهي تقوم بإدارته وتسهيله لجنة الترشيحات والمكافآت. ويتضمن هذا البرنامج التوجيهي عروض تستهدف تهيئة الأعضاء المعينين حديثاً وتعريفهم **(بالمركز)** وخطته الاستراتيجية والقضايا الأساسية والبرامج الحالية والمستقبلية والأمور المالية والمحاسبية وإدارة المخاطر المرتبطة بها، وغيرها من الضوابط الأخرى، وإدارتها، والمراجعين الداخليين ومراجع الحسابات الخارجي. كما يتناول البرنامج التوجيهي إجراءات المجلس ومسؤولياته ومبادئ حوكمة **(المركز)** ونظم تشكيل وعمل لجان المجلس.

تقوم إدارة الموارد البشرية **(بالمركز)** بإعداد البرنامج التوجيهي للأعضاء الجدد في المجلس واعتماده من قبل لجنة الترشيحات والمكافآت ويتم تحديثه بشكل مستمر وعرض التعديلات على لجنة الترشيحات والمكافآت للموافقة عليها.

##### 4/6/2: تزويد الأعضاء الجدد بالمعلومات

يتحمل أمين سر المجلس مسؤولية تزويد أعضاء المجلس الجدد بالوثائق التالية على الأقل:

- ◀ لمحة تاريخية موجزة عن **(المركز)**،
- ◀ الهيكل التنظيمي **(للمركز)**،
- ◀ اللائحة الأساسية ودليل حوكمة **(المركز)**،
- ◀ القوانين واللوائح السارية في **(المركز)**،
- ◀ الاستراتيجية المستقبلية **(للمركز)** وموازنته للعام الحالي وأهدافه التشغيلية والاستراتيجية،
- ◀ دليل السياسات ودليل الإجراءات في **(المركز)**،
- ◀ جدول زمني لاجتماعات المجلس ولجان المجلس للعام الحالي،
- ◀ تفاصيل الاتصال بالرئيس التنفيذي **(للمركز)**، وأمين سر مجلس الإدارة،
- ◀ التقرير السنوي والبيانات المالية للسنوات الثلاثة الماضية،
- ◀ أحدث تقرير سنوي للمراجعة الداخلية،
- ◀ خطط العمل الحالية والمستقبلية،
- ◀ لائحة تفويض صلاحيات مجلس الإدارة والادارة التنفيذية،
- ◀ محاضر اجتماعات المجلس ولجان المجلس التي هو عضو فيها لفترة الاثني عشر شهراً الماضية.

##### 4/6/3: توجيه المدراء الجدد

يجب على جميع المدراء الجدد أن يشاركوا في برنامج توجيه (يحضرة مدير الاتصال المؤسسي) يدار عن طريق إدارة الموارد البشرية **(بالمركز)**، ويجوز أن يشتمل برنامج التوجيه على عروض تقديمية مصممة لتعريف المدراء الجدد **(بالمركز)** والتعريف بالأنشطة والخدمات التي يقدمها **(المركز)** وخطط **(المركز)** الاستراتيجية وقضاياها الأساسية المؤثرة وإدارة المخاطر وغيرها من اجراءات الرقابة وإدارتها العليا ومراجعتها الداخليين والخارجيين، ويجوز أن يناقش البرنامج أيضاً الإجراءات الخاصة بمسؤوليات وصلاحيات الإدارة التنفيذية **(للمركز)**.



#### 4/6/4: تزويد المدراء الجدد بالمعلومات

تتحمل إدارة الموارد البشرية (بالمركز) مسؤولية تقديم المستندات التالية إلى مدراء الإدارات والأقسام الجدد:

- ◀ نبذة مختصرة عن تاريخ (المركز) وتأسيسه، ونبذة عن أعضاء مجلس الإدارة ورئيسه،
- ◀ الهيكل التنظيمي (للمركز) ودليل الحوكمة هذا،
- ◀ خطط العمل الحالية، والتقارير السنوية،
- ◀ الموازنة السنوية للعام الحالي.

#### 4/6/5: التدريب المستمر

- ◀ على كل عضو من أعضاء المجلس حضور عدد من الساعات (لقاءات التطوير والتميز) سنوياً وللجنة الترشيحات والمكافآت التوصية لمجلس الإدارة بتحديد عدد الساعات المناسب أو التوصية باستثناء هذا المطلب.
- ◀ علاوة على ذلك، يتم تشجيع جميع أعضاء المجلس على حضور برامج التعليم المستمر لأعضاء المجلس التي تقدمها المؤسسات المتخصصة المختلفة.
- ◀ بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على إدارة الموارد البشرية (بالمركز) أن تعقد ورش عمل منتظمة لأعضاء المجلس بشأن أنشطة العمل الحالية والمقترحة، والأداء النسبي (للمركز) مقارنة بالهيئات المشابهة محلياً وخليجياً وعربياً، وحول المعايير المحاسبية ومعايير المراجعة والضرائب والمتطلبات النظامية الأخرى.

#### 4/7: البدلات والحوافز

##### 4/7/1: بدلات أعضاء المجلس

- ◀ يكون عمل أعضاء مجلس الإدارة في (المركز) على سبيل التطوع، ويجوز استثناءً من ذلك صرف مكافأة مقطوعة لأعضاء المجلس من أموال (المركز)، وفق ما أوضحته قواعد الحوكمة واللائحة الأساسية (للمركز)، وذلك بعد توصية لجنة الترشيحات والمكافآت وموافقة مجلس الإدارة واعتماد الجمعية العمومية.
- ◀ يوفر (المركز) لأعضاء المجلس المقيمين خارج النطاق الإداري (للمركز) تذكرة سفر على درجة الأعمال ذهاباً وإياباً من مكان إقامته إلى موقع (المركز) الرئيسي أو مكان انعقاد الاجتماع، بالإضافة إلى توفير الإقامة والمواصلات.

##### 4/7/2: بدلات أمين السر

- ◀ في حال انعقاد إحدى جلسات مجلس الإدارة خارج النطاق الإداري (للمركز) يوفر (المركز) لأمين السر تذكرة سفر على الدرجة السياحية ذهاباً وإياباً من موقع (المركز) بالرياض إلى مكان انعقاد الاجتماع، بالإضافة إلى توفير الإقامة والمواصلات.



## 05: لجان مجلس الإدارة

ينبغي تشكيل عدد مناسب من اللجان حسب الحاجة، ويتم تشكيل اللجان التابعة للمجلس وفقاً لإجراءات عامة يضعها مجلس الإدارة تتضمن تحديد مهمة اللجنة ومدة عملها والصلاحيات الممنوحة لها خلال هذه المدة وكيفية رقابة مجلس الإدارة عليها. وعلى اللجنة أن تبلغ مجلس الإدارة بما تقوم به أو تتوصل إليه من نتائج أو تتخذه من توصيات شفافياً مطلقاً وعلى مجلس الإدارة أن يتابع عمل اللجان بشكل دوري للتحقق من قيامها بالأعمال الموكلة إليها.

### 5/1: لجنة المراجعة الداخلية

#### 5/1/1: الغرض من اللجنة

الهدف من لجنة المراجعة الداخلية هو مساعدة مجلس الإدارة على التأكد من وجود آلية للإشراف على أعمال المراجعة وذلك لدعم دقة ونزاهة البيانات والتقارير المالية والكفاءة التشغيلية ومراجعة الأداء (للمركز)، وضمان الامتثال للوائح، إضافة إلى ذلك تقوم لجنة المراجعة الداخلية بالتحقق من استقلالية المراجعين الداخليين وكفاءاتهم، وفعالية نظام الرقابة الداخلية في (المركز) وأداء مراجع الحسابات الخارجي.

#### 5/1/2: تشكيل لجنة المراجعة الداخلية

تشكل لجنة المراجعة الداخلية من أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء المستقلين لمدة تتزامن مع مدة دورة المجلس، ويتم تعيين أعضاء اللجنة من قبل مجلس الإدارة مع مراعاة ما يلي:

- ◀ تتكون اللجنة من (3) إلى (5) أعضاء، ولا يجوز أن يكون رئيس مجلس الإدارة ضمن أعضائها،
- ◀ يجب أن يكون من بين أعضائها عضواً مستقلاً من خارج (المركز) ومن خارج الجمعية العمومية،
- ◀ يجوز أن يكون الرئيس أحد أعضاء مجلس الإدارة،
- ◀ يجب ألا تضم اللجنة في عضويتها أعضاء من الجمعية العمومية،
- ◀ يعين المجلس العضو المستقل بناء على توصية لجنة الترشيحات وفق متطلبات العضو المستقل أدناه،
- ◀ يجب أن يكون من بين أعضاء اللجنة عضواً واحداً على الأقل خبيراً في الأمور المالية والمحاسبية،
- ◀ يجب ألا تضم اللجنة شخصاً أو أشخاص تنفيذيين من (المركز)،
- ◀ لا يجوز أن تضم اللجنة في عضويتها من يعمل أو كان يعمل خلال السنتين (2) الماضيتين في الإدارة التنفيذية أو المالية (للمركز)، أو لدى مراجع الحسابات (للمركز).

#### 5/1/3: متطلبات العضو المستقل

يجب أن تتوافر في عضو اللجنة المستقل الاشتراطات الآتية:

- ◀ ألا يكون من أعضاء مجلس الإدارة، أو الموظفين في (المركز)، ولا من أعضاء جمعيتها العمومية.
- ◀ ألا يرتبط مع (المركز) بأية عقود، ما لم يفصح عن ذلك، وتوافق الجمعية العمومية على ذلك.
- ◀ ألا تربطه قرابة بأي من أعضاء مجلس الإدارة، والجمعية العمومية، والعاملين في الوظائف القيادية حتى الدرجة الرابعة.
- ◀ أن يكون قادراً على ممارسة مهامه وإبداء آرائه والتصويت على القرارات بموضوعية وحياد، بما يساعد اللجنة على اتخاذ القرارات السليمة.
- ◀ أن يتمتع بالخبرات والمؤهلات الملائمة لأعمال اللجنة. وعلى لجنة الترشيحات والمكافآت التأكد من أن كل عضو مستقل تم اختياره يتمتع بالخبرة والمؤهلات المناسبة لسد احتياجات المجلس. وعلى لجنة الترشيحات والمكافآت أن تجري تقييماً سنوياً لمدى تحقق استقلال الأعضاء المستقلين والتأكد من عدم وجود علاقات أو ظروف تؤثر أو يمكن أن تؤثر في استقلاليتهم.



#### 5/1/4: مهام العضو المستقل

- ◀ حضور جميع الاجتماعات التي يتم فيها اتخاذ قرارات هامة وجوهرية تؤثر في وضع (المركز).
- ◀ القيام بجميع المهام والواجبات الموكلة اليه.
- ◀ التحقق من مراعاة مصالح (المركز) وشركائه عند حصول أي تعارض في المصالح.

#### 5/1/5: عوارض استقلال العضو المستقل

- يتنافى مع الاستقلال اللزوم توافره في عضو لجنة المراجعة الداخلية ما يلي:
- ◀ أن تكون له صلة قرابة مع أي من أعضاء المجلس أو الإدارة التنفيذية في (المركز) أو في شركة أو مؤسسة أخرى مملوكة جزئياً أو كلياً (للمركز).
  - ◀ أن يكون عضواً في مجلس إدارة شركة أو مؤسسة مملوكة (للمركز).

#### 5/1/6: مسؤوليات لجنة المراجعة

إن الدور الرئيس للجنة المراجعة الداخلية هو التشجيع على التحسين المستمر للعمليات وزيادة الالتزام بسياسات (المركز) وإجراءاته وممارساته على جميع المستويات. وينبغي على ميثاق لجنة المراجعة الداخلية تحديد اجتماعات اللجنة وآلية وضع جدول اعمالها واتخاذ قراراتها.

يتعين على اللجنة أثناء قيامها بمهامها، الاحتفاظ بعلاقات عمل فعالة مع المجلس، والإدارة التنفيذية، والمراجعين الداخليين ومراجع الحسابات الخارجي. وتشمل مهام لجنة المراجعة ومسؤولياتها ما يلي:

#### الالتزام بالمتطلبات النظامية والرقابية وقواعد سلوك واخلاقيات المهنة

- ◀ دراسة ومناقشة الإدارة التنفيذية والرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية بشأن مدى الالتزام بالمتطلبات النظامية والرقابية التي تنطبق على (المركز) وقواعد سلوك واخلاقيات المهنة الخاصة (بالمركز)، وأن يشمل ذلك:
  - 1. تقييم آليات مراقبة الالتزام بالمتطلبات النظامية والرقابية وسياسات (المركز) الداخلية وقواعد سلوك واخلاقيات المهنة الخاصة (بالمركز)، وآليات تبليغ هذه الأنظمة والقواعد للعاملين.
  - 2. تقصي ومتابعة أية مخالفات للمتطلبات النظامية والرقابية وقواعد السلوك (بما في ذلك أية إجراءات تأديبية اتخذتها الإدارة التنفيذية (للمركز) بحق المخالفين، وأية ملاحظات تنتج عن أعمال فحص تقوم بها جهات رقابية ذات صلة بالالتزام.
  - 3. تقصي ومتابعة أية مسائل قانونية قد يكون لها تأثير مهم على القوائم المالية (للمركز) أو على التزام (المركز) بالمتطلبات النظامية أو الرقابية أو سياساتها الداخلية.
- ◀ مراجعة إجراءات تلقي وحفظ ومعالجة الشكاوى التي ترد (للمركز) بشأن الأمور المتعلقة بالحسابات أو الضوابط الرقابية أو مراجعة الحسابات، بما في ذلك الإجراءات التي تتيح لموظفي (المركز) التبليغ بشكل سري ودون الكشف عن هوية المبلغ عن أية مخالفات أو تجاوزات.

#### مراجعة التقارير المالية

- ◀ دراسة القوائم المالية الأولية والسنوية في صيغتها الأولية والنهائية، والنظر في مدى اكتمالها، وخلو البيانات والمعلومات التي شملتها القوائم المالية من أي تحريف أو حذف أو أخطاء ذات أهمية نسبية ينتج عنها أي تضليل، ومدى اتفاقها مع ما يتوفر لدى أعضاء اللجنة من معلومات وما تقضي به معايير المحاسبة المتعارف عليها.
- ◀ دراسة الأمور ذات الصلة بإعداد التقارير المالية ومناقشتها مع المسؤولين في (المركز) ومراجع الحسابات الخارجي والرئيس التنفيذي والمراجعة الداخلية، وأن يشمل ذلك:



1. موافقة السياسات المحاسبية المقترح أن يتبناها (المركز)، وأي تغيير في هذه السياسات، مع معايير المحاسبة المتعارف عليها والتي توافق عليها المركز الوطني.
2. موافقة السياسات المحاسبية المطبقة عند إعداد القوائم المالية مع السياسات المعتمدة (بالمركز) والتعرف على أية انحرافات عن معايير المحاسبة المتعارف عليها وأسبابها والآثار المترتبة عليها.
3. البدائل المقترحة من إدارة (المركز) و/أو مراجعي الحسابات الخارجيين لمعالجة المعلومات المالية، وتأثير استخدام هذه المعالجات البديلة على القوائم المالية، ومدى اتفاقها مع معايير المحاسبة المتعارف عليها يوافق عليها المركز الوطني.
4. التقارير والملاحظات المقدمة من مراجعي الحسابات الخارجيين بما في ذلك خطاب ملاحظات الإدارة وأية تسويات مقترحة، وردود الإدارة بشأنها ومدى ملاءمة الإجراءات التي اتخذتها إدارة (المركز).
5. أية تحريفات أو حذف أو أخطاء، وأية معاملات معقدة أو غير عادية.
6. أية ترتيبات أو أحداث أو معاملات مالية مهمة لا تتطلب طبيعتها عرض نتائجها في قائمة المركز المالي وأثرها على القوائم المالية وأي إفصاحات ضرورية تتعلق بها.
7. الأحكام والتقدير المحاسبية المهمة التي اتخذت في إعداد القوائم المالية.
8. الأنظمة واللوائح والمعايير المهنية الصادرة حديثاً وتأثيرها على القوائم المالية.
9. تقييم كل من الإدارة التنفيذية ومراجعي الحسابات الخارجيين للرقابة الداخلية بما في ذلك أية ملاحظات مهمة تتعلق بكفاية الضوابط الرقابية على إعداد التقارير المالية وأية إجراءات تم اتخاذها لمعالجة أوجه قصور في الرقابة على إعداد التقارير المالية.
10. دقة واكتمال المعلومات الواردة في التقرير السنوي (للمركز) والتقارير الأخرى التي تودع لدى الجهات الرقابية وذلك قبل إصدارها.
11. التقارير والملاحظات التي تقدمها الجهات الرقابية الخارجية والتي تتعلق بما تضمنته التقارير المالية (للمركز) من بيانات ومعلومات، وذلك بغرض التحقق من اتخاذ الإجراءات الملائمة لمعالجة ما تضمنته هذه التقارير والملاحظات.
12. سياسات (المركز) المتعلقة بالمعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة، والحصول على قائمة بكل هذه المعاملات وتقييم مبرراتها وعدالتها، وفحص الاعتمادات ذات الصلة بها وتقييم مدى كفاية الإفصاحات ذات الصلة بها في القوائم المالية إن تطلب ذلك.
13. أية إقرارات يُطلب من الإدارة تقديمها إلى الجهات الرقابية بشأن القوائم المالية (للمركز).

### ترشيح مراجعي الحسابات ومتابعة أعمالهم

- ◀ الرفع بترشيح مراجعي الحسابات الخارجيين وفقاً للضوابط التي تعتمدها اللجنة إلى مجلس الإدارة وعند الضرورة توصي اللجنة بعزل مراجعي الحسابات الخارجيين مع بيان الأسباب التي دعت لذلك مع عدم الإخلال بحق مراجعي الحسابات الخارجيين في التعويض، ومع عدم تعارض ذلك مع توجيهات الوزارة أو المركز الوطني فيما يتعلق بتعيين وعزل مراجعي الحسابات.
- ◀ التحقق من أن الخدمات التي يقدمها مراجع الحسابات الخارجي تقتصر على مراجعة القوائم المالية، وعدم تقديم مراجع الحسابات الخارجي لأية خدمات أخرى لا تتعلق بشكل مباشر بالقوائم المالية.
- ◀ التحقق من أن مراجع الحسابات الخارجي متاح له الوصول الكامل وغير المقيد إلى جميع من يرى أنه هنالك أهمية للوصول إليهم، من جهات وأفراد بما في ذلك موظفي (المركز) وكذلك السجلات المحاسبية والوثائق والمستندات ذات الصلة، وأنه لا يوجد أية قيود تحد من القيام بعمله باستقلالية.
- ◀ التحقق من تدوير مراجع الحسابات الخارجي وألا تزيد مدة تكليف مكتب المراجعة عن خمسة سنوات متتالية، مع عدم تعارض ذلك مع توجيهات الوزارة أو المركز الوطني فيما يتعلق بتعيين وعزل مراجعي الحسابات.



- ◀ التحقق من استقلالية مراجع الحسابات الخارجي وذلك من خلال دراسة أية علاقات تربط بين مراجع الحسابات الخارجي و(المركز)، أو أي من موظفي (المركز)، ووضع قيود على أية تصرفات من أعضاء مجلس الإدارة أو مسؤولي أو موظفي (المركز) تهدف إلى التأثير على مراجع الحسابات الخارجي أو إكراهه أو التلاعب به أو تضليله، ومراقبة فاعلية هذه القيود.
- ◀ تقييم جودة أداء مراجعي الحسابات الخارجي بما في ذلك النظر في مدى كفاية الإجراءات الرقابية على جودة أدائه، وأية ملاحظات مهمة نتجت عن أحدث تقييم لمراقبة جودة الأداء خضع له مكتب المراجعة أو أي تحقيق أو تقصي قامت به جهات حكومية أو مهنية خلال آخر خمس سنوات بشأن عملية مراجعة واحدة أو أكثر قام بها مكتب المراجعة، وأية إجراءات تم اتخاذها لمعالجة هذه الملاحظات.
- ◀ الاجتماع دورياً، وكلما دعت الحاجة، مع مراجع الحسابات الخارجي لمناقشة الأمور ذات الصلة، وحسم أية صعوبات تواجه مراجع الحسابات الخارجي عند تنفيذ عمله، وأي قيود تفرض على نطاق عمله أو وصوله إلى المعلومات التي يطلبها، وأية خلافات مهمة مع الإدارة.
- ◀ اقتراح سياسات تعيين (المركز) لموظفين يعملون (أو سبق لهم العمل) لدى مراجع الحسابات الخارجي وشاركو بأي صفة في مراجعة حسابات (المركز)، ورفعها لمجلس الإدارة.

### الإشراف على إدارة المراجعة الداخلية

- ◀ الإشراف على إدارة المراجعة الداخلية (بالمركز) وفي أدائها لمسؤولياتها، ودراسة الأمور ذات الصلة بالمراجعة الداخلية ومناقشتها في اجتماعات دورية يحضرها المسؤول عن المراجعة الداخلية وغيره من ذوي الصلة بالأمور التي يتم مناقشتها، والاجتماع كلما دعت الحاجة على انفراد مع الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية لمناقشة أية أمور ترى اللجنة أو مسؤول المراجعة الداخلية ضرورة مناقشتها. وعلى وجه الخصوص تقوم اللجنة بدراسة الأمور التالية ومناقشتها مع مسؤول المراجعة الداخلية، وأن يشمل ذلك:
  1. مراجعة واعتماد ميثاق عمل المراجعة الداخلية ودليل سياسات وإجراءات المراجعة الداخلية وأنشطة المراجعة الداخلية وهيكلها التنظيمي وعدد ومؤهلات موظفيها.
  2. مراجعة واعتماد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية وتقييم المخاطر المرتبطة بها وأية تغييرات لاحقة قد تطرأ عليها.
  3. الاطلاع على التقارير الصادرة عن المراجعة الداخلية لإدارات/ عمليات (المركز) التي يتم فحصها، وتقييم ردود الإدارة التنفيذية للتقارير بناء على وجهة نظر المراجعة الداخلية حيال ما اتخذته الإدارة من إجراءات تصحيحية، واتخاذ قرار بشأن الملاحظات المتعلقة التي لم يتم الاتفاق على إجراء تصحيحي حيالها.
  4. الاطلاع على التقارير الدورية التي تعدها إدارة المراجعة الداخلية عن الأعمال التي قامت بها خلال الفترة مقارنةً بخطتها السنوية واتخاذ القرارات بشأنها.
  5. الاطلاع على تقارير تأكيد جودة أعمال المراجعة الداخلية ومدى الالتزام بالمعايير والإرشادات المهنية واتخاذ القرارات بشأنها.
  6. اختيار المستشارين الذين يتم دعوتهم لتقديم عروض للمساعدة في تنفيذ أعمال المراجعة الداخلية (جزئياً أو كلياً) والإشراف على إرسال الدعوة، وتقييم العروض المقدمة ومناقشتها مع المستشارين بما في ذلك نطاق العمل وعدد ومؤهلات أفراد فريق العمل، وآلية التنفيذ والتعاب.



- ◀ الموافقة على تعيين من تراه اللجنة ملائماً لشغل وظيفة مدير المراجعة الداخلية والتوصية بعزله، واعتماد أجره وأية مزايا أخرى يتمتع بها وأية تعديلات لائحة بالتنسيق مع لجنة الترشيحات والمكافآت، واقتراح تغيير مدير المراجعة الداخلية، وتقييم أدائه دورياً وفقاً للسياسات والإجراءات المعتمدة **(بالمركز)** على أن تتم مرة واحدة على الأقل في السنة.
- ◀ التحقق من أن إدارة المراجعة الداخلية تحظى بما يلزمها من موارد مالية وبشرية والدعم اللازم بما يمكنها من القيام بمسؤولياتها بفاعلية وبتكلفة معقولة. والتحقق من استقلاليتها عن الإدارة التنفيذية **(للمركز)** شكلاً وموضوعاً وأنه لا توجد قيود على عملها.
- ◀ ترشيح من تراه ملائماً لشغل وظيفة المدير المسؤول عن المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة، واقتراح أجره وأية مزايا أخرى يتمتع بها وأية تعديلات لائحة، واقتراح تغيير المدير المسؤول للمراجعة الداخلية، وتقييم أدائه دورياً وفقاً للسياسات والإجراءات المعتمدة **(بالمركز)**.
- ◀ الاستفسار عن أية قيود مفروضة على نطاق عمل و/أو موازنة المراجعة الداخلية والتي قد تعيق قدرتها على القيام بمسؤولياتها.
- ◀ تلقي المراسلات من المدير المسؤول عن المراجعة الداخلية بشأن نتائج أنشطة المراجعة الداخلية أو غيرها من الأمور التي يحددها المدير المسؤول عن المراجعة الداخلية، حسب الضرورة.

#### متابعة فعالية الرقابة الداخلية

- ◀ مناقشة الإدارة التنفيذية ومراجعي الحسابات الخارجيين والمدير المسؤول عن المراجعة بشأن تقييم كل منهم لفاعلية الرقابة الداخلية، على أن يشمل ذلك:
  1. كفاية وفاعلية تصميم الضوابط الرقابية **(للمركز)** والثبات في تنفيذها بما يمكن من الحد من الاحتيال والأخطاء واكتشافها فور وقوعها.
  2. كفاية وفاعلية تقييم المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها **(المركز)** بما في ذلك المخاطر التي تنشأ عن مخالفة الأنظمة والتعليمات والخطوات التي اتخذها **(المركز)** لمراقبة هذه المخاطر والسيطرة عليها.

#### 5/1/7: ميثاق عمل لجنة المراجعة الداخلية

تشكل البنود الفرعية من (5/1/1) إلى (5/1/6) أعلاه ميثاق عمل لجنة المراجعة ويمكن فصل هذه البنود أو قسم منها ووضعها كلائحة مستقلة لسهولة الرجوع إليها من قبل لجنة المراجعة الداخلية.

#### 5/2: لجنة الترشيحات والمكافآت

##### 5/2/1: الغرض من اللجنة

الهدف الأساس من لجنة الترشيحات والمكافآت هو مساعدة المجلس على مراجعة السياسات المتعلقة بالتعويضات والمزايا التي تقدم إلى أعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي **(للمركز)** والتوصية باعتمادها. بالإضافة إلى ذلك، فإن اللجنة مسؤولة عن الإشراف على تطوير وتقييم الأفراد المؤهلين لعضوية المجلس، علاوة على تحديد المؤهلات الخاصة بلجان المجلس وإعداد وصف القدرات الخاصة بمساعدي الرئيس التنفيذي.

##### 5/2/2: الأدوار والمسؤوليات

- تشمّل مهام لجنة الترشيحات والمكافآت ومسؤولياتها ما يلي:
  - ◀ التوصية بترشيح تعيين رئيس تنفيذي **(للمركز)**، واقتراح مزاياه ومكافآته.
  - ◀ مراجعة الهيكل التنظيمي ورفع التوصيات بشأن التغييرات التي يمكن إجراؤها.



- ◀ المراجعة السنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية المجلس وإعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية المجلس، بما في ذلك تحديد الوقت الذي يلزم أن يخصصه العضو لأعمال مجلس الإدارة.
- ◀ دعم مجلس الإدارة في استيفاء مسؤولياته تجاه الجمعية العمومية بالتأكد من أنه يتكون من أفضل الأفراد القادرين على الاضطلاع بمسؤوليات العضوية مع مراعاة القانون وأعلى معايير الحوكمة.
- ◀ تحديد جوانب الضعف والقوة في مجلس الإدارة، واقتراح معالجتها بما يتفق مع مصلحة (المركز). والتأكد بشكل سنوي من استقلالية الأعضاء المستقلين، وعدم وجود أي تعارض مصالح لدى الأعضاء. والتأكد من أن الأعضاء المستقلين يتمتعون بالخبرة والمؤهلات المناسبة لسد الفجوات في مؤهلات لجان المجلس.
- ◀ رفع التوصيات إلى مجلس الإدارة بخصوص سياسات واضحة للتعويضات والمكافآت أيًا كانت طبيعتها.
- ◀ رفع التوصيات إلى مجلس الإدارة بخصوص سياسات وممارسات التعويضات اللازمة (للمركز) والتأكد من أن هذه السياسات والممارسات تصب في مصلحة (المركز) ولا تشجع على القيام بمعاملات عالية المخاطر لتحقيق أرباح قصيرة المدى، ويراعى عند وضع تلك السياسات استخدام معايير ترتبط بالأداء.
- ◀ مراجعة واعتماد برنامج توجيه أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية الجدد والمعد من قبل إدارة الموارد البشرية (بالمركز) واعتماد أية تعديلات مقترحة.
- ◀ التوصية لمجلس الإدارة بتحديد عدد الساعات المطلوبة أو استثناء ذلك من متطلبات لقاءات التطوير والتميز .
- ◀ رفع التوصيات إلى مجلس الإدارة بخصوص اللوائح والسياسات الداخلية للموارد البشرية (بالمركز) والتي تشمل اختيار وتعيين الموظفين وشروط التعيين وسلم الأجور (المرتبات) ومسؤوليات وصلاحيات وتعويضات الموظفين والإجراءات التأديبية بحقهم، بالإضافة إلى مراعاة إنهاء خدماتهم وفقا للقوانين والأنظمة السارية.
- ◀ التأكد من تكوين هيكل مناسبة لحوافز الإدارة التنفيذية وإجراء دراسة متأنية لشروط وأحكام إنهاء الخدمة. وتشجيع التحسين المستمر والالتزام بسياسات (المركز) والإجراءات والممارسات على جميع المستويات.

### 5/2/3: تشكيل لجنة الترشيحات

تشكل لجنة الترشيحات من أعضاء مجلس الإدارة لمدة تتزامن مع مدة دورة المجلس، ويتم تعيين أعضاء اللجنة من قبل مجلس الإدارة مع مراعاة ما يلي:

- ◀ تتكون اللجنة من ثلاثة (3) إلى خمسة (5) أعضاء، ولا يكون رئيس مجلس إدارة (المركز) رئيسا لها،
- ◀ يجب أن تضم اللجنة عضواً واحداً مستقلاً على الأقل،
- ◀ ألا تضم أعضاء تنفيذيين من (المركز).
- ◀ أن يكون من بين أعضائها عضواً واحداً على الأقل خبيراً في أمور الموارد البشرية وتقييم أداء الموظفين.

### 5/2/4: ميثاق عمل لجنة الترشيحات

تشكل البنود الفرعية من (5/2/1) إلى (5/2/3) أعلاه ميثاق عمل لجنة الترشيحات ويمكن فصل هذه البنود أو قسم منها ووضعها كلائحة مستقلة لسهولة الرجوع إليها من قبل لجنة الترشيحات.



## 06: الجهاز التنفيذي

### 6/1: الإدارة التنفيذية

#### 6/1/1: اختصاصات الإدارة التنفيذية

تختص الإدارة التنفيذية المتمثلة بالرئيس التنفيذي ومساعديه بتنفيذ الخطط والسياسات والاستراتيجيات والأهداف الاستراتيجية والتشغيلية (**المركز**) بما يحقق أغراضه. ويدخل ضمن اختصاصات الإدارة التنفيذية ومهامها ما يلي:

- ◀ تنفيذ السياسات والأنظمة الداخلية (**للمركز**) والمقررة من قبل المجلس،
- ◀ اقتراح الاستراتيجية الشاملة (**للمركز**) وخطط العمل الرئيسة والمرحلية وسياسات وآليات الاستثمار، والتمويل، وإدارة المخاطر، وخطط إدارة الظروف الإدارية الطارئة وتنفيذها،
- ◀ اقتراح النفقات الرأسمالية الرئيسة (**للمركز**) وتملك الأصول والتصرف فيها،
- ◀ اقتراح الهياكل التنظيمية والوظيفية (**للمركز**) ورفعها إلى المجلس من خلال لجنة الترشيحات،
- ◀ تنفيذ أنظمة وضوابط الرقابة الداخلية والإشراف العام عليها، وتشمل:
  1. تنفيذ سياسة تعارض المصالح.
  2. تطبيق الأنظمة المالية والمحاسبية بشكل سليم، بما في ذلك الأنظمة الخاصة بإعداد التقارير المالية.
  3. تطبيق أنظمة رقابية مناسبة لقياس وإدارة المخاطر؛ وذلك بوضع تصور عام عن المخاطر التي قد تواجه (**المركز**) وتعزيز بيئة ملمة بثقافة الحد من المخاطر على مستوى (**المركز**)، وطرحها بشفافية على المجلس.
- ◀ تنفيذ قواعد الحوكمة الخاصة (**بالمركز**) بفعالية واقتراح تعديلها عند الحاجة،
- ◀ تنفيذ السياسات والإجراءات التي تضمن تقييد (**المركز**) بالأنظمة واللوائح والتزامها بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية للشركاء وأصحاب المصالح،
- ◀ تزويد المجلس بالمعلومات اللازمة لممارسة اختصاصاته وتقديم توصياته حيال ما يلي:
  1. تكوين احتياطات إضافية
  2. طريقة توظيف الأرباح الاستثمارية
- ◀ إعداد التقارير الدورية المالية وغير المالية بشأن التقدم الحاصل في أداء (**المركز**) وفقاً للخطط والأهداف الاستراتيجية، وعرض تلك التقارير على المجلس ولجنة المراجعة الداخلية.
- ◀ التحقق من إدارة العمل اليومي (**للمركز**) وتسيير أنشطته، وإدارة موارده بالشكل الأمثل وبما يتفق مع أهدافه واستراتيجيته،
- ◀ المشاركة الفعالة في بناء ثقافة القيم الأخلاقية وتنميتها داخل (**المركز**)،
- ◀ تنفيذ نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، والتحقق من فعالية تلك النظم وكفايتها، والحرص على الالتزام بمستوى المخاطر المعتمد من المجلس،
- ◀ اقتراح السياسات الداخلية المتعلقة بأعمال (**المركز**) وتطويرها، بما في ذلك تحديد المهام والاختصاصات والمسؤوليات الموكلة إلى المستويات التنظيمية المختلفة،
- ◀ اقتراح أية صلاحيات جديدة ترغب بتفويضها للإدارة التنفيذية، وإجراءات اتخاذ القرار مع بيان مبررات ذلك ومدة التفويض، على أن ترفع إلى المجلس تقارير دورية عن ممارستها لتلك الصلاحيات.



## 6/2: الرئيس التنفيذي

### 6/2/1: تعيين الرئيس التنفيذي

- ◀ يعين مجلس الإدارة الرئيس التنفيذي بقرار يصدر منه يتضمن كامل بيانات المدير ويوضح مهامه وصلاحياته ومسؤولياته ومزاياه على ضوء النظام واللائحة التنفيذية والقواعد واللائحة الأساسية (للمركز) وهذا الدليل، والتأكد من إتمام تسجيله وفقاً لما ينص عليه نظام العمل واللوائح والقواعد الصادرة بموجبه.
- ◀ إذا لم يتمكن (المركز) من تعيين مسؤول تنفيذي متفرغ لأعماله لأي سبب من الأسباب؛ فلمجلس الإدارة وبعد موافقة المركز الوطني تعيين مسؤول تنفيذي غير متفرغ.

### 6/2/2: مؤهلات الرئيس التنفيذي

- ينبغي على الرئيس التنفيذي الحفاظ على مناخ عمل أخلاقي وإيجابي يفضي إلى جذب وتحفيز مجموعة متنوعة من الموظفين الأكفاء على جميع أصعدة (المركز)، بما يعزز الممارسات الأخلاقية ويراعى النزاهة الشخصية ويحقق أهداف (المركز) وغاياته. وعليه يجب أن يتمتع الرئيس التنفيذي بالمزايا التالية:
- ◀ القدرة على القيادة الحكيمة والرشيده،
  - ◀ الرؤية الاستراتيجية المستقبلية،
  - ◀ الالتزام بالحوكمة والشفافية والمسؤولية الاجتماعية والالتزام بتطبيقها،
  - ◀ القدرة على تحقيق الأهداف قصيرة المدى دون إهمال فرص النمو طويلة الأجل.

### 6/2/3: مهام الرئيس التنفيذي

- يتولى المسؤول التنفيذي الأعمال الإدارية كافة، ومنها على وجه الخصوص ما يلي:
- ◀ رسم خطط (المركز) وفق مستوياتها انطلاقاً من السياسة العامة وأهدافها ومتابعة تنفيذها بعد اعتمادها.
  - ◀ رسم أسس ومعايير لحوكمة (المركز) لا تتعارض مع أحكام النظام واللائحة التنفيذية واللائحة الأساسية والقواعد التي يصدرها المركز الوطني، واعتمادها من مجلس الإدارة، والإشراف على تنفيذها ومراقبة مدى فاعليتها بعد اعتمادها.
  - ◀ إعداد اللوائح الإجرائية التي تضمن قيام (المركز) بأعماله وتحقيق أهدافه ومتابعة تنفيذها بعد اعتمادها.
  - ◀ تنفيذ أنظمة (المركز) ولوائحه وقراراته وتعليماته، وتعاميمه.
  - ◀ توفير احتياجات (المركز) من البرامج والمشروعات والموارد والتجهيزات اللازمة.
  - ◀ اقتراح قواعد استثمار الفائض من أموال (المركز) وآليات تفعيلها .
  - ◀ رسم وتنفيذ الخطط والبرامج التطويرية والتدريبية التي تنعكس على تحسين أداء منسوبي (المركز) وتطويرها.
  - ◀ رسم سياسة مكتوبة تنظم العلاقة مع المستفيدين من خدمات (المركز) وتضمن تقديم العناية اللازمة لهم، والإعلان عنها بعد اعتمادها.
  - ◀ تزويد المركز الوطني ببيانات ومعلومات (المركز) وفق النماذج المعتمدة من المركز الوطني، وتحديثها بما يطرأ من تغييرات، والرد على ما يطلبه المركز الوطني.
  - ◀ الرفع بترشيح أسماء الموظفين القياديين في (المركز) لمجلس الإدارة مع تحديد صلاحياتهم ومسؤولياتهم للاعتماد.
  - ◀ الارتقاء بخدمات (المركز) كافة.
  - ◀ متابعة سير أعمال (المركز) ووضع المؤشرات لقياس الأداء والإنجازات فيه على مستوى الخطط والموارد، والتحقق من اتجاهها نحو الأهداف ومعالجة المشكلات وإيجاد الحلول لها.



- ◀ المشاركة في إعداد التقارير المالية ومشروع الموازنة (**للمركز**) وفقاً للمعايير المعتمدة تمهيداً لاعتمادها.
- ◀ إعداد التقييم الوظيفي للعاملين في (**المركز**) ورفعها لاعتماده.
- ◀ إصدار التعاميم والتعليمات الخاصة بسير العمل في (**المركز**).
- ◀ تولي تنفيذ القرارات الصادرة عن المجلس.
- ◀ الإشراف على الأنشطة والمناسبات التي يقوم بها (**المركز**) كافة، وتقديم تقارير عنها.
- ◀ إعداد التقارير الدورية لأعمال (**المركز**) كافة توضح الإنجازات والمعوقات وسبل علاجها وتقديمها لمجلس الإدارة لاعتمادها.
- ◀ أي مهام أخرى يكلف بها من قبل مجلس الإدارة في مجال اختصاصه.
- ◀ يجوز للمدير التنفيذي أن يفوض بعض هذه الأعمال مع مراعاة ما تشترطه الاجراءات.

#### 6/2/4: شروط تعيين الرئيس التنفيذي

- يجب على مجلس الإدارة قبل تعيين الرئيس التنفيذي (**للمركز**) أن يتحقق من توفر الشروط التالية:
- 1- أن يكون سعودي الجنسية، وأن يكون متفرغاً لإدارة (**المركز**).
  - 2- أن يكون كامل الأهلية المعتمدة شرعاً.
  - 3- أن يمتلك خبرة لا تقل عن (خمسة) سنوات في العمل الإداري.
  - 4- ألا تقل شهادته عن (البكالوريوس-الماجستير-الدكتوراه).
  - 5- أن يتم تعبئة النماذج المعتمدة من المركز الوطني.
  - 6- ألا يكون صدر في حقه حكم نهائي بإدانته في جريمة مخلة بالشرف والأمانة ما لم يكن قد رُدد إليه اعتباره.

#### **07: الصلاحيات**

##### **7/1: لائحة تفويض الصلاحيات**

تُنظم لائحة تفويض الصلاحيات عملية التفويض للصلاحيات المالية والإدارية بين مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه والرئيس التنفيذي، ويتم تطبيقها وفق السياسة العامة (**للمركز**)، واللوائح والقرارات الصادرة عن مجلس الإدارة.

##### 7/1/1: تفويض الصلاحيات

يتم تفويض الصلاحيات من خلال قرار إداري مكتوب وفقاً لما يتم اعتماده في محاضر جلسات المجلس، على أن ينتهي التفويض في الحالات التالية:

- ◀ انتهاء مدة التفويض،
- ◀ انتهاء الغرض الذي من أجله تم التفويض،
- ◀ الغاء قرار التفويض،
- ◀ شغور وظيفة من فوضت إليه الصلاحيات،

##### 7/1/2: لائحة تفويض الصلاحيات

تبين لائحة تفويض الصلاحيات (مصفوفة الصلاحيات) توزيع الصلاحيات (**بالمركز**) على مستوى مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه والرئيس التنفيذي.

##### 7/1/3: تعديل أحكام اللائحة

للمجلس صلاحية تعديل أحكام لائحة تفويض الصلاحيات (مصفوفة الصلاحيات) كلما دعت الحاجة الى ذلك.

##### 7/1/4: تاريخ سريان أحكام اللائحة

يسري العمل بموجب لائحة تفويض الصلاحيات من تاريخ اعتمادها من قبل مجلس الإدارة.



## 08: تقييم الأداء

يضع المجلس -بناءً على اقتراح لجنة الترشيحات والمكافآت- الآليات اللازمة لتقييم أداء المجلس وأعضائه ولجانه والإدارة التنفيذية سنوياً؛ وذلك من خلال مؤشرات قياس أداء مناسبة ترتبط بمدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية **(للمركز)** وجودة إدارة المخاطر وكفاية أنظمة الرقابة الداخلية، على أن تحدّد جوانب القوة والضعف واقتراح معالجتها وفقاً لمصلحة **(المركز)**.

يجب أن تكون إجراءات تقييم الأداء مكتوبة وواضحة وأن يفصّل عنها لأعضاء المجلس والأشخاص المعنيين بالتقييم، كما يجب أن يشمل تقييم الأداء على المهارات والخبرات التي يمتلكها المجلس، وتحديد نقاط الضعف والقوة فيه، مع العمل على معالجة نقاط الضعف بالطرق الممكنة كترشيح كفاءات مهنية تستطيع تطوير أداء المجلس، ويجب أيضاً أن يشمل تقييم الأداء على تقييم آليات العمل في المجلس بشكل عام.

يراعى في التقييم الفردي لأعضاء المجلس مدى المشاركة الفعالة للعضو والتزامه بأداء واجباته ومسؤولياته وما يضيفه **(للمركز)** لرفع الكفاءة والأداء بما في ذلك حضور جلسات المجلس ولجانه وتخصيص الوقت اللازم والكافي لها.

وتجري لجنة الترشيحات والمكافآت تقييماً دورياً لأداء رئيس المجلس ورؤساء اللجان المنبثقة عن المجلس بعد أخذ وجهات نظر أعضاء المجلس واللجان -من دون أن يحضر رئيس المجلس ورؤساء اللجان النقاش المخصص لهذا الغرض- على أن تحدّد جوانب القوة والضعف واقتراح معالجتها بما يتفق مع مصلحة **(المركز)**.

بعد التقييم، تقوم لجنة الترشيحات والمكافآت برفع توصيتها إلى المجلس من أجل مراجعتها واعتمادها، وبعد ذلك يتم إرسال القرارات التي أقرها المجلس لجميع الأطراف المعنية.

## 8/1: آلية تقييم المجلس واللجان المنبثقة عنه

يجب على لجنة الترشيحات والمكافآت قيادة عملية التقييم، وينعقد التقييم من خلال إجراء استبيان شامل ومؤشرات أداء محددة لجميع الأعضاء ومجلس الإدارة بصفته الكاملة، وتكون معايير التقييم بالنسبة لمجلس الإدارة على النحو التالي (على سبيل المثال لا الحصر):

- ◀ هل وضع مجلس الإدارة أهداف أداء واضحة وكيف كان أداؤها بهذا الصدد؟
- ◀ هل يتحقق مجلس الإدارة من تأديته أهداف الأداء بانتظام أم لا؟
- ◀ مدى مساهمة مجلس الإدارة في تطوير استراتيجية **(المركز)**.
- ◀ هل تتناسب عضوية مجلس الإدارة مع خليط المهارات والمعرفة الصحيح؟
- ◀ مدى استجابة مجلس الإدارة للتحديات والأزمات.
- ◀ فعالية تواصل مجلس الإدارة مع فريق إدارة **(المركز)**.
- ◀ مدى علم مجلس الإدارة بالمستجدات وجودة وسرعة تلقي مجلس الإدارة للمعلومات الصحيحة.
- ◀ هل تقوم الإدارة التنفيذية **(للمركز)** بإدارة المخاطر بشكل فعال؟ وما هي مساهمة مجلس الإدارة في الإشراف على عملية إدارة المخاطر؟
- ◀ مدى فعالية الأعضاء في زيادة موارد **(المركز)** المالية أو تحقيق قيمة مضافة لأداء **(المركز)**.



## 8/2: آلية تقييم أداء الإدارة التنفيذية

تقوم الإدارة التنفيذية (للمركز) باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية كأداة رقابية لمساعدتها على التحقق من تنفيذ الأهداف المعلنة سواء تلك المحددة في الخطة الاستراتيجية أو خطة الأعمال أو الموازنة السنوية (للمركز).

### 8/2/1: مؤشرات الأداء الرئيسية

يعتمد قياس الأداء على مقابلة المؤشرات مع الأولويات ومحاولات النظر إلى ما وراء المؤشرات المالية النموذجية من خلال قياس المؤشرات غير المالية وضمان الالتزام مع مهمة ورؤية (المركز). وفقا لذلك، فإن على الإدارة التنفيذية إعداد مؤشرات الأداء الخاصة (بالمركز) بحيث تتكون من:

- ◀ **مؤشرات الأداء المالية:** بحيث تقيس هذه المؤشرات نتائج مالية ملموسة بناء على البيانات المالية (المركز).
- ◀ **مؤشرات أداء العمليات:** بحيث تقيس هذه المؤشرات التطوير المستمر للأنشطة والفعاليات، من خلال تحسين وأتمتة عمليات (المركز) لدفع الكفاءة والفعالية ضمن الإطار التنظيمي.
- ◀ **مؤشرات أداء الموظفين:** بحيث تقيس هذه المؤشرات التمكين والمواءمة بين واحدة من الأصول غير الملموسة الأكثر قيمة (المركز) (الموظفين)، وذلك لدفع التحسينات على العملية الاستراتيجية وتنفيذها.

فيما يلي بعض الأمثلة لمعايير تقييم أفراد الإدارة الرئيسيين (للإيضاح فقط):

- ◀ تطوير الاستراتيجيات والخطط التي تحدد أهداف محددة وجدول زمنية وأولويات خاصة (بالمركز) ككل والتحقق من إحراز التقدم الثابت تجاه الأهداف الاستراتيجية.
  - ◀ صياغة استراتيجيات وأهداف واضحة تبلغ بشكل متسق عن وقوع التحديثات والتغيرات،
  - ◀ تقييم قدرات (المركز) وموارده المطلوبة لتنفيذ الاستراتيجية بنجاح،
  - ◀ وضع أهداف مالية ملائمة والعمل على تحقيقها،
  - ◀ تخصيص الموارد وفقا للأهداف،
  - ◀ الحفاظ على أنظمة ملائمة لحماية الأصول وممارسة المراقبة الفعالة للعمليات،
  - ◀ تفهم متطلبات ممارسات الحوكمة في (المركز) ودعم المجلس في واجباته تجاه الحوكمة،
  - ◀ تزويد مجلس الإدارة بالمعلومات التي يحتاجها لمراقبة الأداء واتخاذ القرارات المناسبة،
  - ◀ تطبيق سياسات مجلس الإدارة وتوجيهاته،
  - ◀ بناء علاقات شراكة فعالة مع جميع أعضاء مجلس الإدارة،
  - ◀ ايجاد ورعاية بيئة عمل تضمن كفاءة اتخاذ القرار على جميع أصعدة (المركز)،
  - ◀ تشجيع عملية التواصل المنفتحة،
  - ◀ تحديد وتلبية الأهداف التشغيلية،
  - ◀ قيادة (المركز) عند اتخاذ قرارات صعبة ومعقدة،
  - ◀ تحديد الفرص وتنفيذ الخطط لتحسين الأداء،
  - ◀ الحفاظ على سمعة (المركز) والمساهمة في تحسين الصورة الذهنية في المجتمع عن (المركز) وأدائه.
- يتم تقييم أداء المجلس والإدارة التنفيذية كل بحسب سلطته، ومؤشرات الأداء الرئيسية المالية وغير المالية المحددة في بداية السنة.



## 09: المراقبة والتقييم ودرء المخاطر

للمراقبة والتقييم دور رئيس بنظام الحوكمة وفي عملية التحقق من أن الأهداف الموضوعية يتم تحقيقها بشكل مستمر، وتتضمن المراقبة والتقييم العناصر الرئيسية التالية:

- ◀ الالتزام
- ◀ المراجعة الخارجية
- ◀ المراجعة الداخلية
- ◀ الرقابة الداخلية
- ◀ حفظ الوثائق واطلافاها
- ◀ درء المخاطر

### 9/1: الالتزام

تضمن الإدارة التنفيذية الالتزام بأنظمة الوزارة و/ أو المركز الوطني ذات الصلة وبسياسات (المركز) وإجراءاته والقوانين واللوائح المعمول بها بالمملكة من خلال وضع الأنظمة والإجراءات المناسبة لذلك. وفي حال وجود أية مخالفة، يجب تصعيد الأمر بالوقت المناسب للمستوى الإداري المناسب، على أن تقوم إدارة (المركز) بتأسيس جهة خاصة بالالتزام متى دعت الحاجة لذلك.

### 9/2: مراجع الحسابات الخارجي

#### 9/2/1: تعيين المراجع الخارجي

- ◀ يقدم المجلس توصية إلى الجمعية العمومية -بعد التشاور مع لجنة المراجعة (بالمركز) ومع الإدارة التنفيذية لتعيين مراجع خارجي، ويقدم المجلس ضماناً موضوعياً للطريقة التي يتم بها إعداد التقارير المالية وتقديمها إلى الجمعية العمومية.
- ◀ يحدد المجلس مكافأة المراجع الخارجي ومدة عمله، ويجوز للمجلس إعادة تعيينه، على ألا يتجاوز مجموع مدد تعيينه خمس (5) سنوات متصلة، ويجوز لمن استنفد هذه المدة أن يعاد تعيينه بعد مضي سنتين (2) من تاريخ انتهائها. ولا يجوز لمراجع الحسابات الخارجي أن يقدم خدمات المراجعة الداخلية والاستشارات (المركز) في نفس الوقت.
- ◀ يجوز للمجلس في أي وقت طلب تغيير المراجع الخارجي مع عدم الإخلال بحقه في التعويض إذا وقع التغيير لسبب مبرر. ويجب أن يراجع العمليات المالية (للمركز)، ويبدى رأيه في التقارير المالية، ويمتلك مراجع الحسابات الخارجي حق طلب أية معلومات أو تقارير يحتاجها للقيام بأعمال المراجعة.
- ◀ يقدم تقرير مراجع الحسابات الخارجي إلى مجلس الإدارة، وينبغي على مراجع الحسابات الخارجي الاجتماع مع لجنة المراجعة دون حضور الإدارة التنفيذية مرة واحدة على الأقل سنوياً.

#### 9/2/2: صفات المراجع الخارجي

يجب أن يكون معتمداً ومصرحاً له بالعمل في المملكة وفقاً لمعايير الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين (SOCPA) المتعلقة بمزودي خدمات المراجعة وتدقيق الحسابات وضمن القائمة المعتمدة من المركز الوطني إن وجدت.



### 9/2/3: واجبات المراجع الخارجي

- ◀ بذل واجبي العناية والأمانة (للمركز).
- ◀ تكريس الوقت والموارد والمهارات الكافية واللازمة لفهم عمليات ومعاملات (المركز) كجزء من إجراءات مراجعة القوائم المالية؛
- ◀ تقديم المعلومات في الوقت المناسب إلى لجنة المراجعة الداخلية بشأن السياسات والممارسات المحاسبية الهامة وتبسيط الضوء على المشاكل المحتملة التي قد تتطلب الإفصاح عنها،
- ◀ الطلب من المجلس التدخل إذا لم يبسر الرئيس التنفيذي عمله، كما يكون مراجع الحسابات مسؤولاً عن تعويض الضرر الذي يصيب (المركز) أو الغير بسبب الأخطاء التي تقع منه في أداء عمله، وإذا تعدد مراجعي الحسابات الخارجيين واشتركوا في الخطأ، كانوا مسؤولين بالتضامن.

### 9/3: المراجع الداخلي

- ◀ يعمل المراجع الداخلي تحت الإشراف المباشر للجنة المراجعة الداخلية، إلا أنه يمكنها رفع التقارير عن الأنشطة الإدارية إلى الرئيس التنفيذي (للمركز). ويجب توثيق أهداف وصلاحيات ومسؤوليات المراجع الداخلي (بالمركز) في ميثاق المراجعة الداخلية، ويجب اعتمادها من لجنة المراجعة الداخلية (بالمركز) ونشرها داخل (المركز).
- تتمثل المسؤولية الرئيسية للمراجع الداخلي في إجراء المراجعة المبنية على المخاطر، وذلك من خلال ما يلي:
- ◀ مراجعة التقارير المالية (للمركز) لضمان وجود معلومات مالية وإدارية وتشغيلية دقيقة وصحيحة وملائمة،
- ◀ مراجعة الالتزام بالسياسات الداخلية والمعايير الدولية والإجراءات والقوانين واللوائح المعمول بها،
- ◀ التأكد من حماية أصول (المركز)،
- ◀ التحقق من كفاءة وفعالية العمليات،
- ◀ يجب توفير الموارد والتدريب والمكافآت لوظيفة المراجع الداخلي (بالمركز)، كما يجب تمكين العاملين عليها من الوصول غير المقيد للسجلات وأفراد طاقم العمل، مع إعطاء الوظيفة المكانة والسلطة الكافية لأداء مهامها في (المركز) على الوجه الأمثل.

### 9/3/1: تكوين إدارة المراجعة الداخلية

- تتكون إدارة المراجعة الداخلية من مدير مراجعة داخلي على الأقل (أو مكتب مراجعة مختص) توصي بتعيينه لجنة المراجعة الداخلية ويكون مسؤولاً أمامها، ويراعى في تكوين إدارة المراجعة الداخلية وعملها ما يلي:
- ◀ أن تتوافر في العاملين بها الكفاءة والاستقلال والتدريب المناسب، وألا يكلفوا بأية أعمال أخرى سوى أعمال المراجعة الداخلية والتأكد من تطبيق نظام الرقابة الداخلية،
- ◀ أن ترفع الإدارة تقاريرها إلى لجنة المراجعة الداخلية، وأن ترتبط بها وتكون مسؤولة أمامها،
- ◀ أن تُمكن من الاطلاع على المعلومات والمستندات والوثائق والحصول عليها دون قيد.

### 9/3/2: خطة المراجعة الداخلية

تعمل إدارة المراجعة الداخلية وفق خطة شاملة للمراجعة معتمدة من لجنة المراجعة الداخلية، وتحدّث سنوياً.



### 9/3/3: صلاحية واستقلالية المراجع الداخلي

- ◀ ينبغي تزويد المراجع الداخلي بالموارد الكافية كما ينبغي تزويده بالوصول الكامل لسجلات (المركز) والموظفين، ويجب منح المراجع الداخلي مكانة وصلاحية كافيتين داخل (المركز) من أجل القيام بمهامه. حيث تكون مهام وصلاحيات ومسؤوليات المراجع الداخلي موثقة في ميثاق المراجعة الداخلية والذي ينبغي أن يتم اعتماده بواسطة لجنة المراجعة ويتم تعميمه داخل (المركز)،
- ◀ تكون مرجعية المراجع الداخلي بشكل أساسي هي لجنة المراجعة الداخلية.
- ◀ لتعزيز استقلالية المراجع الداخلي، يجب ألا يمنح مسؤوليات تشغيلية. ويكون المراجع الداخلي مسؤول عن اقتراح هيكل ونطاق برنامج المراجعة، وأي تعارض مصالح محتمل يتم إبلاغه إلى لجنة المراجعة الداخلية.
- ◀ ينبغي مناقشة تقارير المراجع الداخلي مع الإدارات والوحدات التشغيلية الخاضعة للمراجعة، ومع ذلك، ينبغي على المراجع الداخلي أن يعمل ويقدم تقارير كاملة ونزيهة دون الخضوع لتأثير أو تدخل خارجي،
- ◀ المسؤولية الرئيسية للمراجع الداخلي عند تنفيذ عمليات المراجعة المبنية على المخاطر، هي على الأقل مراجعة ما يلي:
  1. التأكد من أن المعلومات المالية والإدارية والتشغيلية دقيقة وموثوق بها في الوقت المناسب.
  2. تقارير المراجعة التشغيلية ومراجعة الأداء.
  3. الامتثال للسياسات الداخلية والمعايير والإجراءات الدولية والقوانين واللوائح السارية.

### 9/3/4: تقرير المراجعة الداخلية

- ◀ تُعد إدارة المراجعة الداخلية (أو المكتب المكلف) تقريراً مكتوباً عن أعمالها وتقدمه إلى لجنة المراجعة الداخلية بشكل سنوي وترفع نسخه منه لمجلس الإدارة. على أن يتضمن التقرير بصورة خاصة ما يلي:
  1. قائمة بعمليات المراجعة التي أجريت خلال السنة المالية ومقارنتها مع الخطة المعتمدة، وتبين فيه أسباب أي انحراف عن الخطة -إن وجدت- خلال الربع التالي لنهاية السنة المالية المعنية.
  2. إجراءات الرقابة والإشراف على الشؤون المالية والاستثمارات وإدارة المخاطر (بالمركز).
  3. تقييم تطور عوامل المخاطر في (المركز) والأنظمة الموجودة؛ لمواجهة التغييرات الجذرية أو غير المتوقعة.
  4. أداء المجلس والإدارة التنفيذية (بالمركز) في تطبيق نظام الرقابة الداخلية، بما في ذلك تحديد عدد المرات التي أُخطِر فيها المجلس بمسائل رقابية (بما في ذلك إدارة المخاطر) والطريقة التي عالج بها هذه المسائل.
  5. أوجه الإخفاق في تطبيق نظام الرقابة الداخلية أو مواطن الضعف في تطبيقها أو حالات الطوارئ التي أثرت أو قد تؤثر في الأداء المالي (للمركز)، والإجراء الذي اتبعه (المركز) في معالجة هذا الإخفاق (لاسيما المشكلات المفصّل عنها في التقارير السنوية (المركز) وبياناتها المالية).
  6. مدى تقييد (المركز) بأنظمة الرقابة الداخلية عند تحديد المخاطر وإدارتها.
  7. المعلومات التي تصف عمليات إدارة المخاطر في (المركز).
  8. يجب أن يتضمن هذا التقرير تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في (المركز) وما توصلت إليه المراجعة الداخلية من نتائج وتوصيات، وبيان الإجراءات التي اتخذتها الإدارة التنفيذية بشأن معالجة نتائج وتوصيات المراجعة السابقة وأيّة ملاحظات بشأنها لاسيما في حال عدم المعالجة في الوقت المناسب ودواعي ذلك.



### 9/3/5: الاحتفاظ بالوثائق وإتلافها

يتم الاحتفاظ بجميع الوثائق والسجلات بحيث تكون متوافقة مع أية نماذج تصدرها الوزارة و/أو المركز الوطني ويتم ختمها وترقيمها قبل الحفظ ويتم اعتمادها من مجلس الإدارة، وتشمل ما يلي:

- ◀ النظام الأساسي/اللائحة الأساسية **(للمركز)** وما شابهه.
- ◀ سجل العضوية والاشتراكات في الجمعية العمومية وتاريخ الانضمام.
- ◀ سجل العضوية في مجلس الإدارة مبينا تاريخ البداية وتاريخ وطريقة اكتساب العضوية إما بالانتخاب أو بالتزكية وتاريخ انتهاء العضوية مع السبب.
- ◀ سجل اجتماعات الجمعية العمومية وقرارات مجلس الإدارة.
- ◀ السجلات المالية والبنكية والعهد والممتلكات والأصول وكافة الفواتير والايصالات.
- ◀ سجل المكاتبات والرسائل والزيارات والتبرعات.
- ◀ يتم حفظ جميع الوثائق بشكل دائم وتكون بطريقة منظمة حتى يسهل الرجوع اليها لضمان عدم التلف أو فقدان أو السرقة ، ويعد لائحة توضح نوع السجلات في كل قسم ويتم الاحتفاظ بنسخة الكترونية لكل ملف أو مستند في السيرفرات أو السحابية ، كما يتم إعداد لائحة خاصة بإجراءات التعامل مع الوثائق وما يتعلق بالآرشفيف وتهيئته ونظامه.
- ◀ يتم التخلص من الوثائق التي انتهت المدة المحددة للاحتفاظ بها بتمزيقها ورميها في سلة المهملات عن طريق آلة تمزيق الورق ويكون المسؤول عنها الرئيس التنفيذي **(للمركز)** ، وتعد مذكرة فيها تفاصيل الوثائق المنتهية التي تم التخلص منها ويوقع عليها الرئيس التنفيذي ومجلس الإدارة ، وبعد المراجعة واعتماد الإلتلاف تشكل لجنة للتخلص من الوثائق بطريقة آمنة وسليمة وغير مضرّة بالبيئة وتضمن إتلاف كامل الوثائق بعدها تقوم اللجنة المشرفة بكتابة محضر رسمي ويتم الاحتفاظ به في الآرشفيف مع عمل نسخ للمسؤولين المعنيين.

### 9/4: الرقابة الداخلية

#### 9/4/1: التقرير السنوي

تتم مراجعة نظام الرقابة الداخلية **(بالمركز)** سنويا من خلال المراجعين الداخليين والخارجيين. حيث يجب أن يوفر المجلس بيانات في كل تقرير سنوي عن ملاءمة نظام الرقابة الداخلية، بحيث يحتوي هذا التقرير على ما يلي:

- ◀ كشف يوضح مسؤولية الإدارة التنفيذية عن وضع ضوابط رقابية كافية والحفاظ على هذه الضوابط.
- ◀ كشف يحدد الإطار الذي تستخدمه الإدارة التنفيذية لتقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية.
- ◀ تقييم الإدارة التنفيذية لفاعلية نظام الرقابة الداخلية بدءاً من تاريخ البيان المالي المحدد في التقرير السنوي.
- ◀ إفصاح عن أي ضعف مادي في ضوابط نظام الرقابة الداخلية (الضعف المادي هو نقص ملحوظ في الكفاءة، أو مجموعة من العناصر التي تؤدي إلى نقص الكفاءة، وبالتالي تتسبب في احتمالية حدوث أخطاء لا يمكن تفاديها أو اكتشافها بالتقارير).

#### 9/4/2: نظام الرقابة الداخلية

- ◀ يتعين على المجلس اعتماد نظام رقابة داخلية **(للمركز)** لتقييم السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر وتطبيق أحكام قواعد الحوكمة الخاصة **(بالمركز)** التي يعتمدها المجلس، والتقيّد بالأنظمة واللوائح ذات الصلة، ويجب أن يضمن هذا النظام اتباع معايير واضحة للمسؤولية في جميع المستويات التنفيذية **(بالمركز)** وأن تعاملات الأطراف ذات العلاقة تتم وفقاً للأحكام والضوابط الخاصة بها.

- ◀ ينشئ (المركز) في سبيل تنفيذ نظام الرقابة الداخلية المعتمد، وحدات أو إدارات لتقييم وإدارة المخاطر، والمراجعة الداخلية، كما يجوز (للمركز) الاستعانة بجهات خارجية لممارسة مهام واختصاصات وحدات أو إدارات تقييم وإدارة المخاطر، والمراجعة الداخلية، ولا يخل ذلك بمسؤولية (المركز) عن تلك المهام والاختصاصات.
- ◀ كما يضع (المركز) ترتيبات يمكن من خلالها للموظفين التعبير بشكل سري عن مخاوفهم تجاه مخالفات محتملة، والتي تسمح بالتحقيق في هذه المخاوف بشكل مستقل ومتابعتها، ويتم الإشراف عليها ومتابعتها من قبل لجنة المراجعة الداخلية.

## 9/5: إدارة المخاطر

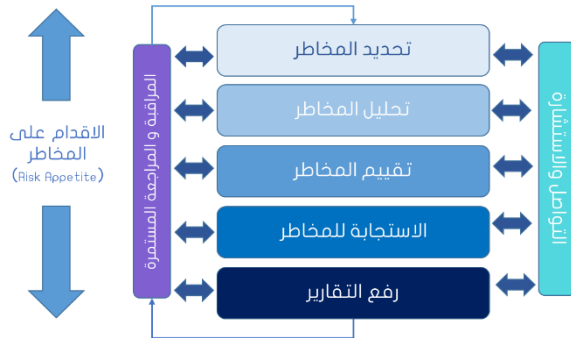
يتمثل دور عملية إدارة المخاطر في (المركز) في تحديد المخاطر الخاصة بإجراءات كافة المجالات الوظيفية من خلال بيئة الرقابة القوية لضمان تحديد المخاطر وتحليلها وإدارتها بانتظام وبصورة صحيحة. يتوجب على مجلس الإدارة أن يتأكد من تخصيص الموارد الإدارية الكافية من أجل تحديد المخاطر التي يمكن أن يواجهها (المركز) وتقييمها وتحديد الوسيلة المناسبة للتعامل معها وإدارتها وتتضمن هذه المخاطر أية مخاطر جديدة قد تنشأ كنتيجة للتغيير في عمليات (المركز) مثل التوسعات وطرح أنشطة وخدمات جديدة وأيضا التغييرات في القوانين والأنظمة. تتولى إدارة المخاطر (بالمركز) الرقابة على المخاطر التي قد تؤثر على أعمال (المركز) بحيث يتم تحديدها من أعلى للأسفل حتى توفر (للمركز) مستوى رقابة مناسب على المخاطر ، وتقوم إدارة (المركز) بتأسيس جهة مختصة بإدارة المخاطر متى دعت الحاجة.

### 9/5/1: منهجية إدارة المخاطر

إن هيكل إدارة المخاطر (بالمركز) مبنية على فهم توجهات مجلس الإدارة فيما يخص عملية إدارة المخاطر بحيث يتم توكيل جهة محددة بمثابة المنسق لهذه العملية، تقوم الإدارة التنفيذية (للمركز) بإدارة المخاطر من العمليات وتطبيقها واتخاذ القرارات الحالية بما يسمح بإدارة تلك المخاطر وإرسال التقارير لمجلس الإدارة أو إحدى لجان مجلس الإدارة التي يفوضها المجلس بذلك، ويبين الشكل التالي الخطوات الرئيسية لإدارة المخاطر:

### 9/5/2: دليل إدارة المخاطر

عند اتخاذ (المركز) قرار بتأسيس جهة خاصة بإدارة المخاطر، فعلى الإدارة التنفيذية تطوير دليل لإدارة المخاطر يتضمن سياسة إدارة المخاطر، خطط إدارة المخاطر والأدوات اللازمة لذلك، منهجية إدارة المخاطر وتحديد الأدوات الملائمة لتحديد وقياس المخاطر، وأخيراً تحديد مستوى الإقدام على المخاطر.





### 9/5/3: حوكمة تقنية المعلومات

تعد إدارة تقنية المعلومات وحوكمة تقنية المعلومات من الوظائف المهمة **(بالمركز)**، كما تعتبر تقنية المعلومات أحد الأجزاء التكميلية الهامة في إدارة المخاطر لدى **(المركز)**، وبناءً عليه يجب أن تؤخذ تقنية المعلومات بعين الاعتبار، حيث أن سرية المعلومات وتوافرها وتكاملها من أهم مظاهر حوكمة تقنية المعلومات، في حين تعتبر صحة معلومات النظام وامتلاك النظام من العوامل الأساسية. وعلى الإدارة التنفيذية القيام بمراجعة الصلاحيات الممنوحة للموظفين على أنظمة المعلومات بشكل مستمر للتحقق من أنها تتوافق مع لائحة تفويض الصلاحيات المعتمدة **(للمركز)**.

وترتكز حوكمة تقنية المعلومات باعتبارها جزءاً فرعياً من حوكمة **(المركز)** على أنظمة تقنية المعلومات ومخاطرها وإدارة أداؤها، إضافة إلى ذلك، هي عبارة عن مجموعة من الهياكل والآليات والعمليات التي تضمن التحكم في تقنية المعلومات وتقديم القيمة القصوى **(للمركز)**.

### 9/5/4: خصوصية البيانات

- ◀ يتم المحافظة على خصوصية بيانات المانحين والمتبرعين والمتطوعين والمستفيدين وعدم مشاركتها لأي أحد إلا في نطاق ضيق جداً ، وتستخدم البيانات الخاصة لأغراض **(المركز)** فقط.
- ◀ يتم تطبيق سياسة خصوصية البيانات على جميع من يعمل لصالح **(المركز)** سواء كانوا أعضاء مجلس إدارة أو مسؤولين تنفيذيين أو موظفين أو متطوعين أو مستشارين بصرف النظر عن مناصبهم في **(المركز)**.
- ◀ تشمل البيانات الواجب المحافظة على خصوصيتها أية بيانات عامة أو خاصة مثل البيانات الشخصية أو البريد الإلكتروني أو المراسلات أو أي بيانات أخرى تقدم **(للمركز)** سواء من المتطوعين أو المانحين أو المتبرعين أو المستفيدين من خدمات **(المركز)**.
- ◀ توضيح إجراءات التعامل مع البيانات والمحافظة على خصوصيتها داخل **(المركز)** أو من خلال موقع **(المركز)** الإلكتروني، وعلى **(المركز)** أن يضمن للمتعاملين معه ما يلي:
  1. التعامل مع بيانات المتعاملين معه بسرية تامة ما لم يوافقوا على النشر.
  2. امتناع **(المركز)** عن بيع أو مشاركة بيانات المتعاملين مع أية جهة أخرى دون إذنهم.
- ◀ يقوم **(المركز)** بنشر سياسته لخصوصية البيانات على موقعه الإلكتروني وفق النموذج الذي أعدته الوزارة أو المركز الوطني بحيث يكون النموذج متوفراً للتصفح الإلكتروني أو للطباعة.

### 10: سياسة الإفصاح والتواصل

تأتي هذه السياسة لتعزيز القيم المتمثلة في النزاهة والعمل الجماعي والعناية والمبادرة والإنجاز وحمائتها، وذلك لتفادي أن تؤثر المصلحة الشخصية أو العائلية، أو المهنية لأي شخص يعمل لصالح **(المركز)** على أداء واجباته تجاه **(المركز)** أو أن يتحصل من خلال تلك المصالح على مكاسب على حساب **(المركز)**.

تهدف هذه السياسة إلى حماية **(المركز)** وسمعته ومن يعمل لصالحه من أي أشكال تعارض المصالح السلبية التي قد تنشأ بسبب عدم الإفصاح. وتطبق هذه السياسة على كل شخص يعمل لصالح **(المركز)** ، ويشمل ذلك أعضاء الجمعية العمومية وأعضاء مجلس الإدارة وأعضاء اللجان المنبثقة من مجلس الإدارة، والمدراء التنفيذيين، وجميع موظفي **(المركز)** ومتطوعيه.

يشمل تعارض المصالح، ما يتعلق بالاشخاص أنفسهم المذكورين في الفقرة السابقة ومصالح أي شخص آخر تكون له علاقة شخصية بهم ، ويشمل هؤلاء الزوجة ، الأبناء ، الوالدين، الأشقاء، أو غيرهم من أفراد العائلة، وتُعد هذه السياسة جزءاً لا يتجزأ من الوثائق التي تربط **(المركز)** بالأشخاص العاملين لصالحه سواء كانت تلك الوثائق قرارات تعيين أو عقود عمل.



يجب أن يُضمّن (المركز) العقود التي يبرمها مع استشارييّه الخارجيين أو غيرهم، نصوصاً تنظم تعارض المصالح بما يتفق مع أحكام هذه السياسة. كما يجب وضع مبادئ إفصاح توجيهية واضحة في المكان المناسب وأن تعمل بشكل فعال لتعزيز شفافية المراسلات وصحتها للمحللين والموظفين ووسائل الإعلام والمنظمين والشركاء وغير ذلك من أصحاب المصالح. ويمكن الإفصاح عن المعلومات بشكل شفاف ودقيق في وقت مناسب.

### 10/1: الإفصاح عن المعلومات الجوهرية

على (المركز) تطوير سياسات وإجراءات خاصة بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية والتحقق من إتباعها لضمان التالي:

- ◀ أن تبلغ أية معلومات أساسية سواء كانت سلبية أو إيجابية فوراً إلى مجلس الإدارة على النحو المطلوب ووفقاً للتسلسل الإداري المعتمد في الهيكل التنظيمي ما لم يكن هناك عدم تجاوب فيمكن تجاوز التسلسل.
- ◀ التأكد من أن معلومات (المركز) التي تم الإفصاح عنها صحيحة ودقيقة ومفصلة على نحو معقول. وفي حال ثبوت خلاف ذلك تتم محاسبة المقصر.
- ◀ التأكد من أن المعلومات التي تم الإفصاح عنها لا يحتمل أن تكون مضللة أو تقود المجلس لاتخاذ قرارات خاطئة.
- ◀ أن تؤخذ التدابير التي تمنع استخدام المعلومات الداخلية وما في حوزة أي موظف من موظفي (المركز) من المعلومات بحكم مواقعهم، من استخدام تلك المعلومات لأي غرض غير مناسب قبل إعلانها لأي جهة أخرى.

### 10/2: معاملات الأطراف ذات العلاقة في حالة تعارض المصالح

- ◀ مع عدم الاخلال بما جاء في التشريعات والقوانين والتي تحكّم تعارض المصالح في المملكة، ونظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية، تأتي هذه السياسة استكمالاً لها، دون أن تحل محلها.
- ◀ يجب ألا يكون لأي من أعضاء المجلس أو كبار موظفي الإدارة التنفيذية (بالمركز)، أية مصلحة (سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة) في أعمال (المركز) أو عقود المبرمة مع الموردين.
- ◀ يفصح أعضاء المجلس وكبار الموظفين (بالمركز) إلى المجلس عن اسم الطرف ذو الصلة وطبيعة علاقة هذا الطرف في حالة وجود سيطرة، بغض النظر عما إذا كان هناك معاملات قد تمت بالفعل بين الأطراف ذات الصلة أم لا.
- ◀ عندما يخطر أحد أعضاء المجلس أو أحد كبار موظفي الإدارة التنفيذية مجلس الإدارة من خلال لجنة الترشيحات والمكافآت بأية مصالح شخصية قد تكون لديه في الأعمال والعقود بين الموردين و (المركز)، يجب أن تدرج هذه الإخطارات في جدول أعمال اجتماعات مجلس الإدارة. ويغادر العضو الذي يعد من الأطراف ذات المصلحة غرفة الاجتماع عند مناقشة هذا البند أثناء اجتماع مجلس الإدارة، ويتخذ المجلس حياله القرار المناسب.



### 10/3: دور مجلس الإدارة في معاملات تعارض المصالح

- ◀ تعتبر إدارة تعارض المصالح أحد الاختصاصات الرئيسية لمجلس الإدارة.
- ◀ يعتمد مجلس الإدارة هذه السياسة، ويبلغ جميع موظفي (المركز) بها وتكون نافذة من تاريخ الإبلاغ.
- ◀ يتولى مجلس الإدارة التأكد من تنفيذ هذه السياسة والعمل بموجبها وإجراء التعديلات اللازمة عليها.
- ◀ يجوز لمجلس الإدارة تكوين لجان محددة أو تكليف أحد لجانه المنبثقة من المجلس للنظر في المسائل التي من المحتمل أن تنطوي على تعارض مصالح مع مراعاة متطلبات استقلالية تلك اللجان.
- ◀ لا يكون الشخص في حالة تعارض مصالح إلا إذا قرر مجلس الإدارة فيما يخص تعاملات (المركز) مع الغير أو تعاملات أعضاء المجلس وكبار التنفيذيين في (المركز) أن الحالة تنطوي على تعارض مصالح، وتكون صلاحية تنفيذ القرار مع المسؤول التنفيذي بخصوص باقي موظفي (المركز).
- ◀ يجوز لمجلس الإدارة وفقاً لسلطته التقديرية أن يقرر -بشأن كل حالة على حدة - الإعفاء من المسؤولية عند تعارض المصالح الذي قد ينشأ عرضاً من حين لآخر في سياق نشاطات الشخص وقراراته المعتادة، أو بمصالح تعيقه عن القيام بواجبه في التصرف على أكمل وجه بما يتوافق مع مصالح (المركز).
- ◀ عندما يقرر مجلس الإدارة أن الحالة تعارض مصالح، يلتزم صاحب المصلحة المتعارضة بتصحيح وضعه وبجميع الإجراءات التي يقرها مجلس الإدارة وإتباع الاجراءات المنظمة لذلك.
- ◀ لمجلس الإدارة صلاحية إيقاع الجزاءات على مخالفي هذه السياسة ورفع القضايا الجنائية والحقوقية للمطالبة بالأضرار التي قد تنجم عن عدم التزام جميع ذوي العلاقة بها.
- ◀ مجلس الإدارة هو المخول بتفسير أحكام هذه السياسة، ورفع القضايا الجنائية الحقوقية للمطالبة بالأضرار التي قد تنجم عن عدم التزام جميع ذوي العلاقة بها.
- ◀ يتعين على أعضاء مجلس الإدارة وكبار موظفي الإدارة الإفصاح للمجلس عن كافة المعاملات التي تتم من طرفهم والتي تم إبرامها أثناء العام مع (المركز). وفي حالة وجود تعاملات بين الأطراف ذات العلاقة، أثناء قيام علاقة أحد الأطراف ذات الصلة، ينبغي على (المركز) أن يضمن تقريره السنوي ما يلي:
  1. اسم الطرف ذو الصلة في المعاملات،
  2. وصف لطبيعة المعاملات وحجمها سواء كانت بالمبالغ أو بالحصة مع وصف للعلاقة بين الطرفين،
  3. أية عناصر أخرى متعلقة بالطرف ذو الصلة في المعاملات وتكون ضرورية لفهم البيانات المالية،
  4. المبالغ أو الحصص المناسبة من البنود المتعلقة بالأطراف ذات الصلة في تاريخ الميزانية العمومية ومخصصات الديون المشكوك في تحصيلها والواجب سدادها من قبل هذه الأطراف في ذلك التاريخ،
  5. المبالغ التي تم شطبها أو كتابتها مرة أخرى فيما يتعلق بالديون المستحقة من أو إلى الأطراف ذات الصلة.
- ◀ لا يمنح (المركز) قروضاً إلى أعضاء مجلس الإدارة أو إلى أي من كبار موظفي الإدارة كما لا يقدم (المركز) ضمانات فيما يتعلق بأية قروض مبرمة من قبل أحد أعضاء مجلس الإدارة أو أحد كبار موظفي الإدارة مع الغير.
- ◀ لا يسمح لأي من موظفي (المركز) المتفرغين أن يلزم نفسه بأي عمل جانبي ما لم تتم الموافقة على ذلك مسبقاً من قبل مجلس الإدارة. وتحدد سياسة تعارض المصالح كيفية الإفصاح عن حالات تعارض المصالح والإجراءات التأديبية في حالة عدم الامتثال والنموذج المعتمد لآلية الإفصاح.



#### 10/4: حالات تعارض المصالح:

لا يعني وجود مصلحة لشخص يعمل لصالح (المركز) في أي نشاط يتعلق بشكل مباشر أو غير مباشر، قيام تعارض في المصالح بين الطرفين، ولكن قد ينشأ التعارض بالمصالح عندما يطلب ممن يعمل لصالح (المركز) أن يبدي رأياً، أو يتخذ قراراً، أو يقوم بتصرف لمصلحة (المركز)، وتكون لديه في نفس الوقت إمّا مصلحة تتعلق بشكل مباشر أو غير مباشر بالرأي المطلوب منه إبدائه، أو التصرف المطلوب منه اتخاذه، أو أن يكون لديه التزام تجاه طرف آخر غير (المركز) يتعلق بهذا الرأي أو القرار أو التصرف، إذ تنطوي حالات تعارض المصالح على انتهاك للسرية وإساءة لاستعمال الثقة، وتحقيق لمكاسب شخصية وزعزعة للولاء (للمركز).

تشكل الأمثلة أدناه اطاراً عاماً للمعايير السلوكية لعدد من المواقف، إلا أنها لا تغطي بالضرورة جميع المواقف الأخرى المحتملة حدوثها، ويتحتم على كل من يعمل لصالح (المركز) التصرف من تلقاء نفسه بصورة تتماشى مع هذه السياسة، وتجنب ما قد يبدو أنه سلوك يخالف السياسة ومن الأمثلة التي قد ينشأ عنها حالة أو أكثر من حالات تعارض المصالح ما يلي:

- ◀ أن يكون عضو مجلس الإدارة أو عضو أي لجنة من لجان المجلس أو أي من موظفي (المركز) مشاركاً في، أو له صلة بأي نشاط، أو له مصلحة شخصية أو مصلحة تنظيمية أو مهنية في أي عمل أو نشاط قد يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على موضوعية قرارات ذلك العضو أو الموظف أو على قدراته في تأدية واجباته ومسئولياته تجاه (المركز).
- ◀ الاستفادة المادية جراء الدخول في معاملات مادية بالبيع أو الشراء أو التأجير (للمركز).
- ◀ قد ينشأ التعارض في حال تعيين الأبناء أو الأقرباء في الوظائف أو توقيع عقود معهم.
- ◀ ارتباط من يعمل لصالح (المركز) مع جهة أخرى ويكون بينها وبين (المركز) تعاملات مالية.
- ◀ الهدايا والإكراميات التي يحصل عليها عضو مجلس الإدارة أو موظف (المركز) من أمثلة تعارض المصالح.
- ◀ الاستثمار أو التملك في نشاط تجاري أو منشأة تتعامل أو تسعى للتعامل مع (المركز).
- ◀ إفشاء الأسرار أو إعطاء المعلومات التي تعتبر ملكاً خاصاً (للمركز) والتي يطلع عليها بحكم العضوية أو الوظيفة، ولو بعد تركه الخدمة.
- ◀ قبول أحد الأقارب لهدايا من أشخاص أو جهات تتعامل مع (المركز) بهدف التأثير على تصرفات العضو أو الموظف (بالمركز) قد ينتج عنه تعارض المصالح.
- ◀ تسلم عضو مجلس الإدارة أو الموظف أو أحد أفراد عائلته من أي جهة لمبالغ أو أشياء ذات قيمة بسبب تعامل تلك الجهة مع (المركز) أو سعيها للتعامل معها.
- ◀ قيام جهة تتعامل أو تسعى للتعامل مع (المركز) بدفع قيمة فواتير عن موظف (بالمركز) أو احد أقاربه.
- ◀ استخدام أصول وممتلكات (المركز) للمصلحة الشخصية من شأنه أن يظهر تعارضاً في المصالح فعلياً أو محتملاً، كاستغلال أوقات دوام (المركز) ، أو موظفيه، أو معداته، أو منافعه لغير مصالح (المركز) أو أهدافه، أو إساءة استخدام المعلومات المتحصلة من خلال علاقة الشخص (بالمركز)، لتحقيق مكاسب شخصية، أو عائلية، أو أي مصالح أخرى.

#### 10/4/1: سياسات الإفصاح وإجراءاته

- ◀ يضع المجلس سياسات مكتوبة للإفصاح وإجراءاته وأنظمتها الإشرافية مع مراعاة أن المجلس يعتبر مسؤولاً عن التأكد من أن التقرير السنوي يقدم معلومات عادلة ودقيقة، وأن التقرير السنوي يتضمن القوائم المالية السنوية ومراجعة للأداء المالي والتشغيلي (للمركز) خلال العام. وينبغي أن يسלט التقرير السنوي الضوء على بيئة نظام الرقابة الداخلية والإجراءات السارية في (المركز)، وكذلك المبادرات التي قام بها أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية لضمان فعالية السياسات وتطبيقها.



### 10/4/2 : تقرير مجلس الإدارة

على مجلس الإدارة الإشراف على إعداد تقرير سنوي يتضمن عرضاً لعمليات (المركز) خلال السنة المالية الأخيرة، وجميع العوامل المؤثرة في أعمال (المركز). ويجب تضمين التقرير السنوي تعليقات على استراتيجية (المركز) والمشروعات والمبادرات الهامة، والمخاطر الرئيسية المتعلقة بأنشطته. وتسلسل المراجعة الضوء على سياسات الحوكمة (للمركز)، بما في ذلك التقيد بأفضل ممارسات الحوكمة، وينبغي أن يتضمن التقرير ضمانات حول قدرة (المركز) على استمرارية أنشطة محددة وعلى تحقيق الأهداف.

يتم إعداد القوائم المالية السنوية (للمركز) وفقاً لأطر التقارير المالية والمحاسبية السارية. ويتم إصدار إفصاحات بشأن جميع الأمور الجوهرية المتعلقة (بالمركز)، بما في ذلك المركز المالي والأداء والحوكمة. كما يجب أن يشتمل تقرير المجلس إلى الجمعية العمومية على بيان شامل بعدد جلسات المجلس وعدد الجلسات التي حضرها كل عضو من تاريخ آخر اجتماع للجمعية العمومية.

### 10/4/3 : إفصاح أعضاء المجلس

تكون لجنة الترشيحات والمكافآت مسؤولة عن تنظيم عمليات الإفصاح الخاصة بكل عضو من أعضائه ومن أعضاء الإدارة التنفيذية، مع مراعاة وضع سجل خاص بإفصاحات أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية وتحديثه دورياً.

### 10/4/4 : متطلبات الإفصاح

على أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين والموظفين والمتطوعين التقيد التام بالإفصاح (للمركز) حيثما ينطبق، والحصول على موافقته في كل حالة حيثما اقتضت الحاجة سواء انطوت على تعارض فعلي أو محتمل للمصالح أو للحالات التالية:

- ◀ الإفصاح عن وظائف يشغلونها أو ارتباط لهم مع أي جمعية أو مؤسسة خارجية، داخل وخارج المملكة.
- ◀ الإفصاح عن أي حصص ملكية لهم في المؤسسات الربحية.
- ◀ الإفصاح عن أي وظيفة أو مصلحة مالية أو حصة ملكية تخص أي من أفراد أسرهم (الوالدان والزوجة/ الزوجات/ الزوج والأبناء/ البنات) في أي هيئات ربحية تتعامل أو تسعى للتعامل مع (المركز).
- ◀ الإفصاح عن أي تعارض محذور في المصالح وتخضع للمراجعة والتقييم من قبل مجلس إدارة (المركز) واتخاذ القرار في ذلك، وعن انتقال الموظف إلى وظيفة رئاسية أو على وظيفة في إدارة أخرى أو غير ذلك من الوظائف التي ربما تنطوي على تعارض في المصالح، ربما يتعين على الموظف تعبئة نموذج تعارض المصالح وإخلاقيات العمل وبيان الإفصاح في غضون 30 يوماً من تغيير الوظيفة، كما تقع على عاتق الرئيس المباشر للموظف مسؤولية التأكد من تعبئة الموظف لاستمارة الإفصاح على نحو تام.
- إن التقصير في الإفصاح عن هذه المصالح والحصول على موافقة (المركز) يعرض أعضاء مجلس الإدارة والمسؤول التنفيذي والموظفين والمتطوعين للإجراءات التأديبية طبقاً لنظام الوزارة أو نظام (المركز).

### 10/4/5 : تقارير تعارض المصالح:

- ◀ تودع جميع نماذج إفصاح أعضاء مجلس الإدارة لدى اللجنة المكلفة بذلك.
- ◀ تودع جميع نماذج إفصاح موظفي أو متطوعي (المركز) لدى الإدارة المختصة.
- ◀ يُقدم مراجع حسابات (المركز) الخارجي تقريراً خاصاً بالأعمال والعقود المبرمة لصالح (المركز) والتي تنطوي على مصلحة مباشرة أو غير مباشرة لعضو المجلس، حال طلب رئيس مجلس الإدارة، ويُضمن ذلك مع تقريره السنوي لأداء (المركز) ليقدمه للجمعية العمومية.
- ◀ تُصدر الإدارة المخولة بالمراجعة الداخلية تقريراً سنوياً يُعرض على مجلس الإدارة يُوضح تفاصيل الأعمال أو العقود التي انطوت على مصلحة لموظفي (المركز) وفقاً لنماذج الإفصاح المودعة لديها.



## 10/5: قواعد السلوك للموظفين

حدد **(المركز)** ضمن سياسة خاصة بقواعد سلوك الموظف الحد الأدنى من المعايير التي يُتوقع من موظفيه الامتثال لها وفق دليل أخلاقيات وسلوكيات العمل، وينبغي على المراجعة الداخلية، كجزء من جدول المراجعة العادي، مراجعة القواعد ومدى الامتثال وتقديم التوصيات المناسبة للإدارة التنفيذية والمجلس. حيث يتوجب على جميع موظفي **(المركز)** التحلي بالمعايير التالية:

- 10/5/1 الحفاظ على الأصول:** يتحمل جميع الموظفين مسؤولية حماية أصول **(المركز)** ضد التلف أو فقدان أو السرقة أو سوء الاستخدام.
- 10/5/2 التعامل العادل:** من المتوقع من جميع الموظفين أن يمتنعوا عن الحصول على مزايا غير عادلة من أي شخص أو موقف من خلال التلاعب أو تحريف الحقائق أو أية ممارسة غير عادلة أخرى.
- 10/5/3 تعارض المصالح:** العمل لمصلحة **(المركز)** وتجنب أي وضع أو مصلحة قد تضعهم في حالة تعارض مصالح مع **(المركز)**. وينبغي على الموظفين الإفصاح والإعلان عن جميع حالات تعارض المصالح وفق سياسة **(المركز)**.
- 10/5/4 تكافؤ الفرص:** ينبغي على **(المركز)** التأكد من أن القرارات المتعلقة بالتوظيف تستند إلى المؤهلات ذات العلاقة والجدارة والأداء وعوامل أخرى متعلقة بالعمل. ولن يسمح **(المركز)** بأي تمييز غير قانوني متعلق بالتوظيف.
- 10/5/5 الرشوة والفساد:** لا يجوز لأي من موظفي **(المركز)** تقديم أو دفع أو السعي إلى أو قبول مبلغ أو هدية أو مصلحة شخصية مقابل الحصول على معاملة تفضيلية أو الحصول على أية ميزة تجارية. وينبغي على جميع موظفي **(المركز)** الالتزام بسياسة مكافحة الاحتيال والإبلاغ عن المخالفات بالإضافة إلى قوانين مكافحة الرشوة والفساد السارية على **(المركز)**، إن وجدت.
- 10/5/6 الهدايا والضيافة:** لا يسمح موظفي **(المركز)** أن يقبلوا الهدايا والضيافة. إذا قام أي موظف من **(المركز)** بالتأثير أو سعى للتأثير على شخص ما، فإن هذا الموظف قد يواجه إجراءات قانونية أو تأديبية أو يتعرض للفصل من العمل. وتحدد سياسة قبول الهدايا كيفية الإفصاح عن الهدايا وشروط قبول الهدايا والإجراءات التأديبية في حالة عدم الامتثال والنموذج المعتمد لآلية الإفصاح.
- 10/5/7 حماية المعلومات:** على موظفي **(المركز)** احترام حق الفرد في الخصوصية. وحماية المعلومات الشخصية للأفراد من سوء الاستخدام، وعلى موظفي **(المركز)** متابعة الإجراءات الصحيحة عند جمع واستخدام وتبادل هذه البيانات.
- 10/5/8 إدارة السجلات:** على موظفي **(المركز)** تسجيل المعلومات على نحو فعال. علماً بأن الفشل في إدارة السجلات قد يؤدي إلى مخاطر جوهرية في العمل، والتي قد يكون لها نتائج سلبية على النواحي المالية والتنافسية وعلى السمعة والامتثال والنتائج التنظيمية، وتكون مخالفة للمتطلبات القانونية والمحاسبية والضرورية.
- 10/5/9 الإبلاغ عن المخالفات:** إذا علم أي موظف من موظفي **(المركز)** بوجود أي وضع غير قانوني أو غير أخلاقي، ينبغي على هذا الموظف إبلاغ ما لديه من معلومات إلى مديره المباشر وإلى لجنة المراجعة.



## 10/6: الإبلاغ عن المخالفات

يلتزم **(المركز)** بأعلى معايير السلوك ويطلب من موظفيه التصرف في جميع الأوقات بصدق ونزاهة في تنفيذ أعمال **(المركز)** ومع ذلك، فقد يحدث أحياناً سوء تصرف وسوء اختيار، ومن أجل الحفاظ على أفضل المعايير بتنفيذ أعمال **(المركز)**، فمن الضروري أن يشعر أي شخص يعمل لدى **(المركز)** أنه قادر على إثارة أي قلق لديه حيال طريقة القيام بأنشطة **(المركز)**.

على إدارة المراجعة الداخلية بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية **(بالمركز)** أن تقوم بوضع آلية تتيح للعاملين في **(المركز)** تقديم ملاحظاتهم بشأن أي تجاوزات (مالية أو غيرها) بسرية. وعلى إدارة المراجعة الداخلية التحقق من تطبيق هذه الآلية بإجراء تحقيق مستقل يتناسب مع حجم الخطأ أو التجاوز وتبني إجراءات متابعة مناسبة. أن عملية الإبلاغ عن المخالفات هي عملية التبليغ عن سوء سلوك أو الاشتباه في وجود أي نشاط غير أخلاقي أو غير قانوني أو يخالف المعايير الأخلاقية يحدث في **(المركز)**. يمكن تصنيف المخالفات المزعومة بطرق كثيرة، مثل انتهاك القانون، أو القواعد أو اللوائح في **(المركز)** و/ أو أن تشكل تهديداً مباشراً للمصلحة العامة، مثل الاحتيال ومخالفات الصحة والسلامة والفساد. وقد يواجه المبلغون في كثير من الأحيان حالات انتقام، ويتم ذلك أحياناً على أيدي الجهات التي وجهوا لها اتهامات، وبالتالي يلتزم **(المركز)** ممثلاً في مجلس إدارته، بحماية المبلغين عن المخالفات من انتقام الجهات التي وجهوا لها اتهاماتهم، كما يلتزم برد اعتبار من تم اتهامهم كيدياً ومحاسبة من وجه الاتهام بغير وجه حق.

## 10/7: سياسة الإبلاغ عن المخالفات وحماية مقدمي البلاغات

تطبق هذه السياسة على جميع من يعمل لصالح **(المركز)** سواء أعضاء مجلس الإدارة أو المسؤولين التنفيذيين أو الموظفين أو المتطوعين أو المستشاريين بصرف النظر عن مناصبهم في **(المركز)** وبدون أي استثناء. تشمل الممارسات الخاطئة أية مخالفات جنائية أو مالية أو الإخلال بأي التزامات قانونية أو تشريعية أو متطلبات تنظيمية داخلية أو تلك التي تشكل خطراً على الصحة أو السلامة أو البيئة وتشمل المخالفات التي يتوجب الإبلاغ عنها على سبيل المثال لا للحصر ما يلي:

1. السلوك غير القانوني "كالرشوة أو الفساد أو سوء التصرف".
2. تهديد صحة الموظفين وسلامتهم
3. سوء التصرف المالي كإدعاء النفقات الكاذبة أو الإساءة في استخدام الأشياء القيمة أو عمليات غسل الأموال أو دعم جهات مشبوهة.
4. عدم الإفصاح عن حالات تعارض المصالح " كاستخدام الشخص منصبه في **(المركز)** لتعزيز مصلحته الخاصة أو مصالح الآخرين فوق مصلحة **(المركز)**.
5. إمكانية الاحتيال كإضاعة أو إخفاء أو إتلاف الوثائق الرسمية.
6. الجرائم الجنائية المرتكبة أو التي يتم ارتكابها أو التي يحتمل ارتكابها أياً كان نوعها.
7. عدم الالتزام بالسياسات وأنظمة وقواعد الرقابة الداخلية، أو تطبيقها بصورة غير صحيحة.
8. الحصول على منافع ومكافآت غير مستحقة من جهة خارجية لتفضيل معاملتها.
9. الإفصاح عن معلومات سرية بطريقة غير قانونية.
10. انتهاك قواعد السلوك المهني وغير الأخلاقي أو سوء استخدام الصلاحيات أو السلطات القانونية.
11. التلاعب بالبيانات المحاسبية.
12. الصمت والتستر فيما يتعلق بأي من المسائل المذكورة أعلاه.

الهدف من ذلك هو إتاحة الفرصة لكل من يعمل لصالح **(المركز)** للإبلاغ عن المخالفات وضمن عدم تعرضهم للانتقام أو الإيذاء نتيجة لذلك كخطر فقدان وظيفة مقدم البلاغ أو منصبه أو مكانته الاجتماعية في **(المركز)** ولأي شكل من أشكال العقاب نتيجة إبلاغه، وتضمن كتمان وسرية هويته عند عدم رغبته بذلك ما لم ينص القانون خلاف ذلك.



- ◀ يفضل الإبلاغ عن المخالفة مبكراً بتقديم البلاغ خطياً (ورقياً) وتعبئة نموذج إبلاغ عن مخالفة وإرساله إما عن طريق البريد الإلكتروني أو العنوان البريدي **(للمركز)** وتتم معالجة البلاغ كما يلي:
- 1. تقوم (اللجنة المسؤولة) عند استلام البلاغات بإطلاع رئيس المجلس والرئيس التنفيذي **(للمركز)** (إذا لم يكن البلاغ موجهاً ضد الأخير) على مضمون البلاغ خلال أسبوع من استلام البلاغ.
- 2. يتم إجراء مراجعة أولية لتحديد ما إذا كان يتوجب إجراء تحقيق والشكل الذي يجب أن يتخذه ويمكن حل بعض البلاغات دون الحاجة لإجراء تحقيق.
- 3. يتم تزويد مقدم البلاغ خلال (10) أيام بإشعار استلام البلاغ ورقم للتواصل.
- 4. إذا تبين أن البلاغ غير مبرر، فلن يتم إجراء أي تحقيق إضافي. ويكون هذا القرار نهائياً وغير قابل لإعادة النظر ما لم يتم تقديم اثباتات إضافية بخصوص البلاغ.
- 5. إذا تبين أن البلاغ يستند إلى معطيات معقولة، يتم إحالة البلاغ إلى (اللجنة) للتحقيق، ويجب على (اللجنة) الإنتهاء من التحقيق في البلاغ وإصدار التوصية خلال عشرة أيام من تاريخ إحالة البلاغ.
- 6. ترفع (اللجنة) توصياتها إلى رئيس المجلس للمصادقة والاعتماد.
- 7. يتم تحديد الاجراءات التأديبية المترتبة على المخالفة وفق سياسات **(المركز)** المعتمدة وقانون العمل ساري المفعول.
- 8. متى كان ذلك ممكناً، يتم تزويد مقدم البلاغ بمعطيات أي تحقيق يتم إجراؤه، ومع ذلك لا يجوز إعلام مقدم البلاغ بأي إجراءات تأديبية أو غيرها مما قد يترتب عليه إخلال **(المركز)** بالتزامات السرية تجاه شخص آخر.
- 9. يلتزم **(المركز)** بالتعامل مع الإبلاغ عن أي مخالفة بطريقة عادلة ومناسبة، ولكنها لا تمنع أن تنسجم طريقة معالجة البلاغ مع رغبات مقدم البلاغ.

## 10/8: التواصل والتدريب

- ◀ تقع على الإدارة التنفيذية **(بالمركز)** مسؤولية ضمان نشر هذا الدليل على جميع الموظفين والأطراف الأخرى المعنية، وينبغي عليهم الحث على الامتثال له أثناء العمل؛
- ◀ ينبغي طبع عدد كاف من النسخ من هذا الدليل تحت إشراف إدارة الموارد البشرية **(بالمركز)**، مع تقديم نسخة واحدة (1) على الأقل من الدليل لكل إدارة، وإذا لزم الأمر، يتم عقد برنامج توجيهي أو ورش عمل لشرح ما ورد في هذا الدليل وتفعيله.

## 10/9: القواعد العامة للإلتزام

- على كل من يعمل لصالح **(المركز)** أن يلتزم بما يلي:
- ◀ الإقرار بالإطلاع على سياسة تعارض المصالح المعتمدة وتعبئة النموذج الخاص بالافصاح سنوياً؛
- ◀ الإلتزام بقيم العدالة والنزاهة والمسؤولية والأمانة وعدم المحاباة أو تقديم المصلحة الخاصة؛
- ◀ عدم الاستفادة بشكل غير قانوني مادياً أو معنوياً هو أو أي من أهله وأصدقائه ومعارفه من خلال عمله؛
- ◀ تجنب المشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤدي لتعارض مصالح أو توهي بذلك؛
- ◀ الإفصاح لرئيسة المباشر عن أي حالة تعارض مصالح سواء كانت مالية أو غير مالية؛
- ◀ الإبلاغ عن أي حالة تعارض مصالح قد تنتج عنه أو من غيره ممن يعمل لصالح **(المركز)**؛
- ◀ تقديم ما يثبت أنها حالة تعارض المصالح، في حال وجوده، أو في حال طلب **(المركز)** ذلك.



## 11: المسؤولية الاجتماعية للمركز

### 11/1: تقديم العون للقطاع غير الربحي

تعد المسؤولية الاجتماعية من أهم العوامل التي تستخدم في قياس وتقييم أداء مؤسسات القطاع الخاص والقطاع غير الربحي، حيث تندرج المسؤولية الاجتماعية ضمن رسالة المؤسسة ورؤيتها، كما باتت المسؤولية الاجتماعية في العديد من قطاعات الأعمال جزءاً رئيسياً في هيكلة المؤسسات وامتداداً طبيعياً لنشاطها، ولها إطار قانوني ومنظم، وإن كان طوعياً.

### 11/2: تمكين القطاع الخاص

ينطلق مفهوم المسؤولية الاجتماعية **(للمركز)** من كون **(المركز)** جهة أهلية معنية بتشجيع وتمكين وتحفيز المؤسسات والشركات الربحية في القطاع الخاص وذلك بهدف التنسيق والتعاون بين أنشطة المؤسسات الربحية وغير الربحية التي تعود على المجتمع المحلي بالنفع، من خلال تبني مبادرات خيرية وتطوعية وإنسانية للاستثمار المعرفي والاستثمار الاجتماعي، تدخل في صلب الرسالة المجتمعية للمؤسسات الربحية وغير الربحية على حد سواء وتعكس قيمها ومعاييرها الأخلاقية.

### 11/3: دعم العمل التطوعي

يشمل تعريف المسؤولية الاجتماعية إلى جانب العمل الإنساني بمختلف أشكاله، تطوير برامج ومشاريع تطوعية والمشاركة فيها، وتعزيز قيمة العمل الإنساني والخيري والتطوعي لدى موظفيها، وتعزيز المنظومة الأخلاقية للعمل وتفعيلها والحرص على تطبيقها، وتعميم القيم الخاصة بالحفاظ على البيئة وحماية موارد المجتمع.

وبصفة عامة على **(المركز)** تعزيز مسؤوليته الاجتماعية من خلال ما يلي:

- ◀ تحديد الرسالة المجتمعية، التي تعكس القيمة والمنظومة الأخلاقية **(للمركز)**، ووضع الأهداف وآليات ترجمة هذه الرسالة بما يخدم المجتمع المحلي وبما يتسق مع هذه الرسالة.
- ◀ تحديد المجالات التنموية والإنسانية بالتنسيق مع القطاعات الثلاث (حكومي وخاص وأهلي)، التي يمكن أن يسهم فيها **(المركز)** بفاعلية على نحو يترك أثراً قابلاً للقياس ويمكن الإضافة عليه.
- ◀ تضمين أجنحة فعاليات **(المركز)** السنوية مجموعة من الحملات والأنشطة والبرامج والمبادرات التوعوية والإنسانية والتطوعية التي تفيده المجتمع المحلي أو تسهم في تحسين حياة الناس، بشكل أو بآخر، أو تعمل على توعيتهم بالقضايا الملحة في المجتمع.
- ◀ تكريس مبدأ الاستمرارية والتأثير المستدام من خلال وضع برنامج ثابت للفعاليات المجتمعية، الخيرية والتطوعية والإنسانية، والعمل على تقييمها بصورة دورية وتطويرها وتوسيع دائرة تأثيرها.
- ◀ وضع "استراتيجية **(المركز)** للمسؤولية الاجتماعية"، التي تنطلق من تمكين القطاع الخاص كشريك أساسي في التنمية. وتشمل تحديد الميزانية والتكاليف ورسم الرؤية والأهداف، ووضع أجنحة الفعاليات والمبادرات التطوعية والإنسانية والبيئية، وعقد شراكات مع جهات أخرى، ذات نشاط مشترك، وتنسيق الجهود فيما بينها.
- ◀ إرساء ثقافة المسؤولية الاجتماعية بين موظفي **(المركز)** وتوفير الفرص لهم لتطوير حملات ومبادرات إنسانية ومجتمعية تحظى بدعم **(المركز)**، بحيث يوفر لها كافة الموارد والإمكانات والآليات لتنفيذها، وحثهم على الانخراط في البرامج التطوعية وتحفيزهم ومكافأتهم.



## 12: موثيق عمل واختصاصات اللجان:

### 12/1: الميثاق المحدث لعمل واختصاصات لجنة المراجعة الداخلية

[12/1/1](#) تقييم أنظمة الرقابة الداخلية، بما في ذلك النظام المحاسبي، للتحقق من سلامتها وملاءمتها، وتحديد أوجه القصور فيها إن وجدت، واقتراح الوسائل والإجراءات اللازمة لعلاجها بما يكفل حماية أموال (المركز) وممتلكاتها من الاختلاس أو الضياع أو التلاعب ونحو ذلك.

[12/1/2](#) التأكد من التزام (المركز) بالأنظمة واللوائح والتعليمات والإجراءات المالية، والتحقق من كفاءتها وملاءمتها.

[12/1/3](#) تقييم كفاءة الخطة التنظيمية (للمركز) من حيث وضوح السلطات والمسؤوليات وفصل الاختصاصات المتعارضة وغير ذلك من الجوانب التنظيمية.

[12/1/4](#) تقييم مستوى إنجاز (المركز) لأهدافه الموضوعة والمعتمدة، وتحليل سبب الاختلاف إن وجد.

[12/1/5](#) تحديد مواطن سوء استخدام (المركز) لموارده.

[12/1/6](#) فحص المستندات الخاصة بالمصروفات والإيرادات بعد إتمامها للتأكد من صحتها ونظاميتها بالإضافة إلى فحص السجلات المحاسبية للتأكد من انتظام القيود وصحتها وسلامة التوجيه المحاسبي.

[12/1/7](#) مراجعة ودراسة العقود والاتفاقيات المبرمة التي يكون (المركز) طرفاً فيها للتأكد من التقيد بها.

[12/1/8](#) مراجعة ودراسة التقارير المالية والحسابات الختامية التي يعدها مجلس إدارة (المركز) والتأكد من دقتها ومدى موافقتها للأنظمة واللوائح والتعليمات، والمعايير المحاسبية، والسياسات التي يطبقها (المركز).

[12/1/9](#) تقديم المشورة عند بحث مشروع الموازنة (للمركز).

[12/1/10](#) ترشيح المراجع الخارجي ودراسة تقريره وملاحظاته والإجراءات التصحيحية والتوصية بعزله وتحديد أتعابه وتقييم أدائه بعد التحقق من استقلاله ومراجعة نطاق عمله وشروط التعاقد معه، بشرط ألا يكون عضواً في لجنة المراجعة الداخلية.

[12/1/11](#) التوصية لمجلس إدارة (المركز) بتعيين المراجع الداخلي، وتحديد أتعابه مكافأته، ودراسة ومراجعة تقاريره ومتابعة الخطط التصحيحية.

[12/1/12](#) مراجعة نتائج تقارير الجهات الرقابية والتحقق من اتخاذ (المركز) الإجراءات اللازمة عن طريق تقارير يصدرها المراجع الداخلي.

[12/1/13](#) رفع ما تراه من مسائل ترى ضرورة اتخاذ إجراء بشأنها من المجلس وإبداء التوصيات حيال الإجراءات التي يتعين اتخاذها.



## 12/2: الميثاق المحدث لعمل واختصاصات لجنة الترشيحات والمكافآت

- [12/2/1](#) إعداد سياسية واضحة لمكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، والإدارة التنفيذية، واقتراح مقدار المكافآت، ورفعها إلى مجلس الإدارة للموافقة عليها، واعتمادها من الجمعية العمومية، على أن يراعى في تلك السياسة أحكام المادة التاسعة والعشرون من القواعد، واتباع معايير ترتبط بالأداء، والإفصاح عنها، والتحقق من تنفيذها.
- [12/2/2](#) توضيح العلاقة بين المكافآت الممنوحة، وسياسية المكافآت المعمول بها، وبيان أي انحراف جوهري عن هذه السياسة.
- [12/2/3](#) المراجعة الدورية لسياسة المكافآت، وتقييم مدى فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.
- [12/2/4](#) مراجعة أسس توزيع المكافآت السنوية المقررة من الجمعية العمومية ومجلس الإدارة إن وجدت.
- [12/2/5](#) إعداد وصف للقدرات، والمؤهلات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة، والوظائف القيادية **(بالمركز)**.
- [12/2/6](#) تحديد الوقت الذي يتعين على العضو تخصيصه لأعمال مجلس الإدارة
- [12/2/7](#) مراجعة السياسات والأنظمة العامة للموارد البشرية.
- [12/2/8](#) مراجعة سلم الرواتب والبدلات لموظفي **(المركز)**.
- [12/2/9](#) تحديد المؤهلات اللازمة لعضوية كل لجنة من اللجان وخصوصاً لجنة المراجعة.
- [12/2/10](#) إعداد المعايير لتقييم أداء مجلس إدارة **(المركز)**، واللجان، وأعضائها، والمسؤول التنفيذي من قبل الجمعية العمومية.



### 13: نطاق عمل المراجع الداخلي:

- يشمل نطاق عمل التدقيق الداخلي تقييم كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية التالية:
- ◀ مراجعة موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية، والوسائل المستخدمة لتحديد قياسها وتصنيفها وأثبتتها وإعداد تقارير بشأنها.
  - ◀ التخطيط وإجراء عمليات التدقيق الداخلي على مستوى (المركز)، وفحص السجلات المالية والإجراءات والأنظمة التشغيلية والمحاسبية للتحقق من مدى الامتثال للسياسات واللوائح.
  - ◀ مراجعة الأنظمة التي وضعتها الإدارة لضمان الامتثال للسياسات والخطط والإجراءات واللوائح المعمول بها **(بالمركز)**، وتحديد مدى التزام المنشأة لها.
  - ◀ إجراء تقييمات للمخاطر ورفع التقارير إلى لجنة المراجعة والمخاطر على أساس ربع سنوي.
  - ◀ مراجعة الوسائل المتبعة لحماية الأصول والتحقق من وجودها.
  - ◀ تقديم التقارير إلى المدير التنفيذي ولجنة المراجعة والمخاطر حول نطاق المراجعة الداخلية ومتابعة الملاحظات والتحقق من مدى تطبيق الإدارة لمعالجتها.

نهاية دليل حوكمة المركز \_\_\_\_\_