



سياسة إدارة الشراكات



أهداف السياسة:

- تحقيق أهداف الجمعية وتوجيهاتها الاستراتيجية في خدمة المستفيدين.
- بناء مشاريع نوعية تنموية مع شركاء الجمعية بهدف تحسين جودة حياة المستفيدين.

مجال التطبيق:

- مجلس الإدارة.
- إدارة التخطيط.
- إدارة العلاقات العامة.
- شركاء الجمعية.

السياسات ذات العلاقة:

- سياسة إدارة المشاريع.
- سياسة التواصل مع أصحاب المصلحة.

أولاً: طريقة عقد الشراكات:

تتبع الجمعية طريقتين من أجل عقد الشراكات، وذلك إما عن طريق تقديم الدعوة للشركاء المحتملين الذين تواكب رؤيتهم رؤية الجمعية، وإما عن طريق الاستجابة لطلبات الشراكة المقدمة من جهات خارجية تساعد في تحقيق الجمعية لأهدافها الاستراتيجية.

خطوات بناء الشراكات الاستراتيجية



أولاً: التخطيط للشراكة:

- والمقصود منها تحديد الشركاء المناسبين وعدد الشراكات المطلوب بنائها وفق توجهات الجمعية والخطة الاستراتيجية للجمعية ووفق المبادرات التشغيلية لوحدة الشراكات وإقرارها من الإدارة التنفيذية بناء على الخطة الاستراتيجية.

ثانياً: التواصل مع الشركاء:

- والمقصود بها التواصل مع الشركاء المناسبين وعرض عقد شراكة معهم لبناء مشاريع نوعية تخدم مستفيدي الجمعية.
- أو استقبال طلبات عقد الشراكات والمقدمة من الجمعيات الخيرية والمؤسسات والشركات المحلية.
- يتم تحديد الشركاء وفق عدة معايير:
 - سمعة الشريك الحسنة.
 - جودة العمل لدى الشريك.
 - القيمة المضافة للشراكة.
 - تقييم المخاطر المتوقعة من عقد الشراكة.

ثالثاً: التفاهات الأولية:

- والمقصود بها دراسة ملف الشراكة من قبل إدارة التخطيط في الجمعية للتحقق من معايير الشراكة والجدوى من الشراكة ومدى القيمة المضافة للجمعية من هذه الشراكة وتحديد النقاط التالية:
 - مسؤولية الجمعية في عقد الشراكة.
 - مسؤولية الطرف الأول في عقد الشراكة.
 - الآليات القانونية لإنهاء العقد وحل النزاعات

- مدة الشراكة
- مؤشرات قياس نجاح المشروع.
- تفاصيل المشروع المقترح لتفعيل الشراكة.

رابعاً: عقد الشراكة:

بعد دراسة النقاط السابقة من قبل إدارة التخطيط والتوصية الإيجابية بعقد

الشراكة يتم التالي:

- صياغة أولية لعقد الشراكة من قبل الجمعية بناء على نتائج التفاهمات الأولية مع الطرف الأول.
- عرض الصياغة الأولية على الطرف الأول والتوصل إلى الشكل المناسب للصياغة النهائية.
- توقيع عقد الشراكة - حسب النموذج المعتمد- في مقر الجمعية أو المكان المناسب حسب طبيعة الشراكة.
- إشهار الشراكة عبر الوسائل الإعلامية المختلفة والمواقع الالكترونية الرسمية للطرفين.

خامساً: تنفيذ مشروع الشراكة:

- يقوم الطرف الأول بالبدء بتنفيذ المشروع حسب خطة المشروع.
- يزود الطرف الأول الجمعية بالتقارير الدورية لسير المشروع.
- يعلن الطرف الأول عن الدعم المقدم له من الجمعية في واقعة الرسمية ووسائل التواصل الاجتماعي.
- بعد انتهاء المشروع يرسل الطرف الأول تقرير مفصل عن المشروع إلى إدارة التخطيط في الجمعية عبر وسائل الايميل الرسمي للجمعية او عبر خطاب رسمي من الطرف الأول.
- يوثق الطرف الأول دعم الجمعية للمشروع في التقرير السنوي للطرف الأول.

• شروط المشاريع التي تنفذ مع الشركاء:

- أن تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للجمعية.
- أن تتوافق مع احتياجات المستفيدين الفعلية.
- أن يتم الموافقة عليها من قبل لجنة دراسة المشاريع في الجمعية.

سادساً: تقييم الشراكة:

- للجمعية الحق في زيارة الطرف الأول والاطلاع على المشروع والتحقق من التنفيذ وفق خطة المشروع المعتمدة من الطرفين ومؤشرات الأداء المتفق عليها.
- للجمعية في حالة كانت نتائج تقييم الشراكة إيجابية طلب تجديد الشراكة وتطويرها وإعادة تنفيذ المشروع أو بناء وتنفيذ مشاريع جديدة.
- إنهاء الشراكة:

والمقصود منها إنهاء الشراكة بين الطرفين في حال انتهاء فترة الشراكة أو انتهاء المشروع الشراكة أو لمخالفة الطرف الأول شروط عقد الشراكة.

مميزات الشركاء:

- تكريم الشركاء في حفل تكريم الشركاء.
- دعوة الشركاء إلى مناسبات الجمعية المختلفة وملتقى تعاون الذي تنفذه الجمعية لنقل التجارب الناجحة في العمل الخيري في المنطقة.
- وضع شعارات الشركاء في لوحة شركاء الجمعية وتقاريرها السنوية.

اعتماد مجلس الإدارة

ملحق : نموذج عقد شراكة

من أجل تحقيق تعاون مثمر بين الجمعية و (جمعية أو مؤسسة) بمنطقة ... في مجال ووفقا
للتفاهات المشتركة بما يحقق المصالح المشتركة للجانبين بتاريخ ١٤٤٤/٠٠/٠٠ هـ الموافق ٢٠٢٣/٠٠/٠٠ م
بين كلا من:

• جمعية (طرف أول)
ويمثلها رئيس مجلس الإدارة
العنوان: .. - ص ب () الرمز البريدي ()

• جمعية أو مؤسسة (طرف ثاني)
ويمثلها: سعادة (المنصب / اللقب / الاسم)
العنوان:

تمهيد:

أن توقيع مذكرة تفاهم وتعاون بينهما فيما يخص (اسم المشروع) أصبح ضرورة لتعميم الفائدة
لعموم أفراد المجتمع.

اعتماداً على ما تقدم وبعد أن أقر الطرفان بأهليتهما المعتبرة شرعاً ونظماً فقد تم الاتفاق على ما يلي:

المادة الأولى: يعتبر التمهيد سالف الذكر جزءاً لا يتجزأ من هذا الاتفاق ومتمماً ومكملاً له.

المادة الثانية: مجالات التعاون:

اتفق الطرفان على التعاون فيما بينهما على:

المادة الثالثة: التزامات الطرف الأول:

١ - شعار الجمعية في كافة المطبوعات التي تخص المشروع أو في التقارير العامة.

- ٢- إشهار الشراكة بخبر صحفي وبكافة وسائل التواصل الخاصة بالطرف الأول.
- ٣- شعار الجمعية في صفحة شركاء الطرف الأول على الإنترنت وفي لوحة الشركاء داخل مبنى الطرف الأول.

المادة الرابعة: التزامات الطرف الأول :

١-

٢-

المادة الخامسة: مدة المذكرة:

في حال عدم تجديد مذكرة التفاهم هذه يستمر العمل لإنجاز البرامج المشتركة القائمة والناشئة عنها وفقاً لأحكام هذه المذكرة حتى يتم إنهاء العمل بها.

المادة السادسة: تعديل المذكرة:

يمكن تعديل أو تنقيح هذه المذكرة فقط بموجب مذكرة تفاهم خطية من قبل الطرفين، وبموافقتهما.

المادة السابعة: تنفيذ المذكرة:

يتشارك الطرفان بحسب الإمكان في تصميم وتنفيذ المشروع لخدمة المجتمع في مجال ()، ويستفيدان من بعضهما في خدمة هذا التوجه مادياً ومعنوياً.

المادة الثامنة: سرية المعلومات:

يلتزم الطرفان بالحفاظ على أي وثائق سرية تتعلق بهذه الشراكة وعدم إفشائها للغير بدون الحصول على موافقة خطية من الطرف الآخر.

المادة التاسعة: المراسلات:

تتم المراسلات والمخاطبات بين الطرفين على العناوين الرسمية للطرفين ويعين مسؤولية الاتصال كالتالي :

مسؤول إتصال الطرف الأول (الإسم / جوال:)

مسؤول إتصال الطرف الثاني (الإسم / جوال:)

وفي حال تغيير مسؤولي الاتصال يتم إشعار الطرف الآخر بذلك.

المادة العاشرة: حقوق الملكية الفكرية:

يلتزم الطرفان بمراعاة حقوق الملكية الفكرية والأدبية الخاصة أو المملوكة للطرف الآخر وعدم التعدي

عليها.

المادة الحادية عشرة: نسخ المذكرة

حررت المذكرة من نسختين أصليتين ويسلم كل طرف نسخة منها للعمل بموجبها.

نسأل الله سبحانه وتعالى أن يبارك هذا العمل وأن ينفع به الجميع، والله ولي التوفيق.

ممثل الطرف الثاني

....

ممثل الطرف الأول

رئيس مجلس الإدارة



سياسة إدارة المخاطر



أهداف السياسة:

- ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية بمعرفة المخاطر المتوقعة وكيفية إدارتها.
- توحيد منهجية لتوقع ودراسة المخاطر المحتملة وتحديدتها وقياسها وتحديد الآثار المحتملة لها على أهداف الجمعية ومشاريعها واستثماراتها وأصولها والتخطيط لكيفية الاستجابة والسيطرة عليها.

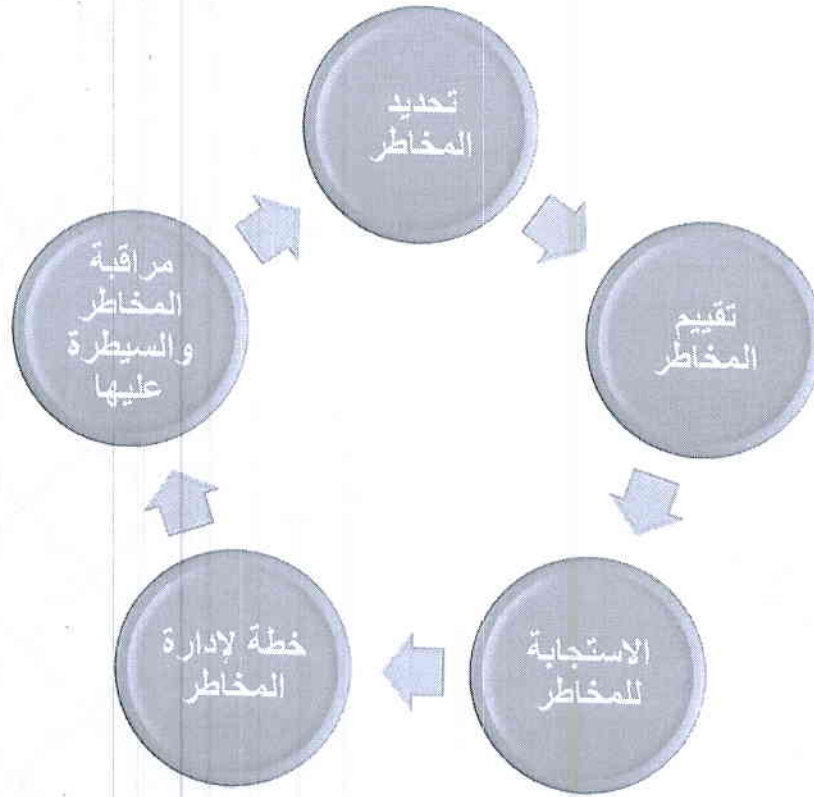
مجال التطبيق:

- مجلس الإدارة.
- الإدارة التنفيذية.
- الخطة الاستراتيجية.

السياسات ذات العلاقة:

- سياسة التخطيط التشغيلي والاستراتيجي.
- سياسة إدارة المشاريع.

مراحل تنفيذ إدارة المخاطر



المرحلة الأولى: تحديد المخاطر:

حيث يتم تحديد وتوثيق كل المخاطر التي قد تؤثر على الجمعية واستراتيجيتها ومشاريعها واستثماراتها ولتحديد هذه المخاطر هناك خطوتان:

1. تعريف مجالات المخاطر المحتملة: حيث يتم حصر كافة المخاطر المحتملة التي تواجه الجمعية في طريقها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتشمل المجالات المحتملة للمخاطر ما يلي:

- مخاطر اقتصادية.

- مخاطر قانونية وتشريعية.
- مخاطر تقنية وتشغيلية.
- مخاطر إدارية وتنظيمية.
- مخاطر الأوقاف والاستثمارات.

٢. تحديد المخاطر الخاصة حسب فئات المخاطر:

- يقوم فريق التخطيط الاستراتيجي وأصحاب المصلحة وفرق الإدارات بعمل جلسات عصف ذهني لحصر المخاطر المتوقعة حسب خبراتهم في تنفيذ الخطط الاستراتيجية أو المشاريع السابقة وينتج عن ذلك سجل بالمخاطر المتوقعة بالشكل التالي.

اسم المخاطرة	الحالة	الاحتمال	الأثر	مجموع نقاط المخاطرة	استراتيجية الاستجابة	الشخص المسؤول

- عملية تحديد المخاطر عملية مستمرة حيث يستمر تحديد المخاطر حتى أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية أو المشاريع وذلك بسبب تطور المخاطر وظهور مخاطر جديدة أثناء التنفيذ.

المرحلة الثانية: تقييم المخاطر

ويقصد بها عملية التحديد الكمي للمخاطر المحددة في عملية تحديد المخاطر وتناول تقييم المخاطر جانبين من تقييم المخاطر:

١. تحديد احتمالية حدوث المخاطر.
٢. تحديد أثر حدوث المخاطر.
٣. ترتيب أولوية المخاطر بعد تحديد تصنيف المخاطر حسب الاحتمالية والأثر.

مصفوفة تقييم المخاطر				
الاحتمالية	منخفض	١	٢	٣
	متوسط	٢	٤	٦
	مرتفع	٣	٦	٩
		منخفض	متوسط	مرتفع
		الأثر		
عالية بشكل غير مقبول يجب إيقاف النشاط والتعديل ليتضمن خطط وإجراءات علاجية		٦ - ٩ مخاطر كبرى		
مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تظل في أدنى مستوى عملي منطقي. يمكن البدء بالنشاط بشرط الإدارة والتعديل.		٣ - ٤ مخاطر متوسطة		
مقبولة دون الحاجة لاتخاذ اجراء. لا يتطلب اتخاذ اجراء ما لم يكن تصعيد المخاطر ممكناً.		١ - ٢ مخاطر منخفضة		

المرحلة الثالثة: الاستجابة للمخاطر:

تفرز المخاطر حسب الأولوية يتم تحديد استراتيجيات للاستجابة للمخاطر ذات الأولوية العليا حسب إحدى الاستراتيجيات التالية:

- تجنب المخاطرة: ويقصد ترك العمل أو العمل بشكل مختلف لتجنب حدوث المخاطرة.
- تحويل المخاطرة: ويقصد بها نقل أو مشاركة بعض جوانب المشروع أو الاستثمار مع طرف ثاني خارج الجمعية كاستشاريين أو مقاولين أو شركاء...
- التخفيف من المخاطرة: ويقصد بها التقليل من احتمالية أو أثر المخاطرة بوضع حلول عملية لذلك.
- قبول المخاطرة: ويتم استخدام هذه الاستراتيجية عند تقييم المخاطرة من حيث بأنها معقولة الاحتمالية والتأثير وأن كلاً من الاحتمالية والتأثير لن يتغيرا.
- معالجة الخطر: معظم حالات الخطر ستكون ضمن هذه الفئة، حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات وقائية للتعامل معه أو للحد منه.
- إنهاء الخطر: حيث يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري، مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل، أو تكنولوجيا مختلفة، والتي تجعل الخطر غير موجود.

المرحلة الرابعة: خطة لإدارة المخاطر

هي عملية تحديد الطريقة التي يتم من خلالها تطبيق أنشطة إدارة المخاطر وذلك بعد تحديد المخاطر والمخاطر ذات الأولوية وتحديد استراتيجيات الاستجابة المناسبة.

تحتوي خطة إدارة المخاطر على المخاطر وحالة المخاطرة في التقييم ودرجة احتماليتهما وأثرها وكيفية الاستجابة لها تدون كلها في جدول سجل المخاطر كما في الجدول التالي:

سجل المخاطر:

اسم المخاطرة	الاحتمال	الأثر	مجموع نقاط المخاطرة	استراتيجية الاستجابة	الشخص المسؤول

المرحلة الخامسة: مراقبة المخاطر والسيطرة عليها

تعتبر الخطوة النهائية في عملية إدارة المخاطر هي مراقبة المخاطر (سجل المخاطر) باستمرار لتحديد أي تغيير في حالتها بحيث تتحول من مخاطر متوقعة إلى عوائق أو مشاكل تعيق الخطة الاستراتيجية أو المشاريع والمبادرات حيث يصبح على الإدارة مواجهة هذه المشاكل باستراتيجيات جديدة، وتقوم إدارة الجودة والتطوير في الجمعية بمراجعة قائمة المخاطر بشكل دوري خلال فترة الخطة الاستراتيجية كاملة وحتى الانتهاء بطرق مختلفة منها:

- تكرارية حدوث الخطر.
- مدى التغير في قائمة المخاطر.
- مدى فعالية الإجراءات الوقائية المتبعة ونجاحها في الحد من الخطر.
- مدى تحديث قائمة المخاطر من حيث ظهور مخاطر جديدة، وإنهاء مخاطر سابقة.

اعتماد
مجلس الإدارة



ملحق : سجل المخاطر الاستراتيجية والمخاطر المحتملة:

اسم المخاطرة	احتمالية الحدوث	الآثر	درجة الخطر	استراتيجية الاستجابة	المسؤول
انخفاض الموارد المالية للجمعية	٢	٣	٦	تشكيل لجنة طوارئ من المجلس وضع خطة مالية طارئة	مجلس الإدارة
تعطل موقع الجمعية الالكترونية	٢	٣	٦	الاحتفاظ بنسخة احتياطية للموقع التعاقد مع المؤسسة المشغلة لحل الاشكال	التقنية
تشويه سمعة الجمعية	١	٣	٣	مراقبة وسائل التواصل وضع سياسة للاستجابة لوسائل الاعلام تعيين متحدث رسمي للجمعية	العلاقات - مجلس الإدارة
فقدان البيانات الرقمية في الجمعية	٢	٣	٦	النسخ الاحتياطي للبيانات في وسائط خارجية اعتماد السحابة الالكترونية كوسيلة ثانية للنسخ الاحتياطي	التقنية
الاخلال بسياسات الحوكمة	١	٣	٣	مراجعة سياسات الحوكمة دوريا	مجلس الإدارة
معاملات مالية مشبوهة	١	٣	٣	تنفيذ إجراءات مكافحة غسيل الأموال	الإدارة المالية
استقالة بعض أعضاء مجلس الإدارة	١	٣	٣	تهينة صف ثاني من الأعضاء الاحتياطيين	مجلس الإدارة
توقف حساب الجمعية البنكي	١	٣	٣	تحديث بيانات أعضاء مجلس الإدارة تحديث بيانات الجمعية فتح حسابات في أكثر من بنك	مجلس الإدارة - الإدارة المالية
تسرب الموظفين من الجمعية	١	٣	٣	بناء بيئة عمل جاذبة تدريب وتأهيل الموظفين	المدير التنفيذي
سوء علاقة مع بعض المانحين	١	٣	٣	التواصل الدائم مع المانحين زيارة المانحين وتزويدهم بتقارير دورية	العلاقات العامة - تنمية الموارد
انقطاع التواصل مع المتبرعين والدااعمين	١	٣	٣	التواصل الدائم مع المتبرعين ارسال التقارير الدورية للمتبرعين	تنمية الموارد
الاخلال ببنود الشراكات الاستراتيجية من قبل الشركاء	١	٤	٤	التواصل مع الشركاء وتوضيح نقاط الخلاف فسخ الشراكة في حال عدم الاستجابة	مسؤول الشراكات المدير التنفيذي
ضعف الخدمات المقدمة من الشركاء	٢	٢	٤	تقييم بنود الشراكة والزام الشركاء بتقديم الخدمة وفق عقد الشراكة فسخ الشراكة في حال عدم الاستجابة	مسؤول الشراكة المدير التنفيذي