

الرقم:
التاريخ: ١٤٤٥/٦/٢٥ هـ
المرفقات:



المملكة العربية السعودية
الجمعية الخيرية بمحافظة شقراء
تحت إشراف المركز الوطني لتنمية القطاع غير
الربحي
مسجلة برقم (١٢٥)

سياسة تشكيل اللجان واتخاذ القرارات للجمعية الخيرية بشقراء

الاعتماد:

اعتمد مجلس إدارة الجمعية في اجتماع رقم (٢٢٠) في دورته (٨) هذي السياسة بتاريخ ٢٥ / ٦ / ١٤٤٥ هـ. وتحل هذي السياسة محل جميع سياسات تشكيل اللجان واتخاذ القرارات الموضوعه سابقاً.



أهداف السياسة:

- اعتماد آليات عمل موحدة لتشكيل اللجان وتحديد مهامها وقياس أدائها من قبل مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية.
- اعتماد سياسة واضحة وعملية لآلية اتخاذ القرارات ومعالجة الأزمات الحرجة في الجمعية.

مجالات التطبيق:

- مجلس الإدارة.
- المدير التنفيذي.
- مدراء الإدارات.

أحكام عامة:

- لمجلس الإدارة بالجمعية إنشاء ما يراه من اللجان الضرورية للقيام بوظائفها.
- تنتخب كل لجنة رئيسية رئيساً لها ونائب للرئيس ومقرراً لها.
- ترفع اللجان الرئيسية تقاريرها بشكل دوري لمجلس الإدارة لاطلاعه على سير أعمال اللجنة والنتائج التي توصلت لها باستمرار.
- تتخذ اللجان قراراتها بأغلبية الأعضاء الحاضرين المصوتين على الأقل.

أنواع اللجان:

- لجان دائمة: وهي التي تكون مذكورة ضمن اللوائح الداخلية ويشكلها مجلس الإدارة وتحدد فترة هذه اللجان بفترة الدورة الانتخابية للمجلس.
- لجان مؤقتة: وتشكل لأجل معالجة مهمة مخصصة تحدد بفترة محددة ويشكلها مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية.



خطوات تشكيل اللجان:

- تحديد الغرض من اللجنة.
- تحديد أهداف اللجنة.
- تحديد أعضاء اللجنة وأدوارها.
- تحديد آليات التواصل والتقارير الدورية.
- التوثيق.
- متابعة وتقييم أداء اللجنة.

الخطوة الأولى: تحديد الغرض من اللجنة:

- يتم فيها وضع وصف دقيق لعمل اللجنة ويوضح فيه مهام اللجنة ومسئوليتها وصلاحياتها.
- التوافق على اسم اللجنة.
- تحديد موعد البدء وموعد الانتهاء.
- تحديد عدد الاجتماعات المطلوبة لإنهاء المهمة.

الخطوة الثانية: تحديد أهداف اللجنة:

- وضع قائمة بالأهداف المرجو تحقيقها من تشكيل اللجنة.
- وضع قائمة بمؤشرات أداء ومؤشرات النتائج للجنة.

الخطوة الثالثة: تحديد أعضاء اللجنة وأدوارهم:

- وفيها يتم اختيار أعضاء اللجنة وتحديد رئيس اللجنة والمقرر ويفضل ان يكون رئيس اللجنة من أعضاء مجلس الإدارة.
- وضع معايير اختيار أعضاء اللجنة مثل/
 - خبرتهم في القضية المحددة ومؤهلاتهم.



- أن يمثل أعضاء اللجنة ككل التنوع المطلوب من حيث الخبرات والتخصصات.
- لديهم الوقت الكافي لتأدية المهمة بشكل جيد.

الخطوة الرابعة: تحديد آليات التواصل والتقارير الدورية:

- يتم فيها تحديد مواعيد لقاءات أعضاء اللجنة وموعد التقارير المتعلقة بأداء اللجنة والنتائج التي توصلت إليها اللجنة خلال فترات زمنية محددة.
- تحديد آلية للتواصل بين أعضاء اللجنة.

الخطوة الخامسة: التوثيق:

- يقوم مقرر كل لجنة بكتابة محاضر اجتماعات اللجنة وتوزيعه على أعضاء اللجنة كما يتابع المقرر تنفيذ قرارات اللجنة ونتائج تنفيذ القرارات.
 - يقوم مقرر اللجنة بحفظ المحاضر والوثائق والمرفقات الخاصة باجتماعات اللجنة في ملف خاص باللجنة ويحفظ لدة سكرتير الجمعية.
 - يوثق المقرر كافة أعمال اللجنة والنجاحات والإخفاقات والأسباب والمعوقات في ملف اللجنة وتحفظ وتوثق كدروس مستفادة.
- #### الخطوة السادسة: متابعة وتقييم أداء اللجنة:
- يتم تقييم أداء اللجنة حسب مؤشرات الأداء الخاصة بكل لجنة.
 - يتم تقييم النتائج حسب مؤشرات النتائج الخاصة بكل لجنة.
 - متابعة أداء اللجان المشكلة من قبل مجلس الإدارة مسؤولية الأمين العام للجمعية.
 - متابعة أداء اللجان المشكلة من الإدارة التنفيذية مسؤولية المدير التنفيذي للجمعية ويرفع تقارير الأداء لمجلس الإدارة



التزامات أعضاء اللجان:

يلتزم أعضاء اللجنة بجميع الالتزامات التالية:

- الحرص على حضور اجتماعات اللجنة بشكل دائم ومنتظم.
- المساهمة الفعالة مع أعضاء اللجنة لتحقيق أهداف اللجنة.
- التقيد بما يصدر عن اللجنة من قرارات أو تعليمات.

آليات التصويت على القرارات:

يتم التصويت على كافة القرارات بالاعتماد على مبدأ الشورى ويتم البت في القرار حسب الترتيب التالي:

- الإجماع: حيث يصوت جميع الحضور على القرار المحدد.
- الأغلبية: حيث يصوت اغلب الحضور (النصف + واحد) على القرار المحدد.
- حالة تساوي عدد الأصوات وعنده يرحح كفة رئيس اللجنة.

ماهي القرارات الحرجة:

القرارات الحرجة هي القرارات التي تتعلق بإحدى القضايا التالية:

- استثمارات الجمعية.
- التوجه الاستراتيجي للجمعية.
- بناء الخطة الاستراتيجية.
- انخفاض الاحتياطي النقدي.
- المشاريع الكبيرة.
- أزمات تعرقل تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- فرصة كبيرة تحتاج سرعة لاستغلالها.



أهداف اتخاذ القرارات الحرجة:

- تحقيق الاستراتيجية.
- تقليل المخاطر.
- زيادة الفائدة وتعظيم الأثر.
- ضمان الاستدامة.

مراحل عملية حل المشكلة وبناء القرارات الحرجة:

المرحلة الأولى: تشخيص المشكلة وموضوع القرار:
والمقصود بها التعرف على الموضوع الأساسي وإبعاده وتحديد طبيعة الموقف
ودرجة أهميته والوقت الملائم لاتخاذ القرار، ونستخدم في ذلك أدوات مثل

- مجموعات التركيز.
- العصف الذهني.

المرحلة الثانية: تشكيل فريق أو لجنة مختصة:

- بعد التشخيص الأولى للموضوع يتم تشكيل لجنة أو فريق متخصص
حسب نوع المشكلة وموضوع القرار.
- يتم تشكيل الفريق أو اللجنة حسب الخطوات السابقة.
- يتم تحديد جدول أعمال للفريق أو اللجنة يتضمن:
 - توزيع المهام على الأعضاء.
 - تحديد خطة التواصل بين الأعضاء.
 - تحديد جدول زمني للمهام.

المرحلة الثالثة: جمع البيانات والمعلومات:

- جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالموضوع محل القرار من
مصادرها المختلفة، مثل:
 - الدراسات المشابهة لموضوع القرار.
 - دراسة جدوى للمشاريع الكبيرة.



- دراسة البيئة المحيطة والتوقعات المستقبلية.
- الدروس والخبرات المعرفية المستفادة سابقا.
- مؤشرات الأداء الرئيسية ومؤشرات النتائج الرئيسية.
- نتائج استطلاعات رأي المستفيدين.
- القيام بتحليل البيانات والمعلومات تحليلا دقيقا ومقارنة الحقائق والأرقام والخروج من ذلك بمعلومات تساعد على الوصول الى القرار المناسب.

المرحلة الرابعة: تحديد الحلول المتاحة واختيار أفضل الحلول:

- طلب اقتراح حلول مبتكرة من المشاركين وإعداد قائمة بجميع الوسائل الممكنة والكفيلة بالوصول الى الهدف ومن ثم فرزها وتصنيفها.
- المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقا لمعايير في عملية الاختيار واهم هذه المعايير:
 - التوافق مع الاستراتيجية.
 - ملائمتها لمصالح المستفيدين.
 - الجدوى الاقتصادية.
 - نسبة عوامل الخطر التي قد تمنع التنفيذ السليم.
 - خبرتنا في الموضوع قيد القرار.

المرحلة الخامسة: متابعة تنفيذ القرار وتقويمه:

- تحديد الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج.
- اعتماد مؤشرات محددة لقياس تنفيذ القرار.
- متابعة تنفيذ القرار مع الجهات ذات العلاقة.
- تقييم مخرجات القرار وأثاره.

الرقم:
التاريخ: ١٤٤٥/٦/٢٥ هـ
المرفقات:



المملكة العربية السعودية
الجمعية الخيرية بمحافظة شقراء
تحت إشراف المركز الوطني لتنمية القطاع غير
الربحي
مسجلة برقم (١٢٥)

- فحص المخرجات والنتائج فإذا كانت تحقق الهدف يتم الاستمرار بتنفيذ القرار، وإذا كانت المخرجات والنتائج مغايرة يتم إعادة العملية من المرحلة الثالثة.
- توثيق العملية.