

حقائق تدريبية

تمكين

مركز تمكين للدراسات و البحوث
Tamkeen Center for Studies and Research

الاعمال
الاعداد

للإستشارات وخدمات المنظمات غير الربحية

الحكومة

مفاهيم وتطبيقات

المحاور

- ماهي الحكومة
- تطبيقات الحكومة
- مراحل تطبيق الحكومة



شهادات
برسوم رمزية

يقدمها المدرب

ماهر الجعيد

مدرب معتمد



ظهور الحوكمة

جاء مفهوم الحوكمة واهتمام المؤسسات الدولية به بعد الأحداث التي وقعت خلال العقدين الآخرين من القرن الماضي من فساد وسوء إدارة في بعض المؤسسات والشركات في بعض دول العالم، فهناك فضيحة لبنك الاعتماد والتجارة الدولية وبنوك الادخار والإقراض في الولايات المتحدة الأمريكية وفضيحة شركة أنرون Enron والأزمات المالية الكبرى التي تعرضت لها بعض المؤسسات في شرق آسيا وروسيا، حيث كانت تعاین بعض هذه المؤسسات إضافة إلى عمليات التزوير والاختلاس من فجوة كبرى بني مرتبات المدراء التنفيذيين في الشركات وبني أداء تلك الشركات. ومع تغري الأوضاع الاقتصادية الدولية أصبحت الاقتصادية الانتقالية تدعو إلى تطبيق أسس وقواعد الحوكمة لدى الشركات وتدعو الدول التي كانت تطبق نظم رقابة ضعيفة إلى الإسراع في تفعيل هذه النظم خشية ما حدث من انهيارات للشركات والمؤسسات في بعض دول العالم. (عاكف حلوش: ٢٠٠٨).

مفهوم الحوكمة

التصرفات التي تقوم بها المنظمات لتحسين العلاقة والتفاعل مع الاخرين بمن فيهم العملاء وأصحاب المصالح والشركاء وتشمل الحوكمة مجموعة القواعد والإجراءات التي ترشد تصرفات المنظمات مثل سن القوانين، التوازن بين المصالح المترابطة.

خصائص الحوكمة الغير هادفة للربح

1. الانضباط / اتباع السلوك الأخلاقي المنضبط.
2. الشفافية / تقديم صورة حقيقة لكل ما حدث.
3. الاستقلالية / لا توجد ضغوط او تأثيرات غير لازمة على العمل.
4. المساءلة / تقييم وتقدير اعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
5. المسؤولية / وجود مسؤولية امام جميع الأطراف ذوي المصلحة.
6. العدالة / يجب احترام حقوق مختلف أصحاب المصلحة.

مفهوم الحوكمة

مفهوم الحوكمة الالكترونية: _
الحوكمة المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

اذكر امثلة على تطبيقات محوكمه؟
توكلنا
احسان

النظام/ ماهو النظام لدينا ؟

السلطات أنواعها :

شرح السُّلطات الثلاث:

السلطة القضائية

السلطة المسؤولة عن فصل المنازعات بجميع أشكالها: الجزائية والإدارية والأحوال الشخصية والتجارية والعمالية وغيرها من أوجه النزاع

الملك أو من ينيبه معنيون بتنفيذ الأحكام القضائية.

السلطة التنفيذية

تنظيم الشؤون العامة للدولة بما في ذلك رسم السياسة الداخلية والخارجية والمالية والاقتصادية والتعليمية والدفاعية وجميع الشؤون العامة.

هو مرجع الشؤون المالية والإدارية للأجهزة الحكومية.

السلطة التنظيمية

سلطة التشريع يتم بموجبها إعداد الأنظمة واللوائح. وهي مشتركة في المملكة بين مجلسين: مجلس الوزراء ومجلس الشورى.

تختص السلطة التنظيمية بوضع الأنظمة واللوائح، فيما يحقق المصلحة، أو يرفع المفسدة في شئون الدولة، وفقا لقواعد الشريعة الإسلامية

مفهوم الحوكمة

تعريف النظام / النظام:
قواعد عامة مجردة تصدر من السلطة التنظيمية بموجب مرسوم ملكي.

رحلة صناعة النظام / _

دورة إعداد الأنظمة في المملكة: الطريقة الأولى



مفهوم الحوكمة

اللائحة: مجموعة من القواعد إما تنظيمية أو تنفيذية أو تفسيرية، لا تتعارض مع نصوص النظام

السياسة /هي المبادئ التوجيهية التي تحدد أسلوب تحديد الأهداف والخطط المستقبلية للمنظمة. وعلى سبيل المثال، يمكن أن تتعلق السياسات بالأمور التي تتعلق بالعلاقات العامة، أو التوظيف، أو الصحة والسلامة المهنية، أو الجودة، أو البيئة.

الاجراء /فهي الخطوات التفصيلية التي يجب اتخاذها لتنفيذ السياسات المحددة. ومثال على ذلك، إذا كانت إحدى السياسات تتعلق بالتوظيف، فإن الإجراءات المحددة ستشمل الإعلان عن الوظائف، وتلقي الطلبات، وإجراء المقابلات، وأخيرًا اختيار المرشح المناسب وتعيينه.

ماهي المنظمات الغير ربحية/

كيف تطبق الحوكمة في المنظمات الغير ربحية بشكل عملي /

مفهوم الحوكمة

_ تبدأ بورشة عمل لفهم اللائحة الأساسية ومنها تستخرج ادلة لأساسيات عمل الجمعية

صناعة التوجه الاستراتيجي
ومنه صناعة الهيكل التنظيمي
ومن الهيكل بناء الوصف الوظيفي
ومن ثم مصفوفة الصلاحيات

بعد ذلك تقرأ ادلة المعايير ومنها تضع خطة لاستكمال المتطلبات مثل:
١ / وضع جدول لمواعيد اجتماعات مجلس الادارة
٢ / وضع جدول لمواعيد اجتماعات الجمعية العمومية

مفهوم الحوكمة

تعيين القيادات

اعداد دليل تكوين اللجان
بناء خطة للتقييم وفق المعايير

بناء موقع الكتروني واستكمال المتطلبات

مفهوم الحوكمة

- ١ - الاجتماع بين مجلس الادارة والادارة التنفيذية لتحديد مسارات العمل ومعرفة مهام وواجبات كل فريق
- ٢ - إعداد الملفات الادارية كاملة حسب متطلبات المطلوبة وحسب متطلبات الحوكمة
- ٣ - اعداد خطط توزيع العمل لكل قسم
- ٤ - الاجتماعات الدورية الاسبوعية القصيرة لشرح اللوائح والسياسات لادارة التنفيذية والتأكد من مطابقتها لواقع الجمعية.
- ٥ - لقاءات اسبوعية من قبل الادارة التنفيذية مع موظفي الجمعية للتأكد من ما تم فهمه وانجازه.
- ٦ - الاجتماع بموظفي الاقسام للبدء في اعداد الخطط التشغيلية للجمعية .
- ٧ - البدء في العمل على حصول الجمعية باقي التراخيص المطلوبة لتيسير العمل
- ٨ - تنفيذ ورشة عمل لشرح معايير الحوكمة لجميع موظفي الجمعية.
- ٩ - المسارعة في تعيين اخصائي حوكمة متمكن
- ١٠ - تقسيم المؤشرات وتوزيعها الموظفين كلاً فيما يخصه بعد شرح المؤشر للموظف
- ١١ - تحديد المدد الزمنية لفترات تقييم الاعمال
- ١٢ - ثلاث وظائف مهمة
مدير. محاسب. سكرتير لضمان استقرار الجمعية

- ١٣ - السعي لاستقطاب اعضاء للجمعية من خلال التعريف بالجمعية ولو على المستوى العائلي للعاملين /
١. اختيار فريق استشاري للجمعية.
 ٢. عدم الانهماك في البحث عن مقر اول ١٠٠ يوم وطلب احتضان الجمعية من الجمعية المتوسطة لو في غرفة واحدة وهناك تجارب جيدة في احتضان الجمعيات الناشئة
 - ٣ . عمل خطة نموذج عمل لمدة سنة لاختبار جاهزية الجمعية للدخول في التخطيط الاستراتيجي
 ٤. مدير بطل
 - ٥.سكرتير بطل
- بقية الوظائف جزئية أو توظيف مدير مشروع حسب المشاريع
- ٦ .الاستفادة من العروض التأسيسية للمواقع مسرعات الأعمال تنامي. وغيرها.
 - أقترح او ل ٣ سنوات العمل على صناعة السمعة والاهتمام بالمشاريع قليلة التكلفة عميقة الأثر..
 - ٧.صناعة هوية تحمل مدلولات وقيم الجمعية
- بناء منهجية الحوكمة في الجمعية تتضمن التخطيط لحوكمة الجمعية ومتابعتها وقياسها وتقييمها
- تحديد آلية توثيق الوثائق الخاصة بعمل الجمعية الداخلية والخارجية والعقود ومحتوياتها والمسؤولين عنها، ومكان حفظها وأرشفتها وبناءه وفق منهجية محددة تعمم على كافة منسوبي الجمعية -
-إعداد سجل الأعضاء الجمعية العمومية

- بناء منهجية العضوية. -
- بناء منهجية الجمعية العمومية والنماذج اللازمة.
- التأكيد على سياسات تعارض المصالح والإفصاح عنها، وآلية تطبيقها، وسياسة الاستثمار
- بناء منهجية المتابعة والإشراف تتضمن متابعة الخطط والإشراف على أعمال الجمعية المختلفة بجميع أقسامها وإعداد التقارير (الدورية، وتقارير البرامج والأنشطة، وتقارير التواصل مع أصحاب المصلحة، وتقارير الإغلاق اللازمة) ومحتوياتها، ومدى تفصيلها، والتعامل مع المخالفات وتصحيحها والمسؤولين عن ذلك، والنماذج اللازمة، وبناء سجل لذلك.
- بناء منهجية عمل مجلس الإدارة-
- بناء منهجية مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب والتدريب عليها
- بناء منهجية إدارة نظام الجودة في الجمعية والارتباط الأفقية والعمودية-
- التأكد من أن منهجية المالية تشمل إجراءات واضحة لإعداد الموازنات التقديرية وربطها بالخطو التشغيلية والاستراتيجية لاحقاً، ومتابعتها وضبطها وإعداد التقارير الدورية حولها
- بناء منهجية التخطيط (الاستراتيجي) والتشغيلي، والتخطيط للبرامج والأنشطة-

- وضع منهجية التقييم ونماذجه
- دليل أصحاب المصلحة والمستفيدين (وتوضيح أهمية مراجعته سنويا) ويشمل آلية التخطيط لتعزيز أثرهم، وقياس العلاقة التبادلية بين الطرفين، والتقارير اللازمة.
- دليل إدارة المخاطر (وتوضيح أهمية تحديثه سنويا)
- بناء دليل التدريب يشمل البرامج التوعوية اللازمة للجمعية
- بناء منهجية إدارة الموقع الإلكتروني ومحتوياته اللازمة وفق معيار الشفافية والإفصاح ومعايير التميز المؤسسي