

جمعية تقنيات المركبات الكهربائية

الخطة التشغيلية لحوكمة أعمال الجمعية

لسنة الانطلاقة الأولى 2026 م

يشمل هيكل التشغيل، مهام اللجان، المدخلات والمخرجات، الترابط المؤسسي، الصلاحيات، المؤشرات والنماذج

البيان	القيمة
اسم الوثيقة	الخطة التشغيلية لحوكمة أعمال الجمعية
العام	2026م - سنة الانطلاقة الأولى
الحالة	مسودة للعرض والاعتماد
مرجعية الإعداد	دليل الحوكمة المؤسسية والرقمية للجمعية - مسودة 1.1
جهة الاعتماد	مجلس الإدارة بحسب الصلاحية

1. المقدمة والغرض من الخطة

تهدف هذه الخطة إلى تحويل دليل الحوكمة المؤسسية والرقمية إلى نظام تشغيل يومي مبسط وقابل للتنفيذ، يتناسب مع سنة الانطلاقة الأولى للجمعية ومع فريق تطوعي يعمل من خلال خمس إلى ست لجان تشغيلية. وتركز الخطة على وضوح المسؤولية، وفصل الصلاحيات، وربط كل نشاط بمدخلات ومخرجات واعتماد وسجل متابعة، دون تحميل الفريق بهيكل إداري أكبر من قدرته الحالية.

1.1 أهداف الخطة

- تحديد هيكل تشغيل واضح يربط مجلس الإدارة بالإدارة التنفيذية واللجان.
- تحديد مهام كل لجنة ومدخلاتها ومخرجاتها وعلاقتها باللجان الأخرى.
- ضبط تدفق القرارات والمعلومات والطلبات بين الوحدات التنظيمية.
- منع التداخل والازدواجية والانفراد بالقرارات أو التنفيذ أو الاعتماد.
- تأسيس نظام تقارير ومؤشرات وأدلة امتثال منذ السنة الأولى.
- توفير نماذج موحدة تساعد الفريق التطوعي على العمل باحترافية واستمرارية.

1.2 مبادئ التشغيل الحاكمة

المبدأ	التطبيق العملي
الشرعية	لا يبدأ نشاط أو التزام أو تحصيل أو نشر إلا ضمن صلاحية معتمدة.
وضوح الملكية	لكل مبادرة أو عملية مالك واحد مسؤول عن المتابعة والنتيجة.
فصل الواجبات	يفصل قدر الإمكان بين الإعداد والمراجعة والاعتماد والتنفيذ والتوثيق.
العمل بالحد الأدنى الكافي	تطبق الحوكمة بقدر يناسب حجم الجمعية دون تعقيد يعيق الإنجاز.
التوثيق قبل التوسع	لا يعد الإنجاز مكتملاً دون حفظ القرار والمرفقات والنتائج.
التكامل بين اللجان	لا تعمل لجنة بمعزل عن اللجان التي تزودها بالمدخلات أو تستلم مخرجاتها.
القياس والتحسين	تراجع المؤشرات شهرياً، وتصحح الانحرافات ربع سنوياً.

2. نموذج التشغيل المؤسسي المقترح

يعتمد النموذج على أربعة مستويات مترابطة: مجلس الإدارة، المكتب التنفيذي، اللجان التشغيلية، وفرق المشاريع المؤقتة. ويظل مجلس الإدارة الجهة الحاكمة، بينما يتولى المكتب التنفيذي التنسيق والمتابعة، وتنفذ اللجان الأعمال ضمن اختصاصاتها.

المستوى	التكوين	الدور الرئيس	دورية الاجتماع
مجلس الإدارة	الرئيس، النائب، أعضاء المجلس	الاعتماد، الرقابة، التوجيه، القرارات الجوهرية	شهرياً، وطارئاً عند الحاجة
المكتب التنفيذي	الرئيس أو النائب، المسؤول التنفيذي، أمين المجلس، منسق الأداء	تنسيق أعمال اللجان، متابعة القرارات، معالجة التعارضات	أسبوعياً
اللجان التشغيلية	رئيس لجنة، نائب، 3-4 أعضاء داعمين	التخطيط التفصيلي والتنفيذ وإعداد التقارير	أسبوعياً أو حسب النشاط
فريق مشروع مؤقت	قائد مشروع وأعضاء من أكثر من لجنة	تنفيذ مبادرة مشتركة محددة بزمان ومخرجات	حسب خطة المشروع

2.1 اللجان التشغيلية المعتمدة للخطة

اللجنة	نطاق الاختصاص
لجنة الحوكمة والأداء المؤسسي	الحوكمة، السياسات، المخاطر، القرارات، المؤشرات، جودة التقارير.
لجنة المعرفة والتدريب	اللقاءات، البرامج التدريبية، المحتوى العلمي، الخبراء، التقييم.
لجنة الإعلام والتوعية	الهوية، النشر، الحملات، المحتوى الإعلامي، التغطية وقياس الوصول.
لجنة الشراكات وتنمية القطاع	الشراكات، الجهات، الرعايات، الاتفاقيات، فرص التعاون.
لجنة العضويات والمجتمع والتطوع	استقطاب الأعضاء، خدمة المجتمع المهني، المتطوعون، تجربة العضو.
لجنة الدراسات والابتكار والاستدامة	الدراسات، البيانات القطاعية، المبادرات النوعية، المنتجات المعرفية، فرص الاستدامة.

3. الأدوار الموحدة داخل كل لجنة

الدور	المهام الأساسية	حدود الصلاحية
رئيس اللجنة	إعداد خطة اللجنة، توزيع المهام، إدارة الاجتماعات، رفع التقارير، تمثيل اللجنة أمام المكتب التنفيذي.	لا يعتمد التزامًا ماليًا أو اتفاقية أو نشرًا جوهريًا خارج التفويض.
نائب رئيس اللجنة	متابعة التنفيذ، الحلول البديلة، قيادة اللجنة عند غياب الرئيس، مراجعة جودة المخرجات.	لا يحل محل رئيس اللجنة في القرارات المحجوزة إلا بتكليف موثق.
منسق اللجنة/المقرر	جدولة الاجتماعات، المحاضر، سجل المهام، حفظ الملفات، تحديث لوحة المؤشرات.	دور توثيقي وتنظيمي، وليس اعتمادًا نهائيًا.
عضو متخصص	تنفيذ مهام فنية أو معرفية بحسب التخصص، ومراجعة المحتوى.	ضمن المهمة المسندة وخطة اللجنة.
عضو داعم	التواصل، التنسيق، التنظيم، المتابعة، الدعم اللوجستي أو الإعلامي.	لا يمثل الجمعية رسميًا دون تفويض.
قائد مشروع	إدارة مشروع مشترك بين اللجان، ومتابعة الجدول والمخاطر والمخرجات.	تنتهي صلاحيته بانتهاء المشروع أو سحب التكليف.

4. نظام المدخلات والمخرجات المؤسسية

يجب التعامل مع كل لجنة باعتبارها وحدة إنتاج تستقبل مدخلات محددة، وتحولها إلى مخرجات موثقة، ثم تسلم هذه المخرجات إلى جهة أو لجنة أخرى. ويمنع البدء في الأعمال المشتركة دون تحديد مالك المدخل ومالك المخرج وموعد التسليم.

نوع المدخل	أمثلة	مصدره	المخرج المتوقع
قرار أو توجيه	اعتماد مبادرة، تشكيل فريق، سقف مالي	مجلس الإدارة/المكتب التنفيذي	خطة تنفيذ ومهام ومؤشرات
احتياج مستفيد	موضوع تدريبي، شكوى، طلب عضوية	الأعضاء/المستفيدين/لجنة العضويات	خدمة أو برنامج أو إجراء تصحيحي
فرصة شراكة	عرض جهة، راعٍ، جامعة أو شركة	لجنة الشراكات	مذكرة تقييم، اتفاقية، خطة تفعيل
محتوى علمي	عرض خبير، دراسة، بيانات	لجنة المعرفة/الدراسات	مادة مراجعة قابلة للنشر أو التدريب
طلب نشر	إعلان، خبر، تقرير، حملة	أي لجنة	محتوى منشور ومؤشرف ومقاس الأثر
متطلب حوكمي	سياسة، تعارض مصالح، مخاطرة	لجنة الحوكمة	ضابط أو قرار أو سجل امتثال
بيانات أداء	نتائج حضور، وصول، إيراد، رضا	جميع اللجان	لوحة مؤشرات وتقرير الإدارة

5.1 لجنة الحوكمة والأداء المؤسسي

الغرض: ضمان انتظام أعمال الجمعية، ووضوح الصلاحيات، وسلامة القرارات، وجودة التقارير، ومتابعة المخاطر والامتثال.

المهام التفصيلية

- إعداد وتحديث الخطة التشغيلية ومصفوفة المسؤوليات.
- إدارة سجل قرارات مجلس الإدارة ومتابعة الإغلاق.
- مراجعة خطط اللجان وتقاريرها قبل رفعها للإدارة.
- متابعة تطبيق السياسات ونماذج العمل الموحدة.
- إعداد سجل المخاطر وخطط المعالجة والاستمرارية.
- إدارة مؤشرات الأداء المؤسسي وإصدار التقرير الشهري والربع سنوي.
- فحص تعارض المصالح وفصل الواجبات في العمليات المهمة.
- تنظيم ملفات الاجتماعات والمحاضر والتفويضات والسجلات.

المدخلات الرئيسية	المخرجات الرئيسية
قرارات مجلس الإدارة.	خطة تشغيلية معتمدة ومحدثة.
خطط وتقارير جميع اللجان.	سجل قرارات وتفويضات.
البيانات المالية المختصرة.	لوحة مؤشرات شهرية.
سجل الشكاوى والمخاطر.	تقرير حوكمة ربع سنوي.
طلبات اعتماد المبادرات والعقود والسياسات.	سجل مخاطر وخطط معالجة.
	ملاحظات امتثال وإجراءات تصحيحية.

الجهة المرتبطة	طبيعة الارتباط
مجلس الإدارة	تستلم القرارات وتقدم تقارير الأداء والمخاطر وطلبات الاعتماد.
المكتب التنفيذي	تزوده بقائمة الأولويات والتأخيرات والتعارضات.
جميع اللجان	تراجع خططها وتقاريرها وتوفر لها النماذج والمعايير.
الإدارة المالية/المدقق المالي	تتبادل تقارير الالتزام والفصل بين الاعتماد والتنفيذ.

مؤشرات الأداء المقترحة

- نسبة إغلاق قرارات المجلس في موعدها. $\geq 90\%$
- اكتمال تقارير اللجان في موعدها. $\geq 90\%$
- مراجعة السياسات المستحقة. 100%
- عدم وجود عملية جوهرية دون سجل أو اعتماد.
- إغلاق المخاطر العالية ضمن خطة معالجة معتمدة.

5.2 لجنة المعرفة والتدريب

الغرض: تصميم وتنفيذ برامج ولقاءات معرفية وتدريبية عالية الجودة تخدم قطاع المركبات الكهربائية والبنية التحتية للشحن.

المهام التفصيلية

- بناء الخطة السنوية للقاءات والبرامج.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للفئات المستهدفة.
- اختيار الموضوعات والخبراء والمدرّبين.
- مراجعة المحتوى العلمي وضبط الجودة والحقوق.
- إعداد حقائب ومحاور وعروض ونماذج تقييم.
- تنسيق التنفيذ مع الإعلام والعضويات والشراكات.
- إعداد تقارير ما بعد البرامج وقياس الرضا والأثر.
- تحويل المواد إلى منتجات معرفية قابلة لإعادة الاستخدام.

المدخلات الرئيسية	المخرجات الرئيسية
احتياجات الأعضاء والمستفيدين.	خطة برامج ولقاءات.
موضوعات ودراسات لجنة الدراسات.	بطاقات برامج معتمدة.
ترشيحات خبراء من لجنة الشراكات.	محتوى علمي مراجع.
سياسات النشر والخصوصية.	قائمة خبراء ومتحدثين.
ميزانية أو رعاية معتمدة.	تقارير حضور ورضا وأثر.
	مواد معرفية تسلم للإعلام والدراسات.

الجهة المرتبطة	طبيعة الارتباط
لجنة الإعلام	تسلمها المواد المعتمدة ومواعيد النشر والتغطية.
لجنة الشراكات	تطلب خبراء ورعاة وشركاء تنفيذ.
لجنة العضويات	تستلم الاحتياجات وقوائم المستهدفين وتسلم بيانات الحضور.
لجنة الدراسات	تستفيد من البيانات والبحوث وتسلمها نتائج البرامج والأسئلة القطاعية.
لجنة الحوكمة	ترفع بطاقات البرامج والتقارير وطلبات الاعتماد.

مؤشرات الأداء المقترحة

- تنفيذ البرامج وفق الخطة. $\geq 85\%$
- متوسط رضا المشاركين. $\geq 85\%$
- اكتمال ملفات البرامج. 100%
- نسبة المحتوى المراجع قبل النشر. 100%
- تحويل 50% من البرامج إلى مواد رقمية قابلة لإعادة الاستخدام.

5.3 لجنة الإعلام والتوعية

الغرض :إدارة صورة الجمعية ورسائلها وقنواتها، وتحويل مخرجات اللجان إلى محتوى مهني موثوق يقاس أثره.

المهام التفصيلية

- إعداد الخطة التحريرية والتقويم الإعلامي.
- صياغة الأخبار والإعلانات والتقارير والمنشورات.
- إدارة الهوية البصرية والقوالب والقنوات الرقمية.
- تنفيذ الحملات التوعوية المرتبطة بالمبادرات.
- توثيق الأنشطة بالصور والتقارير مع مراعاة الخصوصية.
- إدارة مسار المراجعة والاعتماد قبل النشر.
- متابعة التفاعل والوصول وتحليل الأداء.
- إدارة الأرشفة الإعلامي وسجل الإصدارات.

المدخلات الرئيسية	المخرجات الرئيسية
محتوى معتمد من اللجان.	تقويم إعلامي.
تقويم البرامج والفعاليات.	منشورات وإعلانات وتقارير مصممة.
رسائل مجلس الإدارة.	تغطيات الفعاليات.
بيانات الشركاء والرعاة المسموح بنشرها.	تقرير أداء القنوات.
سياسة الهوية والنشر والخصوصية.	أرشفة المحتوى والموافقات.
	حملات توعوية ورسائل موحدة.

طبيعة الارتباط	الجهة المرتبطة
تستلم المحتوى الأولي وتحوله إلى مادة قابلة للنشر بعد المراجعة.	جميع اللجان
تنشر اللقاءات والمخرجات العلمية.	لجنة المعرفة
تنسق الظهور الإعلامي للشركاء والرعاة.	لجنة الشراكات
تنفذ حملات الاستقطاب والتواصل مع المجتمع.	لجنة العضويات
ترفع المحتوى الحساس أو الرسمي للاعتماد وتحفظ أدلة النشر.	لجنة الحوكمة

مؤشرات الأداء المقترحة

- الالتزام بالتقويم الإعلامي. $\geq 90\%$
- اعتماد 100% من المنشورات الرسمية قبل النشر.
- نمو التفاعل والوصول وفق مستهدف ربع سنوي.
- إصدار تقرير ما بعد كل مبادرة رئيسية.
- عدم وقوع مخالفة خصوصية أو نشر غير مصرح.

5.4 لجنة الشراكات وتنمية القطاع

الغرض: بناء شبكة علاقات فاعلة مع الجهات الحكومية والخاصة والأكاديمية، وتحويل العلاقات إلى شراكات قابلة للقياس.

المهام التفصيلية

- حصر وتصنيف الجهات ذات العلاقة.
- إدارة سجل الفرص والشركاء ومراحل التواصل.
- إعداد عروض القيمة ومقترحات التعاون.
- تنسيق الاجتماعات والزيارات وخطابات التواصل.
- إجراء التقييم الأولي والعناية الواجبة للشريك.
- إعداد مسودات مذكرات التفاهم وخطط التفعيل.
- متابعة التزامات الأطراف ومؤشرات الشراكة.
- استقطاب الرعايات والدعم وفق الأطر النظامية.

المدخلات الرئيسية	المخرجات الرئيسية
أولويات مجلس الإدارة.	قاعدة بيانات جهات مصنفة.
احتياجات البرامج والمبادرات.	سجل فرص وشراكات.
قائمة المنتجات والمنافع الممكنة.	عروض قيمة وخطابات رسمية.
سياسات العقود والتبرعات وتعارض المصالح.	مذكرات تفاهم وعقود مرفوعة للاعتماد.
بيانات الجهات والفرص.	خطط تفعيل وتقارير شراكات.
	فرص رعاية ودعم.

طبيعة الارتباط	الجهة المرتبطة
توفر خبراء وشركاء ورعاة للبرامج.	لجنة المعرفة
توفر بيانات الشركاء وشروط الظهور الإعلامي.	لجنة الإعلام
تحول بعض الجهات أو ممثليها إلى أعضاء أو مجتمع مهني.	لجنة العضويات
تستقطب شركاء بيانات وبحوث وابتكار.	لجنة الدراسات
ترفع العقود والمخاطر والموافقات والتقارير.	لجنة الحوكمة والإدارة

مؤشرات الأداء المقترحة

- عدد الجهات المصنفة والمتواصلة وفق المستهدف.
- نسبة الفرص المتحولة إلى شراكات فعالة.
- وجود خطة تفعيل لكل اتفاقية. 100%
- نسبة تنفيذ التزامات الشركاء. $\geq 85\%$
- قيمة الدعم أو المنافع العينية المحققة.

5.5 لجنة العضويات والمجتمع والتطوع

الغرض: بناء مجتمع مهني نشط، وإدارة رحلة العضو والمتطوع بعدالة وجودة ووفق المسار النظامي المعتمد.

المهام التفصيلية

- إدارة استقطاب العضويات والتواصل مع المتقدمين.
- مراجعة اكتمال بيانات الطلبات دون التحقق المالي أو الاعتماد النهائي.
- إدارة تجربة العضو والتجديد والمزايا.
- إعداد قاعدة بيانات المجتمع والاهتمامات والتخصصات.
- تنظيم قنوات التواصل والمجتمعات المهنية.
- تصميم فرص التطوع والتوجيه وتوثيق الساعات.
- جمع احتياجات الأعضاء وقياس الرضا.
- تحويل الأعضاء إلى مساهمين في اللجان والمبادرات.

المخرجات الرئيسية	المدخلات الرئيسية
سجل طلبات العضوية وحالاتها.	طلبات العضوية.
توصيات قبول أو استكمال.	إثبات التحقق المالي من المختص.
تقارير عضويات وتجديدات.	قرارات مجلس الإدارة بالقبول أو الرفض.
قاعدة مهارات وخبرات الأعضاء.	خطط البرامج والفعاليات.
خطة مشاركة المجتمع.	احتياجات اللجان من متطوعين وخبراء.
سجل فرص وساعات وأثر التطوع.	
تقارير رضا وملاحظات.	

الجهة المرتبطة	طبيعة الارتباط
المتحقق المالي/الإدارة	تستلم حالة السداد دون أن تفعل العضوية منفردة.
مجلس الإدارة/أمين المجلس	ترفع التوصيات وتستلم قرارات القبول.
لجنة المعرفة	تزودها باحتياجات الأعضاء وقوائم المستهدفين والمتطوعين.
لجنة الإعلام	تنفذ معها حملات الاستقطاب ورسائل التجديد.
لجنة الحوكمة	ترفع تقارير الحالات والشكاوى والتعارضات.

مؤشرات الأداء المقترحة

- زمن معالجة الطلب ضمن مستوى الخدمة.
- اكتمال ملفات العضوية. 100%
- نسبة التجديد وفق المستهدف.
- رضا الأعضاء. $\geq 85\%$
- نسبة تفعيل الأعضاء في أنشطة أو لجان.
- توثيق ساعات التطوع. 100%

5.6 لجنة الدراسات والابتكار والاستدامة

الغرض: إنتاج معرفة قطاعية ومبادرات نوعية وفرص دخل مستدامة تدعم مكانة الجمعية وقراراتها.

المهام التفصيلية

- إعداد أجندة الدراسات والأولويات البحثية.
- جمع وتحليل البيانات المتاحة بمصادر موثوقة.
- إعداد أوراق موجزة وتقارير ومؤشرات قطاعية.
- تطوير أفكار المبادرات والمنتجات والخدمات.
- تقييم الجدوى الأولية والأثر والمخاطر.
- التنسيق مع الجامعات والخبراء ومراكز الأبحاث.
- تحويل المعرفة إلى منتجات أو خدمات مستدامة.
- قياس أثر المبادرات وتوثيق الدروس المستفادة.

المدخلات الرئيسية	المخرجات الرئيسية
أسئلة واحتياجات مجلس الإدارة.	خطة دراسات سنوية.
بيانات البرامج والأعضاء والشركاء.	موجزات وتقارير قطاعية.
مصادر ودراسات مرخصة.	بنك أفكار ومبادرات.
فرص السوق والقطاع.	دراسات جدوى أولية.
ضوابط الخصوصية والملكية الفكرية والاستثمار.	منتجات معرفية أو خدمات مقترحة.
	تقارير أثر ودروس مستفادة.

الجهة المرتبطة	طبيعة الارتباط
مجلس الإدارة	تزوده بالمعلومات الداعمة للقرار والفرص الاستراتيجية.
لجنة المعرفة	تزودها بالمحتوى والأرقام وتستلم مخرجات البرامج.
لجنة الشراكات	تحدد شركاء البحث والبيانات والتمويل.
لجنة الإعلام	تسلمها ملخصات قابلة للنشر بعد المراجعة.
لجنة الحوكمة	تراجع المخاطر والحقوق والموافقات ونموذج الإيراد.

مؤشرات الأداء المقترحة

- إنجاز الدراسات المعتمدة وفق الجدول. $\geq 85\%$
- توثيق المصادر وحقوق الاستخدام. 100%
- عدد المبادرات المطورة والمرفوعة للاعتماد.
- عدد المنتجات المعرفية القابلة للتطبيق.
- مساهمة المشاريع في دخل أو تمويل الجمعية.

6. مصفوفة الترابط بين اللجان

الطرف الأول	الطرف الثاني	ما يسلمه الأول	ما يعيده الثاني
الحكومة والأداء	جميع اللجان	خطط، تقارير، مخاطر، طلبات اعتماد	ملاحظات، مؤشرات، قرارات، نماذج
المعرفة والتدريب	الإعلام	محتوى ومواعيد ومتحدثون	إعلانات وتغطيات وتقارير وصول
المعرفة والتدريب	العضويات	احتياج الفئات وقوائم الحضور	برامج ونتائج وشهادات
المعرفة والتدريب	الشراكات	احتياج خبراء ورعاة	خبراء وشركاء ودعم
الدراسات والابتكار	المعرفة	بيانات ودراسات وموجزات	أسئلة ميدانية ونتائج برامج
الشراكات	الإعلام	بيانات الشريك وشروط الظهور	مواد تعريفية وتغطية معتمدة
العضويات	الإعلام	حملات الاستقطاب والتجديد	طلبات وتفاعل وبيانات مجتمع
الدراسات والابتكار	الشراكات	احتياج بيانات وتمويل	جامعات وشركاء بحث وتمويل
الحكومة	مجلس الإدارة	تقارير ومخاطر وطلبات قرار	اعتمادات وتوجيهات وتفويضات

7. دور الإدارة التنفيذية والمكتب التنفيذي

المجال	دور المكتب التنفيذي/الإدارة
التخطيط	تجميع خطط اللجان وتحويلها إلى خطة جمعية موحدة ورفعها للمجلس.
الأولويات	تحديد الأولويات الشهرية ومنع تراحم المبادرات على الفريق.
التنسيق	حل التعارض بين اللجان وتحديد مالك العملية والمواعيد.
القرارات	إعداد موضوعات القرارات والمرفقات وإحالتها للجهة المختصة.
المتابعة	متابعة المهام المتأخرة وخطط المعالجة والتصعيد.
الموارد	توزيع الموارد والمتطوعين والميزانيات المعتمدة.
التقارير	إصدار تقرير تنفيذي شهري وربع سنوي للمجلس.
التوثيق	ضمان حفظ المحاضر والعقود والموافقات والمخرجات في مستودع موحد.

8. دورة اعتماد المبادرة أو المشروع

المرحلة	المسؤول	المستند/المخرج	نقطة التحكم
اقتراح الفكرة	اللجنة المالكة	نموذج فكرة مختصر	ارتباطها بأهداف الجمعية
التقييم الأولي	اللجنة المالكة + اللجان المرتبطة	تحليل احتياج وجدوى أولية	وضوح المستفيد والمخرجات والموارد
مراجعة الحوكمة	لجنة الحوكمة	ملاحظات صلاحيات ومخاطر ومؤشرات	عدم وجود تعارض أو التزام غير معتمد
المراجعة المالية	المختص المالي	تقدير تكلفة ومصدر تمويل	توافر مخصص أو دعم معتمد
الاعتماد	صاحب الصلاحية	قرار أو موافقة موثقة	حسب مصفوفة الصلاحيات
التنفيذ	قائد المشروع واللجان	خطة تفصيلية وسجل مهام	تقارير تقدم دورية
الإغلاق	قائد المشروع	تقرير نتائج وأثر ودروس	اعتماد الإغلاق وحفظ الأدلة

9. الاجتماعات والتقارير

المخرج	الحضور/المسؤول	الدورية	الاجتماع/التقرير
قرارات ومحضر ومهام	أعضاء المجلس	شهري	اجتماع مجلس الإدارة
قائمة أولويات ومعوقات وتصعيد	الرئيس/النائب والمسؤول التنفيذي وأمين المجلس	أسبوعي	اجتماع المكتب التنفيذي
محضر مختصر وسجل مهام	رئيس ونائب وأعضاء اللجنة	كل أسبوعين	اجتماع اللجنة
تنسيق الأعمال المشتركة	رؤساء اللجان والمكتب التنفيذي	شهري	اجتماع رؤساء اللجان
إنجازات، مؤشرات، مخاطر، احتياجات	رئيس اللجنة	شهري	تقرير اللجنة
ملخص موحد للمجلس	المكتب التنفيذي	شهري	التقرير التنفيذي
تحليل المؤشرات والمخاطر والتوصيات	لجنة الحوكمة	ربع سنوي	تقرير الأداء والحوكمة

10. التقويم التنفيذي لسنة الانطلاقة

المرحلة	الفترة	الأعمال الرئيسية	مخرج المرحلة
التأسيس	الشهر 1-2	اعتماد اللجان، التكاليفات، النماذج، المستودع، الخطة، مؤشرات الأساس.	نظام تشغيل جاهز
التشغيل المنضبط	الشهر 3-4	بدء الاجتماعات والتقارير، إطلاق أول البرامج، تشغيل العضويات والشراكات.	أول دورة أداء مكتملة
التوسع المحكوم	الشهر 5-8	زيادة البرامج والشراكات، تطوير دراسات ومنتجات، مراجعة الموارد.	نتائج قابلة للقياس
التريخ	الشهر 9-10	مراجعة السياسات والصلاحيات والمخاطر، معالجة الانحرافات.	رفع مستوى الامتثال
الإغلاق والتخطيط	الشهر 11-12	تقرير سنوي، تقييم اللجان، خطة العام التالي، توثيق الدروس.	تقرير وخطة 2027

11. لوحة مؤشرات الأداء

المحور	المؤشر	الدورية	المستهدف الأولي
الحوكمة	إغلاق قرارات المجلس في موعدها	شهري	90% فأكثر
الحوكمة	اكتمال محاضر وتقارير الاجتماعات	شهري	100%
اللجان	نسبة تنفيذ خطط اللجان	شهري	85% فأكثر
البرامج	نسبة تنفيذ البرامج المعتمدة	ربع سنوي	85% فأكثر
الجودة	رضا المستفيدين	بعد كل نشاط	85% فأكثر
الإعلام	الالتزام بالتقويم الإعلامي	شهري	90% فأكثر
الشراكات	الشراكات ذات خطة تفعيل	ربع سنوي	100%
العضويات	زمن معالجة الطلب	شهري	وفق مستوى الخدمة المعتمد
التطوع	توثيق الساعات والمخرجات	شهري	100%
المخاطر	المخاطر العالية دون معالجة	ربع سنوي	صفر
المالية	عمليات دون مستند واعتماد	شهري	صفر

12. مصفوفة RACI مختصرة

الرموز R: منفذ، A: مسؤول نهائي/معتمد، C: مستشار، I: مطلع.

العملية	المجلس	المكتب التنفيذي	الحوكمة	اللجنة المالكة	الإعلام	المالية
اعتماد الخطة السنوية	A	R	C	C	I	C
إطلاق برنامج معرفي	A	C	C	R	C	C
نشر إعلان أو تقرير	I	A/C	C	C	R	I
اتفاقية شراكة	A	R	C	R	C	C
قبول عضوية نظامية	A	I	C	R	I	C
صرف أو التزام مالي	A	C	C	C	I	R
تقرير الأداء الشهري	I	A	R	R	C	C
إدارة مخاطرة عالية	A	R	R	C	I	C

13. المستودع الرقمي وسجلات العمل

المجلد/السجل	المحتوى	المالك
01 مجلس الإدارة	الدعوات، المحاضر، القرارات، التفويضات	أمين المجلس
02 الحوكمة والأداء	السياسات، الخطة، المؤشرات، المخاطر، التقارير	لجنة الحوكمة
03 اللجان	مجلد مستقل لكل لجنة وخططها ومحاضرها وتقاريرها	رئيس اللجنة/المقرر
04 المشاريع	بطاقات المشاريع، الخطط، المخرجات، تقارير الإغلاق	قائد المشروع
05 العضويات	الطلبات، الحالات، القرارات، التجديدات	مسؤول العضوية
06 الشراكات والعقود	الفرص، المراسلات، الاتفاقيات، خطط التفعيل	لجنة الشراكات
07 الإعلام والمحتوى	المسودات، الموافقات، التصاميم، سجل النشر	لجنة الإعلام
08 المالية	الموازنة، الإيصالات، الصرف، التقارير، التسويات	المختص المالي
09 الدراسات والملكية الفكرية	المصادر، المسودات، الحقوق، الإصدارات	لجنة الدراسات

14. النماذج التشغيلية الإلزامية

النموذج	الحد الأدنى لمحتواه
نموذج خطة لجنة ربع سنوية	الأهداف، المبادرات، المؤشرات، المسؤولون، الموارد، المخاطر.
بطاقة مبادرة/مشروع	الوصف، المستفيد، المخرجات، الجدول، الميزانية، الاعتمادات.
محضر اجتماع مختصر	الحضور، الموضوعات، القرارات، المهام، المواعيد.
تقرير لجنة شهري	المنجز، المتأخر، المؤشرات، المخاطر، القرارات المطلوبة.
طلب نشر	النص، القناة، الموعد، صاحب المحتوى، المراجع، الاعتماد.
طلب شراكة	الجهة، الفرصة، القيمة، الالتزامات، المخاطر، التوصية.
سجل قرار	رقم القرار، الجهة، التاريخ، المسؤول، الموعد، حالة التنفيذ.
سجل مخاطر	الخطر، الاحتمال، الأثر، المالك، المعالجة، الحالة.
تقرير إغلاق مشروع	النتائج، المؤشرات، التكلفة، الأثر، الدروس، الأرشيف.

15. ضوابط منع التعارض والازدواجية

- لا تبدأ أي لجنة مبادرة مشتركة دون تسمية لجنة مالكة ولجان مساندة.
- لا ينشر محتوى باسم الجمعية قبل اكتمال المراجعة والاعتماد المحدد.
- لا يلتزم رئيس لجنة ماليًا أو تعاقدًا دون صلاحية موثقة.
- لا يجمع الشخص نفسه قدر الإمكان بين طلب الصرف واعتماده وتنفيذه وتسويته.
- لا تعد العلاقة أو الاجتماع شراكة منجزة دون اتفاق أو خطة تفعيل ومخرجات قابلة للقياس.
- لا تعد الفعالية مغلقة قبل تقرير النتائج وحفظ الأدلة والبيانات اللازمة.
- عند تعارض الأولويات، يحسم المكتب التنفيذي الترتيب، ويرفع للمجلس ما يتجاوز صلاحياته.
- عند وجود مصلحة شخصية، يفصح العضو ويمتنع عن المشاركة في التقييم أو القرار.

16. خطة التطبيق خلال أول 30 يومًا

الأسبوع	الإجراء	المسؤول	الدليل المتوقع
الأول	اعتماد اللجان ورؤسائها ونوابها ومقرريها ونطاق كل لجنة.	مجلس الإدارة	قرارات تشكيل
الأول	اعتماد قنوات التواصل والمستودع الرقمي وبنية الملفات.	المكتب التنفيذي	صلاحيات ومجلدات
الثاني	تعبئة خطة ربع سنوية لكل لجنة وعقد اجتماع تأسيسي.	رؤساء اللجان	خطط ومحاضر
الثاني	تدريب الفريق على النماذج والتقارير وفصل الصلاحيات.	لجنة الحوكمة	سجل تدريب
الثالث	تجميع الخطط في خطة جمعية موحدة وتحديد الأولويات.	المكتب التنفيذي	خطة موحدة
الثالث	إطلاق لوحة المؤشرات وسجل القرارات والمخاطر.	لجنة الحوكمة	لوحة وسجلات
الرابع	اعتماد أول حزمة مبادرات وبدء التنفيذ.	مجلس الإدارة/المكتب	قرارات وبطاقات مشاريع
الرابع	إصدار أول تقرير تنفيذي تجريبي ومعالجة الملاحظات.	المكتب التنفيذي	تقرير شهري

17. الاعتماد والمراجعة

تعتمد هذه الخطة من مجلس الإدارة، وتراجع بعد ثلاثة أشهر من بدء التطبيق، ثم كل ستة أشهر خلال سنة الانطلاقة. وأي تعديل يمس اختصاصات الجمعية العمومية أو الصلاحيات النظامية أو الالتزامات المالية الجوهرية يعرض على الجهة المختصة وفق دليل الحوكمة واللائحة الأساسية.

الاعتماد	الاسم/الصفة	رقم القرار	التاريخ	التوقيع
إعداد	فريق الحوكمة/المسؤول التنفيذي			
مراجعة	المكتب التنفيذي			
اعتماد	مجلس الإدارة			