

دليل سياسات مجلس الإدارة

الجزء الأول: المقدمة والإدارة

يحتوي دليل سياسات مجلس الإدارة جميع السياسات الحالية والقائمة التي اعتمدها جلوبال تراست بارتنرز GTP منذ إقرار الدليل المبدئي يوم 29 يناير 2019.

- 1.1 **أسباب الاعتماد** تشمل أسباب اعتماد دليل سياسات المجلس:
 - * فاعلية وجود جميع سياسات المجلس الحالية في مكان واحد
 - * القدرة على تعريف أعضاء المجلس الجدد بالسياسات الحالية
 - * التخلص من السياسات المكررة أو المتضاربة مع الوقت
 - * سهولة مراجعة السياسات الحالية عند النظر في قضايا جديدة
 - * تقديم سياسات واضحة تتسم بالمبادرة للرئيس التنفيذي والعاملين
 - * تقديم نموذج لنهج الحوكمة لمؤسسات أخرى
- 1.2 **الاتساق.** متوقع من كل سياسة في هذه الوثيقة أن تكون متماشية مع القانون، ومع عقد التأسيس، ومع اللائحة الداخلية ولجميعها أولوية تتعدى سياسات المجلس. في حين يشير القانون، ومواد وثائقنا، ولائحتنا الداخلية لأعضاء المجلس بصفته "مديرين" لأننا نعتبر أعضاء المجلس "حكاماً" أو "مشرفين"، لا مديرين بالنظر للوظيفة، فإن المصطلح "مديرين" سيبقى في مواد هذه الوثيقة وفي لائحتنا بينما يعطي هذا الدليل أفضلية للإشارة لأعضاء المجلس باستخدام مصطلحي "حكام" أو "مشرفين" باستثناء قرارات المجلس - المحددة بوقت أو القرارات الإجرائية. (إقرار محاضر الاجتماعات، أو انتخاب عضو، وما إلى ذلك)، والتي تسجل في محاضر المجلس الدورية، فإن جميع السياسات القائمة تُدرج أو يشار إليها في هذه الوثيقة. ويتولى الرئيس التنفيذي مسؤولية وضع السياسات التنظيمية والإدارية والإجراءات المتسقة مع هذا الدليل .
- 1.3 **الفترة الانتقالية.** سواء أعتد الدليل دفعة واحدة أو على أجزاء، فسرعان ما يتم التصويت على إحدى إصدارات الدليل أنها تُمتل "صوتاً واحداً للمجلس"، فإن هذه السياسات تحل محل أي سياسة سابقة قد توجد في أي محاضر قديمة إلا إذا وُجد قرار مجلس أو عقد سابق يلزم المؤسسة بخصوص أمر معين. إذا ظهر تضارب فعلي أو ظاهري بين دليل السياسات وبين سياسات أخرى أو قرارات للمجلس، فإن الأمر يُحال لرئيس مجلس الإدارة لحله أو لأعضاء المجلس كلهم كما يُري ملائماً.
- 1.4 **التعديلات.** من المفترض أن تُراجع هذه السياسات وتُنقح باستمرار وبشكل دوري. يساعد الرئيس التنفيذي المجلس في صياغة اللغة الجديدة للدليل بتوزيع التعديلات المقترحة قبل مناقشتها. إذا أوصى بإلغاء بعض الفقرات، تظهر في صيغة عبارات **مستطوية**. والفقرات الجديدة المقترحة **يوضع تحتها خط**. يمكن افتتاح كل فقرة بها تعديل مقترح بعلامة # لمساعدة القراء في التحديد السريع للفقرات المقترحة تعديلها. أي تعديل يُدخل على دليل السياسات يجب أن توافق عليه أغلبية أصوات من عدد المجلس الكلي. يمكن لأعضاء المجلس أو الرئيس التنفيذي تقديم مقترحات بالتعديلات. في معظم الأحيان تُحال التعديلات المقترحة للجان المختصة لمراجعتها قبل تقديمها للمجلس لاتخاذ اللازم بشأنها. حالما تتم لموافقة على التعديلات، يجب طباعة وثيقة جديدة وتؤرخ وتصبح متاحة سريعاً للمجلس والموظفين. يجب الاحتفاظ بالنسخة القديمة على قرص للرجوع إليها في المستقبل إذا دعت الحاجة.
- 1.5 **التخصص.** تُصاغ كل سياسة جديدة بهدف إيجاد المكان الملائم لها داخل دليل سياسات المجلس. منطقياً، يجب صياغة السياسات من الخارج إلى الداخل، أي أن العبارات الدالة على السياسة الأشمل يجب أن تُقدّم أولاً، ثم الأقل شمولاً .. إلخ حتى نصل إلى مستوى التفاصيل التي يرى المجلس ملاءمتها لاتخاذ الإجراءات بحيث تكون السياسات الأكثر تخصصاً بعد ذلك واضحة للإدارة في كيفية تنفيذها بحسب ورودها في دليل سياسات المجلس هذا.
- 1.6 **مسئولية الإشراف.** يعرض التالي الأجزاء، واللجان المسؤولة بشكل أساسي على صياغة ومراجعة هذه الأجزاء، والأشخاص المسؤولين عن تفسير هذه الأجزاء واتخاذ قرارات بشأنها داخل نطاق هذه السياسات:

الجزء / الفقرة	اللجنة المشرفة	سلطة التنفيذ
1. مقدمة	لجنة الحوكمة والامتثال	الرئيس التنفيذي
2. أعمدة المؤسسة	المجلس كله	الرئيس التنفيذي
3. هيكل المجلس والعمليات	لجنة الحوكمة والامتثال	رئيس مجلس الإدارة

4. علاقة المجلس بالرئيس التنفيذي والموظفين
ضوابط التنفيذ

الرئيس التنفيذي	لجنة الحوكمة والامتثال	5.1 الحوكمة والامتثال
الرئيس التنفيذي	لجنة المالية والمراجعة	5.2 المالية والمراجعة
الرئيس التنفيذي	لجنة البرامج والمعايير	5.3 البرامج والمعايير
الرئيس التنفيذي	لجنة الشراكة والاتصال	5.4 الشراكة والاتصال
الرئيس التنفيذي	كما يتفق	5.5 أخرى

- 1.7 **الالتزام بالسياسات.** يتأكد السكرتير أن الموظفين يقومون بالتسجيل والنشر الصحيحين للسياسات الحالية يحتفظ الرئيس التنفيذي أو من يعينه بملف السياسات ويمنح المجلس نسخاً محدثة عند تغيير السياسات أو عند الطلب. يطلب المجلس من المجلس القانوني مراجعة دليل السياسات مرتين سنوياً لضمان توافقها مع القانون. يحتفظ الرئيس التنفيذي بالمستندات المنفصلة المشار إليها في دليل سياسات المجلس في مفكرة ذات حلقات تُدعى سجل مراجع المجلس.

الجزء الثاني: أعمدة المؤسسة

- 2.1 مهمتنا هي "تمكين العاملين المحليين وبناء الثقة في الكنائس والخدمات من أجل تنمية العطاء السخي المحلي نحو عمل الرب". رؤيتنا هي "وكالة أمينة ومساءلة نظراء تزيد الدعم المحلي لعمل الرب في كل أمة." **غرضنا** هو "في خدمة طائفة ليسوع المسيح، تضاعف GTP الوكلاء الأمناء وتحرك مجموعات مساءلة النظراء وتُثمي العطاء المحلي السخي لعمل الرب". وأولوياتنا هي الصلاة، الصوم، والاعتراف.

- 2.2 هذه القيم الأساسية العشرة تعكس ثقافة المؤسسة وأخلاقياتها. تُقدّر GTP الالتزام المسيحي، الاصغاء، الخدمة المتواضعة، التنوع العالمي، الشراكة، التعليم الكتابي، التمكين، الشفافية، معايير المساءلة، والاعتماد المتبادل المستدام. تعكس الخطط السنوية الديناميكية هذه القيم.

- 2.3 يُعامل الموظفون باحترام كما يظهر في الأفعال الخمسة الآتية. يحصلون على مقابل عادل، يحصلون على التشجيع اللفظي، يحصلون على التوجيه الكتابي، يحصلون على المراجعة السنوية ويحصلون على التطوير المخطط له. ويعكس ملف الموظف هذه الالتزامات.

- 2.4 **أصحاب المصلحة** الذين يشعر أعضاء مجلس الإدارة بالاستجابة لمساءلتهم مُقسّمون لمجموعتين: المستثمرين (المعطين أفراداً، الخدام المتطوعين، والمؤسسات التي تدعم رسالتنا)، والمنظمات (مجموعات مساءلة النظراء حول العالم مثال: ECFA).

- 2.5 **المستفيدون** الأساسيون من خدماتنا هم الرعاة، مديرو الخدمات، المحاسبون، المحامون، وأتباع يسوع المسيح الآخرون وأيضاً الكنائس والخدمات المتمركزة حول المسيح في كل أمة.

- 2.6 **الوظائف** العامة الأساسية موزعة على أربعة مجالات رئيسية: (1) المالية والمساءلة، (2) التدريب والتمكين، (3) الشراكة والاتصال، و(4) التكنولوجيا والموارد.

- 2.7 البرامج الأساسية تغطي أربع زوايا: (1) إعطاء تعليم كتابي عن الإدارة بأمانة؟ حتى ترفع الوعي وتبني شبكتنا العالمية، (2) تمكين الأشخاص لحماية وضع الثقة في الخدمة عن طريق برنامج تدريبي قابل للتنفيذ مع مجموعات كثيرة، (3) تحريك مجموعات مساءلة النظراء والاحتفاظ بروح عمل الفريق، (4) دعم الشركة بين مجموعات مساءلة النظراء بوصفهم شركاء GTP بمجموعة من الموارد يستخدمونها كأدوات.

- 2.8 الأهداف المؤسسية يُستهدف تحقيقها سنوياً من خلال عمل أمين وصلاة حارة وتتابع بناءً على الإجراءات التالية:

- 2.8.1 عدد المشاركين في التدريب لرفع الوعي وبناء شبكة عالمية
- 2.8.2 عدد الدول المخدومة بالتعليم لبناء شبكتنا العالمية
- 2.8.3 عدد المشاركين في التدريب
- 2.8.4 عدد الدول المُمثلة في التدريبات
- 2.8.5 عدد مجموعات مساءلة النظراء
- 2.8.6 عدد الدول المخدومة من مجموعات مساءلة النظراء
- 2.8.7 عدد مجموعات مساءلة النظراء الموقعين لمذكرة التفاهم مع GTP
- 2.8.8 \$ الأداء المالي
- 2.8.9 عدد الشركاء الماليين
- 2.8.10 عدد شركاء الصلاة

- 2.8.11 عدد الأفراد في قائمة البريد الإلكتروني في شبكتنا العالمية
- 2.8.12 عدد المنح الموزعة لبناء القدرات لمجموعات مساءلة النظراء
- 2.8.13 عدد المنح الموزعة لبناء القدرات لمنح مجموعات مساءلة النظراء

2.9 **الخطط الاستراتيجية.** يُتوقع من المجلس أن يفكر أعضاؤه بطرق استراتيجية في كل الأوقات. يُتوقع من الرئيس التنفيذي وضع خطط استراتيجية سنوية ديناميكية بناءً على السياسات الموضحة في هذا الدليل، وأن يحدّثها كلما دعت الحاجة، وأن يربط الأنشطة الأساسية في الخطة بالأقسام ذات الصلة في هذا الدليل، وأن يقدّم نسخاً من الخطط قبل موعدها بأسبوعين من آخر اجتماع للمجلس في كل عام مالي.

الجزء الثالث: هيكل المجلس والعمليات

3.1 **أسلوب الحوكمة** يتناول أعضاء مجلس الإدارة مهمته بطريقة تؤكد على رؤيته الخارجية أكثر من انشغاله بما يحدث داخل المؤسسة معزراً تنوع وجهات النظر والقيادة الاستراتيجية أكثر من التركيز على التفاصيل الإدارية والفصل الواضح في أدوار أعضاء المجلس ويقوم بكل هذا بشكل يتسم بالمبادرة أكثر منه كرد فعل. داخل هذا الإطار، فإن المجلس:

3.1.1 يتمتع عن ميله نحو السيطرة أو التحكم في الكنائس أو الخدمات المتمركزة حول المسيح ويتحرك من موقع المشاهدة فقط إلى تبني ممارسة الوقوف والإصغاء لقراءة الكلمة المقدسة كتذكير، في كل اجتماع، أن إدارة الأمور تتم تحت سلطان الرب.

3.1.2 يتمتع عن عبادة وثن المال عن طريق تبني معايير ECFA للوكالة المسؤولة حتى يتيقن من أن المؤسسة تعتمد على الروح القدس لا على المال كقوة دافعة للخدمة.

3.1.3 يتمتع عن الكبرياء عن طريق تبني ممارسات الصوم والصلاة أمام الرب، والخدمة المتواضعة تجاه الآخرين، والخضوع لمساءلة النظراء من أجل التحقق من الامتثال لمعايير الوكالة المسؤولة.

3.1.4 يأخذ على عاتقه ويأخذ أعضاؤه على عاتقهم الانضباط اللازم، أيّاً كان، للحكم بتميز. ويجب أن ينطبق الانضباط على مسائل مثل الحضور، احترام الأدوار الموضحة، التحدث للإدارة والعامّة بصوت واحد، والمراقبة الذاتية لأي ميل يقود للابتعاد عن هيكل الحوكمة وعملياتها المعتمدة في سياسات المجلس هذه.

3.1.5 يكون خاضعاً للمساءلة أمام أصحاب المصلحة والجمهور في تنفيذ التزاماته بكفاءة وفعالية وفقاً لما يمليه الضمير كجسد. ولا يسمح هذا لأي مسئول أو فرد في المنظومة أو لجنة من لجان المجلس باستغلال دوره أو دورها لإعاقة هذا الالتزام.

3.1.6 يراقب ويناقش باستمرار عمليات المجلس وأدائه ساعياً نحو ضمان استمرار وظائف حوكمته عن طريق اختيار حكامه المؤهلين وتعريفهم وتدريبهم وتقييمهم.

3.1.7 يكون مبادراً في وضع السياسات، لا متحركاً كرد فعل لمبادرات العاملين فقط ويكون أعضاء المجلس، لا الموظفون، مسؤولين عن أداء المجلس.

3.2 **الوصف الوظيفي للمجلس.** وظيفة المجلس هي الخدمة بصفتهم مشرفين أمناء يساءلون الرئيس التنفيذي عن الإدارة الأمنية للمؤسسة بينما يكون مع المجلس في دورة انعقاده. كما أن وظيفتهم أيضاً تشمل كونهم المتطوعين المؤيدين الذين يعاونون الرئيس التنفيذي والموظفين من خلال صلواتهم، عطائهم المالي، والخدمة حين لا يكون المجلس في حالة انعقاد. مساهمات أعضاء المجلس المحددة تختص فقط بدور الوصاية الذي يقوم به وهي ضرورية للحوكمة والإدارة الصحيحة. لأداء وظيفته يتعين على المجلس:

3.2.1 تحديد المهمة والقيم والبرامج والوظائف والأهداف، ومساءلة الرئيس التنفيذي عن وضع خطط استراتيجية ديناميكية سنوية تستند إلى هذه السياسات.

3.2.2 تحديد الضوابط التي يُتوقع أن يلتزم الرئيس التنفيذي باتباعها أثناء انخراطه في أنشطة تتسم بالأمانة وفي صلاته بلجاجة من أجل تحقيق الأهداف من وراء هذه الأنشطة.

3.2.3 مراقبة أداء المؤسسة فيما يتعلق بتحقيق الأهداف وفقاً للضوابط التنفيذية عن طريق قراءة وفهم البيانات المعلنة والتقارير.

- 3.2.4 الالتزام بجميع سياسات المجلس المعمول بها في دليل السياسات هذا وتحسينها باستمرار.
- 3.2.5 اختيار الرئيس التنفيذي ومنحه راتباً منصفاً ودعمه، وإنهاء تعاقدته، إذا لزم الأمر، ويعمل الرئيس التنفيذي بصفته الوكيل الوحيد للمجلس.
- 3.2.6 ضمان السيولة المالية والنزاهة في جميع السياسات والسلوكيات.
- 3.2.7 طلب مراجعات مالية دورية أو مراجعات خارجية لضمان اتباع القانون والامتثال لممارسات ECFA.
- 3.2.8 التقييم والتحسين المستمر لأداء المجلس الحاكم وتحديد التوقعات من مساهمات أعضائه بصفته متطوعين.
- 3.3 **مواصفات أعضاء المجلس.** عند ترشيح أعضاء المجلس، يجب أن تعكس لجنة الحوكمة والامتثال مقتضيات الحرص الواجب في المجالات التالية:
- 3.3.1 عملية الاختيار: يتمتع المجلس عن اعتبار الثروة أو المكانة أو النسب أو كل ما سبق الذي يتمتع به العضو المرشح عوامل تؤخذ في الاعتبار أو تفقد عملية الترشيح عند اختيار مشرفين بل يتبنون عملية اختيار تمنح أولوية بناءً على نصح الإيمان ومواهب الإدارة لا على مواصفات المرشح.
- 3.3.2 توقعات الخدمة: لأن أعضاء مجلس الإدارة هم الممثل الذي يحتذي به المرشحون للانضمام إلى GTP، فسيطلب من المرشحين الالتزام سنوياً بالصلاة الآمنة، العطاء المادي، والخدمة التطوعية.
- 3.3.3 الإخطار والاستجابة: يلتزم أعضاء المجلس بالإجابة على وسائل الاتصال ذات الصلة بـ GTP في توقيت ملائم، أي خلال 72 ساعة من استقبال الرسالة (الاستثناء: الإجازات، المرض، أو حالات الطوارئ العائلية).
- 3.4 **التعريف.** قبل الانتخاب، كل مرشح يُعطى دليل السياسات هذا مع التعريف المختصر بدور أعضاء المجلس، المسؤولين والموظفين ونظرة عامة على البرامج، الخطط والماليات. بعد الانتخاب مباشرة، يُعطى كل عضو جديد تعريفاً أشمل بالمواد والتدريب.
- 3.5 **أدوار رئيس مجلس الإدارة ونائبه.** وظيفة رئيس مجلس الإدارة، في الأساس، هي الحفاظ على سير عمليات المجلس. ويدير رئيس مجلس الإدارة المجلس. رئيس مجلس الإدارة هو عضو المجلس الوحيد المسموح له بالحديث نيابة عن المجلس إلا في حالات نادرة حيث يُمنح عضو آخر تفويضاً بالحديث نيابة عن المجلس.
- يتيقن رئيس مجلس الإدارة من اتباع أعضاء المجلس السلوك المتسق مع قواعده وتلك المفروضة عليه قانونياً من خارج المؤسسة. المحتوى الذي تتم مناقشته في هذه الاجتماعات يتعلق بالقضايا التي، وفقاً لسياسة المجلس، تُترك للمجلس، لا للموظفين.
- تتخصص سلطة رئيس مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات نيابة عن أعضاء المجلس ويجب أن تقع تلك القرارات داخل إطار يتصل مع التفسير المنطقي لسياسات المجلس وأن تكون القرارات متسقة مع سياسات هذا الدليل الموضحة في الجزئين الثالث والرابع. ليس لرئيس مجلس الإدارة سلطة اتخاذ القرارات التي تتعدى السياسات التي يضعها أعضاء المجلس. لهذا السبب، فليس لرئيس مجلس الإدارة سلطة للإشراف على عمل الرئيس التنفيذي أو توجيهه لكن من المتوقع منه أن يبقى على اتصال لصيق مع الرئيس التنفيذي والموظفين مقدماً لهم النصح والتشجيع نيابة عن أعضاء المجلس.
- وظيفة نائب رئيس مجلس الإدارة هي معرفة جميع واجبات رئيس مجلس الإدارة سابقة الذكر وأداؤها في حال غيابه وأن يقدم الدعم لرئيس مجلس الإدارة في الحفاظ على نزاهة سير عمليات المجلس.
- أول رئيس مجلس الإدارة وأول نائب له يأخذان على عاتقهما تعيين المجلس المؤسس. يجب أن يعاد تعيين كل من رئيس مجلس الإدارة ونائبه اتساقاً مع شروط خدمتهما كل ثلاثة أعوام في الاجتماع السنوي عن طريق تصويت برأي الأغلبية. يجوز لرئيس مجلس الإدارة ونائبه البقاء في أدوارهما طالما بقيا أعضاء في المجلس.
- 3.6 **اجتماعات مجلس الإدارة.** عادة ما تتضمن لقاءات المجلس وقتاً للمتكلمين الضيوف، التفاعل مع الموظفين والمستفيدين، تدريباً لأعضاء مجلس الإدارة، أوقاتاً اجتماعية وندوات تتعلق باختصاصات المجلس. السياسات المقصود منها تحسين عمليات التخطيط ومتابعة الاجتماعات الجارية:

3.6.1. يُحدّد الجدول الزمني لاجتماعات المجلس في جدول زمني قبل سنة من انعقاد الاجتماع السنوي الأول.

3.6.2. يعمل الرئيس التنفيذي مع رئيس مجلس الإدارة ورؤساء اللجان على وضع برامج العمل والتي تُرسل بالبريد الإلكتروني، مع المواد الأساسية التي تعطي خلفية عن المجلس واللجان، وتقارير المراقبة، وتوصيات الرئيس التنفيذي بتعديلات دليل السياسات، والمحاضر السابقة، ومواد مماثلة، إلى جميع أعضاء المجلس تقريباً قبل أسبوعين من ميعاد الاجتماع.

3.6.3. تُرسل المحاضر ودليل السياسات المُحدّث لأعضاء المجلس خلال 14 يوماً من اجتماعات المجلس.

3.6.4. تُعقد اجتماعات المجلس الدورية التي ستبدأ عام 2020 ربع سنوياً ويسبقها إرسال تذكرة بالبريد الإلكتروني 30 يوماً قبل موعد الاجتماع.

يُعقد أول اجتماع ربع سنوي في يوليو أو أغسطس أو سبتمبر (باستخدام الوسائل الإلكترونية ويضم مراجعة للخطط الاستراتيجية الديناميكية للعام المقبل، وتفاصيل بخصوص اللقاء الدولي السنوي وأعمال أخرى.

ويُعقد ثاني اجتماع ربع سنوي في أكتوبر، نوفمبر أو ديسمبر (بحضور الأفراد) وسيتضمن تقارير الخدمة الدولية، ومراجعة أداء الرئيس التنفيذي، وخطة التطوير، وتقارير التقييم الذاتي للأعضاء، والتعريف بأعضاء المجلس الجدد وأعمال أخرى.

يُعقد الاجتماع الربع سنوي الثالث في يناير أو فبراير أو مارس (باستخدام وسائل إلكترونية) ويُقدّم فيه الرئيس التنفيذي الرؤية للعام الميلادي والتدريب المقام لأعضاء المجلس وأعمال أخرى.

ويُعقد الاجتماع الربع السنوي الرابع في أبريل أو مايو أو يونيو (باستخدام وسائل إلكترونية) ويتضمن اعتماد موازنة العام المالي التالي وأعمال أخرى.

يمكن الدعوة لاجتماعات المجلس الخاصة وفقاً للوائح الداخلية.

3.6.5. تجهز لجنة الحوكمة والامتثال استمارة تقييم للاجتماع يملأها كل عضو يحضر الاجتماع. تراجع لجنة الحوكمة الاستثمارات المعبأة وتحلل وتلخص ما جاء فيها ثم تقدم تقريراً عن نتائج التقييم لأعضاء المجلس خلال أسبوعين من اجتماع المجلس.

3.7. **اللجان الدائمة.** وتساعد اللجان المجلس على أن يكون فعالاً وذا كفاءة. يتحدثون "إلى المجلس" وليس "نيابة عن المجلس." لا يجوز لأي لجنة ممارسة السلطات المخوّل بها المجلس ككل إلا إذا حصلت على إذن بأغلبية تصويت من جميع أعضاء وفقاً للوائح الداخلية للمؤسسة أو قوانين كولورادو الحاكمة للمنظمات غير الحكومية. لا توجد اللجان لتقديم النصائح للموظفين ولا للممارسة السلطة عليهم. حالما يكون المجلس اللجان، يقدم رئيس مجلس الإدارة توصياته برؤساء تلك اللجان لمدة ثلاث سنوات وفقاً لموافقة أعضاء المجلس. رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي هم **بحكم منصبهم** أعضاء في جميع اللجان ماعدا لجنة المالية والمراجعة. يمكن للرئيس التنفيذي تعيين أحد كبار الأعضاء سناً للمساعدة في عمل كل لجنة.

3.7.1. **لجنة الحوكمة والامتثال** تقدم هذه اللجنة توصيات السياسات إلى المجلس في المسائل المتعلقة بقضايا الحوكمة وعملياتها، بما في ذلك تعريف أعضاء المجلس الجدد وتدريبهم، وتقييم مساهمات أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين عنه أفراداً وتحسينها، وتقديم توصيات بتغيير اللوائح الداخلية. وتعدّ اللجنة أيضاً قائمة بأعضاء المجلس المحتملين استناداً إلى توصيف المجلس كما ترشّح جميع أعضاء المجلس المسؤولين لكي ينتخبهم المجلس.

إضافة إلى ذلك، فإن اللجنة مسؤولة عن الإشراف على الامتثال التنظيمي والسياسات والممارسات المتعلقة بمسؤولية الشركات والأخلاقيات والأنشطة المرتبطة بسلوكيات العمل بما في ذلك الامتثال لجميع القوانين الفيدرالية وقوانين الولاية والقوانين المحلية التي تحكم الكيانات المعفاة من الضرائب. كما تشرف اللجنة على السياسات المكتوبة في شأن تضارب المصالح والإفصاح السنوي .

3.7.2. **لجنة المالية والمراجعة.** تضع هذه اللجنة وتوصي بالمبادئ والخطط ومسارات العمل المالية التي تتيح إتمام المهمة والرفاه المالي للمؤسسة. واتساقاً مع هذه المسؤولية، تراجع الميزانية السنوية وتقدّمها إلى المجلس لاعتمادها. بالإضافة إلى ذلك، تقدّم اللجنة توصيات بشأن مستوى المديونية وشروطها، وإدارة النقد، والسياسة الاستثمارية، وإدارة المخاطر، ومتابعة التقارير المالية، وخطط مزايا الموظفين المالية، وسلطة التوقيع على النفقات وغيرها من السياسات الممكن إدراجها في دليل سياسات المجلس إذا رأت اللجنة فائدتها لتحقيق الإدارة المالية الفعالة.

علاوة على كل ذلك، تشرف اللجنة على ضوابط المحاسبة الداخلية للمؤسسة كما تقدّم توصيات بمراجعين خارجيين لمجلس الإدارة للحصول على موافقة أعضائه، وتراجع خطة المراجعة السنوية للمراجعين الخارجيين، وتراجع التقرير السنوي والرسالة الإدارية ونتائج المراجعة الخارجية كما تقتضي الحاجة. تجري اللجنة، أو من ينوب عنها، محادثة خاصة سنوية مع مراجع الحسابات.

3.7.3 **لجنة الشراكة والاتصال.** وتدرس هذه اللجنة السياسات المتعلقة بالشراكة والاتصالات والعلاقات العامة وتقدّم توصيات بشأنها. ويشمل ذلك السياسات المتعلقة بجميع جوانب تحريك الموارد للمؤسسة.

3.7.4 **لجنة البرامج والمعايير** تدرس هذه اللجنة السياسات المتعلقة بجميع برامج المؤسسة وخدماتها وتقدّم توصيات بشأنها. ويشمل ذلك جهود التعليم والتدريب المرتبطة بتضاعف تلاميذ يتمتعون بأمانة الإدارة، وهي تتصل بفريق عملنا ومجموعة الأدوات التي تخدم شركة مجموعات مساهلة النظراء.

3.7.5 **اللجنة التنفيذية.** وتتألف هذه اللجنة من رئيس مجلس الإدارة ومسؤولين آخرين ورؤساء اللجان الأخرى في الفصل 3.7. ويجتمع الفريق، إذا لزم الأمر، بحضور مادي لأفراده أو عبر الوسائل الإلكترونية حسب الحاجة خلال السنة. باستثناء الإجراءات المذكورة أدناه، تكون لها سلطة التصرف نيابة عن المجلس في جميع المسائل طالما أن اللجنة التنفيذية تقرر أنه سيكون من عدم الحكمة الانتظار حتى الاجتماع المقبل لمجلس الإدارة لاتخاذ مثل هذا الإجراء. فيما يتعلق باتخاذ أي إجراء بالنيابة عن مجلس الإدارة، (1) اللجنة التنفيذية ملزمة بتقديم تقرير عن الإجراء الذي تم إلى المجلس في غضون 10 أيام، و (2) يجب أن يوافق المجلس على الإجراء في اجتماعه المقبل.

اللجنة التنفيذية غير مخولة باتخاذ قرارات أو إجراءات فيما يتعلق بالمسائل التالية:

- 3.7.5.1 حل المؤسسة
- 3.7.5.2 تعيين الرئيس التنفيذي أو طرده
- 3.7.5.3 الدخول في عقود رئيسية أو مقاضاة كيان آخر
- 3.7.5.4 إدخال تغييرات جوهرية على الميزانية التي اعتمدها المجلس
- 3.7.5.5 اعتماد أو إلغاء برامج رئيسية
- 3.7.5.6 شراء أو بيع الممتلكات
- 3.7.5.7 تعديل اللوائح الداخلية
- 3.7.5.8 تغيير أي سياسات تتعلق بالمجلس ككل

3.7.6 اللجان الأخرى حسب تحديدها

3.8 **الفرق الاستشارية، والمجالس، وفرق العمل.** ولزيادة قاعدته المعرفية وعمق خبرته المتاحة، يدعم المجلس استخدام مجموعات أو مجالس أو فرق عمل من المستشارين المؤهلين. ويشير مصطلح "فريق العمل" إلى أي مجموعة يعينها الرئيس التنفيذي أو رئيس مجلس الإدارة لمعاونته في تنفيذ مختلف الأهداف والمسؤوليات المحددة زمنياً. وعلى الرغم من أنه يجوز لرئيس مجلس الإدارة أو الرئيس التنفيذي تشكيل فرقة عمل، إلا أن عليه إعلام المجلس بتشكيلها والغرض منها وتشكيل عضويتها في غضون 10 أيام من تشكيلها. ويجوز للرئيس التنفيذي تعيين موظف أكبر سناً لخدمة الفرق الاستشارية. وأنشأ المجلس الفرق الاستشارية التالية:

3.8.1 (الاسم والعضوية والوظيفة ... إلخ لأي فريق استشاري ينشئه المجلس)

3.9 **قواعد سلوك أعضاء المجلس.** ويتوقع المجلس من نفسه ومن أعضائه سلوكاً أخلاقياً وعملياً. يجب أن يدين أعضاء المجلس بالولاء الكامل لمصالح المؤسسة بأكملها، وأن يعلو ولاؤهم فوق أي ولاء آخر يتداخل مع ولائهم للمؤسسة مثل أفراد الأسرة أو مجموعات المناصرة أو مجموعات ذات مصالح متضاربة أو مجالس إدارات مؤسسات أخرى أو شركات هم موظفون فيها. ويجب على أعضاء المجلس تجنب أي تضارب في المصالح فيما يتعلق بمسؤوليتهم المالية. يتمتع وجود أي تعامل شخصي- أو إدارة أعمال شخصية أو تقديم خدمات شخصية بين أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة والمؤسسة باستثناء ما هو مُدار إجرائياً وذلك لضمان الانفتاح، الفرص التنافسية والإتاحة المتساوية للمعلومات "الداخلية".

يتمتع أعضاء المجلس عن إطلاق أي أحكام بشأن أداء الرئيس التنفيذي أو أداء الموظفين باستثناء الوقت الذي يُقِيم فيه أداء الرئيس التنفيذي تقييماً صريحاً مقابل سياسات المجلس ومقابل أهداف الأداء المتفق عليها. يتمتع المجلس عن تفويض سلطة الرئيس التنفيذي بالتدخل مع الموظفين.

يُتوقع من كل عضو في المجلس استكمال إقرار التأكيد وعدم تضارب المصالح والتوقيع عليه (على أن يُحتفظ بالإقرار في سجل المجلس المرجعي)، والذي يغطي، من بين أمور أخرى، إقرار عدم تضارب المصالح وفقاً لقوانين الولاية الحاكمة لشئون المنظمات غير الهادفة للربح وغيرها من التوقعات من أعضاء مجلس الإدارة.

3.10 **الماليات المتعلقة بمجلس الإدارة.** يُتوقع من كل عضو من أعضاء المجلس أن يكون مانحاً يُحتذى به في كل سنة ميلادية. النفقات التي يتحملها العضو للقيام بأنشطة المجلس يمكن بالطبيعة أن تكون خاضعة للخصم من الضرائب لكن يحق لأي عضو تقديم طلبات التعويض عن أي نفقات تحملها العضو لحضور اجتماعات المجلس أو اللجان.

الجزء الرابع: علاقة المجلس بالرئيس التنفيذي

4.1 **التفويض الممنوح للرئيس التنفيذي** بينما تنحصر وظيفة المجلس عامة في وضع السياسات على مستوى الإدارة العليا فإن مهام تنفيذها ووضع سياسات مكملة يُفوض بالقيام بها الرئيس التنفيذي .

4.1.1 وثقُف جميع سلطات المجلس للموظفين عن طريق الرئيس التنفيذي بحيث تكون جميع سلطات ومساءلة الموظفين - بحسب اختصاص المجلس - تحت سلطة ومساءلة الرئيس التنفيذي.

4.1.2 تُرشد سياسات أساسيات المؤسسة (الجزء الثاني) الرئيس التنفيذي من أجل استهداف نتائج معينة. وتحدد سياسات الضوابط التنفيذية (الجزء الخامس) الحدود المقبولة للحكمة والأخلاقيات التي يُتوقع أن يلتزم بها الرئيس التنفيذي. يُمنح الرئيس التنفيذي السلطة لوضع أي سياسات أخرى أو اتخاذ أي إجراءات أخرى أو تطوير أي أنشطة ما دامت تتسق مع أي تفسير معقول لسياسات المجلس الواردة في هذا الدليل.

4.1.3 يحق للمجلس تغيير سياساته أثناء انعقاد أي اجتماع مما ينتج عنه تغييراً في الحدود بين دائرة عمل المجلس والرئيس التنفيذي. وبالتالي فإنه يحق للمجلس تغيير مساحة حرية الاختيار الممنوحة للرئيس التنفيذي لكن طالما ظل أي وفد معين في مكانه في المجلس، فإن المجلس وأعضاؤه ملزمون بتقديم الاحترام والدعم لاختيارات الرئيس التنفيذي. ولا يتعارض هذا مع حصول المجلس على المعلومات في الدوائر التي تم فيها التفويض.

4.1.4 فيما عدا الحالات التي يُمنح فيها فرد أو لجنة إنذاراً من المجلس بتكبد بعضاً من التكاليف الخاصة بالموظفين من أجل دراسة قضية معينة، يُحظر على أي عضو من أعضاء المجلس أو أي لجنة أن يحظى بسلطة تتجاوز سلطة الرئيس التنفيذي. يحق فقط للمديرين أو رؤساء اللجان طلب معلومات ولكن إذا رأى الرئيس التنفيذي أن هذا الطلب يستهلك جزءاً كبيراً من وقت الموظفين أو أموالهم أو إذا رآه مربكاً لسير العمل، يحق عندها للرئيس التنفيذي رفض الطلب.

4.2 **الوصف الوظيفي للرئيس التنفيذي.** بصفته الرابط الرسمي الأوضح بين المجلس والمؤسسة العاملة، فإن أداء الرئيس التنفيذي يعتبر مرادفاً لأداء المؤسسة ككل. وبناء عليه يمكن اعتبار مساهمات الرئيس التنفيذي مرادفاً لأدائه في مجالين: (أ) الإنجازات التنظيمية من أهم الأهداف التنظيمية في القسم 2.8 و (ب) عمليات المؤسسة داخل إطار الحكمة والأخلاق الواردة في سياسات المجلس بشأن الضوابط التنفيذية.

4.3 **التواصل وإسداء المشورة إلى المجلس.** فيما يتعلق بتقديم المعلومات والمشورة إلى المجلس، فإن الرئيس التنفيذي يلتزم بإحاطة علم المجلس بشأن المسائل الأساسية لتنفيذ واجباته المنصوص عليها. وبناء على ذلك فإن الرئيس التنفيذي:

4.3.1 يحيط المجلس علماً بالتوجهات ذات الصلة، والتغطية الإعلامية المتوقعة، والتغييرات الجوهرية الخارجية والداخلية، خاصة تلك المرتبطة بالفرصيات التي أسست سياسات المجلس بناءً عليها، ويقدم دوماً المعلومات في أوضح الصيغ وأكثرها اختصاراً.

4.3.2 يتواصل مع المجلس ككل إلا عند تلبية الطلبات الفردية المعقولة للحصول على المعلومات أو عند الاستجابة للمسؤولين أو اللجان المكلفة بمسؤوليات معينة من قبل المجلس.

4.3.3 يُخطر من فوره أي عدم امتثال جوهري مع إحدى سياسات المجلس سواء كان حقيقياً أو متوقعاً ويقدم مع الإخطار التغييرات المقترحة.

4.4 **رصد الأداء التنفيذي.** الغرض من الرصد هو تحديد درجة تحقيق المهمة ومدى تنفيذ سياسات المجلس. ويكون الرصد تلقائياً قدر الإمكان باستخدام الحد الأدنى من وقت المجلس بحيث يمكن الاستفادة من الاجتماعات للتأثير على المستقبل بدلاً من مراجعة الماضي. ويمكن رصد سياسة معينة عن طريق واحدة أو أكثر من ثلاث طرق:

- 4.4.1 **التفتيش المباشر على المجلس:** اكتشاف معلومات عن الامتثال من قِبَل أحد أعضاء المجلس أو لجنة أو المجلس ككل. ويشمل ذلك تفتيش المجلس على الوثائق أو الأنشطة أو الظروف التي تسمح باختبار "الشخص الحضيف" في شأن الامتثال للسياسات.
- 4.4.2 **التقرير الخارجي:** اكتشاف معلومات عن الامتثال من قِبَل شخص خارجي أو شركة خارجية لا مصلحة لها ويتم اختيارها من قِبَل المجلس وتقدّم تقاريرها إليه مباشرة. مثل هذه التقارير يجب أن تقيّم الأداء التنفيذي فقط مقابل المتطلبات القانونية أو سياسات المجلس مع تقديم الاقتراحات من الطرف الخارجي بشأن كيفية التحسين الذاتي للمؤسسة.
- 4.4.3 **تقارير الرئيس التنفيذي:** يساعد الرئيس التنفيذي المجلس في تحديد أياً هي البيانات المتاحة للتتبع من أجل قياس التقدم المُحرز نحو تحقيق المهمة والأهداف ونحو التوافق مع سياسات المجلس. ويطلب المجلس حالياً تقارير الرصد المنتظمة هذه بالإضافة لأي تقارير محددة مطلوبة في أقسام أخرى من دليل سياسات المجلس هذا:
- 4.4.3.1 شهرياً: يقدّم الرئيس التنفيذي تقارير غير رسمية عن الإنجازات، والمشاكل وبنود الصلاة أو إعطاء الشكر إلى الله أو كليهما، وإعلانات المجلس.
- 4.4.3.2 ربع سنوياً: (أ) تقرير عام من صفحة واحدة يظهر المؤشرات الرئيسية المتفق عليها التي تتنبّع النتائج المالية ونتائج البرنامج على مدى ثلاث سنوات في شكل رسوم بيانية، (ب) تقارير تلخيصية أخرى كما قد يحددها المجلس في دليل السياسات هذا، (ج) المصروفات والإيرادات مقابل تقرير الميزانية مقارنة مع العام السابق، (د) الميزانية العمومية، (هـ) توقعات التدفقات النقدية، (و) تقارير تلخيصية أخرى كما قد يحددها في دليل السياسات هذا.
- 4.4.3.3 سنوياً: في غضون 45 يوماً من نهاية السنة المالية: (أ) المصروفات والإيرادات بنهاية السنة مقابل الموازنة، (ب) الميزانية العمومية، (ج) الهيكل التنظيمي (أو كلما طرأت عليه تغييرات جوهرية)، (د) تقارير أخرى كما قد يحددها المجلس في دليل السياسات هذا.
- 4.5 **المراجعة السنوية للأداء/التطور.** يقوم فريق عمل مراجعة الأداء/التطور ويتكون من رئيس مجلس الإدارة ونائبه مع رئيس لجنة الحوكمة والامتثال بتقييم رسمي للرئيس التنفيذي سنوياً بناءً على التنفيذ الأمين للخطط السنوية الديناميكية سعياً نحو تحقيق الأهداف المؤسسية وغيرها من الأهداف المحددة التي وافق عليها المجلس والرئيس التنفيذي مسبقاً وكذلك بناءً على -التقييم الذاتي الذي يكتبه الرئيس التنفيذي مُرحباً فيه بتعليقات جميع أعضاء مجلس الإدارة بعد الإطلاع على التقييم الذاتي. ويتولى رئيس مجلس الإدارة رئاسة فريق العمل. بعد الاجتماع مع الرئيس التنفيذي، يقدّم فريق العمل تقريراً عما قام به من مراجعة إلى المجلس بما في ذلك التوصيات بشأن مكافأة الرئيس التنفيذي والتي تقوم اللجنة التنفيذية أو مجلس الإدارة بالتصرف على أساسها.
- وخلال هذه العملية، يتفق الرئيس التنفيذي والمجلس على أي أهداف محددة للأداء/التطور الشخصي للعام التالي. تؤثّق هذه الأهداف في رسالة موجهة إلى الرئيس التنفيذي من رئيس المجلس وتكون أساساً أولياً لتحديد أداء الرئيس التنفيذي في نهاية العام التالي. يدعو فريق العمل، على الأقل كل ثلاث سنوات، الموظفين والنظراء في قطاعنا والأفراد من خارج المؤسسة ممن تفاعلوا مع الرئيس التنفيذي إلى إبداء رأيهم في مراجعة شاملة وافية .
- 4.6 **تعويضات الموظفين المالية:** يُتوقع من المدير التنفيذي تحمل مسؤولية تعيين الموظفين وتدريبهم وتحفيزهم وتعويضهم وإنهاء عقودهم بطريقة تنسجم بالمهنية والتعاطف. وتُحدّد الرواتب والمزايا عند مستويات تنافسية بناءً على تكاليف المعيشة التي تتبناها مؤسسات ذات حجم وميزانية مماثلة في بلد العمل.
- ويتولى الرئيس التنفيذي ما يلي: (أ) وضع دليل للموظفين مع الالتزام به ويُراجع الدليل سنوياً من قِبَل مستشار قانوني مختص، (ب) تقديم نسخ من هذا الدليل إلى المجلس للإحاطة قبل أسبوعين من آخر اجتماع دوري في السنة المالية.
- 4.7 **علاج الموظفين.** فيما يتعلق بعلاج الموظفين الذين يتقاضون رواتب وأولئك المتطوعين، لا يجوز للرئيس التنفيذي السماح بظروف لا إنسانية أو غير عادلة، أو حاطة بالكرامة أو التسبب فيها. وبناء عليه لا يجوز له:
- 4.7.1 التمييز بين الموظفين على أي أساس غير ما يتصل بوضوح بالعمل أو الأداء الفردي أو المؤهلات.
- 4.7.2 الفشل في اتخاذ خطوات معقولة لحماية الموظفين من الظروف غير الآمنة أو غير الصحية.
- 4.7.3 حرمان الموظف من أحد حقوقه -المكفولة أو من إجراءات غير منحازة بخصوص تقديم تظلم معين.

4.7.4 التمييز ضد أي موظف لإعراجه عن معارضة أخلاقية.

4.7.5 منع الموظف من التقدم بشكوى إلى المجلس عندما (أ) يستنفذ جميع إجراءات التظلم الداخلية و (ب) يدّعي الموظف أن سياسة المجلس قد أنتهكت بما سبب له أو لها أذى ما.

4.7.6 الإخفاق في تعريف الموظفين بحقوقهم بموجب هذه السياسة.

4.8 انتقالية الرئيس التنفيذي. يحق لرئيس مجلس الإدارة، في أي وقت، تعيين فريق عمل انتقالي من أجل استكشاف الخيارات واقتراح استراتيجيات وسياسات للمجلس ذات صلة بالشخص الذي يخلف الرئيس التنفيذي ومن أجل تيسير أي احتياجات خاصة للرئيس التنفيذي القديم أو الجديد وأسرههم. ويقدم الرئيس التنفيذي الحالي إلى المجلس، إذا أمكن، إشعاراً قبل 12 شهراً من اعتزاله مغادرة ذلك المنصب. ويحدد رئيس المجلس الاحتياج لوجود رئيس التنفيذي المكلف أو مؤقت رهناً بموافقة المجلس. في حالة وفاة الرئيس التنفيذي، فإن المدير المالي/مدير العمليات سيكون الرئيس التنفيذي المكلف أو المؤقت حتى يحدد المجلس خلاف ذلك. ولرئيس مجلس الإدارة السلطة، حالما يعرف بأن منصب الرئيس التنفيذي سيكون شاغراً أو إذا حدد الرئيس التنفيذي موعد مغادرته، بتعيين لجنة بحث ورئيس للجنة. وقد تضم لجنة البحث عددا يصل إلى شخصين من غير الأعضاء في المجلس. تُقدّم اللجنة في غضون 30 يوماً توصياتها للمجلس الموافقة على وضع إعلان للبحث عمن يمكنه شغل الوظيفة، وتوصية بأي استشاري بحث، وتعيين أميناً أو سكرتيراً مسؤولاً، وميزانية من أجل تنفيذ البحث. وتقدم لجنة البحث مرشحاً أو اثنين مؤهلين إلى المجلس الكامل للاختيار. يتفاوض فريق عمل خاص الذي يعينه رئيس مجلس الإدارة، في وقت الاختيار، للحصول على موافقة للتعويض المالي للمرشح الجديد وعلى اتفاقية لشروط العمل كما يعطي الفريق كل من شاغل وظيفة الرئيس التنفيذي الحالي وخليفته أي أولويات يحددها المجلس للتنفيذ. بعد أن يترك الرئيس التنفيذي المؤسسة، يمكن منحه الرئيس التنفيذي المنتهية ولايته وظيفة مدفوعة، ولكن فقط بعد موافقة الرئيس التنفيذي الجديد بالتشاور مع أعضاء المجلس المسؤولين.

4.9 سجّل المجلس المرجعي والموقع الإلكتروني للمجلس. بالإضافة إلى التقارير التي يختار الرئيس التنفيذي أن يقدمها إلى المجلس، فيتعين على الرئيس التنفيذي ومدير العمليات وضع سجل مرجعي للمجلس والاحتفاظ به يحتوي جميع الوثائق ذات الصلة التي قد يرغب أي من أعضاء المجلس الرجوع إليها خلال اجتماعات مجلس الإدارة واللجان (على سبيل المثال المواد القانونية، اللوائح المنظمة، الهيكل التنظيمي، محاضر الاجتماعات الأخيرة، قائمة باللجان، قائمة رئيسية بالمتطوعين/الاستشاريين، وثائق مجلس الإدارة المشار إليها في دليل السياسات هذا، وما إلى ذلك). وبالإضافة إلى ذلك، يطلب المجلس أن يحتفظ مدير العمليات، عند توفر التمويل، بموقع إلكتروني آمن على شبكة الإنترنت لأعضاء المجلس لتمكينهم من الوصول إلى البيانات والتقارير ذات الصلة بطريقة منظمة. يلتزم الرئيس التنفيذي بإخطار أعضاء المجلس بمجرد نشر معلومات رئيسية جديدة على الموقع الإلكتروني للمجلس على شبكة الإنترنت.

الجزء الخامس: الضوابط التنفيذية

5.1 **الحوكمة والامتثال** والغرض مما تبقى من دليل السياسات هذا هو تقديم تفاصيل عن الضوابط التنفيذية التي توجّه الرئيس التنفيذي والموظفين أثناء إنجاز المهمة. والغرض من هذه الضوابط هو إعطاء الحرية للرئيس التنفيذي والموظفين من أجل اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب دون توجيهات للمجلس لا لزوم لها. يتوقع المجلس ألا يقدم الرئيس التنفيذي على شيء غير قانوني، أو غير أخلاقي، أو غير حكيم. غير هذه الضوابط العامة المتعلقة بالامتثال الداخلي والمراجعة القانونية، يفصل المجلس ضوابطه التنفيذية في الأقسام الرئيسية التي تُتبع في الجزء 5.

5.1.1 **الامتثال الداخلي.** يستوفي الرئيس التنفيذي جميع متطلبات الامتثال للقوانين واللوائح الفيدرالية وقوانين الولايات والقوانين المحلية. ويحتفظ الرئيس التنفيذي بقائمة من إجراءات وتقارير الامتثال المطلوبة من المنظمات غير الهادفة للربح، ويقدم هذه القائمة دورياً لتخضع للتفتيش من قبل لجنة الحوكمة والامتثال.

5.1.2 **المراجعة القانونية.** تحدد لجنة الحوكمة والامتثال كل سنتين ما إذا كان على الرئيس التنفيذي التعاقد مع جهة تقوم بالمراجعة القانونية من عدمه كما تحدد توقيت هذا التعاقد. وتكون الجهة المتعاقد معها مسؤولة عن مراجعة مدى امتثال المؤسسة للقوانين واللوائح ذات الصلة وتقديم نتائج المراجعة إلى لجنة الحوكمة والامتثال، والتي بدورها تقدم تقريراً إلى المجلس بشأن الحالة العامة للمؤسسة فيما يتعلق بمسائل الامتثال، بما في ذلك أي من المشاكل الحالية أو المتوقعة مشاكل مع السلطات التنظيمية.

5.2 **الضوابط المالية والمراجعة** يلتزم الرئيس التنفيذي بضمان النزاهة المالية للمؤسسة في جميع الأوقات، وبضمان توخي الحرص المناسب في تلقي الأموال، وكيفية تداولها وصرفها، وأن الأصول المالية وغير المالية محمية بشكل مناسب.

وضع الميزانية لا يجوز للميزانية خلال أي فترة مالية (أ) أن تنحرف مادياً من أهداف المجلس وأولوياته الواردة في الجزء 2، (ب) أن تُعرض المؤسسة للمخاطر المالية، أو (ج) ألا تظهر عموماً مستوى مقبولاً من التبصر. وبناء على ذلك، لا يجوز للرئيس التنفيذي وضع ميزانية أو السماح بوضع ميزانية تنسم بالآتي:

5.2.1.1 تحتوي على القليل جداً من التفاصيل بحيث لا: (أ) تسمح بتوقع الإيرادات والنفقات بشكل دقيق، (ب) تفصل مبالغ رأس المال عن البنود التنفيذية و (ج) ترصد التدفقات النقدية ومسارات مراجعة الحسابات اللاحقة، و (د) تكشف عن الفرضيات التي يتم التخطيط على أساسها.

5.2.1.2 تتوقع الإنفاق في أي عام مالي بأكثر من المبالغ المُخطط لها والمتوقعة في تلك الفترة.

5.2.1.3 تقلل الأصول الجارية في أي وقت إلى أقل من ضعف الخصوم الجارية أو تسمح بانخفاض النقدية إلى ما دون احتياطي أمان يعادل ثلاثة أشهر من الرواتب والأجور.

5.2.1.4 تُقدّم أقل من 25 ألف دولار لصلاحيات المجلس المقترحة أثناء العام مثل نفقات المراجعة السنوية وتطوير المجلس.

5.2.1.5 تكون غير مستمدة من الخطة الاستراتيجية.

الضوابط المالية. ويجب على الرئيس التنفيذي توخي الحرص في حصر الأصول المالية للمؤسسة وحمايتها. وتحقيقاً لهذه الغاية، يُتوقع من الرئيس التنفيذي إدراج مبادئ المحاسبة والضوابط الداخلية المقبولة عموماً والمعمول بها في النظم المالية المستخدمة في المؤسسة. وبالإضافة إلى ذلك، لا يجوز للرئيس التنفيذي:

5.2.2.1 تلقي الأموال أو تداولها أو صرفها في إطار ضوابط غير كافية للوفاء بمعايير مراجع الحسابات الذي عينه المجلس.

5.2.2.2 اعتماد نفقات غير مُدرجة في الميزانية أو التزام مالي أكبر من 10% من الميزانية السنوية دون موافقة أغلبية أصوات المجلس ككل.

5.2.2.3 اعتماد نفقات أو التزامات غير مدرجة في الميزانية تزيد على 5% من الميزانية السنوية دون موافقة اللجنة المالية.

حماية الأصول. ولا يجوز للرئيس التنفيذي ترك الأصول دون حماية أو دون حراسة كافية أو تعريض الأصول للخطر بلا داع. وبالإضافة إلى ذلك، لا يجوز للرئيس التنفيذي:

5.2.3.1 الإخفاق في ضمان تأمين ضد السرقة والحوادث والخسائر لما لا يقل عن 80% من تكلفة الاستبدال أو الفشل في ضمان التأمين ضد الخسائر التي قد يتعرض لها أعضاء مجلس الإدارة أو الموظفين أو المؤسسة نفسها لما يتجاوز الحد الأدنى المقبول من مستوى الحكمة.

5.2.3.2 السماح للموظفين غير المسجلين بالحصول على مبالغ مادية جوهرية.

5.2.3.3 تعريض معدات المكاتب للتلف والضياع أو عدم توفير الصيانة اللازمة لتلك المعدات.

5.2.3.4 تعريض المؤسسة أو مجلسها أو موظفيها دون داع لادعاءات المسؤولية.

5.2.3.5 إتمام أي عملية شراء كبيرة بأكثر من 20 ألف دولار دون طرح عطاءات مختومة أو استخدام طريقة حصيفة للاستحواذ على سلع ذات جودة أو إتمام أي عملية شراء بأكثر من 10 آلاف دولار دون سجل مكتوب من أسعار تنافسية، أو إتمام أي عملية شراء لا تتوفر فيها الحماية الحصيفة ضد تضارب المصالح.

5.2.3.6 تحصيل أملاك عقارية أو رهنها أو التصرف فيها دون موافقة المجلس.

المراجعة الخارجية السنوية للحسابات. على الرئيس التنفيذي اتخاذ الخطوات اللازمة لضمان سلامة النظم والإجراءات حتى يتأكد من توافقها مع جميع المتطلبات القانونية والتنظيمية والمهنية ذات الصلة، وحتى يرسل تقارير إلى المجلس بشأن أي اختلافات أو انتهاكات جوهرية. تعين لجنة المالية والمراجعة مراجع حسابات مستقل وتشرف

على أدائه، بعد اختيار دقيق وتقييم سنوي. يعمل الرئيس التنفيذي مع المراجع من أجل الوصول إلى آراء واضحة بشأن الإقرارات المالية السنوية ومن أجل الرد بالتفصيل على البنود الواردة في الخطاب الإداري المراجع بشأن فرص تحسين الأنظمة والإجراءات المتعلقة بالضوابط المالية.

5.2.5 مبادئ الاستثمار. اللجنة المالية مسئولة عن وضع سياسة الاستثمار.

5.3 **ضوابط البرامج والمعايير.** يُتوقع من الرئيس التنفيذي بشكل عام وضع وحماية أو إلغاء البرامج والخدمات الرامية إلى تحقيق مهمة المؤسسة وأهدافها بأكثر الطرق فعالية وكفاءة.

5.3.1 ويُصدر المسؤولون عن برامج التعليم – مثل برامج تعليم الحوكمة، وأمانة الإدارة، وتعبئة الموارد – تقريراً سنوياً لإيضاح فعاليتها وكفاءتها وأثرها.

5.3.2 ويُصدر المسؤولون عن برامج التمكين الخاصة بنا - مثل تدريبنا القابل للتكرار - تقريراً سنوياً لإيضاح فعاليتها وكفاءتها وتأثيرها.

5.3.3 ويُصدر المسؤولون عن برامج المساءلة الخاصة بنا - تعبئة مجموعات مساءلة النظراء والانتساب إلى مجموعات مساءلة النظراء بوصفه شركاء GTP - تقريراً سنوياً لأيضاح فعاليتها وكفاءتها وأثرها.

5.3.4 ويُصدر المسؤولون عن برامج المنح المماثلة الخاصة بنا والتي تساعد في بناء مجموعات مساءلة النظراء تقريراً سنوياً لإيضاح فعاليتها وكفاءتها وأثرها.

5.3.5 ويتطلب تكوين أي برنامج آخر طويل الأجل أو أي شراكة مع مؤسسة أو أكثر في مجال البرنامج موافقة المجلس مسبقاً.

5.4 **ضوابط الشراكة والاتصال** يجب أن تدمج الجهود المتعددة لتمثيل المؤسسة أمام الرأي العام (الإعلام والعلاقات العامة وجمع الأموال عضو جديد التوظيف، إلخ.) بحيث تكون العلامة التجارية/مكانة المؤسسة في العالم الخارجي إيجابية وفعالة.

5.4.1 **استراتيجية الشراكة.** يضع الرئيس التنفيذي خطة لتنمية الموارد وينفذها. ويجب أن تشمل، كحد أدنى، إرسال الطلبات إلى المؤسسات، إرسال البريد المباشر إلى الأفراد المعطين الحاليين منهم والمتوقعين، مبادرات العطاء الرئيسية، الراغبين في العطاء، والمعطين على الإنترنت من خلال موقعنا على شبكة الإنترنت ومؤسستنا الوطنية المسيحية National Christian Foundation أو حسابات TrustBridge العالمية.

وتقدّم هذه الخطة إلى أعضاء المجلس لمراجعتها في الاجتماع الأول للمجلس في كل سنة مالية في يوليو أو أغسطس أو سبتمبر. تُشارك نتائج السنة السابقة لكل مبادرة في الاجتماع السنوي الذي يتواجد فيه جميع الأعضاء بشخصهم في أكتوبر أو نوفمبر أو ديسمبر.

5.4.1.1 **فلسفة الوكالة والشراكة.** ويضع الرئيس التنفيذي فلسفة الوكالة والشراكة لتوجيه جميع الجهود. لا يجوز لرئيس التنفيذي السماح بإعلان أسماء المعطين خارج المؤسسة، أو تقديم مقترح لأحد المعطين بإجراء ينتهك سياسات المجلس، أو الإخفاق في احترام طلب أحد المعطين بشأن كيفية تخصيص مساهمته أو مساهمتها، أو الإخفاق في تأكيد استلام مساهمة المعطي، أو الإخفاق في إرسال ملخص سنوي للمعطي بشأن التبرعات التي قدمها.

5.4.1.2 **التدريب.** على الرئيس التنفيذي ضمان تلقي أعضاء المجلس والموظفين التدريب السنوي عن آليات تنمية الموارد وعليه إدراج نفقات هذه التدريبات في الميزانية.

5.4.2 **الاتصالات.** يتيقن الرئيس التنفيذي فيما يخص الاتصالات أنها تمثل أننا مؤسسة خيرية مرتكزة على الإرسالية وتهتم بالإصغاء وأن المؤسسة تضع سياسات وإجراءات التواصل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين والجمهور بشكل عام بطريقة تعزز تلك الصورة.

5.4.2.1 **خطة الاتصالات.** ويضع الرئيس التنفيذي دليلاً لكيفية إظهار الأسلوب والوسم الخاص بالمؤسسة كما يحافظ على بقاء خطة اتصالات تتم مشاركتها مع المجلس كما يتفق وتصف كيفية تواصل المؤسسة مع أصحاب المصلحة المختلفين. يجب أن تحدد الخطة الشرائح المتعلقة بأصحاب المصلحة، والكيفية التي ستحدث بها

المؤسسة وتستمع إلى كل شريحة، والجهة التي يُسمح لها بالتكلم بالنيابة عن المؤسسة . كما يجب أن تشمل الخطة أيضاً دور أعضاء المجلس بوصفهم "مستمعين" و"متحدثين" نيابة عن المؤسسة.

5.4.2.2 **القيود على الاتصالات.** من أجل الحفاظ على صورتنا في المجتمع، يكون الرئيس التنفيذي وأي ممن ينوب عنه فقط هم المتحدثون الرسميون باسم المؤسسة ويكون رئيس مجلس الإدارة هو المتحدث الرسمي الوحيد باسم المجلس. لا يجوز لأي من المتحدثين الرسميين تمثيل المؤسسة بأي طريقة لا تتسق مع السياسات الواردة في الجزء الثاني من دليل السياسات هذا، أو تقديم بيانات قد يُنظر إليها على أنها تدعم أي حزب أو منصة سياسية، أو أن تكتب مقالاً أو كتاباً أو منشوراً يتضمن معلومات حساسة أو سرية عن المؤسسة، أو الانخراط في أي أنشطة ضغط على أي مستوى حكومي دون إذن مسبق من المجلس.

5.5 **متنوع.** [تشمل السياسات الأخرى التي لا تدرج بطبيعة الحال تحت أي من الأقسام الرئيسية الأخرى].

- 5.5.1 **سياسة السفر والنفقات** - تمت الموافقة عليها في 23 مايو 2019
- 5.5.2 **فلسفة الوكالة الشراكة** - تمت الموافقة عليها في 15 أكتوبر 2019
- 5.5.3 **سياسة قبول الهدايا** - تمت الموافقة عليها في 15 أكتوبر 2019
- 5.5.4 **سياسة الاستثمار** - تمت الموافقة عليها في 15 أكتوبر 2019
- 5.5.5 **نموذج مذكرة التفاهم** - تمت الموافقة عليه في 15 أكتوبر 2019
- 5.5.6 **إقرار الإفصاح السنوي عن تضارب المصالح** - تمت الموافقة عليه في 15 أكتوبر 2019
- 5.5.7 **إقرار الالتزام السنوي للمجلس** - تمت الموافقة عليه في 15 أكتوبر 2019
- 5.5.8 **استمارة تقييم اجتماع المجلس** - تمت الموافقة عليها في 15 أكتوبر 2019
- 5.5.9 **استمارة التقييم الذاتي لأعضاء المجلس** - تمت الموافقة عليها في 15 أكتوبر 2019
- 5.5.10 **سياسة الخصوصية** - تمت الموافقة عليها في 19 ديسمبر 2019
- 5.5.11 **سياسة خصوصية المعطين** - تمت الموافقة عليها في 19 ديسمبر 2019