



مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية  
SULAIMAN BIN ABDUL AZIZ AL RAJHI CHARITABLE FOUNDATION

# دليل الشراكات

بمؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية

(الدليل العملي)





# الفهرس



6	أولاً : السياسات العامة
10	ثانياً: سياسات الإعداد للشركات
15	ثالثاً: سياسات تصميم الشركات
22	رابعاً: سياسات مرحلة إدارة الشراكة
26	خامساً: سياسات مرحلة إغلاق الشركات
31	الصلاحيات
39	الإجراءات



## مصطلحات الدليل:

يقصد بالألفاظ والعبارات التالية - أينما وردت في هذا الدليل - المعاني المبينة أمام كل منها:

**المؤسسة:** مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية.

**الشريك/الشركاء:** أي جهة من القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو القطاع الأهلي ترغب ببناء شراكة مع المؤسسة لتحقيق أهداف محددة.

**إدارة الشراكات والكيانات:** إدارة الشراكات والكيانات بمؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية.

**فريق الشراكة:** الفريق الذي يعتمد عليه الشركاء لإدارة اتفاقية الشراكة وتنفيذ خطة عملها.

**الجهات الحكومية:** كل وزارة أو إدارة أو وحدة إدارية تكون ميزانيتها ضمن الميزانية العامة للدولة أو ملحقة بها.

**القطاع الخاص:** الكيانات الهادفة للربح.

**الجمعيات الأهلية:** كل كيان ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة، مؤلفة من أشخاص من ذوي الصفة الطبيعية أو الاعتبارية، غير هادفة للربح أساساً، وذلك من أجل تحقيق غرض أو هدف حدده نظام الجمعيات الأهلية في المملكة العربية السعودية.

**المؤسسات الأهلية:** أي كيان مانح مستمر لمدة معينة أو غير معينة، يؤسسه شخص من ذوي الصفة الطبيعية أو الاعتبارية، غير هادف للربح أساساً، وذلك من أجل تحقيق غرض أو أكثر من أغراض النفع العام أو المخصص، ويعتمد على ما يخصصه المؤسس أو المؤسسون من أموال أو أوقاف، أو هبات أو وصايا.

**المركز الرئيسي:** المقر الرئيسي للمؤسسة ويقع في مدينة الرياض.

**فروع المؤسسة:** فروع المؤسسة المنتشرة في مناطق المملكة العربية السعودية.

**السياسة:** قواعد عمل توجه تنفيذ الإجراءات

**الصلاحيّة:** سلطة اتخاذ قرار أو القيام بخطوة محددة في إجراء



**الإجراء:** مجموعة من الخطوات المحددة لتقديم قيمة محددة

**النموذج:** النماذج المرفقة والتي يتم استخدامها في تنفيذ خطوات الإجراءات.

**الشراكة:** هي علاقة طوعية تعاقدية بين المؤسسة وطرف أو أكثر من طرف، ولها أهداف محددة وهيكل واضح، تحشد فيها المؤسسة وشركاؤها مواردهم، ويشاركون في إعداد وتنفيذ ومتابعة السياسات والخطط والنشاطات للتعامل مع قضية أو إحداث تغيير من أجل تحقيق أهداف الشراكة وترك أثر مستدام حسب الإمكان.

**فريق الشراكة:** الفريق المعتمد من الشركاء لإدارة الشراكة.

**مسؤول الشراكة:** مدير الشراكة المكلف من المؤسسة لمتابعة فريق الشراكة

**مشرف الشراكات:** مشرف الشراكات بإدارة الشراكات بالمؤسسة

**مدير الفرع:** مدير فرع مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية في أحد مناطق المملكة

**مدير الإدارة المعنية:** مدير إدارة أو رئيس قسم أو وحدة بالمركز الرئيس بالمؤسسة

**لجنة المنح بالفرع:** اللجنة المعنية بالنظر في نشاط المنح في الفرع وفق الصلاحيات المحددة في لوائح وأنظمة المؤسسة

**لجنة المنح بالمؤسسة:** اللجنة المعنية بالنظر في نشاط المنح في المركز الرئيس وفق الصلاحيات المحددة في لوائح وأنظمة المؤسسة

**رئيس قسم المنح بالفرع:** رئيس قسم المنح بأي فرع من فروع مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية في أحد مناطق المملكة

**الجهة الحكومية الرئيسية:** جهة حكومية لها مركز رئيس، ويتواصل مع المؤسسة من طرفهم المركز الرئيس ممثلًا للجهة ولكافة فروعها

**الجهة الحكومية الفرعية:** فرع جهة حكومية في منطقة مناطق المملكة، ويتواصل مع المؤسسة من طرفهم ممثل للفرع فقط





# السياسات العامة

أولاً



## سياسة ضوابط الشراكات :

### ضوابط الشريك:

- 1-الشريك يعمل أو مهتم في قضية الشراكة
- 2-الشريك له صفة نظامية داخل المملكة سارية المفعول
- 3-وجود مساهمة للشريك فنية أو مالية أو مساندة

### ضوابط الشراكة:

- 1-أن تكون ضمن أولويات أو احتياجات المؤسسة
- 2-أن يكون نطاق الشراكة داخل المملكة العربية السعودية
- 3-خلو الشراكة أو إجراءاتها أو مخرجاتها من المخالفات الشرعية أو النظامية
- 4-أن تكون محددة بوقت ونطاق محدد

## سياسة موازنات الشراكات :

- يعتمد من موازنة المؤسسة كل عام مخصص للشراكات كبنود محددة سواء التشغيلي منها أو المبادرات على النحو الآتي:
- مخصص خاص بمبادرات الشراكات يحدد من مبالغ المنح العام تحت مخصص مسار الشراكات
  - مخصص خاص بمصاريف الشراكات يحمل على مصاريف النشاط للإدارة سنويا.

## سياسة تكاليف الشراكات

يتم صرف المبالغ التي يساهم بها الشركاء فقط في المصروفات المباشرة التي تتطلبها الشراكات أو مبادراتها الناتجة عنها بما في ذلك مكافآت فريق الشراكة والعاملين في مبادراتها وتكاليف السفر والتنقلات والاستشارات اللازمة للشراكة والمعدات والمواد والأصول اللازمة لتنفيذ أنشطة الشراكة وتكاليف الطباعة ونحو ذلك مما يصرف مباشرة على المشروع.

## سياسة الأصول

- يجوز شراء الأصول التي تتطلبها الشراكة
- يكون تملك الأصول حق للشركاء المساهمين ماليا. ويحق للشركاء تحديد آلية أخرى ينص عليها في اتفاقية الشراكة
- يتم تسجيل الأصول مستنديا لدى الجهة التي يوكل إليها الإدارة المالية للشراكة
- في حال إنهائها أو إغلاق الشراكة يتم بيع الأصول وتسترد المبالغ للشركاء المساهمين ماليا وفق حصة كل شريك بعد خصم 10% تعطى للشريك الذي تولى الإدارة المالية

سياسات  
الإعداد للشراكات

ثانياً



## سياسة اختيار قضايا الشراكات:

- يتم تحديد القضايا سنوياً باعتبارين:
- القضايا المركزية: ويتم تحديدها من قبل المركز الرئيسي، ويتم اعتمادها من صاحب الصلاحية.
- قضايا الفروع: ويتم تحديدها من قبل الفروع ، ويتم اعتمادها من صاحب الصلاحية.

## سياسة توصيف قضية الشراكة :

يتم وصف القضية حسب المؤشرات الآتية :

- مؤشر الديناميكية  
أي عدم ثبات الحالة بتغير الزمن وتغير المكان مع الوقت

- مؤشر الموضوع  
أي تحديد موضوع القضية

- مؤشر المستهدفين  
هوية المجموعات التي تقع عليها القضية

- المؤشر الجغرافي  
تحديد النطاق الجغرافي للمشكلة

- المؤشر الزمني  
تحديد وقت وقوع المشكلة أو وقت تكرارها.



## سياسة تقييم قضايا الشراكات

يتم تقييم قضايا الشراكات وفق المعايير الآتية:

الوزن	الوصف	المعيار
%15	إسهام القضية في تحقيق المنح الاستراتيجي و/أو الارتقاء بالقطاع والجهات الغير ربحية	الارتباط بتوجهات المؤسسة الاستراتيجية
%10	إسهام القضية في تحقيق رؤية المملكة التحوّل الوطني- استراتيجيّة الوزارات	الارتباط بتوجهات المملكة
%25	القضية نابعة من دراسات متخصصة في احتياجات المناطق واحتياجات القطاع أو القضايا المجتمعية الكبرى	الارتباط بالدراسات المحكمة أو المعتمدة
%20	إمكانية توفر الموارد اللازمة لتنفيذ قضية الشراكة الاستراتيجية	توفير الموارد ( البشرية المالية القانونية ..)
%10	القضية ضمن الخمس أولويات الأولى في الدراسات	أهمية القضية وأولويتها



## سياسة اختيار القضايا:

يتم اختيار القضايا الخاصة بالشراكات وفقا لتقييم القضايا، على أن تتم المفاضلة بين القضايا الخمس الأعلى أهمية حسب صلاحية الاعتماد الواردة في الدليل.

## سياسة بناء الإطار المنطقي الأولي لقضايا الشراكات المتبناة :

يقوم فريق الشراكات في المركز الرئيسي والفروع ببناء الإطار المنطقي لقضايا الشراكة الاستراتيجية والتكاملية وفقا لنموذج الإطار المنطقي، ويتطلب بناء الإطار المنطقي حصول فريق الشراكات في المؤسسة والفروع على المعارف الأساسية الخاصة بهذه المنهجية وكيفية استخدامها، كما تحتاج إلى جلسات حوار ونقاش ومراجعة دقيقة لضمان إعداد الإطار المنطقي بالطريقة الصحيحة، ويتم التركيز على بناء الأثر والنتائج والمخرجات في هذه المرحلة

## سياسة اختيار الشركاء :

في هذه الخطوة يبادر فريق الشراكات في المركز الرئيسي والفروع بالبحث عن الشركاء الذين يتقاطعون مع أهداف المؤسسة ويستطيعون إنجاح الشراكة عن طريق جمع المعلومات الكاملة عن الشركاء وتقييم جاهزيتهم واختيارهم وفق أولويات تساعد الباحث عن شركاء على تحديد جهات بشكل دقيق في إنجاح الشراكة ومنها :

- 1 . تحديد نوع الجهات التي نبحث عنها، هل نحتاج إلى جهات حكومية أم من القطاع الخاص أو القطاع الأهلي أم من جميع هذه القطاعات.
- 2 . تكون الأولوية للجهات التي لديها علاقات عمل وتعاون حالية أو مسبقة مع المؤسسة.
- 3 . تكون الأولوية للجهات التي تتوافق مع قيم المؤسسة ومبادئها.
- 4 . تكون الأولوية للجهات التي لديها مميزات ومهارات وموارد سوف تكمل ما لدى المؤسسة
- 5 . تكون الأولوية للجهات التي لديها القدرة للدخول في شراكات استراتيجية طويلة المدى

## سياسة قياس جاهزية للمشركاء المحتملين:

بعد حصر الجهات ذات العلاقة يتم إجراء تقييم جاهزية الشركاء وفق المعايير الآتية:

1. التوافق الاستراتيجي: وتتضمن التوافق في القضية المختارة والمدى الاستراتيجي لعملية الشراكة بالإضافة إلى الرؤية المشتركة في إيجاد الحلول للقضية
2. التوافق التنظيمي: وتتضمن التوافق في أساليب اتخاذ القرارات ونظم المعلومات ونظام الإدارة
3. الخبرة الفنية في قضية الشراكة: خبرة سابقة في الشراكات أو العمل المجتمعي
4. القدرات والإمكانات العامة: ويقصد به أن يكون لدى الجهة مورد واحد فأكثر يسهم في إنجاح الشراكة بالإضافة إلى العلاقة القوية بالأخرين الذين يسهمون في نجاح الشراكة

## سياسة الاجتماع مع الشركاء في مرحلة الإعداد:

تقوم المؤسسة بتحليل المعلومات المتوافرة وتقوم بجمع أي معلومات إضافية إذا لزم الأمر. وبالإمكان عقد مقابلة مبدئية مع الشريك المحتمل، ويجب أن تكون المقابلة صريحة وشفافة، تُمكن هذه المقابلة المؤسسة والشركاء المحتملين من معرفة بعضهم البعض والحصول على المعلومات غير المكتملة بموضوع الشراكة، ومن المهم التأكيد على أنه من غير الضروري أن يكون هناك توافق بين الجهتين على جميع الأبعاد والأهداف في هذه المرحلة.

## سياسة اختيار الشريك:

يتم الاختيار داخل المؤسسة وفقاً للخطوات التالية:

١. استعراض نتائج تقييم الجاهزية وتحديد الجهات الأعلى ترتيباً.
٢. يتم اعتماد الشركاء من قبل الجهة ذات الصلاحية في المؤسسة.

# سياسات تصميم الشراكات

ثالثاً

## سياسة التواصل مع الشركاء المحتملين للشركات:

1. يقوم المركز الرئيسي ووفق خطة محددة للشركات التي تبادر بها المؤسسة بالتواصل مع الجهات الكبيرة والسيادية، مثل (الوزارات - المؤسسات الخيرية المانحة الجهات الخيرية التي لها فروع في مناطق المملكة البنوك والمؤسسات المالية الشركات الكبرى)
2. تقوم الفروع ووفق خطة محددة للشركات التي تبادر بها المؤسسة بالتواصل مع الجهات على المستوى المحلي بالمنطقة الإدارية أو المحافظة أو المدينة التي يتواجد بها الفرع، مثل (إدارات - مراكز - بلديات - جامعات)
3. يلزم إعداد عرض أولي لفرصة الشراكة أيا كان نوعها بحيث تحتوي على تعريف بالمؤسسة وآلية المؤسسة في الشركات ونقاط التقاطع مع الشريك وملخص فرصة الشراكة
4. يتم توقيع مذكرة عدم أفصاح من قبل الشركاء المحتملين أثناء عرض الشراكة

## سياسة الاجتماعات مع الشركاء المحتملين للشركات:

5. يكون الحد الأدنى لعقد الاجتماعات مع الشركاء المحتملين كالتالي:

التكاملية	الاستراتيجية	الحكومية	المؤسسية
الاجتماع الأول: لعرض فرص الشراكة		الاجتماع الأول: لعرض فرص الشراكة وتحديد النطاق والأدوار	الاجتماع الأول: لعرض فرص الشراكة وتحديد النطاق والأدوار
الاجتماع الثاني: لبناء نطاق الشراكة النهائي والاتفاق على منهجية إدارة الشراكة وأدوار الشركاء			
الاجتماع الثالث: توقيع الاتفاقية			الاجتماع الثاني: توقيع الاتفاقية

## سياسات طلبات الشراكات:

### سياسة التقديم:

1. يحق لكافة الجهات الحكومية والخاصة وغير الربحية طلب الشراكة مع المؤسسة وفقا للسياسات والضوابط المعتمدة في هذا الدليل.
2. يتحتم على أي جهة ترغب الشراكة مع المؤسسة تقديم طلب مكتوب
3. يتم استقبال الطلبات الواردة للشراكات من خارج المؤسسة على أساس المنطقة الموجود فيها مقدم الطلب وتحال لفرع المؤسسة فيه
4. يمكن للمؤسسة طلب معلومات عن الشريك وفرصة الشراكة والتي من الممكن أن تشمل:
  - الملف التعريفي للجهة
  - آخر تقرير سنوي عن عمل الجهة
  - دراسة الجدوى الخاصة بالبرنامج المطلوب للشراكة ودور المؤسسة المتوقع

### سياسة دراسة الطلبات:

١) **معايير الشركاء:** تقييم المؤسسة الشركاء وفقا للمعايير الآتية:



## ٢. معايير الشراكة: تقييم الشراكة وفقا للمعايير الآتية:

### معايير تقييم الشراكة الاستراتيجية والتكاملية

1. وضوح إطار الشراكة
2. وجود مخرجات مستهدفة
3. وجود عائد على المؤسسة و الجهة

### معايير تقييم الشراكة الاستراتيجية والتكاملية

1. التوافق مع رؤية المملكة
2. التوافق مع استراتيجية المؤسسة
3. التوافق مع أولويات احتياجات الشريك
4. الأثر المجتمعي والعائد على الشراكة
5. العائد على المؤسسة والشركاء

### معايير تقييم الشراكة الاستراتيجية والتكاملية

#### 1 أهمية القضية

- ◆ التوافق مع رؤية المملكة
- ◆ التوافق مع استراتيجية المؤسسة
- ◆ التوافق مع أولويات الاحتياجات المجتمعية

#### 2 تأثير الشراكة

- ◆ عدد المستفيدين
- ◆ النطاق الجغرافي
- ◆ الصورة الذهنية
- ◆ القابلية للتوسع
- ◆ العائد على الاستثمار في الشراكة

#### 3 تأثير الشراكة

- ◆ إمكانية توفر الموارد المالية
- ◆ إمكانية توفر الموارد البشرية
- ◆ المخاطرة: وفق مقياس المخاطرة في الشراكات

٣. يحق للمؤسسة أثناء دراسة الطلب زيارة مشروع الشراكة ميدانيا عند الحاجة.

## سياسة اتخاذ القرار وإبلاغ الجهات:

1. يتم الاستعانة بالمصفوفة التالية لاتخاذ قرار الشراكة:

◆ تقييم الشريك

◆ تقييم الشراكة

◆ رأي الفرع / إدارة الشركات

◆ رأي اللجنة صاحبة الصلاحية

◆ رأي المستشار (داخلي أو خارجي) إن لزم.

2. يتم إبلاغ الجهة بقرار المؤسسة في الشراكة

3. يجوز للمؤسسة الاعتذار عن طلب الشراكة دون إبداء الأسباب

## سياسة تحديد نطاق ومنهجية الشراكة:

في حال كانت الشراكة مبادرة من المؤسسة أو طلب من جهة أخرى، يلزم لكل أنواع الشراكات التالي:

1. تجتمع المؤسسة مع الشركاء وفق آلية الاجتماعات المحددة للشراكات

2. يلزم تحديد نطاق عمل واضح ومحدد لكل شراكة تعقدتها المؤسسة

3. يلزم تحديد أدوار كل شريك والموارد التي سيشترك بها والتزاماته

4. تحدد لكل شراكة مؤشرات قياس للعمليات والمخرجات والنتائج

5. يجوز تخصيص موازنة خاصة لأغراض تصميم الشراكة وقد تشمل مصاريف استشارية أو عقد ورش عمل ونحوه.

6. يجوز أن تكون مساهمة المؤسسة مالية بما يمكن أن يخصص للأصول أو المصاريف المباشرة.

## سياسة اختيار منهجية الإدارة في الشراكات الاستراتيجية والتكاملية :

بعد أن يتم الاتفاق على نطاق الشراكة واعتماد الإطار المنطقي للشراكة بشكل نهائي وتحديد الموارد بالتفصيل

يتم اختيار المنهجية المناسبة لإدارة كل شراكة استراتيجية وتكاملية من الأنواع الآتية:

1. **الإدارة المركزية:** إسناد إدارة الشراكة لشريك ينوب عن بقية الشركاء.

2. **الإدارة اللامركزية:** إدارة الشراكة بالتشارك بين الشركاء بحسب الأدوار والاختصاصات عن طريق لجنة

أوفريق مكون من أطراف الشراكة

3. **الإدارة بالمهام:** يكلف كل شريك بمهمة رئيسة يكون مسؤولاً عنها أمام بقية الشركاء

## سياسة اختيار منهجية الإدارة في الشركات المؤسسية أو الحكومية:

1. تحدد آلية إدارة الشراكة عن طريق لجنة مكونة من ممثلي الشركاء أو تشكيل فريق من الطرفين لتحديد الآتي:
  1. الاتفاق على اجتماعات الشركاء وأليتها ووقت انعقادها.
  2. الاتفاق على آلية اتخاذ القرار وصلاحيات الشركاء واللجنة الموكل لها إدارة الشراكة.

## سياسة توقيع اتفاقية الشراكة:

1. يجب ألا تتجاوز مدة صلاحية الشراكة المحددة في نص عقد الشراكة فترة ثلاث (3) سنوات ممتدة.
2. يجب أن يوضح العقد مهام كل طرف من أطراف الشراكة بشكل واضح.
3. يتم تحرير العقد بنسخ بعدد الشركاء، يقوم كل طرف بأخذ نسخة منها، والاحتفاظ بها.
4. يتم توقيع وثيقة الشراكة المؤسسية والاستراتيجية من خلال حفل توقيع الشراكة.
5. يجوز أن تكون المساهمة المالية للمؤسسة على دفعة واحدة في الشركات المؤسسية والحكومية، بينما لا تقل عن دفعتين في الشركات الاستراتيجية والتكاملية وفقا لنطاق الشراكة وما يحدد في العقد.
6. ينص العقد على عدد الدفعات المالية ومواعيد والية استحقاقها، وفي حال كان أكثر من دفعة فينص على صرف الدفعات التالية للأولى بعد تسليم التقرير المرحلي واعتماده من إدارة الشركات.
7. ينص العقد على الجهة التي سيحال لها قيمة مساهمات الشركاء للصرف على الشراكة
8. يجب تضمين اتفاقية الشراكة إتاحة أو عدم إتاحة إمكانيات الشركاء في استخدام المنتجات المادية والفكرية الناتجة من الشراكة بعد انتهائها دون الرجوع لباقي الشركاء.
9. يجوز للمؤسسة أن تكون هي الجهة التي تحال لها قيمة مساهمات الشركاء ويتم التعامل مع مصروفاتها وفقا لسياسات هذا الدليل.

## سياسة الحماية القانونية والملكية الفكرية:

1. تلتزم المؤسسة بالمحافظة على الحقوق الفكرية للشركاء.
2. يضمن عقد الشراكة تسجيل الملكية الفكرية لكافة المنتجات الناشئة عن الشركات بما يثبت مشاركة المؤسسة في ملكيتها وتحدد تفصيليا في العقد.





A hand is holding a wooden puzzle piece. The puzzle piece is light brown and has a dark blue rectangular area on its left side. Inside this area, the Arabic text 'سياسات' (Policies) and 'مرحلة إدارة الشراكة' (Partnership Management Stage) is written in white. To the right of this area, the Arabic word 'رابعاً' (Fourthly) is written in dark blue on a light brown background. The background of the image is a blurred wooden puzzle piece being held by a hand.

## سياسات مرحلة إدارة الشراكة

رابعاً



## سياسة تنفيذ أعمال الشراكة:

يراعى عند تنفيذ كافة أنواع الشراكات التالي:

1. يجوز تعديل خطة العمل أثناء التنفيذ بما لا يتجاوز 20% من فريق الشراكة، ويتم الرجوع لإدارة الشراكات بالمؤسسة ولأطراف الشراكة بما يكون فوق ذلك.
2. يتم صرف الدفعات المالية المساهمة بها المؤسسة وفق استحقاقاتها التعاقدية وفي حال كانت أكثر من دفعة فيتم تزويد المؤسسة بتقرير مرحلي يعتمد من إدارة الشراكات.
3. يجتمع الفريق لمراجعة سير أعمال الشراكة وفق خطة محددة لذلك على ألا تقل عن اجتماع شهريا.
4. يؤرشف الفريق كافة الوثائق وينظمها وفقاً للمنهجية المحددة مسبقاً في خطة العمل.
5. يتم الاحتفاظ بجميع الوثائق والمعلومات بمختلف أشكالها (المستندات الورقية الأصلية والمطبوعة والملفات الإلكترونية - البيانات المرئية والمسموعة - الصور الفوتوغرافية المطبوعة الرسمية... إلخ).
6. الأصل سرية معلومات الشراكة، ويجوز نشر المعلومات - التي لا تنتهك حقوق أي طرف له علاقة بالشراكة - وإتاحتها للجميع من أجل الانتفاع والاستفادة منها.
7. يصدر فريق الشراكة تقريراً مرحلياً كل شهر عن سير أعمال الشراكة.
8. يقوم فريق الشراكة بتوثيق أعمال الشراكة إعلامياً (فوتوغرافي فيديو نشر إعلامي لأنشطة الشراكة)
9. تزور إدارة الشراكات بالمؤسسة أو الفرع ميدانياً كافة مشاريع الشراكات الاستراتيجية، وما لا يقل عن 50% من الشراكات التكاملية
10. يتم صرف المستحقات المالية للشراكة التي تتكفل بها المؤسسة وفق آلية الصرف المعتمدة بالمؤسسة
11. يتم رفع مبادرات الشراكة للجنة المنح عبر مسار خاص للشراكات تديره إدارة الشراكات بالمؤسسة.
12. تصرف المستحقات المالية لمبادرات الشراكة بعد اعتمادها من لجنة المنح الخيري بالمؤسسة.

## سياسة متابعة وتقييم الشراكات المؤسسية و الحكومية:

1. يتم متابعة وتقييم تحقق أهداف الشراكة كل ستة أشهر
2. يصدر تقرير مرحلي نصف سنوي للشراكة التي تمتد لسنة فأكثر
3. يكتب تقرير ختامي للشراكة التي تقل عن سنة

## سياسة متابعة وتقييم الشراكة الاستراتيجية والتكاملية:

المتابعة هي عملية مستمرة لتتبع المؤشرات الرئيسية المحددة في اتفاقية الشراكة وخطة العمل التنفيذية، والتقييم هو عبارة عن تحليل للمعلومات التي تم جمعها خلال عملية المتابعة لتحديد كيف يمكن تحسين برامج ومشروعات الشراكة. وعملية المتابعة والتقييم تعتبر مهمة جداً في الشراكات لأنها تساهم في استكشاف النتائج غير المقصودة، واستخلاص الدروس المستفادة، وتسهيل الضوء على إنجازات أو إمكانات الشراكة، وتقديم توصيات واضحة ومبنية على منهجية علمية للتحسين أو التعديل والتغيير.

يتم القيام بهذه المرحلة بمراعاة التالي:

1. جمع المعلومات دورياً عن أنشطة الشراكة والمخرجات والنتائج لقياس أداء الشراكة.
2. مراجعة مؤشرات قياس الأداء والمستهدفات والمشار إليها في الإطار المنطقي الخاص بالشراكة.
3. جمع ورصد وتوثيق المعلومات بالاستفادة من الطرق التالية:
  - السجلات والتقارير والمطبوعات.
  - اقتراحات المستفيدين.
  - الزيارات والمقابلات والمسح الميداني.
  - الوثائق المرئية والسمعية.
  - المشاهدة والملاحظة الشخصية.
  - النقاشات وورش العمل ومجموعات التركيز.
  - الوثائق الإعلامية والدعائية.
4. مقارنة المستهدفات بما تم تحقيقه، مع ذكر أسباب عدم تحقيق المؤشرات.
5. إعطاء توصيات لتعديل أي من المؤشرات / النتائج / الأهداف الموضوعية.
6. كتابة التقارير المرئية الدورية شهرياً.
7. تقييم إدارة الشراكة الشراكات القائمة بشكل ربع سنوي، مع المحافظة على الثقة والاحترام ورقى الحوار مع الشركاء. في حال تقصير أحد الشركاء في أداء الالتزامات المبرمة، ينبغي مطالبته بالوفاء بتعهداته بالأساليب التي توازن بين اللطف والجدية، وذلك للمحافظة على الشراكة واستدامتها.

## سياسة التعديل خلال فترة الشراكة:

- تتضمن الشراكات تحديد تفاصيل تنفيذية تمثل خطة متوقعة قد يطرأ عليها بعض التغيير في أثناء التنفيذ، فإن هذه السياسة تنظم هذه العملية بما يضمن إعطاء المرونة التي يحتاج إليها فريق الشراكة في أثناء مرحلة التنفيذ. وتسمح سياسة التعديل أثناء التنفيذ بإجراء تعديلات على خطة المشروع زمنياً وماليةً وفق المحددات:
1. المناقلة بما لا يزيد على 10 % من إجمالي موازنة الشراكة أو جدولها الزمني يكون من صلاحيات فريق الشراكة دون الرجوع للمؤسسة.
  2. المناقلة بما يزيد على 10 % وحتى 25% من إجمالي موازنة الشراكة أو جدولها الزمني يكون من صلاحيات مدير الفرع أو مدير إدارة الشراكات.
  3. المناقلة بما يزيد على 25 % من إجمالي موازنة الشراكة أو جدولها الزمني يكون من صلاحيات اللجنة المعتمدة.
  4. يجب إشعار المؤسسة رسمياً بأي تعديل يتم.
  5. تأجيل تاريخ بداية تنفيذ الخطة بما يزيد على ثلاثة أشهر يكون بموافقة المؤسسة.
  6. في حال عدم وفاء الشركاء أو بعضهم بالتزاماتهم يتم إعادة النظر في استمرار الشراكة من عدمها وفق سياسات إنهاء الشراكة.

## سياسة التعامل مع التجاوزات في التنفيذ:

1. يجب التحقق فعلاً من وقوع التجاوز، ومن أثره السلبي على مدة وكيفية تطبيق خطة الشراكة قبل اللجوء لأي إجراء آخر.
2. في حال وجود تجاوزات في عمل فريق الشراكة يحق للمؤسسة الطلب من الشركاء النظر في التجاوزات وتصحيحها أو تغيير فريق الشراكة
3. يجوز للمؤسسة الاعتذار عن الاستمرار في الشراكة في حال لم يتم الاتفاق على تصحيح التجاوزات.

سياسات  
مرحلة إغلاق الشركات

خامساً



## سياسة تقييم الشراكة المؤسسية و الحكومية:

- 1 -تقييم المؤسسة الشراكات المؤسسية تقييما ختاميا وفقا للمعايير التالية:
  - ◆ مدى تفعيل النطاق المتفق عليه
  - ◆ تحقيق أثر إيجابي نتيجة للشراكة على المجتمع والمستفيدين.
  - ◆ تحقق قيمة مضافة لكل شريك.

## سياسة تقييم الشراكة الاستراتيجية والتكاملية:

- 2 -تقييم المؤسسة كل شراكة استراتيجية أو تكاملية تقييما ختاميا وفقا للمعايير التالية:
  - ◆ الأداء في خطة الشراكة
  - ◆ التقارير المرحلية والزيارات الميدانية.
  - ◆ تنفيذ جميع المشاريع والبرامج التي تم الاتفاق على تنفيذها
  - ◆ تحقيق أثر إيجابي نتيجة لمشاريع الشراكة على المجتمع والمستفيدين.
  - ◆ تحقق قيمة مضافة لكل شريك.
  - ◆ الموازنة والنفقات الفعلية للشراكة.
- 3 -يشارك كل الشركاء في التقييم الختامي للشراكة ويتضمن كافة البيانات اللازمة.

## سياسة قرار استمرار أو إنهاء أو إعادة هيكلة الشراكة :

- 1 -يجب اطلاع جميع الشركاء على جميع تفاصيل الشراكة لاتخاذ قرار استمرار الشراكة من عدمه.
- 2 -يتم الاستعانة بالمصفوفة التالية لاتخاذ قرار استمرار أو إنهاء أو إعادة هيكلة الشراكة:

- ◆ التقييم الختامي للشراكة
- ◆ رغبة الشركاء.
- ◆ رأي إدارة الشراكات
- ◆ رأي لجنة العمل الخيري بالمؤسسة
- ◆ رأي المستشار (داخلي أو خارجي) إن لزم

## سياسة استمرار/ إعادة هيكلة الشراكة

بناء على تقييم مدى تحقق العناصر في مصفوفة اتخاذ القرار يتم اتخاذ أحد القرارات التالية:

1. إخطار الشريك/الشركاء بالنية في الاستمرار أو التمديد.
2. إخطار بقية الشركاء وذوي العلاقة باستمرار الشراكة أو تمديدتها ومناقشة إضافة شركاء آخرين - إذا دعت الحاجة -.
3. تحديث خريطة الموارد والمستهدفات والإطار المنطقي والاتفاق عليه.
4. الإعلان عن استمرار الشراكة أو تمديدتها.

## سياسة إنهاء الشراكة

1. إخطار الشريك/الشركاء بالنية في الإلغاء بطريقة مباشرة.
2. إخطار الشركاء وذوي العلاقة بإنهاء الشراكة.
3. تسوية الموارد والالتزامات إذا كانت من متطلبات الاتفاقية.
4. إشعار الأطراف المعنية بإنهاء الشراكة.
5. تقييم أسباب إنهاء الشراكة.

## سياسة التوثيق الإعلامي للمشاركة:

توثق الشراكة توثيقاً إعلامياً وفق التالي:

يوثق فريق الشراكة منجزاته وأعماله وفق السياسات الإعلامية المعتمدة في المؤسسة؛ وذلك على النحو التالي:

- يأتي التوثيق في إطار صناعة الصورة والرسالة الإعلامية التي تخدم القضية والشركاء والمستفيدين.
- تشمل أنواع المواد الإعلامية التي تدخل في عملية التوثيق ما يلي:
  - تقرير ختامي (إلزامي): ويكون المحتوى المرسل بصيغة قابلة للتعديل
  - صور لبرامج ومناشط الشراكة (الإلزامي): وتكون بجودة عالية في الحجم والوضوح.
  - فلم ختامي (إلزامي) للشراكات الاستراتيجية والتكاملية فقط): وهو فلم بجودة عالية.
- يجب مراعاة خصوصية الجهات المستفيدة من منتجات الشراكة
- يجب أن يتضمن التوثيق شعار مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية وباقي الشركاء.
- في حال نشر أخبار عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو الصحف فيمكن لفريق الشراكة إرسالها لبريد الإعلام .. أو الإشارة لموقع المؤسسة على الإنترنت ... وحساباتها في مواقع التواصل الاجتماعي: تويتر ويوتيوب.
- يلتزم فريق الشراكة بإبراز دور المؤسسة في الشراكة وإبلاغ المستفيدين من برامجها بذلك ما لم تطلب المؤسسة خلاف ذلك.
- يلتزم فريق الشراكة بإبراز أي من شعارات الشركات الوقفية التابعة لأوقاف سليمان الراجحي إذا طلبت المؤسسة ذلك في

نص الشراكة .

■ التوثيق الإعلامي للشراكة أحد متطلبات إغلاق الشراكة.

## سياسة التقرير الختامي للشراكات:

تشرط المؤسسة إعداد تقرير ختامي لأعمال الشراكة يتضمن كافة التفاصيل الخاصة بتنفيذ خطة العمل بحيث تحتوي على:

- قياس أداء الخطة ومقارنتها بالفعلي للشراكات الاستراتيجية والتكاملية فقط
  - تقرير سير أعمال الشراكة
  - التقييم الختامي
  - تقرير توثيق التجربة والدروس المستفادة
- يتم رفع التقرير خلال مدة 30 يوم من قرار استمرار أو إعادة هيكلة أو إنهاء الشراكة.

## سياسة توثيق التجربة و الدروس المستفادة

تقوم المؤسسة بتوثيق الشراكة وتقييد الدروس المستفادة من تنفيذها، ويتم ذلك بوسائل منها:

- توثيق السجلات والملفات الخاصة بالشراكة.
- التوثيق الإعلامي للمشروع.
- الملاحظة الميدانية للمستشار وفريق العمل الداخلي بالجهة.
- إعداد تقارير دراسات الحالة.
- ويتم إعداد تقرير خاص عن ذلك وفق نموذج (توثيق التجربة والدروس المستفادة).

## سياسة قياس أثر الشراكة:

تقوم المؤسسة بتكليف جهة متخصصة بقياس الأثر لجميع الشراكات الاستراتيجية وعينة مختارة من الشراكات التكاملية لما تتجاوز قيمتها المالية منها 150 ألف، ويتم أخذ نتائج قياس الأثر بالحسبان في تطوير عملياتها وشراكاتها القادمة.

## سياسة الخروج من الشراكة:

عملية الخروج من الشراكة هي إجراء تقوم به المؤسسة عند وجود أي سبب يضطر المؤسسة للخروج من الشراكة. ويجوز للمؤسسة الخروج من الشراكة بمراعاة التالي:

- 1 -أخذ موافقة لجنة المنح
  - 2 -إبلاغ الشركاء عبر الاجتماع معهم فرادى أو مجتمعين
  - 3 -الوفاء بالتزاماتها حتى تاريخ الشراكة.
  - 4 -وضع خطة للتخارج لضمان استقرار الشراكة وتحقيق أثرها.
- في حال وجود كيانات أو مشاريع قيد التأسيس أثناء رغبة المؤسسة في الخروج من الشراكة، فيشترط استكمال المتطلبات التالية:

- 1 -وجود خطة ممنهجة تصاعدية للاستدامة المالية
- 2 - تسويق المشروع لجهات مانحة أخرى
- 3 -عقد شراكات لربط المشروع بمانحين آخرين لضمان استدامته
- 4 -إنشاء إدارة خاصة بتنمية الموارد داخل المشروع
- 5 -يجب أن يتضمن اتفاق المشروع موعد محدد لخروج المؤسسة واستقلال المشروع.الصلاحيات

## سياسة اغلاق الشراكة :

إغلاق الشراكة هي عملية رئيسة تقوم بها المؤسسة بعد اكتمال متطلبات الإغلاق وهي:

- 1 -التقرير الختامي
- 2 -التقييم الختامي
- 3 -توثيق التجربة والدروس المستفادة
- 4 -التوثيق الإعلامي



العلاجات



## أولاً: صلاحيات الاعتماد:

ينفذ	يعتمد	يوصي	يقترح	يعد	صلاحيات
إدارة الشركات والكيانات	الرئيس التنفيذي	مساعد الرئيس التنفيذي	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	اعتماد الخطة السنوية للشركات
إدارة الشركات	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشركات		مشرف الشركات	إقرار القضايا والاحتياجات للشركات المركزية
الفرع	لجنة المنح بالمؤسسة	لجنة المنح بالفرع + مدير إدارة الشركات	مدير الفرع	رئيس قسم المنح + مشرف الشركات	إقرار القضايا والاحتياجات للشركات بالفروع
إدارة الشركات	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشركات		مشرف الشركات	تكليف مسؤول شراكة مركزية
الفرع	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشركات	مدير الفرع	رئيس قسم المنح	تكليف مسؤول شراكة في فرع
إدارة الشركات	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	مسؤول الشراكة	اعتماد النطاق الأولي للشركات المركزية المؤسسية والحكومية
الفرع	لجنة المنح بالمؤسسة	لجنة المنح بالفرع + مدير إدارة الشركات	مدير الفرع	مسؤول الشراكة	اعتماد النطاق الأولي للشركات بالفروع المؤسسية والحكومية

الإعداد للشراكة

ينفذ	يعتمد	يوصي	يقترح	يعد	صلاحيات
إدارة الشراكات	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشراكات	مشرف الشراكات	مسؤول الشراكة	اعتماد الإطار المنطقي الأولي للشراكات المركزية التكاملية والاستراتيجية
الفرع	لجنة المنح بالمؤسسة	لجنة المنح بالفرع + مدير إدارة الشراكات	مدير الفرع	مسؤول الشراكة	اعتماد الإطار المنطقي الأولي للشراكات بالفروع التكاملية والاستراتيجية
إدارة الشراكات	مدير إدارة الشراكات	مدير الفرع	مسؤول الشراكة		اعتماد تقييم جاهزية الشركاء لشراكة مركزية
الفرع	مدير إدارة الشراكات	مشرف الشراكات	مسؤول الشراكة		اعتماد تقييم جاهزية الشركاء لشراكة فرع
الفرع	مدير إدارة الشراكات	مدير الفرع	مسؤول الشراكة		اعتماد الشركاء المقترحين والتواصل معهم لعرض فرص الشراكة في الفرع
إدارة الشراكات	مدير إدارة الشراكات	مشرف الشراكات	مسؤول الشراكة		اعتماد الشركاء المقترحين والتواصل معهم لعرض فرص الشراكة في المركز الرئيس
إدارة الشراكات	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشراكات	مدير الإدارة المعنية	مسؤول الشراكة	اعتماد نهائي للشركاء في شراكة مركزية

تصميم الشراكات

ينفذ	يعتمد	يوصي	يقترح	يعد	صلاحيات
الفرع	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشركات	مدير الفرع	مسؤول الشراكة	اعتماد نهائي للشركاء في شراكة فرع
الإدارة المعنية	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	مدير الإدارة المعنية	اعتماد طلب شراكة لإدارة من داخل المؤسسة ومخصصها المالي ودفعاتها
الفرع	لجنة المنح بالمؤسسة	لجنة المنح بالفرع + مدير إدارة الشركات	مدير الفرع	رئيس قسم المنح بالفرع	اعتماد طلب شراكة لفرع من داخل المؤسسة ومخصصها المالي ودفعاتها
إدارة الشركات الفرع	الرئيس التنفيذي	مدير إدارة الشركات		مشرف الشركات	اعتماد طلب شراكة وارد من جهة حكومية رئيسية
الفرع	لجنة المنح بالمؤسسة	لجنة المنح بالفرع + مدير إدارة الشركات	مدير الفرع	رئيس قسم المنح بالفرع	اعتماد طلب شراكة واردة من جهة حكومية أو غير حكومية في منطقة ومخصصها المالي ودفعاتها
إدارة الشركات الفرع	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	فريق الشراكة	مسؤول الشراكة	اعتماد النطاق النهائي للشراكة
إدارة الشركات الفرع	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	فريق الشراكة	مسؤول الشراكة	اعتماد منهجية إدارة الشراكة

تصميم الشركات

ينفذ	يعتمد	يوصي	يقترح	يعد	صلاحيات
إدارة الشركات الفرع	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	فريق الشراكة	مسؤول الشراكة	اعتماد خطة تنفيذ الشراكة
الإدارة العالية	حسب صلاحيات الصرف بالمؤسسة	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	مسؤول الشراكة	اعتماد أوامر الصرف لدفعات الشركات
الإدارة المعنية الفرع	مدير إدارة الشركات	مدير الإدارة المعنية مدير الفرع	مشرف الشركات	مسؤول الشراكة	اعتماد تقرير مرحلي للشراكة
الإدارة المعنية الفرع	مدير إدارة الشركات	مدير الإدارة المعنية مدير الفرع	مشرف الشركات	مسؤول الشراكة	اعتماد تقرير زيارة ميدانية للشراكة
الإدارة المعنية الفرع	مدير إدارة الشركات	مدير الإدارة المعنية مدير الفرع	مشرف الشركات	مسؤول الشراكة	اعتماد تقييم مرحلي للشراكة
		فريق الشراكة		مسؤول الشراكة	تعديل فني أو مالي على الشراكة بما لا يتجاوز 10%
فريق الشراكة	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	فريق الشراكة	مسؤول الشراكة	تعديل فني أو مالي على الشراكة المركزية أكثر من 10% إلى 25%

تصميم الشراكات

ينفذ	يعتمد	يوصي	يقترح	يعد	صلاحيات	
فريق الشركة	مدير الفرع	رئيس قسم المنح بالفرع	فريق الشركة	مسؤول الشركة	تعديل فني أو مالي على الشركة في الفرع أكثر من 10% إلى 25%	تصميم الشركات
فريق الشركة	لجنة المنح بالمؤسسة	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات	مسؤول الشركة	تعديل فني أو مالي على الشركة المركزية أكثر من 25%	
فريق الشركة	لجنة المنح بالفرع	مدير الفرع	رئيس قسم المنح بالفرع + مشرف الشركات	مسؤول الشركة	تعديل فني أو مالي على الشركة في الفرع أكثر من 25%	
مشرف الشركات	مدير إدارة الشركات		مشرف الشركات		اعتماد إجراء تعامل مع تجاوزات التنفيذ	
مسؤول الشركة	مدير إدارة الشركات	مدير الفرع	رئيس قسم المنح بالفرع	مسؤول الشركة	اعتماد تقييم ختامي للشركة في الفرع	إغلاق الشركة
مسؤول الشركة	مدير إدارة الشركات	مدير الإدارة المعنية	مشرف الشركات	مسؤول الشركة	اعتماد تقييم ختامي للشركة في المركز الرئيس	
مشرف الشركات	مدير إدارة الشركات	مدير الفرع	رئيس قسم المنح بالفرع	مسؤول الشركة	اعتماد إغلاق الشركة في فرع أو إعادة هيكلتها أو استمرارها	
مشرف الشركات	مدير إدارة الشركات	مدير الإدارة المعنية	مشرف الشركات	مسؤول الشركة	اعتماد إغلاق الشركة في المركز الرئيس أو إعادة هيكلتها أو استمرارها	

ثانيا: صلاحيات اتفاقيات الشراكة:  
اعتماد الاتفاقيات:

ينفذ	يعتمد	يوصي	يقترح	يعد	صلاحيات
إدارة الشركات	مساعد الرئيس التنفيذي	مدير إدارة الشركات	مشرف الشركات / مشرف العقود	مشرف الشركات	اعتماد توقيع اتفاقية الشراكة للشركات المؤسسية والحكومية - غير المالية المركزية
الفرع	مدير إدارة الشركات	مدير الفرع		رئيس قسم المنح / مشرف الشركات / مشرف العقود	اعتماد توقيع الشراكة للشركات المؤسسية والحكومية - غير المالية - بالفروع
إدارة الشركات	مساعد الرئيس التنفيذي	مدير إدارة الشركات	مشرف الكيانات / مشرف العقود	مشرف الشركات	اعتماد توقيع الشراكة للشركات التكاملية والاستراتيجية المركزية
الفرع	مدير إدارة الشركات	مدير الفرع		رئيس قسم المنح + مشرف الشركات / مشرف العقود	اعتماد توقيع الشراكة للشركات التكاملية والاستراتيجية بالفروع

## ثانياً التوقيع على الاتفاقيات

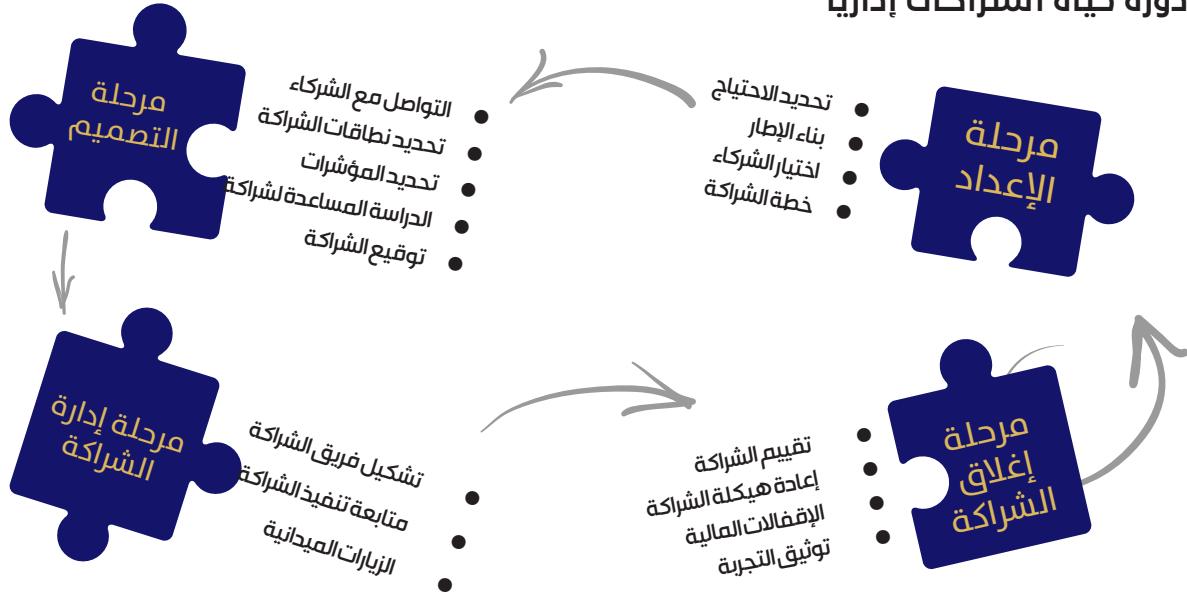
الحكومية	التكاملية	الاستراتيجية	المؤسسية	أنواع الشراكات / نطاق الاتفاقية
مدير الفرع	مدير الفرع	حسب تمثيل الجهة بصلاحيات مساعد الرئيس التنفيذي	مدير الفرع	على مستوى منطقة واحدة
حسب تمثيل الجهة بصلاحيات مساعد الرئيس التنفيذي				على مستوى أكثر من منطقة



## الإجراءات



## دورة حياة الشراكات إدارياً



## دورة حياة الشراكات تقنياً



## أولاً: إجراءات الإعداد للشراكات

### 1-1: إجراء تحديد احتياجات الشراكات

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهي
0	اعتماد الموازنة السنوية		نعم			1	
1	مخاطبة الإدارات والفروع لرصد الاحتياجات من الشراكات	مدير إدارة الشراكات				2-3	
2	عقد ورشة عمل في المؤسسة لتحديد الاحتياجات المركزية	مشرف الشراكات				6	
3	عقد ورشة عمل في الفرع لتحديد الاحتياجات في الفرع	رئيس قسم المنح بفرع				4	
4	عرض نتائج ورش عمل الفروع على لجنة المنح بالفرع	مدير الفرع				5	
5	رفع قرار لجنة المنح بالفرع لإدارة الشراكات	مدير الفرع				6	
6	دراسة قرارات لجان المنح بالفروع وورشة عمل المركز الرئيس	مشرف الشراكات				7	
7	إعداد تقرير احتياجات الشراكات	مشرف الشراكات				8	
8	صياغة قضايا الشراكات	مشرف الشراكات				9	
9	تقييم القضايا	مشرف الشراكات				10	
10	مراجعة تقييم قضايا الشراكات	مدير إدارة الشراكات				11	
11	اعتماد قضايا الشراكات وتكليف مسؤول لكل قضية	لجنة المنح بالمؤسسة				12	
12	تعميم القضايا المعتمدة	مدير إدارة الشراكات					نعم

## 2-1: إجراء بناء إطار أولي للشراكة:

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهوي
0	قضية شراكة معتمدة		نعم	نعم	شراكة مؤسسية أو تكاملية أو حكومية	1	
0	قضية شراكة معتمدة		نعم	نعم	شراكة استراتيجية	2	
1	كتابة النطاق الأولي للشراكة	مسؤول قضية الشراكة				4	
2	حصر الاحتياجات في قضايا الشراكة	مسؤول قضية الشراكة				3	
3	عقد ورشة عمل لصياغة الإطار المنطقي للشراكة الاستراتيجية	مسؤول قضية الشراكة				4	
4	الموافقة على النطاق الأولي والإطار المنطقي في الفروع	لجنة المنح بالفرع				5	
5	الموافقة على الإطار المنطقي والنطاق الأولي لقضايا الشراكات	مدير إدارة الشراكات				6	
6	اعتماد الإطار المنطقي والنطاق الأولي لقضايا الشراكات وتحديد مسؤول الشراكة	لجنة المنح بالمؤسسة				7	
7	تعميم القرار	مدير إدارة الشراكات					نعم

### 3-1: إجراء اختيار الشريك وعرض الشراكة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بعد؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث النهائي
0	نطاق شراكة أو إطار منطقي معتمد			نعم	نعم	شراكة مؤسسية أو تكاملية أو حكومية	1	
1	حصص الشركاء المحتملين		مسؤول الشراكة				2	
2	جمع بيانات الشركاء		مسؤول الشراكة				3	
3	تقييم جاهزية الشركاء		مسؤول الشراكة				4	
4	تحديد الشركاء المقترحين		مسؤول الشراكة				5	
5	الموافقة على الشركاء المقترحين		مدير الفرع ، مدير الإدارة المعنية				6	
6	اعتماد الشركاء المقترحين		مدير إدارة الشركات				7	
7	تعميم قرار اعتماد الشركاء المقترحين		مدير إدارة الشركات				8	
8	إعداد عرض فرصة الشراكة		مسؤول الشراكة				9	

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث النهائي
9	التواصل مع الشركاء المقترحين لعرض الشراكة		مسؤول الشركة				10	
10	الاجتماع مع الشركاء المقترحين لعرض فرصة الشراكة وتوقيع مذكرة عدم أفصاح من قبل الشركاء المحتملين اثناء عرض الشراكة		مسؤول الشركة				11	
11	عرض نتائج الاجتماعات على الفرع أو الإدارة المعنية		مسؤول الشركة				12	
12	رفع التوصية بالشركاء		مدير الفرع ، مدير الإدارة المعنية				13	
13	اعتماد الشركاء		لجنة المنح بالمؤسسة				14	
14	إبلاغ الشركاء بالقرار		مسؤول الشركة					نعم

## 1-4 : أجراء تحديد منهجية الإدارة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهي
0	إطار شراكة وشركاء معتمدون		نعم			1	
1	عقد اجتماع مع الشركاء	مسؤول الشراكة				2	
2	تحديد الإطار المنطقي النهائي	فريق الشراكة				3	
3	تحديد مساهمات الشركاء في الشراكة	فريق الشراكة				4	
4	تحديد منهجية إدارة الشراكة	فريق الشراكة				5	
5	إعداد محضر منهجية إدارة الشراكة	مسؤول الشراكة				6	
6	التوصية بمقتراح الإطار المنطقي النهائي	مشرف الشركات				7	
7	اعتماد محضر منهجية إدارة الشراكة	مدير إدارة الشركات				8	
8	إبلاغ الشركاء بالقرار	مسؤول الشراكة					نعم

## 1-5 : إجراء توقيع الاتفاقية

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهبي
0	منهجية إدارة شراكة معتمدة			نعم			1	
1	إعداد مسودة اتفاقية الشراكة		مسؤول الشراكة				2	
2	مراجعة مسودة اتفاقية الشراكة		مشرف العقود				3	
3	إرسال الاتفاقية للشركاء للمراجعة		مسؤول الشراكة				4	
4	عمل التعديلات النهائية للشركات		مسؤول الشراكة				5	
5	تحديد موعد حفل توقيع الشراكة		مسؤول الشراكة				6	
6	ترتيب حفل توقيع الشراكة		مشرف الشؤون الإدارية				7	
7	عقد حفل توقيع الشراكة		مدير إدارة الشركات				8	
8	حفظ نسخة الاتفاقية للمؤسسة		مسؤول الشراكة					نعم

## 1-6 : إجراء طلب شراكة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهوي
0	جهة لديها الرغبة في الشراكة			نعم			1	
1	التسجيل في نظام مانح وفق الإجراء		الجهة				2	
2	تقديم الطلب		الجهة				3	
3	دراسة وتقييم الطلب		رئيس قسم المنح بالفرع ومدير الفرع				4	
4	التوصية بقبول طلب الشراكة		لجنة المنح بالفرع				5	
5	دراسة توصية قبول الشراكة		مسؤول الشراكة				6	
6	الرفع للجنة المنح		مدير إدارة الشركات				7	
7	قرار لجنة المنح		لجنة المنح بالمؤسسة		نعم	معتمد	9	
7	قرار لجنة المنح		لجنة المنح بالمؤسسة		نعم	غير معتمد	8	
8	إبلاغ مقدم الطلب		مسؤول الشراكة					نعم
9	أجراء بناء إطار أولي للشراكة		مسؤول الشراكة					نعم

## 1-7 : إجراء شراكة حكومية

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهي
0	جهة حكومية لديها الرغبة في الشراكة			نعم			1	
1	تقديم الطلب		الجهة				2	
2	دراسة وتقييم الطلب		مشرف الشراكات				3	
3	تطوير نطاق الشراكة		مشرف الشراكات				4	
4	التوصية بقبول طلب الشراكة		مدير إدارة الشراكات				5	
5	اعتماد طلب الشراكة		الرئيس التنفيذي		نعم	غير معتمد	3	
5	اعتماد طلب الشراكة		الرئيس التنفيذي		نعم	معتمد	6	
6	توقيع الاتفاقية وفق الإجراء المعتمد		مدير إدارة الشراكات					نعم

## 1-8 : إجراء بدء أعمال شراكة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهي
0	اتفاقية شراكة موقعة			نعم			1	
1	تحديد ممثلي أطراف الشراكة وفق منهجية إدارة الشراكة		الجهة				2	
2	إعداد خطة عمل الشراكة		مشرف الشراكات				3	
3	عرض خطة العمل		مشرف الشراكات				4	
4	اعتماد خطة العمل		مدير إدارة الشراكات				5	
5	إبلاغ الشركاء		مسؤول الشراكة				3	نعم

## 9-1: إجراء تنفيذ أعمال شراكة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهني
0	شراكة بدأ تنفيذها وفق خطة عمل معتمدة			نعم			1	
1	إعداد التقرير المرحلي		مسؤول الشركة				2	
2	اعتماد التقرير المرحلي		مدير إدارة الشركات				3	
3	عقد اجتماع فريق الشراكة		مسؤول الشركة				4	
4	اعتماد محضر فريق الشراكة		مدير إدارة الشركات				5	
5	زيارة مشاريع الشراكة ميدانيا		مسؤول الشركة				6	
6	حفظ مستندات الشراكة وفق المنهجية المعتمدة في الخطة		مسؤول الشركة				7	
7	توثيق أنشطة الشراكة إعلاميا		مسؤول الشركة					نعم



## 1-10 : إجراء متابعة وتقييم الشراكة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهي
0	شراكة بدأ تنفيذها وفق خطة عمل معتمدة			نعم	نعم	شراكة مؤسسية أو حكومية	1	
0	شراكة بدأ تنفيذها وفق خطة عمل معتمدة			نعم	نعم	شراكة استراتيجية أو تكاملية	3	
1	تعبئة نموذج متابعة الشراكات		مسؤول الشراكة				2	
2	إعداد تقييم مرحلي		مشرف الشراكات				6	
3	جمع البيانات عن الأداء وشواهدا		مسؤول الشراكة				4	
4	إعداد تقرير مؤشرات الأداء		مسؤول الشراكة				5	
5	عقد اجتماع لمراجعة تقرير الأداء واتخاذ التوصيات اللازمة		مشرف الشراكات				6	
6	إعداد التقرير المرحلي للشراكة		مسؤول الشراكة				7	
7	اعتماد التقارير المرحلية للشراكات		مدير إدارة الشراكات				8	
8	حفظ التقارير في ملفات الشراكة		مشرف الشراكات					نعم

## 1-11 : إجراء تعديل على الشراكة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهني
0	طلب تعديل مالي أو زمني على شراكة		مسؤول الشراكة	نعم	نعم	تعديل لا يتجاوز %10	1	
0	طلب تعديل مالي أو زمني على شراكة		مسؤول الشراكة	نعم	نعم	تعديل لا يتجاوز %25	2	
0	طلب تعديل مالي أو زمني على شراكة		مسؤول الشراكة	نعم	نعم	تعديل أكثر من %25	4	
1	دراسة واعتماد الطلب		فريق الشراكة				7	
2	دراسة الطلب		مشرف الشركات				3	
3	اعتماد الطلب		مدير إدارة الشركات				7	
4	دراسة الطلب		مشرف الشركات				5	
5	التوصية بالطلب		مدير إدارة الشركات				6	
6	اعتماد الطلب		لجنة المنح بالمؤسسة				7	
7	إبلاغ الشركاء بالقرار		مسؤول الشراكة					نعم

## 1-12 : إجراء التعامل مع التجاوزات

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنوي
0	تجاوز مرصود		مشرف الشركات	نعم			1	
1	دراسة التجاوز مع مسؤول الشركة		مشرف الشركات				2	
2	إعداد محضر توصيف حالة التجاوز		مشرف الشركات				3	
3	رفع مسودة قرار التعامل مع تجاوز التنفيذ		مشرف الشركات				4	
4	مراجعة القرار		مدير إدارة الشركات				5	
5	اعتماد القرار		مدير إدارة الشركات				6	
6	إبلاغ الشركاء بالقرار		مشرف الشركات					نعم

## 1-13: إجراء تقييم شراكة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	نوع الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهي
0	شراكة مكتملة الأنشطة			نعم			1	
1	إعداد تقييم ختامي للشراكة وفق النموذج		مسؤول الشراكة				2	
2	عرض التقييم الختامي للشركاء		مشرف الشركات				3	
3	اتخاذ قرار إغلاق الشراكة		مدير إدارة الشركات		نعم	شراكة تنهى	7	
3	اتخاذ قرار إغلاق الشراكة		مدير إدارة الشركات		نعم	شراكة تستمر أو تعاد هيكلتها	4	
4	إبلاغ الشركاء بقرار الاستمرار أو إعادة الهيكلة		مشرف الشركات				5	نعم
5	مراجعة إطار الشراكة وفق الإجراء المعتمد		مسؤول الشراكة				6	
6	تسوية الموارد والالتزامات إذا كانت من متطلبات الاتفاقية		مسؤول الشراكة				7	
7	إشعار الأطراف المعنية بإنهاء الشراكة		مسؤول الشراكة				8	
8	تقييم أسباب إنهاء الشراكة		مشرف الشركات				9	
9	إعداد وثيقة إغلاق الشراكة وفق الإجراء المعتمد		مسؤول الشراكة					نعم

## 14-1: إجراء الإغلاق

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهوي
0	شراكة مكتملة الأنشطة		نعم			1	
1	مراجعة التوثيق الإعلامي وفق السياسة المعتمدة	مسؤول الشراكة				2	
2	إعداد التقرير الختامي	مشرف الشراكات		نعم	شراكة في فرع	3	
2	إعداد التقرير الختامي	مشرف الشراكات		نعم	شراكة في المركز الرئيسي	4	
3	اعتماد التقرير الختامي	مشرف الشراكات				5	
4	اعتماد التقرير الختامي	مشرف الشراكات				5	
5	إعداد تقرير التجربة والدروس المستفادة	مشرف الشراكات				6	
6	جمع بيانات قياس الأثر	مشرف الشراكات				7	
7	إعداد تقرير قياس الأثر	مشرف الشراكات				8	
8	إعداد وثيقة إغلاق الشراكة	مسؤول الشراكة		نعم	شراكة في فرع	9	
8	إعداد وثيقة إغلاق الشراكة	مسؤول الشراكة		نعم	شراكة في المركز الرئيسي	11	
9	مراجعة وثيقة إغلاق الشراكة	رئيس قسم المنح بالفرع				10	
10	موافقة على إغلاق الشراكة	مدير الفرع				13	
11	مراجعة وثيقة إغلاق الشراكة	مشرف الشراكات				12	
12	موافقة على إغلاق الشراكة	مدير الإدارة المعنية				13	
13	اعتماد إغلاق شراكة	مدير إدارة الشراكات				14	
14	حفظ وأرشفة ملفات الشراكة	مشرف الشراكات					نعم



## 1-15: إجراء خطة أنشطة إدارة الشراكات

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث بدء؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهي
0	موازنة معتمدة للشراكات		نعم			1	
1	إعداد خطة مناشط الشراكات في المركز الرئيس والفروع	مشرف الشراكات				2	
2	مراجعة خطة مناشط الشراكات في المركز الرئيس والفروع	مدير إدارة الشراكات				3	
3	اعتماد خطة مناشط الشراكات في المركز الرئيس والفروع	الرئيس التنفيذي				4	
4	تعميم خطة المناشط على الفروع	مدير إدارة الشراكات				5	
5	طلب تنفيذ نشاط شراكة	مسؤول الشراكة				6	
6	اعتماد طلب تنفيذ نشاط شراكة	مشرف الشؤون الإدارية				7	
7	إعداد طلب صرف نشاط شراكة	مسؤول الشراكة				8	
8	رفع طلب صرف نشاط شراكة	مشرف الشراكات				9	
9	اعتماد طلب صرف نشاط شراكة	مدير إدارة الشراكات				10	
10	إغلاق عهدة مصروفات نشاط الشراكة	مسؤول الشراكة					نعم

## 1-16: إجراء صرف مبلغ شراكة

معرفة الخطوة	اسم الخطوة	الوظيفة المسؤول	هل حدث؟	هل هي شرط	إجابة الشرط	الخطوة التالية	الحدث المنهوي
0	مستحق مطلوب سداده وفق عقد شراكة		نعم	نعم	دفعة وحيدة	1	
0	مستحق مطلوب سداده وفق عقد شراكة		نعم	نعم	دفعة بعد الأولى	2	
0	مستحق مطلوب سداده وفق عقد شراكة		نعم	نعم	دفعة أخيرة	3	
1	تجهيز طلب دفعة مستحقة	مسؤول الشراكة				2	
2	رفع طلب الصرف مع العقد حسب إجراء الصرف	مشرف الشركات				4	
3	رفع طلب الصرف مع التقرير المرحلي المعتمد حسب إجراء الصرف	مشرف الشركات				5	
4	رفع طلب الصرف مع التقرير الختامي المعتمد حسب إجراء الصرف	مشرف الشركات				5	
5	حفظ نسخة من سند القبض	مشرف الشركات					نعم







مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية  
SULAIMAN BIN ABDUL AZIZ AL RAJHI CHARITABLE FOUNDATION