



Governance & Roles Framework

إطار الحوكمة وتوزيع الأدوار

Institutional Context:

White Hearts Association for Children with Down Syndrome is a non-profit humanitarian and community development organization dedicated to supporting children with Down syndrome and persons with disabilities through integrated, rights-based, and community-centered programs.

The organization was originally established in 2020 as **White Hearts Center for Children with Down Syndrome**, a community-based initiative founded through volunteer efforts to provide specialized support and services for children with Down syndrome and their families. In August 2025, the organization was formally licensed by the Ministry of Social Affairs and Labor and registered under the name **White Hearts Association for Children with Down Syndrome**. While "**White Hearts Center for Children with Down Syndrome**" remains the organization's widely recognized operational identity and public-facing name, the term "Association" is used throughout this Policy to refer to the registered legal entity.

The Association works to promote inclusion, dignity, protection, and equal access to developmental, educational, therapeutic, and psychosocial support services, while strengthening family and community engagement in the care and inclusion process.

This Policy forms part of the organization's internal governance and operational framework aimed at strengthening accountability, safeguarding, institutional integrity, and quality service delivery across all areas of work.

السياق المؤسسي:

جمعية القلوب البيضاء لأطفال متلازمة داون هي جمعية إنسانية وتنموية غير ربحية تُعنى بدعم الأطفال من ذوي متلازمة داون والأشخاص ذوي الإعاقة من خلال برامج متكاملة قائمة على الحقوق والتمكين والمشاركة المجتمعية.

تعود نشأة المؤسسة إلى عام 2020 تحت اسم مركز القلوب البيضاء لأطفال متلازمة داون كمبادرة مجتمعية تأسست بجهود تطوعية لتقديم الدعم والخدمات المتخصصة للأطفال من ذوي متلازمة داون وأسرهم. وفي أغسطس 2025 حصلت المؤسسة على الترخيص الرسمي من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل وسُجلت قانونياً تحت اسم جمعية القلوب البيضاء لأطفال متلازمة داون. وبالرغم من استمرار استخدام اسم مركز القلوب البيضاء لأطفال متلازمة داون كهوية تشغيلية واسم متداول لدى المجتمع والشركاء والمستفيدين، فإن مصطلح "الجمعية" يُستخدم في هذه السياسة للإشارة إلى الكيان القانوني المسجل.

وتعمل الجمعية على تعزيز الإدماج، والكرامة، والحماية، وتكافؤ الوصول إلى خدمات الدعم النمائي والتعليمي والعلاجي والنفسي الاجتماعي، مع تعزيز دور الأسرة والمجتمع في عملية الرعاية والإدماج.

وتشكل هذه السياسة جزءاً من إطار الحوكمة والتنظيم الداخلي للجمعية، بما يهدف إلى تعزيز المساءلة، والحماية، والنزاهة المؤسسية، وجودة تقديم الخدمات في جميع مجالات العمل.

1. Introduction:

This Governance & Roles Framework defines the comprehensive functional structure, governance architecture, role responsibilities, and decision-making mechanisms of the Association during its founding and early operational phase.

It reflects a hybrid and adaptive governance model that integrates strategic oversight, operational execution, and advisory contributions within an evolving institutional context.

The Association operates within the humanitarian and community development sectors, with a specific focus on children with Down syndrome and broader disability inclusion programs, alongside wider community-based interventions aimed at strengthening community resilience and generating sustainable social impact.

Given the early-stage nature of the Association, roles and functions are intentionally designed to be collaborative, interdependent, and responsive to operational realities. This approach ensures continuity of services, strengthens coordination across all organizational levels, and enables adaptive and effective implementation in contexts characterized by limited resources and ongoing institutional development.

المقدمة:

يحدد هذا الإطار الحوكمي الهيكل الوظيفي الشامل، والبنية الحوكمية، وتوزيع المسؤوليات، وآليات اتخاذ القرار داخل الجمعية خلال مرحلة التأسيس والتشغيل الأولى. ويعكس نموذج حوكمة هجين وتكفي يدمج بين الإشراف الاستراتيجي والتنفيذ التشغيلي والمساهمات الاستشارية ضمن سياق مؤسسي في طور التطور.

تعمل الجمعية في مجالات العمل الإنساني والتنمية المجتمعية، مع تركيز خاص على برامج الأطفال ذوي متلازمة داون وتعزيز إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة، إلى جانب تدخلات مجتمعية أوسع تهدف إلى تعزيز صمود المجتمع وتحقيق أثر اجتماعي مستدام.

وبالنظر إلى المرحلة التأسيسية، صُممت الأدوار والوظائف لتكون تشاركية ومترابطة وقابلة للتكيف مع الواقع التشغيلي بشكل مباشر. ويهدف هذا النهج إلى ضمان استمرارية الخدمات، وتعزيز التنسيق بين جميع المستويات المؤسسية، وتمكين تنفيذ مرن وفعال في بيئات تتسم بمحدودية الموارد واستمرار التطور المؤسسي.

2. Governance Structure:

The Association operates through a structured hybrid governance model that defines clear functional layers, roles, and accountability lines, while maintaining the institutional flexibility characteristic of Association in their founding and early operational phase.

This model integrates governance oversight, strategic leadership, operational execution, and advisory contributions within a unified and coherent framework designed to ensure effective decision-making, institutional accountability, and high-quality service delivery.

At the same time, the model recognizes that transitional role overlaps may occur during the establishment phase. Such overlaps are managed through structured coordination mechanisms, clearly defined communication channels, and adaptive allocation of responsibilities.

This ensures continuity of operations, alignment between strategic direction and field implementation, and a gradual transition toward more formalized institutional structures as the Association matures.

الهيكل الحوكمي:

تعمل الجمعية ضمن نموذج حوكمة هجين منظم يحدد طبقات وظيفية واضحة، وأدواراً ومسؤوليات محددة، وخطوط مساعلة وتنسيق بين مختلف المستويات، مع الحفاظ على المرونة المؤسسية اللازمة للمؤسسات في مرحلة التأسيس والتشغيل الأولى.

ويجمع هذا النموذج بشكل متكامل بين الحوكمة، والقيادة الاستراتيجية، والتنفيذ التشغيلي، والمساهمات الاستشارية ضمن إطار مؤسسي موحد يهدف إلى تعزيز فعالية اتخاذ القرار، وترسيخ المساعلة المؤسسية، وضمان جودة وموثوقية تقديم الخدمات.

كما يقر النموذج بإمكانية وجود تداخلات انتقالية في الأدوار خلال مرحلة التأسيس، ويتم التعامل معها من خلال آليات تنسيق منظمة، وقنوات تواصل واضحة، وتوزيع مرن للمسؤوليات.

ويهدف ذلك إلى ضمان استمرارية العمليات، وتحقيق المواءمة بين التوجهات الاستراتيجية والتنفيذ الميداني، والتطور التدريجي نحو هيكل مؤسسي أكثر نضجاً ووضوحاً مع نمو الجمعية.

2.1 Board of Directors:

The Board of Directors serves as the highest governing authority of the Association and holds ultimate fiduciary responsibility for institutional oversight, strategic direction, and the approval of key policies, frameworks, and governance systems.

It ensures that the Association remains aligned with its mission, maintains institutional integrity, and operates in compliance with applicable governance standards and accountability principles.

During the founding phase, the Board may maintain a measured level of operational awareness to ensure that strategic decisions are grounded in implementation realities. This approach strengthens decision feasibility, enhances contextual relevance, and ensures alignment between governance-level direction and operational capacity.

Core Responsibilities:

- Defining, approving, and periodically reviewing the Association's strategic direction and institutional priorities
- Approving governance frameworks, organizational policies, and internal control systems
- Ensuring accountability, transparency, and compliance with ethical and governance standards
- Overseeing overall organizational performance, risk management, and sustainability
- Ensuring alignment between strategic vision, resource availability, and operational capacity

مجلس الإدارة

يُعد مجلس الإدارة أعلى سلطة حوكمة في الجمعية، ويتحمل المسؤولية الائتمانية الكاملة عن الإشراف المؤسسي، والتوجيه الاستراتيجي، واعتماد السياسات والأطر وأنظمة الحوكمة الرئيسية.

ويضمن المجلس التزام الجمعية برسالتها المؤسسية، والحفاظ على النزاهة المؤسسية، والامتثال لمبادئ الحوكمة والمساءلة

وخلال المرحلة التأسيسية، قد يحتفظ مجلس الإدارة بدرجة مدروسة من الاطلاع على الجوانب التشغيلية، بما يضمن أن تكون القرارات الاستراتيجية واقعية وقابلة للتنفيذ ومبنية على فهم مباشر للسياق العملي. ويساهم ذلك في تعزيز جودة القرار، ورفع مواعته مع الإمكانيات التشغيلية المتاحة.

المسؤوليات الأساسية:

- تحديد واعتماد ومراجعة التوجه الاستراتيجي والأولويات المؤسسية بشكل دوري
- اعتماد أطر الحوكمة والسياسات المؤسسية وأنظمة الرقابة الداخلية
- ضمان المساءلة والشفافية والالتزام بالمعايير الأخلاقية والحوكمة
- الإشراف على الأداء المؤسسي العام وإدارة المخاطر والاستدامة
- ضمان مواعمة الرؤية الاستراتيجية مع الموارد المتاحة والقدرة التشغيلية

2.2 Advisory Board:

The Advisory Board is a non-governing strategic advisory body composed of senior experts, practitioners, and sector leaders who provide high-level advisory support to the Association.

It plays a key enabling role in strengthening institutional positioning, enhancing strategic decision-making, and expanding the Association's external networks and partnerships.

Within the organizational structure, the Advisory Board does not hold any formal governance, managerial, or financial decision-making authority. Instead, it functions as an influential advisory and facilitation body that supports strategic direction, partnership development, and resource mobilization efforts.

The Advisory Board constitutes a core component of the Association's resource mobilization ecosystem. Through the credibility, professional networks, and long-standing relationships of its members, it significantly contributes to enhancing access to funding opportunities, strengthening donor engagement pathways, and increasing institutional visibility within the humanitarian and development sectors.

A particularly significant contribution is made by the Chair of the Advisory Board, whose international networks—particularly in the United States and other global contexts—have played a pivotal role in supporting early-stage resource mobilization efforts. This contribution has been instrumental in enabling the Association's initial establishment and sustaining its programs during its foundational phase, while continuing to serve as a strategic asset within its funding architecture.

Core Functions:

- Providing high-level strategic guidance and expert advisory input across institutional priorities
- Strengthening institutional positioning, visibility, and credibility within the sector
- Supporting resource mobilization through professional networks and donor engagement facilitation
- Facilitating access to institutional donors, partners, and funding opportunities
- Contributing to strategic planning, program design, and proposal development processes
- Enriching decision-making through external expertise and sector knowledge
- Enhancing long-term sustainability through relationship-based strategic connections

المجلس الاستشاري:

يُعد المجلس الاستشاري جهة استشارية استراتيجية غير حوكموية، تضم نخبة من الخبراء والممارسين وقادة القطاع، ويقدم دعماً استشارياً عالي المستوى يساهم في تعزيز التموضع المؤسسي للجمعية، ورفع جودة القرار الاستراتيجي، وتوسيع شبكة العلاقات والشراكات الخارجية.

ولا يمتلك المجلس الاستشاري أي صلاحيات رسمية في الحوكمة أو الإدارة أو اتخاذ القرارات المالية، وإنما يعمل كجهة استشارية وتمكينية داعمة تساهم في توجيه المسارات الاستراتيجية، وتعزيز الشراكات، ودعم جهود تعبئة الموارد.

ويُعد المجلس أحد المكونات الأساسية ضمن منظومة تعبئة الموارد في الجمعية، حيث يساهم من خلال خبرات أعضائه وشبكاتهم المهنية وعلاقاتهم الممتدة في تعزيز الوصول إلى فرص التمويل، وتوسيع قنوات التواصل مع المانحين، ورفع مستوى الحضور المؤسسي في قطاع العمل الإنساني والتنمية.

وقد كان لرئيس المجلس الاستشاري دور محوري من خلال شبكاته الدولية، لا سيما في الولايات المتحدة الأمريكية وسياقات دولية أخرى، في دعم جهود تعبئة الموارد في المراحل التأسيسية. وقد أسهم هذا الدور في تمكين انطلاقة الجمعية واستمرارية برامجها خلال مرحلة التأسيس، ولا يزال يمثل رافعة استراتيجية ضمن منظومة التمويل.

المهام الأساسية:

- تقديم توجيه استراتيجي عالي المستوى ودعم استشاري متخصص
- تعزيز النموذج المؤسسي ورفع مستوى المصداقية والحضور القطاعي
- دعم تعبئة الموارد من خلال الشبكات المهنية وعلاقات المانحين
- تسهيل الوصول إلى المانحين المؤسسيين والشركاء وفرص التمويل
- المساهمة في التخطيط الاستراتيجي وتصميم البرامج وإعداد المقترحات
- إثراء عمليات اتخاذ القرار من خلال الخبرات القطاعية والمعرفة التخصصية
- تعزيز الاستدامة طويلة الأمد عبر علاقات وشبكات استراتيجية ممتدة

2.3 Executive Director:

The Executive Director provides comprehensive strategic leadership and is responsible for ensuring institutional coherence, alignment, and operational effectiveness across all organizational levels. The role focuses on strengthening organizational systems, advancing institutional development, and ensuring that governance decisions are effectively translated into structured operational execution.

The Executive Director plays a central role in external representation, partnership development, and strategic coordination with stakeholders and donors. While the role does not engage in direct day-to-day field management, it maintains overall responsibility for institutional effectiveness, ensuring that operational systems are functional, coordinated, and aligned with the Association's strategic direction and governance framework.

Core Responsibilities:

- Leading and facilitating strategic planning and organizational development processes
- Overseeing institutional systems, policies, and internal governance frameworks
- Representing the Association in external relations with partners, stakeholders, and donors
- Coordinating fundraising strategy and donor engagement initiatives
- Ensuring alignment between governance decisions and operational implementation
- Facilitating coordination and coherence across all organizational levels

المدير التنفيذي:

يتولى المدير التنفيذي القيادة الاستراتيجية الشاملة وضمان الاتساق والتكامل المؤسسي بين مختلف مستويات الجمعية. ويركز الدور على تعزيز الأنظمة المؤسسية، وتطوير البنية التنظيمية، وضمان تحويل قرارات الحوكمة إلى تنفيذ تشغيلي منظم وفعال.

كما يلعب المدير التنفيذي دوراً محورياً في التمثيل الخارجي، وتطوير الشراكات، والتنسيق الاستراتيجي مع الشركاء والمانحين. وعلى الرغم من عدم تدخله المباشر في الإدارة اليومية الميدانية، إلا أنه يتحمل مسؤولية الإشراف العام على فعالية الأداء المؤسسي، وضمان أن الأنظمة التشغيلية تعمل بكفاءة وتتسجم مع التوجهات الاستراتيجية والإطار الحوكمي للجمعية.

المسؤوليات الأساسية:

- قيادة وتيسير عمليات التخطيط الاستراتيجي والتطوير المؤسسي
- الإشراف على الأنظمة المؤسسية والسياسات وأطر الحوكمة الداخلية
- تمثيل الجمعية في العلاقات الخارجية مع الشركاء والجهات الداعمة والمانحين
- تنسيق استراتيجيات جمع التمويل ومبادرات التواصل مع المانحين
- ضمان المواءمة بين قرارات الحوكمة والتنفيذ التشغيلي
- تعزيز التنسيق والانسجام بين جميع المستويات التنظيمية

2.4 Operational Management:

Operational Management is responsible for the direct execution of programs and the coordination of all day-to-day operational activities, including field implementation, service delivery, and on-the-ground supervision. It serves as the primary execution layer of the Association, ensuring that strategic direction and institutional priorities are effectively translated into structured, practical, and results-oriented interventions.

This function plays a critical role in maintaining operational continuity, ensuring service quality, and coordinating between program teams, support staff, and relevant stakeholders at the field level, while remaining fully aligned with the Association's strategic and governance framework.

Core Responsibilities:

- Managing and supervising daily operational activities and field implementation
- Overseeing execution of programs and service delivery across intervention areas
- Ensuring operational quality, efficiency, and consistency of implementation
- Coordinating between program staff, trainers, teachers, and support functions
- Monitoring field-level progress and reporting operational updates
- Ensuring responsiveness to beneficiary needs and evolving field realities
- Maintaining alignment between operational execution and strategic direction

الإدارة التشغيلية

تتولى الإدارة التشغيلية مسؤولية التنفيذ المباشر للبرامج، وإدارة جميع العمليات اليومية، بما في ذلك تنفيذ الأنشطة الميدانية، وتقديم الخدمات، والإشراف المباشر على العمل على الأرض. وتمثل هذه الإدارة طبقة التنفيذ الأساسية في الجمعية، حيث تعمل على تحويل التوجهات الاستراتيجية والأولويات المؤسسية إلى تدخلات عملية منظمة وفعالة وذات نتائج ملموسة.

كما تلعب دوراً محورياً في ضمان استمرارية العمل، ورفع جودة الخدمات، وتنسيق الجهود بين فرق البرامج والكوادر التنفيذية وموظفي الدعم والجهات ذات العلاقة على المستوى الميداني، مع الحفاظ على انسجام كامل مع الإطار الاستراتيجي والحوكمي للجمعية.

المسؤوليات الأساسية:

- إدارة والإشراف على العمليات اليومية والتنفيذ الميداني للأنشطة
- متابعة تنفيذ البرامج والخدمات ضمن مختلف مجالات التدخل
- ضمان جودة وكفاءة واتساق التنفيذ على المستوى التشغيلي
- تنسيق العمل بين فرق البرامج والمدربين والمعلمين وفرق الدعم
- متابعة التقدم الميداني ورفع التقارير التشغيلية بشكل دوري
- ضمان الاستجابة لاحتياجات المستفيدين والواقع الميداني المتغير
- الحفاظ على مواءمة التنفيذ التشغيلي مع التوجه الاستراتيجي للجمعية

2.5 Programs & Services Unit:

The Programs & Services Unit is responsible for planning, coordinating, implementing, and monitoring all programmatic and service-related interventions delivered by the Association. The unit operates under the supervision of Operational Management and ensures that all services are delivered in accordance with principles of quality, inclusiveness, accessibility, and beneficiary-centered approaches.

The unit adopts an integrated and multidisciplinary service model to ensure the provision of holistic support for children with Down syndrome and other persons with disabilities across developmental, rehabilitative, educational, and psychosocial domains.

The Programs & Services Unit is composed of qualified professionals, including specialists, therapists, trainers, and educators, all of whom are appropriately trained and competent to deliver high-quality services.

The Programs & Services Unit oversees the implementation and coordination of the following service areas:

- Speech Therapy Services:** Supporting communication abilities, speech development, and functional language skills for children with developmental delays and Down syndrome.
- Physiotherapy Services:** Supporting motor development, mobility, physical rehabilitation, and functional independence.

- **Psychosocial Support Services:** Providing emotional, behavioral, and family-centered support to strengthen psychological well-being and caregiver capacity.
- **Educational & Developmental Services:** Enhancing cognitive abilities, learning competencies, and adaptive life skills through individualized and supportive learning approaches.

وحدة البرامج والخدمات:

تتولى وحدة البرامج والخدمات مسؤولية التخطيط والتنسيق والتنفيذ والمتابعة لكافة التدخلات البرمجية والخدمية التي تقدمها الجمعية. وتعمل الوحدة تحت إشراف الإدارة التشغيلية، مع ضمان تقديم الخدمات وفق مبادئ الجودة، والشمولية، وإتاحة الوصول، والتركيز على احتياجات المستفيدين.

وتعتمد الوحدة نهجاً تكاملياً ومتعدد التخصصات لضمان تقديم دعم شامل للأطفال من ذوي متلازمة داون والأشخاص ذوي الإعاقة في الجوانب النمائية والتأهيلية والتعليمية والنفسية الاجتماعية.

وتتكون وحدة البرامج والخدمات من كوادر مهنية مؤهلة، تشمل أخصائيين، ومعالجين، ومدربين، ومعلمين، ممن يمتلكون الكفاءة والتأهيل اللازمين لتقديم خدمات عالية الجودة.

وتشرف وحدة البرامج والخدمات على تنفيذ وتنسيق مجالات الخدمات التالية:

- **خدمات علاج النطق:** دعم مهارات التواصل وتطوير النطق واللغة الوظيفية لدى الأطفال ذوي التأخر النمائي ومتلازمة داون.
- **خدمات العلاج الفيزيائي:** دعم التطور الحركي والتأهيل الجسدي وتعزيز القدرة على الحركة والاستقلالية الوظيفية.
- **خدمات الدعم النفسي الاجتماعي:** تقديم الدعم العاطفي والسلوكي والأسري بما يعزز الرفاه النفسي وقدرات مقدمي الرعاية.
- **الخدمات التعليمية والتطويرية:** تنمية القدرات المعرفية ومهارات التعلم والمهارات الحياتية من خلال أساليب تعليمية فردية وداعمة.

2.6 Operational Support Staff:

Operational Support Staff play a vital enabling role in ensuring the smooth, efficient, and continuous functioning of the Association's daily administrative, logistical, and coordination processes.

While they are not directly involved in program design or strategic decision-making, they provide the essential backbone that allows program teams and operational units to function effectively.

This function ensures that operational and programmatic activities are fully supported through structured administrative systems, reliable logistical arrangements, and effective internal coordination mechanisms. It contributes directly to organizational efficiency, continuity of services, and overall operational stability.

الدعم التشغيلي:

يلعب فريق الدعم التشغيلي دوراً تمكينياً أساسياً في ضمان سير العمليات اليومية داخل الجمعية بشكل سلس ومنظم ومستمر، من خلال تقديم الدعم الإداري واللوجستي والتنظيمي اللازم لتمكين تنفيذ البرامج والأنشطة المختلفة.

وعلى الرغم من أن هذا الفريق لا يشارك بشكل مباشر في تصميم البرامج أو اتخاذ القرارات الاستراتيجية، إلا أنه يشكل العمود التشغيلي المساند الذي يضمن قدرة الفرق التنفيذية والبرمجية على العمل بكفاءة وفعالية. ويساهم هذا الدور بشكل مباشر في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، واستمرارية تقديم الخدمات، واستقرار العمليات التشغيلية بشكل عام.

3. Decision-Making Approach:

Decision-making within the Association is structured, consultative, and multi-layered, designed to ensure clarity of authority while maintaining operational flexibility appropriate to a founding-stage institution. The model establishes a clear distinction between governance-level direction, executive coordination, and operational implementation, while ensuring continuous consultation across all levels.

Strategic decisions are led and approved by the Board of Directors, ensuring institutional oversight, alignment with the mission, and long-term sustainability. Operational decisions are managed by Operational Management in coordination with the Executive Director, ensuring that strategic priorities are translated into feasible, context-responsive implementation.

Advisory inputs are systematically integrated into decision-making processes to enrich strategic discussions, strengthen evidence-based planning, and enhance contextual relevance. This integrated approach ensures a balanced decision-making environment that aligns governance oversight, operational feasibility, resource realities, and field-level dynamics.

آلية اتخاذ القرار:

تتسم عملية اتخاذ القرار داخل الجمعية بأنها منظمة وتشاركية ومتعددة المستويات، وتقوم على تحديد واضح لمستويات الصلاحيات مع الحفاظ على المرونة التشغيلية المناسبة لطبيعة المؤسسات في مرحلة التأسيس. ويقوم هذا النموذج على الفصل بين التوجيه الحوكمي، والتنسيق التنفيذي، والتنفيذ

التشغيلي، مع ضمان استمرارية التشاور بين جميع المستويات.

تتخذ القرارات الاستراتيجية من قبل مجلس الإدارة بما يضمن الإشراف المؤسسي والالتزام بالرسالة والاستدامة طويلة الأمد. بينما تتولى الإدارة التشغيلية اتخاذ القرارات التشغيلية بالتنسيق مع المدير التنفيذي، بما يضمن تحويل التوجهات الاستراتيجية إلى تنفيذ عملي قابل للتطبيق ومتوافق مع واقع العمل الميداني.

كما يتم دمج المدخلات الاستثمارية بشكل منهجي ضمن عمليات اتخاذ القرار، بما يسهم في تعزيز جودة النقاشات الاستراتيجية، ودعم التخطيط القائم على الأدلة، ورفع مستوى الملاءمة مع السياق. ويضمن هذا النهج تحقيق توازن متكامل بين الإشراف الحوكمي، والقدرة التشغيلية، وواقع الموارد، وديناميكيات العمل الميداني.

4. Accountability & Reporting Lines:

All organizational units operate within a structured and clearly defined reporting system designed to ensure accountability, transparency, and effective coordination across all levels of the organization. This system establishes formal reporting lines and communication pathways that support informed decision-making and ensure consistent alignment between strategic planning, operational implementation, and governance oversight.

Accountability is maintained through a multi-level reporting mechanism. Operational Management provides regular operational updates to the Executive Director, covering program implementation progress, field activities, and key operational challenges. The Executive Director consolidates institutional reporting and provides structured updates to the Board of Directors, ensuring that governance-level oversight is informed by accurate and timely operational data.

In addition, program-level reporting is conducted on a periodic basis to monitor service delivery, assess performance, and identify implementation gaps. Significant risks, critical issues, and escalation matters are communicated through defined internal channels to ensure timely response and effective resolution.

This structured reporting framework strengthens internal control, enhances organizational transparency, and ensures continuous alignment between planning, execution, and oversight functions across the Association.

المساءلة وخطوط الإبلاغ:

تعمل جميع الوحدات ضمن نظام إبلاغ منظم وواضح المعالم يهدف إلى ضمان المساءلة والشفافية والتنسيق الفعال على جميع مستويات الجمعية. ويضع هذا النظام خطوط إبلاغ ومسارات تواصل رسمية تدعم عملية اتخاذ القرار المبني على المعلومات، وتضمن الاتساق المستمر بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذي والإشراف الحوكمي.

وتتحقق المساءلة من خلال آلية إبلاغ متعددة المستويات، حيث تقوم الإدارة التشغيلية بتقديم تقارير دورية إلى المدير التنفيذي تشمل تقدم تنفيذ البرامج، والأنشطة الميدانية، وأبرز التحديات التشغيلية. ويقوم المدير التنفيذي بدوره بتجميع التقارير المؤسسية ورفع تقارير منظمة إلى مجلس الإدارة لضمان تزويد مستوى الحوكمة بمعلومات دقيقة وحديثة تعكس الواقع التشغيلي.

كما يتم تنفيذ تقارير على مستوى البرامج بشكل دوري لمتابعة جودة الخدمات، وقياس الأداء، وتحديد الفجوات التنفيذية. ويتم التعامل مع المخاطر والقضايا الحرجة من خلال قنوات داخلية محددة تضمن سرعة الاستجابة وفعالية المعالجة.

ويساهم هذا الإطار المنظم في تعزيز الرقابة الداخلية، ورفع مستوى الشفافية المؤسسية، وضمان الاتساق المستمر بين التخطيط والتنفيذ والإشراف على جميع مستويات الجمعية.

5. Conflict of Roles & Transitional Nature:

Due to the founding and early-stage nature of the Association, the current governance and operational structure reflects a transitional and adaptive model in which certain roles may overlap in practice. This overlap is a recognized and intentional characteristic of emerging institutions operating in dynamic and resource-constrained environments, and does not indicate any weakness in the institutional structure, but rather reflects the evolving nature of organizational development.

Within this context, governance, strategic, and operational functions may intersect across the Board of Directors, Operational Management, and executive functions. These intersections are managed through continuous coordination, defined communication channels, and ongoing consultative processes to ensure coherence in decision-making and continuity in implementation.

Importantly, despite the presence of overlapping and shared responsibilities, the Association maintains clearly defined roles, assigned responsibilities, and documented areas of accountability. These responsibilities are subject to internal monitoring, performance evaluation, and governance oversight mechanisms, ensuring that all functions remain traceable, assessable, and aligned with organizational objectives.

This transitional governance arrangement enables the Association to remain agile, responsive, and effective during its establishment phase, while maintaining a functional balance between oversight and execution. As the institution matures, the Association is committed to progressively formalizing role boundaries, strengthening functional separation, and further enhancing accountability frameworks in line with international good governance standards.

التداخل والطبيعة الانتقالية:

بسبب الطبيعة التأسيسية والمبكرة للجمعية، يعكس الهيكل الحوكمي والتشغيلي الحالي نموذجاً انتقالياً وتكيفياً قد تتداخل فيه بعض الأدوار عملياً. ويُعد هذا التداخل سمة طبيعية ومدروسة للمؤسسات الناشئة العاملة في بيئات ديناميكية ومحدودة الموارد، ولا يُفسر على أنه ضعف في الهيكل المؤسسي، بل يعكس طبيعة التطور التدريجي للبنية المؤسسية.

وفي هذا السياق، قد تتقاطع أدوار الحوكمة والتوجيه الاستراتيجي والتنفيذ التشغيلي بين مجلس الإدارة والإدارة التشغيلية والوظائف التنفيذية. ويتم إدارة هذا التقاطع من خلال التنسيق المستمر، وقنوات التواصل المحددة، وآليات التشاور الدائم لضمان اتساق القرار واستمرارية التنفيذ.

ومع ذلك، وعلى الرغم من وجود هذا التداخل في بعض المهام، تحتفظ الجمعية بهياكل واضحة لتحديد الأدوار والمسؤوليات، مع توثيق نطاقات المسؤولية بشكل يضمن إمكانية المساءلة والتقييم والمتابعة. وتخضع هذه المسؤوليات لآليات رقابة داخلية وتقييم أداء وإشراف حوكمي، بما يضمن أن جميع المهام قابلة للتتبع والتقييم ومتوافقة مع الأهداف المؤسسية.

ويساهم هذا النموذج الانتقالي في تعزيز مرونة الجمعية وقدرتها على الاستجابة والفعالية خلال مرحلة التأسيس، مع الحفاظ على توازن عملي بين الإشراف والتنفيذ. ومع نضوج المؤسسة، تلتزم الجمعية بالعمل التدريجي على توضيح حدود الأدوار، وتعزيز الفصل الوظيفي، ورفع مستوى أطر المساءلة بما يتماشى مع أفضل ممارسات الحوكمة الدولية.

6. Commitment:

All members of the Association, including governance bodies, executive leadership, operational teams, and advisory contributors, formally and collectively commit to adhering to this Governance & Roles Framework as the foundational reference for institutional coordination, accountability, and operational integrity.

This framework is recognized as a core internal governance instrument that defines role boundaries, decision-making principles, and accountability expectations across all organizational levels. It provides the structural basis for ensuring consistency in practice, coherence in decision-making, and alignment between strategic direction, operational execution, and advisory contribution.

Adherence to this framework is essential for safeguarding institutional credibility, strengthening internal governance systems, and ensuring transparency, efficiency, and effectiveness in organizational performance. It also serves as a living document that reflects the Association's adaptive nature during its founding phase, while guiding its gradual transition toward more structured and formalized governance systems.

All stakeholders acknowledge that this framework is not merely procedural, but fundamentally constitutive of the Association's identity, integrity, and long-term sustainability. It is therefore expected to be actively respected, consistently applied, and periodically reviewed to reflect institutional growth and evolving operational realities.

الالتزام:

يلتزم جميع أعضاء الجمعية، بما في ذلك الهيئات الحوكمية، والقيادة التنفيذية، والفرق التشغيلية، والمساهمون الاستشاريون، التزاماً كاملاً وجماعياً بالامتثال لإطار الحوكمة وتوزيع الأدوار باعتباره المرجع الأساسي للتنسيق المؤسسي وضمان المساءلة والنزاهة التشغيلية.

ويُعد هذا الإطار أداة حوكمة داخلية أساسية تُحدد حدود الأدوار، ومبادئ اتخاذ القرار، وتوقعات المساءلة على جميع مستويات الجمعية، ويشكل الأساس الذي يضمن الاتساق في الممارسة، وتكامل عملية اتخاذ القرار، والمواءمة بين التوجه الاستراتيجي والتنفيذ التشغيلي والمساهمة الاستشارية.

ويُعتبر الالتزام بهذا الإطار شرطاً جوهرياً للحفاظ على المصداقية المؤسسية، وتعزيز أنظمة الحوكمة الداخلية، وضمان الكفاءة والشفافية والفعالية في الأداء التنظيمي. كما يُنظر إليه كوثيقة حية تعكس الطبيعة التكيفية للجمعية في مرحلتها التأسيسية، وفي الوقت ذاته توجه انتقالها التدريجي نحو مزيد من النضج المؤسسي والتعريف الواضح للحوكمة.

وتقر جميع الأطراف بأن هذا الإطار لا يمثل مجرد إجراء تنظيمي، بل يشكل عنصراً جوهرياً في هوية الجمعية ونزاهتها واستدامتها طويلة الأمد. ولذلك يُتوقع الالتزام به وتطبيقه بشكل مستمر، ومراجعته دورياً بما يعكس نمو المؤسسة وتطور واقعها التشغيلي.

Annex 1: Organizational Governance Chart

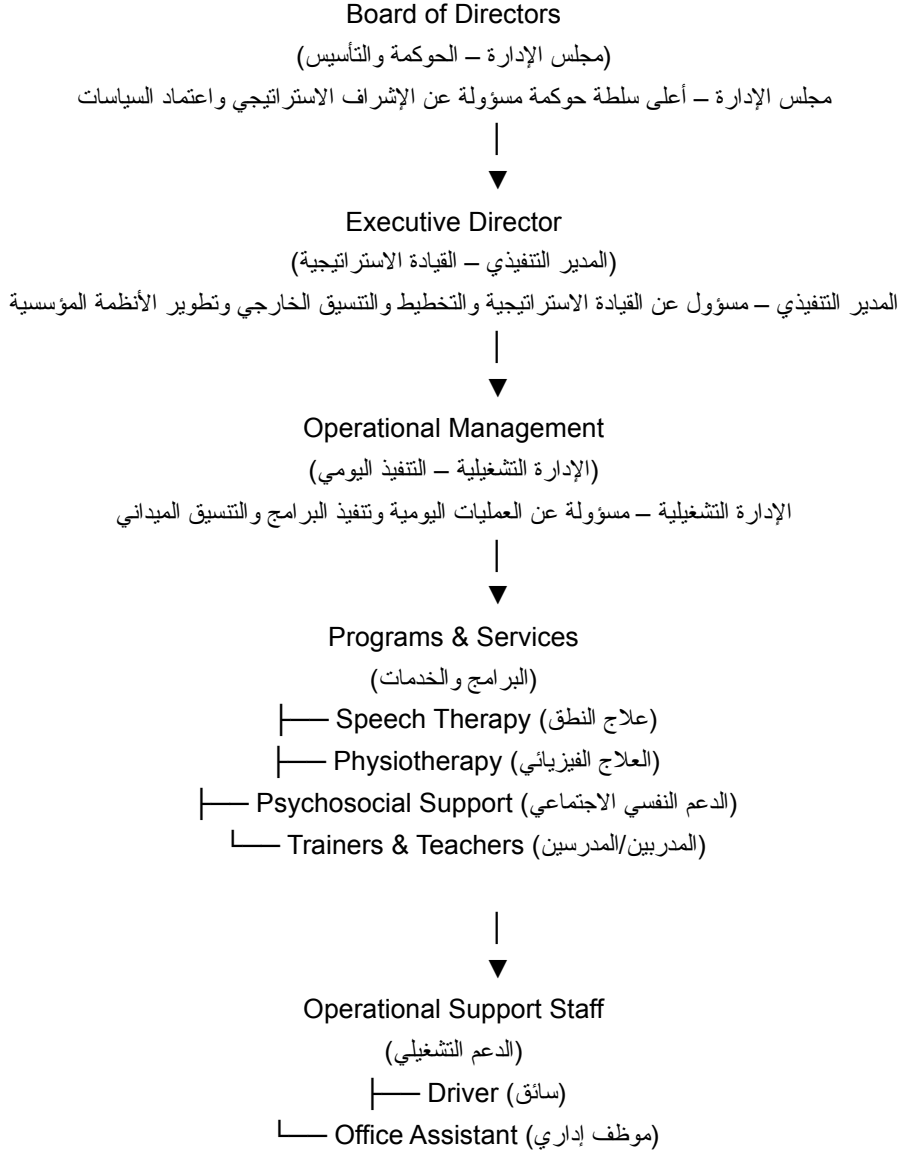
الملحق 1: المخطط الحوكمي التنظيمي

(Hybrid Founding Governance Model – Transitional Phase)

(المجلس الاستشاري – دعم استراتيجي وتعبئة موارد) / Advisory Board

- Strategic advisory input (non-governing but influential)
- Fundraising & resource mobilization

- Partnerships & external relations
- Contribution to strategic discussions



Approval & Authorization

الاعتماد والتوقيع

Policy Development & Review:

This Policy has been formally reviewed and endorsed as part of the Association's internal governance framework. It is recognized as an official guiding document governing institutional practices, decision-making principles, and operational alignment within the Association.

This document reflects the current organizational structure during the founding and transitional phase, where governance roles are evolving and subject to progressive institutional development.

The Policy becomes effective upon endorsement and serves as a binding internal reference for all relevant stakeholders within the Association. Any future amendments shall be subject to formal review and re-endorsement in accordance with the Association's internal governance procedures.

Authorized Endorsement / Approval

Board of Directors (Governance Approval Authority)

Name: _____

Signature: _____

Date: _____

Advisory Board (Strategic Review & Endorsement)

Name: _____

Signature: _____

Date: _____

Executive Director (Policy Development Lead / Drafting Authority)

Name: _____

Signature: _____

Date: _____

إعداد ومراجعة السياسة:

تمت مراجعة واعتماد هذه السياسة ضمن إطار الحوكمة الداخلي للجمعية، وتم إقرارها بوصفها وثيقة مرجعية رسمية تنظم مبادئ العمل المؤسسي، وآليات اتخاذ القرار، والمواعمة التشغيلية داخل الجمعية.

يعكس هذا المستند الهيكل التنظيمي الحالي خلال مرحلة التأسيس والمرحلة الانتقالية، حيث لا تزال الأدوار الحوكمية في طور التطور والتدرج المؤسسي.

تدخل هذه السياسة حيز التنفيذ اعتباراً من تاريخ اعتمادها، وتصبح مرجعاً داخلياً ملزماً لكافة الأطراف ذات العلاقة داخل الجمعية. كما تخضع أي تعديلات مستقبلية لمراجعة واعتماد رسمي وفق الإجراءات الحوكمية المعتمدة.

التوقيع / الاعتماد

مجلس الإدارة (جهة الاعتماد الحوكمي)

الاسم: _____

التوقيع: _____

التاريخ: _____

المجلس الاستشاري (المراجعة والتوجيه الاستراتيجي)

الاسم: _____

التوقيع: _____

التاريخ: _____

المدير التنفيذي (قيادة تطوير السياسات / الجهة المخولة بالإعداد)

الاسم: _____

التوقيع: _____

التاريخ: _____