

سياسة معازف لمجلس الإدارة الاستشاري

يجب أن تتوافق أدوار المجلس الاستشاري ومسؤولياته مع حجم عملياتنا في معازف، وذلك لكي يتمكن من تقديم الدعم الاستراتيجي والاستشارات القانونية والمالية.

سيعمل المجلس الاستشاري دون مقابل مالي من معازف، لدورة مدتها 3 سنوات.



قائمة المحتويات

3	1. الجدول الزمني لمعاذف
3	2. مبادئ وأسس المجلس الاستشاري لدى معاذف
6	3. دور ووظيفة مجلس الإدارة الاستشاري
6	1.3. الاستدامة والنمو – استراتيجياً
7	2.3. الضوابط والتوازنات – تشغيلياً
8	4. المهام الرئيسية لمجلس الإدارة الاستشاري
8	5. اختيار أعضاء المجلس الاستشاري وإدارته
8	1.5. لمحة عن أعضاء المجلس الاستشاري
8	أعضاء المجلس الاستشاري الخارجي
9	الفريق التنفيذي الداخلي
9	2.5. التوقعات من المجلس الاستشاري
9	3.5. الترشيحات والاختيار
10	5.4. عملية الاختيار وإجراء المقابلات
10	5.5. إقالة عضو المجلس الاستشاري
11	6. التقارير الإدارية والجلسات الروتينية



1. الجدول الزمني لمعازف

ستعمل معازف، ابتداءً من 1 أيلول/سبتمبر 2023 وحتى 31 آذار/مارس 2024، مع مجلس إدارة استشاري يقدم الدعم خلال المرحلة الانتقالية، ويساعد على تطوير الشكل والهيكل النهائيين للمجلس الاستشاري ككيان داخل المؤسسة.

اعتبارًا من نهاية الربع الأول من 2024، سيتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة الاستشاري على أساس مدة محددة. سيقوم المديران التنفيذيان في معازف باختيار أعضاء المجلس الاستشاري الجُدد بالتشاور مع أعضاء المجلس الاستشاري السابق/المؤقت.

2. مبادئ وأسس المجلس الاستشاري لدى معازف

المبدأ	بيان الأساس
وضوح النطاق	لدى المجلس الاستشاري نهج واضح يحدد الغرض والأدوار والمسؤوليات والعمليات والأوقات والحدود.
	<p>أهمية ذلك بالنسبة لمعازف:</p> <ul style="list-style-type: none"> • إيضاح الغرض من المجلس الاستشاري • وضع بروتوكولات الاجتماعات والحوكمة • تحديد معايير المشاركة • رسم حدود الاجتماعات مع كوادر الحوكمة والتنفيذ • إنشاء منظومة الاجتماعات وصنع القرار • توافق مساهمات أعضاء المجلس الاستشاري واجتماعاتهم مع سياسات معازف، وتحديدًا: سياسة معازف لمجلس الإدارة الاستشاري، سياسة معازف بشأن الاحتيال والفساد: التوعية والوقاية والإبلاغ والاستجابة، قواعد السلوك (ضمن سياسة الموارد البشرية في معازف)، سياسة الحماية من الاستغلال والاعتداء والتحرش الجنسي، ومدونة السلوك في معازف، بالإضافة إلى أحكام السرية ضمن سياسة الموارد البشرية.
الاستقلالية	<p>أهمية ذلك بالنسبة لأعضاء المجلس الاستشاري:</p> <ul style="list-style-type: none"> • فهم قواعد الارتباط • فهم وظيفة وأهداف المجلس الاستشاري • معرفة القيمة التي يضيفها أعضاء المجلس الاستشاري من خلال مساهمتهم
	<p>يتمتع المجلس الاستشاري بتمثيل مستقل ومتنوع.</p> <p>أهمية ذلك بالنسبة لمعازف:</p> <ul style="list-style-type: none"> • رفع المحادثات إلى مستوى استراتيجي، بعيدًا عن المسائل العملية اليومية • التركيز على وجهات النظر طويلة الأمد والمُدخلات الخارجية والمتنوعة • التشجيع على التنوع الفكري



<ul style="list-style-type: none"> ● الانتباه لأشكال تضارب المصالح والعمل على تجنبها لضمان إدارة سليمة وشفافة للمخاطر ● تعيين أعضاء المجلس الاستشاري بشكل مستقل 	
<p>أهمية ذلك بالنسبة لأعضاء المجلس الاستشاري:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● زيادة قيمة المساهمة ● تقديم قيمة إضافية من خارج المؤسسة لحلّ المسائل الداخلية ● إجراء محادثات صريحة؛ الانفتاح والوضوح في التعليقات والتعليقات ● على أعضاء المجلس التأكد من استقلال أدوارهم وضبط الصراعات المحتملة أو المتصورة 	
<p>تقوم المؤسسة بتحديد واختيار أعضاء المجلس الاستشاري بما يتماشى مع نطاق عملها ويحقق أهدافها.</p>	الإيفاء بالغرض
<p>أهمية ذلك بالنسبة لمعارف:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● صياغة واضحة للأولويات التي يتعين على المجلس الاستشاري التركيز عليها ● تشكيل المجلس الاستشاري بشكل هادف ومقصود ● اختيار المتخصصين والمتخصصات من ذوي المعرفة والمهارات والعلاقات ● تحديد نطاق أعضاء المجلس الاستشاري لمعالجة الأولويات المؤسسية 	
<p>أهمية ذلك بالنسبة لأعضاء المجلس الاستشاري:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● التأكد من أن خبرات أعضاء المجلس تتوافق مع احتياجات المؤسسة ● توجيه الأهداف ووضع الاستراتيجيات لتحقيق النمو المستدام لمعارف ● تعظيم أثر المداخلات والمشاورات الخارجية 	
<p>هيكل المجلس الاستشاري محدد بوضوح وبالانساق مع بروتوكولات الإدارة، وذلك لضمان وإدارة وتقييم فعالية أداء المؤسسة.</p>	الهيكل والانتظام
<p>أهمية ذلك بالنسبة لمعارف:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● يتوافق المجلس الاستشاري مع أطر الحوكمة والإدارة الأوسع ● تساعد التخصصات والبروتوكولات المنظمة على متابعة النتائج والتركيز عليها ● التأكد من أن عمليات الإبلاغ الإداري والتبادل المعلوماتي بسيطة وواضحة وجارية ● تقييم النتائج والفعالية بما يمكن المجلس الاستشاري من التطور مع الاحتياجات التنظيمية ● يتطلب مسير العملية بشكل فعال التزاماً من المديرين التنفيذيين داخل المؤسسة ● توفير أدوات للتعامل مع المسائل الأخلاقية الشائكة وطلب المشورة بشأنها ● المراجعة المنتظمة لمؤشرات الأداء الرئيسية وتقييمات الأعضاء ونتائج الأداء 	
<p>أهمية ذلك بالنسبة لأعضاء المجلس الاستشاري:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● إيضاح الأدوار المحددة، مما يمكن الأعضاء من أداء أدوارهم بفعالية 	

<ul style="list-style-type: none"> ● التوصل إلى فهم مشترك للتوقعات والبروتوكولات لدى أعضاء المجلس الاستشاري ● توفير الوضوح والالتزام فيما يخص شروط مشاركة الأعضاء 	
<p>يخضع المجلس الاستشاري للتقييم المستمر من ناحيتي الأثر الاقتصادي والتواؤم مع التطلعات المؤسسية.</p>	القياس
<p>أهمية ذلك بالنسبة لمعازف:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● يضع المجلس الاستشاري معايير واضحة لقياس الأداء ● يحافظ المجلس الاستشاري على محاور اهتمام محددة ● إمكانية التحقق من أثر المجلس الاستشاري ● تكيف المجلس الاستشاري مع الاحتياجات المؤسسية ● إجراء تقييم أثر سنوي لمراجعة النتائج والأهداف المؤسسية ● إعادة النظر في الأهداف بما يتماشى مع احتياجات المؤسسة ● التقييم الذاتي للمجلس الاستشاري من قبل أعضائه 	
<p>أهمية ذلك بالنسبة لأعضاء المجلس الاستشاري:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● وضوح أولويات المؤسسة في عيون أعضاء المجلس ● تركيز أعضاء المجلس على غايات المؤسسة ● قدرة أعضاء المجلس على تحديد وتأكيد القيمة المضافة لعملهم حيث وجدت 	

3. دور ووظيفة مجلس الإدارة الاستشاري

1.3. الاستدامة والنمو – استراتيجياً

تتمثل غالبية مسؤوليات مجلس الإدارة الاستشاري في المشورة والتخطيط الاستراتيجيين، وتحديد الفرص وتقديم الدعم في وضع الأهداف السنوية والربع-سنوية، وتحصيل الموارد، والتشبيك، والمناصرة، وإدارة العلاقات مع الجهات المانحة، وتقييم المخاطر.

يتولى المجلس الاستشاري أيضاً تقديم المشورة بشأن المراحل الأولية للانتقال أو التنفيذ الاستراتيجي. المهام والخبرات اللازمة لدى أعضاء المجلس الذين يتم اختيارهم ستتطور وتنمو في كل دورة، بحيث تشمل استراتيجيات الاستدامة والنمو الخاصة بمعازف.

تشمل مهام المجلس الاستشاري تقديم المشورة بشأن قرارات هيكل رأس المال والديون وحقوق الملكية، بالإضافة إلى عمليات الاستحواذ والاندماج والحيازة وغيرها من المحطات المهمة التي قد تمثل فرص نمو أو مخاطر خارجية للمؤسسة. في حالات كهذه، قد يتجاوز مستوى مشاركة المجلس الاستشاري الحد المعتاد.

لذلك، سيقوم المديران التنفيذيان الداخليان لمعازف، بالتعاون مع المجلس الاستشاري الخارجي، بتحديد أهداف المؤسسة، واستعراض المشاريع القادمة واستراتيجيات تحقيق الدخل، وتطوير مقاييس نوعية وكمية لقياس النجاح.

سُعد اجتماعات وجلسات تقييم مع المجلس الاستشاري على أساس ربع-سنوي لتقييم الربع الماضي وتقديم المشورة بشأن الربع القادم، كما سيتم توجيه المجلس الاستشاري نحو تطوير أعمال معازف وتوسيع نطاق عملياتها.



سيقدم أعضاء المجلس الاستشاري أفكارهم ودعمهم بحسب خلفياتهم المتنوعة: إما على هيئة دعم قانوني، أو استشارة مالية، أو تشبيك مع فرص إقليمية ودولية، أو تقديم رؤية تتعلق بصناعة الموسيقى وكيفية تقوية بصمة معازف في مجال الصحافة الموسيقية، أو التواصل مع فنانيين وفنانات (أو وكلائهم-ن) ومع أصحاب مواقع إقامة الحفلات، وغير ذلك.

2.3. الضوابط والتوازنات – عملياتياً

سيكون المجلس الاستشاري بمثابة وحدة استشارية للمساءلة والتعامل مع الأزمات ضمن عمليات معازف. المجلس مسؤول عن تقديم المشورة بشأن الشكاوى عالية المستوى، حيث يجري إبلاغه عند وقوع حوادث احتيال أو فساد أو إساءة سلوك أو اعتداء جنسي. وعند الحاجة إلى الدعم الخارجي، ينبغي على معازف إخطار أعضاء المجلس الاستشاري والتشاور معهم حول سبل المضي قدماً.

ستتم إضافة عضوين من المجلس الاستشاري بشكل رسمي كجهات اتصال ضمن لجنة الحماية. ينبغي على المجلس الاستشاري بأكمله تقديم المشورة والنصح ومساعدة لجنة الحماية لدى معازف لمعالجة أية مخاوف تتعلق بالحماية والتعامل مع أية تقارير إساءة سلوك، وذلك بشكل مناسب ومستعجل خلال 10 أيام عمل من الاستلام الرسمي لتقرير الحادث.

في حالات الطوارئ المحددة والخطيرة، يمتلك المجلس الاستشاري صلاحيات ومهام تمكنه من إدارة الأزمات وشغل المناصب الإدارية التنفيذية إلى أن يتم التعامل مع الأزمة والاستجابة لها. إذا لم يتمكن أحد المديرين التنفيذيين (مدير-ة العمليات أو مدير-ة المحتوى) متوفرًا للقيام بمسؤولياته بداعي المرض أو الحرب أو الطوارئ لمدة تتجاوز الأسبوعين، يجب أن يتفق المديران التنفيذيان وأعضاء المجلس الاستشاري مسبقًا على اثنين من أعضاء المجلس يتوليان واجبات المنصب حتى تعيين شخص جديد في المؤسسة. يتم ترشيح عضوي المجلس اللذين يتوليان أدوارًا تنفيذية طارئة من قبل المديرين التنفيذيين في بداية كل دورة للمجلس الاستشاري.

4. المهام الرئيسية لمجلس الإدارة الاستشاري

1.1.4. التمويل والتطوير المؤسسي

2.1.4. التخطيط الاستراتيجي وتقييم الأداء

3.1.4. تقديم الاستشارات المالية حول نموذج أعمال معازف وتصميم استراتيجيات التمويل بما يتماشى مع أهداف الاستدامة والنمو

4.1.4. دعم المديرين التنفيذيين في القيادة وإدارة الأزمات

5.1.4. تطوير هيكل المجلس الاستشاري وفعاليته كهيئة حوكمة داخل معازف

5. اختيار أعضاء المجلس الاستشاري وإدارته

1.5. لمحة عن أعضاء المجلس الاستشاري

يتكون المجلس الاستشاري من سبعة أعضاء، خمسة منهم أعضاء في المجلس الاستشاري الخارجي يتم اختيارهم كل 3 سنوات، واثنان منهم من الفريق التنفيذي الداخلي.

فيما يلي الخبرات والتخصصات المطلوب توفرها لدى الأعضاء:

المجلس الاستشاري الخارجي

1.1.5. ممارس-ة ثقافي-ة مع تخصص في الفعاليات والعروض الثقافية

2.1.5. أخصائي-ة تمويل



3.1.5. ممارس-ة في المجال الأكاديمي و/أو تنظيم المعارض والمتاحف

4.1.5. ممارس-ة فني-ة و/أو ثقافي-ة

5.1.5. ضيف شرف من الفنانين البارزين في صناعة الموسيقى يدعى أو تُدعى في كل دورة مجلس استشاري - لن يتم اختيار هذا العضو للمجلس الاستشاري المؤقت.

الفريق التنفيذي الداخلي

6.1.5. مديرة-ة العمليات

7.1.5. مديرة-ة المحتوى

2.5. التوقعات من المجلس الاستشاري

1.2.5. تبني وتطوير قيم ورسالة ومشاريع معازف الاستراتيجية.

2.2.5. المساهمة الهادفة والفعالة في تمكين وتأمين الدعم المؤسسي والمادي لمعاذف.

3.2.5. الفهم الشامل لبرامج معازف واستراتيجياتها وهيكلها المالي وخططها المالية السنوية.

4.2.5. المشاركة النشطة في اجتماعات مجلس الإدارة وجلسات الاستراتيجية.

5.2.5. العمل كمناصرين-ات وسفراء لمشاريع معازف ومنشوراتها ورسالتها.

6.2.5. مناصرة معازف للحصول على الدعم والتمويل والشراكات من أجل تطوير برامج جديدة.

5.2.7. الالتزام بسياسات معازف، بما في ذلك - على سبيل المثال لا الحصر - سياسة معازف بشأن الاحتيال والفساد: التوعية والوقاية والإبلاغ والاستجابة؛ وسياسة الحماية من الاستغلال والاعتداء والتحرش الجنسي، وسياسة معازف لمجلس الإدارة الاستشاري، وغيرها مما هو موجود على الرابط: <https://ma3azef.com/institutional-resources>

3.5. الترشيحات والاختيار

يقوم المديران التنفيذيان (للمحتوى والعمليات) بتخطيط وإدارة عملية اختيار أعضاء المجلس الاستشاري، وذلك بدعم من مديرة-ة تطوير الأعمال والتمويل. تبدأ عملية الترشيح والاختيار قبل 6 أشهر من انتهاء دورة الثلاث سنوات.

يرشح أعضاء المجلس الاستشاري السابقون أفرادًا ليكونوا أعضاء في المجلس الذي بعده، ولكن القرار النهائي يعود إلى إدارتي المحتوى والعمليات. يمكن لأعضاء المجلس الاستشاري العمل لدورتين متتاليتين كحد أقصى (مدة كل منهما 3 سنوات).

تقوم إدارة معازف والمجلس الاستشاري القائم باختيار أعضاء المجلس القادم من بين أعضاء المجلس الحالي، بالإضافة إلى الوسط الثقافي والصحفي ككل، ممن يمتلكون المؤهلات المطلوبة - وذلك بعد تحليل الفجوات وتحديد أولويات المجلس خلال السنوات الثلاث القادمة.

5.4. عملية الاختيار وإجراء المقابلات

1.4.5. يضع المجلس الاستشاري الحالي والمديران التنفيذيان قائمة بالمرشحين بعد الاتفاق على قدراتهم وكفاءاتهم-ن المستقبلية في العمل كأعضاء في المجلس القادم.

2.4.5. يبدأ أعضاء المجلس الاستشاري والمديران التنفيذيان التدقيق في خلفية الأعضاء المحتملين قبل الاتصال بهم.



3.4.5. يقوم المديران التنفيذيان بالاتصال بالمرشحين لتحديد مدى اهتمامهم وإجراء تقييم أولي لهم-ن.

4.4.5. تجري مقابلة الأعضاء المحتملين من قبل المديرين التنفيذيين ومندوبين من المجلس الاستشاري القائم. تتناول المقابلات الإطار الزمني، والتوقعات، وأوصاف ممارسات مجلس الإدارة في معازف، والاستفسار عن خبرات المرشح المهنية ودوافعه للمشاركة في مجلس الإدارة.

5.4.5. قد تتم دعوة المرشحين لحضور الجلسة الاستراتيجية السنوية للمجلس الاستشاري أو الاجتماع الربع-سنوي، وذلك للتعريف بأعضاء المجلس الاستشاري السابقين وموظفي الإدارة، وشرح أهداف واهتمامات معازف الاستراتيجية، وكذلك الأساليب المتبعة لتحقيقها.

6.4.5. يُرسل خطاب إلى أعضاء المجلس الاستشاري المهتمين يؤكد ما يلي:

أ. مواعيد دورة المجلس الاستشاري

ب. مواعيد وخطط عملية توجيه المجلس الاستشاري

ج. مواعيد اجتماعات المجلس الاستشاري للسنة المالية

د. اسم عضو المجلس الاستشاري

هـ. التوقعات من دور عضو المجلس الاستشاري

و. مراجعة سياسات معازف التي تنطبق على المجلس الاستشاري والتحقق منها

5.5. إقالة عضو المجلس الاستشاري

يجوز إقالة أي عضو في المجلس الاستشاري من منصبه بأغلبية أصوات الأعضاء القائمين (4 من أصل 7).

6. التقارير الإدارية والجلسات الروتينية

1.6. من المتوقع أن يجتمع أعضاء المجلس الاستشاري 5 مرات سنويًا: اجتماع التوقعات والاستراتيجية السنوي الذي يقام في بداية السنة المالية؛ ثم الاجتماعات الفصلية كل ربع-سنة. يُعقد اجتماع واحد على الأقل من هذه الاجتماعات وجهًا لوجه.

6.2. يُعد المديران التنفيذيان جداول أعمال الاجتماعات الروتينية للمجلس الاستشاري، ويرسلانها إلى أعضاء المجلس الاستشاري قبل 5 أيام عمل من تاريخ الاجتماع (كحد أدنى).

3.6. يُطلب من أعضاء المجلس الاستشاري تزويد معازف بتقرير نهاية الدورة والدروس المستفادة بعد الخدمة لمدة 3 سنوات، على أن يتضمن النجاحات وأوجه القصور والدروس المستفادة والثغرات والتوصيات بشأن سبل المضي قدمًا.