



سياسة المكافآت والامتيازات للمجلس



فهرس المحتويات

1. المقدمة
2. المصطلحات التعريفية
3. الإطار النظامي للسياسة
4. أهداف السياسة
5. نطاق التطبيق
6. مبادئ منح المكافآت والامتيازات
7. الحوكمة والإشراف على المكافآت
8. ضوابط مكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان
9. مكافآت مجلس الإدارة المؤقت
10. التنازل عن المكافآت
11. مكافآت وامتيازات الإدارة التنفيذية والموظفين
12. أنواع المكافآت والامتيازات
13. معايير استحقاق المكافآت
14. جدول استرشادي للمكافآت والامتيازات
15. إجراءات اعتماد وصرف المكافآت
16. القيود والضوابط المالية
17. الإفصاح والشفافية
18. حالات إيقاف أو استرداد المكافأة
19. تعارض المصالح والسرية
20. المسؤوليات
21. المراجعة والتحديث
22. الاعتماد والنفاذ
23. الخاتمة
24. التوصيات
25. آلية التطبيق والتنفيذ

1. المقدمة



تؤمن الجمعية بأن المكافآت والامتيازات ليست مجرد مبالغ مالية أو مزايا عارضة، بل هي أداة حوكمة وتحفيز متى ما استخدمت بصورة عادلة ومنضبطة ومرتبطة بالأداء والالتزام والنتائج.

وتأتي هذه السياسة لتنظيم منح المكافآت والامتيازات لأعضاء مجلس الإدارة، وأعضاء اللجان المنبثقة عنه، والإدارة التنفيذية، ومنسوبي الجمعية، بما يحقق التوازن بين تقدير الجهد المبذول، وحماية أموال الجمعية، واحترام أغراض المتبرعين، والمحافظة على الاستدامة المالية.

وتلتزم الجمعية عند تطبيق هذه السياسة بالأنظمة والتعليمات الصادرة عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وبقواعد الحوكمة المحدثة، وبما يضمن الشفافية والإفصاح والعدالة، ويمنع أي صرف غير مبرر أو غير نظامي.

2. المصطلحات التعريفية

يقصد بالألفاظ والعبارات الآتية، أينما وردت في هذه السياسة، المعاني المبينة أمام كل منها، ما لم يقتض السياق خلاف ذلك:

1. الجمعية: جمعية محاريب المساجد
2. المركز: المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي .
3. الجمعية العمومية: أعضاء الجمعية الذين يملكون صلاحيات الاعتماد والرقابة وفق النظام واللائحة الأساسية .
4. مجلس الإدارة: مجلس إدارة الجمعية المنتخب أو المعين وفق اللائحة الأساسية .
5. اللجنة: أي لجنة دائمة أو مؤقتة منبثقة عن مجلس الإدارة .



6. لجنة الترشيحات والمكافآت :اللجنة المختصة بإعداد سياسة المكافآت، ومراجعة أسس توزيعها، والتوصية بشأنها وفق قواعد الحوكمة .

7. لجنة المراجعة :اللجنة المختصة بمراجعة الأنظمة المالية والرقابية والتأكد من سلامة القوائم المالية وخلوها من التحفظات الجوهرية .

8. الإدارة التنفيذية :المسؤول التنفيذي ومن في حكمه من شاغلي الوظائف القيادية والإدارية في الجمعية .

9. المكافآت :مبالغ مالية أو مزايا أو حوافز تمنح وفق هذه السياسة، نظير عضوية أو أداء أو إنجاز أو مشاركة أو تحقيق مستهدف .

10. الامتيازات :مزايا غير مباشرة أو غير نقدية تقدم للعاملين أو القيادات التنفيذية وفق الأنظمة والسياسات المعتمدة .

11. العضو المستقل :عضو من خارج الجمعية يشارك في لجنة من اللجان وفق شروط الاستقلالية المعتمدة .

12. الاستدامة المالية :قدرة الجمعية على الوفاء بالتزاماتها وتنفيذ برامجها ومشاريعها دون أن يؤثر صرف المكافآت على وضعها المالي .

13. درجة الحوكمة :نتيجة التزام الجمعية بمعايير الحوكمة المعتمدة من المركز .

14. المكافأة غير المستحقة :أي مكافأة تصرف بالمخالفة لهذه السياسة أو للأنظمة أو دون تحقق شروط الاستحقاق .

3. الإطار النظامي للسياسة



تستند هذه السياسة إلى ما يلي:

1. نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية .
2. قواعد حوكمة الجمعيات والمؤسسات الأهلية الصادرة عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، والمعدلة بالقرار رقم (ق/25/5/16) وتاريخ 19/06/1447هـ .
3. اللائحة الأساسية للجمعية .
4. السياسات المالية والمحاسبية المعتمدة في الجمعية .
5. سياسة تعارض المصالح .
6. سياسة الموارد البشرية وسلم الرواتب والبدلات المعتمد .
7. قرارات الجمعية العمومية ذات العلاقة .
8. القرارات أو التعليمات الصادرة عن المركز أو الجهات المختصة .

4. أهداف السياسة

تهدف هذه السياسة إلى تحقيق ما يلي:

1. وضع إطار واضح وعادل ومنضبط لمنح المكافآت والامتيازات .
2. ضمان توافق المكافآت مع الأنظمة وقواعد الحوكمة .
3. ربط المكافآت بالأداء والإنجاز والالتزام المؤسسي .
4. تعزيز الشفافية والإفصاح في صرف المكافآت .
5. منع أي صرف قد يؤثر على الاستدامة المالية للجمعية .



6. حماية أموال الجمعية ومراعاة أغراض المتبرعين والمصارف الشرعية للزكاة.

7. استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها.

8. تحفيز الأداء المتميز والابتكار والانضباط.

9. منع الازدواجية أو الصرف غير المستحق.

10. توثيق جميع المكافآت والامتيازات في السجلات المالية والإدارية.

5. نطاق التطبيق

تطبق هذه السياسة على الفئات الآتية:

1. أعضاء مجلس الإدارة.
2. أعضاء مجلس الإدارة المؤقت، متى نص قرار المركز على مكافأتهم.
3. أعضاء اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة.
4. الأعضاء المستقلين في اللجان.
5. المسؤول التنفيذي.
6. شاغلي الوظائف القيادية.
7. موظفي الجمعية.
8. من تنص عقودهم أو قرارات تكليفهم على خضوعهم لهذه السياسة.

ولا تطبق هذه السياسة على أي مكافآت أو مبالغ أو مزايا تخضع لنظام مستقل أو عقد خاص إلا في حدود ما لا يتعارض مع أحكامها والأنظمة ذات العلاقة.



6. مبادئ منح المكافآت والامتيازات

تلتزم الجمعية عند منح أي مكافأة أو امتياز بالمبادئ الآتية:

1. النظامية: ألا تصرف أي مكافأة إلا وفق الأنظمة واللوائح والاعتمادات اللازمة.
2. العدالة: أن تكون المكافآت قائمة على معايير واضحة لا على العلاقات الشخصية.
3. الارتباط بالأداء: أن ترتبط المكافآت التنفيذية بنتائج قابلة للقياس.
4. الشفافية: الإفصاح عن المكافآت وفق المتطلبات النظامية.
5. الاستدامة: ألا يترتب على المكافآت إضعاف المركز المالي للجمعية.
6. عدم تعارض المصالح: ألا يشارك أي شخص في قرار مكافأة تخصه أو تخص أحد أقاربه.
7. عدم الازدواجية: لا تصرف مكافأة مزدوجة عن ذات العمل أو ذات الفترة.
8. المساءلة: تخضع المكافآت للمراجعة والتدقيق والاسترداد عند الصرف بغير وجه حق.
9. احترام أغراض المتبرعين: لا تستخدم الأموال المقيدة أو أموال الزكاة في غير مصارفها أو أغراضها.
10. توثيق القرار: لا تصرف أي مكافأة دون مستندات وقرارات واضحة.

7. الحوكمة والإشراف على المكافآت



تتولى لجنة الترشيحات والمكافآت إعداد سياسة واضحة لمكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان والإدارة التنفيذية، واقتراح مقدار المكافآت، ورفعها إلى مجلس الإدارة ثم اعتمادها من الجمعية العمومية، مع مراعاة أن ترتبط المعايير بالأداء، وأن يتم الإفصاح عنها والتحقق من تنفيذها. كما تختص اللجنة بمراجعة السياسة دورياً، ومراجعة أسس توزيع المكافآت السنوية، ومراجعة سلم الرواتب والبدلات، وإعداد معايير تقييم أداء المجلس واللجان والمسؤول التنفيذي.

وتلتزم الجمعية بما يلي:

1. عدم صرف مكافآت مجلس الإدارة واللجان إلا وفق الضوابط النظامية.
2. توثيق توصيات لجنة الترشيحات والمكافآت.
3. عرض المكافآت النظامية على مجلس الإدارة.
4. الحصول على موافقة الجمعية العمومية متى تطلب النظام ذلك.
5. الحصول على موافقة المركز في مكافآت مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه.
6. الإفصاح عن المكافآت في التقرير السنوي والقوائم المالية.
7. مراجعة أثر الصرف على الاستدامة المالية.
8. ربط مكافآت الإدارة التنفيذية والموظفين بالأداء والنتائج.

8. ضوابط مكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان

يكون صرف المكافآت مقابل العضوية في مجلس الإدارة أو العضوية في اللجان المنبثقة عنه بعد موافقة المركز، ووفق الضوابط الآتية:

1. مراعاة المصارف الشرعية للزكاة.



2. مراعاة الغرض المحدد من قبل المتبرعين .
 3. الإفصاح عن المكافآت في التقرير السنوي والقوائم المالية .
 4. ألا يؤثر صرف المكافأة على الاستدامة المالية للجمعية ومشاريعها .
 5. أن تكون القوائم المالية معتمدة من الجمعية العمومية .
 6. أن يكون التقرير المالي الشامل معتمداً من مراجع الحسابات .
 7. ألا تقل نسبة حوكمة الجمعية عن 85% وفق المعايير المعتمدة من المركز .
 8. أن تكون الجمعية من الجمعيات التي يقدر إجمالي إيراداتها بـ ثمانية ملايين ريال سعودي فأكثر سنوياً .
 9. الحصول على موافقة الجمعية العمومية .
 10. عدم وجود تحفظ من مراجع الحسابات على قرارات وتوجيهات مجلس الإدارة أو اللجنة أو تبعات التشغيل الخاصة بالعام المالي الذي تصرف عنه المكافآت .
 11. أن يكون صرف المكافآت بعد نهاية السنة المالية للجمعية .
- وهذه الضوابط منصوص عليها في قواعد الحوكمة المحدثه، والتي تضمنت أن المكافآت تصرف بعد موافقة المركز، مع اشتراط نسبة حوكمة لا تقل عن 85%، وإيرادات سنوية لا تقل عن ثمانية ملايين ريال، وموافقة الجمعية العمومية، وخلو القوائم من التحفظات ذات العلاقة .

8.1 مقدار مكافأة مجلس الإدارة

يكون مقدار المكافأة التي يحصل عليها عضو مجلس الإدارة مقابل عضويته:



الحد الأقصى المحتسب سنوياً	مقدار المكافأة	الفئة
6 اجتماعات في السنة	1,000 ريال لكل اجتماع	عضو مجلس الإدارة

ولا يجوز تجاوز هذا الحد في أي حال من الأحوال.

8.2 مقدار مكافأة أعضاء اللجان المنبثقة عن المجلس

يكون مقدار المكافأة التي يحصل عليها عضو اللجنة المنبثقة عن مجلس الإدارة:

الحد الأقصى المحتسب سنوياً	مقدار المكافأة	الفئة
6 اجتماعات في السنة	500 ريال لكل اجتماع	عضو لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة

وتنص قواعد الحوكمة على أن مكافأة عضو مجلس الإدارة ألف ريال لكل اجتماع بحد أقصى ستة اجتماعات سنوياً، وأن مكافأة عضو اللجنة المنبثقة عن مجلس الإدارة خمسمائة ريال لكل اجتماع بحد أقصى ستة اجتماعات سنوياً، مع وجوب إعادة المكافأة إذا صرفت دون وجه حق .

9. مكافآت مجلس الإدارة المؤقت

إذا تم تعيين مجلس إدارة مؤقت، فيراعى الآتي:

1. للمركز النص على مقدار مكافأة أعضاء مجلس الإدارة المؤقت من أموال الجمعية، إن وجدت، في قرار التعيين الصادر منه .
2. لا يجوز أن يتجاوز مقدار المكافأة التي يحصل عليها عضو مجلس الإدارة المؤقت مبلغ 1,000 ريال عن كل اجتماع .



3. لا يجوز أن يتجاوز عدد الاجتماعات المحتسبة للمكافأة ستة اجتماعات في السنة .

وقد نصت قواعد الحوكمة على أن المركز هو من ينص على مقدار مكافأة مجلس الإدارة المؤقت في قرار التعيين، وألا تتجاوز المكافأة ألف ريال عن كل اجتماع وبحد أقصى ستة اجتماعات في السنة .

10.التنازل عن المكافآت

يجوز لرئيس مجلس الإدارة وأعضائه، ورئيس اللجان المنبثقة عنه وأعضائها، التنازل عن المكافأة المستحقة وفق الضوابط الآتية:

1. أن يكون التنازل بموجب إقرار مكتوب .
 2. أن يتم التنازل بعد نهاية السنة المالية وقبل صرف المكافأة .
 3. أن يكون التنازل لصالح الجمعية نفسها .
 4. ألا يعد التنازل عن المكافأة تبرعاً محسوباً للحصول على عضوية العضو الداعم .
 5. لا يجوز الرجوع عن التنازل بعد الإقرار به كتابة .
- وتتوافق هذه الضوابط مع ما ورد في قواعد الحوكمة بشأن التنازل عن مكافآت مجلس الإدارة واللجان .

11.مكافآت وامتيازات الإدارة التنفيذية والموظفين

تختلف مكافآت الإدارة التنفيذية والموظفين عن مكافآت مجلس الإدارة واللجان؛ إذ تخضع هذه المكافآت لأنظمة الموارد البشرية، وسلم الرواتب والبدلات، والموازنة المعتمدة، وقرارات صاحب الصلاحية.



وتلتزم الجمعية عند منح مكافآت الإدارة التنفيذية والموظفين بما يلي:

1. أن تكون المكافأة مرتبطة بالأداء أو الإنجاز أو تحقيق مستهدف محدد.

2. أن تكون ضمن بند مالي معتمد في الموازنة.

3. أن تكون موثقة بتقييم أداء أو تقرير إنجاز.

4. ألا تكون بديلة عن حقوق وظيفية مقررة نظاماً.

5. ألا تمنح بسبب علاقة شخصية أو محاباة.

6. ألا تخالف نظام العمل أو اللوائح الداخلية.

7. ألا تصرف لموظف لديه مخالفة جوهريّة قائمة، إلا بقرار مسبب من صاحب الصلاحية.

8. أن تعتمد من صاحب الصلاحية وفق جدول الصلاحيات.

9. أن تحفظ مستنداتها في ملف الموظف والسجلات المالية.

10. أن تراجع سنوياً ضمن مراجعة سياسة الموارد البشرية.

12. أنواع المكافآت والامتيازات

تصنف المكافآت والامتيازات في الجمعية إلى ما يلي:

12.1 مكافآت عضوية وحوكمة

وهي المكافآت المخصصة لأعضاء مجلس الإدارة واللجان، وتخضع للضوابط النظامية المذكورة في هذه السياسة.

12.2 مكافآت أداء

تمنح للموظف أو الفريق عند تحقيق مستوى أداء متميز وفق مؤشرات معتمدة.



12.3 مكافآت إنجاز مستهدفات

تمنح عند تحقيق مستهدفات استراتيجية أو تشغيلية محددة، مثل إنجاز مشروع، أو تحقيق نسبة عالية من مؤشرات الأداء.

12.4 مكافآت استثنائية

تمنح عند إنجاز عمل نوعي غير متكرر أو معالجة تحدٍّ مؤسسي مؤثر.

12.5 مكافآت الابتكار والتحسين

تمنح عند تقديم فكرة قابلة للتطبيق تحقق وفراً مالياً أو تحسیناً في الجودة أو الأثر.

12.6 مكافآت فرق العمل

تمنح لفريق عمل عند تحقيق نتيجة جماعية مميزة.

12.7 امتيازات معنوية

مثل خطابات الشكر، شهادات التقدير، التكريم، إتاحة فرص التدريب، أو إبراز الإنجاز داخلياً.

12.8 امتيازات وظيفية غير نقدية

مثل حضور دورة تدريبية، مرونة وقتية محددة، يوم إجازة تحفيزي، أو مشاركة في مؤتمر، متى كان ذلك معتمداً ولا يؤثر على سير العمل.

13. معايير استحقاق المكافآت

تعتمد الجمعية في منح المكافآت والامتيازات على معايير موضوعية، ومنها:

1. مستوى الأداء الوظيفي .



2. نسبة تحقيق المستهدفات .

3. جودة المخرجات .

4. الالتزام بالقيم والسلوك المهني .

5. المبادرة وتحمل المسؤولية .

6. الانضباط في العمل .

7. أثر الإنجاز على المستفيدين .

8. أثر الإنجاز على الاستدامة المالية أو التشغيلية .

9. الابتكار وتحسين الإجراءات .

10. التعاون والعمل بروح الفريق .

11. خلو السجل من المخالفات الجوهرية .

12. توفر الاعتماد المالي .

13. موافقة صاحب الصلاحية .

14. جدول استرشادي للمكافآت والامتيازات

يجوز للجمعية الاسترشاد بالجدول الآتي مع مراعاة إمكاناتها المالية، وأنظمة الموارد البشرية، وجدول الصلاحيات:

نوع المكافأة	الوصف	معياري الاستحقاق	القيمة الاسترشادية	صاحب الصلاحية
مكافأة الأداء السنوي	تمنح بناءً على تقييم الأداء السنوي	أداء جيد جداً فأعلى	حتى راتب أساسي واحد	مجلس الإدارة أو من يفوضه



نوع المكافأة	الوصف	معياري الاستحقاق	القيمة الاسترشادية	صاحب الصلاحية
مكافأة تحقيق مستهدف	عند تحقيق مستهدف تشغيلي معتمد	إنجاز 90% فأكثر	1,500 – 500 ريال	المدير التنفيذي
مكافأة إنجاز استثنائي	إنجاز نوعي غير مخطط	أثر مؤسسي واضح	حتى 2,000 ريال	مجلس الإدارة
مكافأة ابتكار	فكرة قابلة للتطبيق	وفر أو تحسين موثق	1,500 – 500 ريال وشهادة	المدير التنفيذي
مكافأة فريق عمل	إنجاز جماعي لمشروع	إغلاق مشروع بنجاح	مبلغ جماعي يوزع بعدالة	المدير التنفيذي
امتياز تدريبي	دورة أو برنامج تطويري	أداء متميز واحتياج تدريبي	حسب تكلفة البرنامج	المدير التنفيذي
تكريم معنوي	شهادة أو خطاب شكر	التزام أو مبادرة	غير مالي	الرئيس المباشر
امتياز مرونة وقتية	انصراف مبكر أو يوم تحفيزي	إنجاز واضح دون تعطيل العمل	وفق قرار داخلي	المدير التنفيذي
مكافأة سنوات العطاء	تقدير الاستمرارية والانضباط	كل سنتين أو أكثر	مبلغ رمزي أو تكريم	المدير التنفيذي
مناسبة اجتماعية	زواج أو مولود أو مناسبة معتبرة	وفق سياسة الموارد البشرية	مبلغ رمزي أو هدية	المدير التنفيذي

وتعد هذه القيم استرشادية، ويجوز تعديلها وفق الموازنة المعتمدة وسياسات الجمعية، على ألا تخالف الأنظمة أو تؤثر على الاستدامة المالية.



15. إجراءات اعتماد وصرف المكافآت

تمر إجراءات اعتماد وصرف المكافآت بالمراحل الآتية:

15.1 مرحلة الترشيح

1. يرشح الرئيس المباشر أو صاحب الصلاحية المستحق للمكافأة .
2. يرفق بالترشيح مبررات واضحة .
3. توثق المؤشرات أو الإنجازات أو محاضر الحضور بحسب نوع المكافأة .

15.2 مرحلة المراجعة

1. تراجع الإدارة المالية توفر الاعتماد المالي .
2. يراجع مسؤول الموارد البشرية أو الجهة المختصة سلامة الاستحقاق .
3. تراجع لجنة الترشيحات والمكافآت ما يدخل ضمن اختصاصها .
4. تراجع لجنة المراجعة ما يتعلق بضوابط القوائم المالية والتحفظات عند مكافآت مجلس الإدارة واللجان .

15.3 مرحلة الاعتماد

1. تعتمد المكافأة من صاحب الصلاحية .
2. تعرض مكافآت مجلس الإدارة واللجان على الجمعية العمومية .
3. لا تصرف مكافآت مجلس الإدارة واللجان إلا بعد موافقة المركز .

15.4 مرحلة الصرف



1. تصرف المكافأة عبر القنوات البنكية المعتمدة .
2. تثبت المكافأة في السجلات المالية .
3. تحفظ المستندات المؤيدة في ملف مستقل .
4. يفصح عنها متى تطلب النظام ذلك .

16. القيود والضوابط المالية

تلتزم الجمعية بالضوابط المالية الآتية:

1. عدم صرف أي مكافأة دون اعتماد مالي .
2. عدم صرف أي مكافأة من أموال مقيدة لغرض آخر .
3. عدم تحميل أموال الزكاة بأي مكافأة لا تدخل في مصارفها الشرعية .
4. عدم الصرف إذا كان يؤثر على التزامات الجمعية ومشاريعها .
5. عدم الصرف إذا كانت القوائم المالية تتضمن تحفظات مؤثرة ذات علاقة .
6. عدم صرف مكافآت مجلس الإدارة واللجان إلا بعد نهاية السنة المالية .
7. عدم تجاوز الحدود النظامية لمكافآت مجلس الإدارة واللجان .
8. إعادة أي مكافأة صرفت دون وجه حق .
9. عدم الجمع بين مكافأتين عن ذات الاجتماع أو ذات المهمة .
10. عدم اعتماد أي مكافأة لمن يملك مصلحة مباشرة في قرارها .



17. الإفصاح والشفافية

تلتزم الجمعية بالإفصاح عن المكافآت وفق ما تتطلبه الأنظمة واللوائح.

ويشمل الإفصاح ما يلي:

1. بيان مكافآت أعضاء مجلس الإدارة في التقرير السنوي .
2. بيان مكافآت اللجان في التقرير السنوي .
3. إظهار المكافآت في القوائم المالية وفق المعايير المحاسبية المعتمدة .
4. بيان أي انحراف جوهري عن سياسة المكافآت .
5. توضيح علاقة المكافآت بالأداء والسياسة المعتمدة .
6. الاحتفاظ بسجل مفصل للمكافآت والامتيازات .
7. تمكين مراجع الحسابات أو الجهات الرقابية من الاطلاع على المستندات عند الطلب .

18. حالات إيقاف أو استرداد المكافأة

توقف المكافأة أو تسترد في الحالات الآتية:

1. إذا صرفت دون وجه حق .
2. إذا تبين عدم صحة البيانات أو المستندات التي بني عليها الاستحقاق .
3. إذا ثبت وجود تعارض مصالح لم يفصح عنه .
4. إذا ثبت أن الإنجاز المنسوب للمستفيد من المكافأة غير صحيح .



5. إذا خالف المستفيد سياسة الجمعية أو الأنظمة ذات العلاقة.
6. إذا صدر قرار من جهة مختصة بإيقاف المكافأة أو استردادها.
7. إذا صرفت المكافأة قبل اكتمال الموافقات النظامية.
8. إذا تكرر الصرف عن ذات الفترة أو ذات المهمة.

19. تعارض المصالح والسرية

يحظر على أي عضو أو موظف أو مسؤول المشاركة في ترشيح أو دراسة أو اعتماد مكافأة تخصه شخصياً أو تخص أحد أقاربه أو من تربطه به مصلحة مباشرة أو غير مباشرة.

وتلتزم الجمعية بما يلي:

1. تطبيق سياسة تعارض المصالح.
2. إلزام المعنيين بالإفصاح عن أي مصلحة.
3. استبعاد صاحب المصلحة من المناقشة أو التصويت.
4. حفظ بيانات المكافآت والامتيازات بسرية.
5. عدم تداول بيانات المكافآت إلا مع المختصين.
6. منع استخدام معلومات المكافآت للإضرار بأي شخص أو التأثير على قرارات الجمعية.

20. المسؤوليات



20.1 الجمعية العمومية

تتولى الجمعية العمومية ما يلي:

1. اعتماد سياسة مكافآت مجلس الإدارة واللجان متى تطلب النظام ذلك.
2. الموافقة على صرف مكافآت مجلس الإدارة واللجان وفق الضوابط.
3. الاطلاع على الإفصاحات الواردة في التقرير السنوي والقوائم المالية.

20.2 مجلس الإدارة

يتولى مجلس الإدارة ما يلي:

1. اعتماد السياسة ورفع ما يلزم للجمعية العمومية.
2. الإشراف على سلامة تطبيق السياسة.
3. التأكد من عدم تأثير المكافآت على الاستدامة المالية.
4. اعتماد مكافآت الإدارة التنفيذية وفق الصلاحيات.
5. معالجة المخالفات أو حالات الصرف غير المستحق.

20.3 لجنة الترشيحات والمكافآت

تتولى اللجنة ما يلي:

1. إعداد سياسة المكافآت.
2. مراجعة السياسة دورياً.
3. اقتراح مقدار المكافآت.
4. مراجعة أسس توزيع المكافآت السنوية.



5. مراجعة سلم الرواتب والبدلات .

6. إعداد معايير تقييم أداء مجلس الإدارة واللجان والمسؤول التنفيذي .

20.4 لجنة المراجعة

تتولى اللجنة ما يلي:

1. التحقق من سلامة القوائم المالية .
2. مراجعة وجود أي تحفظات ذات علاقة .
3. التحقق من كفاية الضوابط المالية .
4. مراجعة أثر الصرف عند الحاجة .

20.5 الإدارة التنفيذية

تتولى الإدارة التنفيذية ما يلي:

1. تطبيق السياسة .
2. رفع بيانات الأداء والإنجازات .
3. إعداد كشوف المكافآت .
4. ضمان توفر المستندات المؤيدة .
5. متابعة حفظ السجلات .

20.6 الإدارة المالية

تتولى الإدارة المالية ما يلي:

1. التأكد من توفر الاعتماد المالي .



2. تنفيذ الصرف بعد اكتمال الموافقات .

3. تسجيل المكافآت محاسبياً .

4. حفظ المستندات المالية .

5. إعداد الإفصاحات المالية المطلوبة .

21. المراجعة والتحديث

تراجع لجنة الترشيحات والمكافآت هذه السياسة مرة واحدة على الأقل سنوياً، أو كلما دعت الحاجة، خصوصاً في الحالات الآتية:

1. صدور تعديل نظامي أو تنظيمي .

2. تحديث قواعد الحوكمة .

3. تغير حجم إيرادات الجمعية .

4. تغير هيكل اللجان أو الصلاحيات .

5. ظهور ملاحظات من المراجع الداخلي أو الخارجي .

6. وجود انحرافات في التطبيق .

7. توصية مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية بالمراجعة .

وترفع اللجنة توصياتها إلى مجلس الإدارة، ثم إلى الجمعية العمومية متى تطلب الأمر ذلك.

22. الاعتماد والنفاذ



تعتمد هذه السياسة من مجلس الإدارة، وتعرض على الجمعية العمومية
لإعتماد ما يلزم وفق الأنظمة.

وتصبح السياسة نافذة من تاريخ اعتمادها، وتلغي ما يتعارض معها من
سياسات أو إجراءات سابقة.

ويتم تعميمها على أعضاء مجلس الإدارة، وأعضاء اللجان، والإدارة
التنفيذية، والموظفين، والجهات ذات العلاقة.

23. الخاتمة

تمثل سياسة المكافآت والامتيازات إطاراً تنظيمياً يوازن بين تقدير الجهود
وتحفيز الأداء من جهة، وحماية أموال الجمعية والالتزام بالحوكمة
والشفافية من جهة أخرى.

كما تؤكد هذه السياسة أن المكافآت لا تمنح إلا وفق ضوابط واضحة،
وموافقات نظامية، ومعايير أداء، وإفصاح مالي، وبما لا يؤثر على استدامة
الجمعية أو أغراض المتبرعين أو المصارف الشرعية.

24. التوصيات

1. الالتزام بعدم صرف مكافآت مجلس الإدارة واللجان إلا بعد تحقق
جميع الضوابط النظامية.

2. تحديث السياسة بما يتوافق مع قواعد الحوكمة المحدثّة الصادرة عن
المركز.

3. اعتماد آلية واضحة لتقييم أداء مجلس الإدارة واللجان والإدارة
التنفيذية.



4. الإفصاح عن المكافآت في التقرير السنوي والقوائم المالية .
5. عدم صرف أي مكافأة من أموال مقيدة أو أموال زكاة إلا وفق مصارفها النظامية والشرعية .
6. حفظ جميع قرارات المكافآت ومستنداتها في ملفات منظمة .
7. ربط مكافآت الموظفين بالأداء والإنجازات لا بالمحابة أو العلاقات الشخصية .
8. استرداد أي مكافأة تصرف دون وجه حق .
9. مراجعة السياسة سنوياً من لجنة الترشيحات والمكافآت .
10. تدريب المعنيين على ضوابط السياسة وحدود الصلاحيات .

25. آلية التطبيق والتنفيذ

1. تعتمد هذه السياسة من مجلس الإدارة وتعرض على الجمعية العمومية متى تطلب النظام ذلك .
2. يتم تعميم السياسة على جميع الفئات المشمولة بها .
3. تلتزم لجنة الترشيحات والمكافآت بإعداد ومراجعة سياسة المكافآت واقتراح التحديثات اللازمة .
4. تلتزم الإدارة التنفيذية بتوفير البيانات والمستندات اللازمة لدراسة الاستحقاق .
5. تلتزم الإدارة المالية بالتحقق من توفر الاعتماد المالي وسلامة الصرف .



6. لا تصرف مكافآت مجلس الإدارة واللجان إلا بعد موافقة المركز وموافقة الجمعية العمومية وتحقق جميع الضوابط النظامية .
7. يتم صرف مكافآت مجلس الإدارة واللجان بعد نهاية السنة المالية فقط .
8. يتم صرف مكافآت الإدارة التنفيذية والموظفين وفق تقييم الأداء وجدول الصلاحيات والموازنة المعتمدة .
9. يتم الإفصاح عن المكافآت وفق متطلبات التقرير السنوي والقوائم المالية .
10. تحفظ جميع السجلات والمستندات والقرارات المتعلقة بالمكافآت في ملفات رسمية قابلة للمراجعة .
11. تتم مراجعة هذه السياسة سنوياً أو عند صدور أي تعليمات جديدة من المركز أو الجهات المختصة.