

النسخة - مسودة - بتاريخ 10-03-2026 الإصدار رقم 1.3



رافد
جمعية رافد للأوقاف
بمنطقة مكة المكرمة
ترخيص رقم: 1937



لائحة الحوافز والمكافآت

جمعية رافد للأوقاف بمنطقة مكة المكرمة

فهرس المحتويات

3 معلومات الوثيقة
4 أولاً: المقدمة
4 ثانياً: التعريفات
5 المادة الأولى
5 1-1 أهداف نظام الحوافز والمكافآت
5 2-1 مبادئ نظام الحوافز والمكافآت
6 3-1 مصادر تمويل الحوافز والمكافآت
6 المادة الثانية
6 1-2 أنواع الحوافز والمكافآت المالية
6 2-2 أنواع الحوافز المعنوية
6 3-2 أنواع التكريم المؤسسي
7 المادة الثالثة
7 1-3 معايير منح الحوافز والمكافآت
7 المادة الرابعة
7 1-4 آلية اعتماد الحوافز والمكافآت
7 المادة الخامسة
7 1-5 مكافآت العلاوة السنوية
8 2-5 مكافآت الموظف المثالي
8 3-5 مكافآت العطاء
8 4-5 مكافآت التميز
9 5-5 مكافآت الابتكار والإبداع
10 6-5 مكافآت تنمية موارد الجمعية
11 7-5 مكافآت الشركات المسوقة
12 8-5 حوافز البرامج والمشاريع والمبادرات
12 9-5 حوافز التعلم
13 10-5 مكافآت نهاية العام
13 المادة السادسة
13 1-6 التكريم المعنوي
13 المادة السابعة
13 1-7 أحكام عامة
14 المادة الثامنة
14 1-8 العدالة والشفافية
14 2-8 ربط الحوافز بالأداء
14 3-8 صلاحيات اعتماد المكافآت
15 4-8 سقف المكافآت السنوي
15 المادة التاسعة
15 1-9 اعتماد اللائحة

معلومات الوثيقة

التاريخ: 2026-03-10
الإصدار: 1.3

إعداد الخطة:

م	الجهة	الممثل	الدور
1	مستشار تطوير الأعمال والاستراتيجية	وليد أحمد باعيسى	بناء لائحة الحوافز والمكافآت

مراجعة الإدارة التنفيذية:

م	الجهة	الممثل	الدور
3	الرئيس التنفيذي	د. مسفر بن حسين المالكي	مراجعة وتجويد اللائحة

مراجعة لجنة الحوافز والمكافآت:

م	الجهة	الممثل	الدور
5	لجنة الحوافز والمكافآت	د. عبدالعزيز بن محمد الغامدي أ- محمد بن سلمان الغامدي أ- أحمد عمرو الخديدي	المراجعة

اعتماد مجلس إدارة الجمعية:

م	الجهة	الممثل	الدور
5	مجلس الإدارة	رئيس مجلس الإدارة	الاعتماد

لائحة الحوافز والمكافآت جمعية رافد للأوقاف بمنطقة مكة المكرمة

أولاً: المقدمة

تهدف هذه اللائحة إلى تنظيم آلية منح الحوافز والمكافآت لمنسوبي جمعية رافد للأوقاف بمنطقة مكة المكرمة والمتعاونين معها داخل وخارج الجمعية، بما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحفيز الموظفين على تحقيق أهداف الجمعية الاستراتيجية، وتنمية مواردها المالية، وتطوير خدماتها وبرامجها.

كما تهدف هذه اللائحة إلى ترسيخ ثقافة التميز والإبداع، وتحفيز المبادرات النوعية التي تساهم في تنمية الأوقاف وتعظيم أثرها المجتمعي.

ثانياً: التعريفات

عند تطبيق هذه اللائحة، يقصد بالكلمات والعبارات التالية المعاني الموضحة أمام كل منها ما لم يقتض السياق خلاف ذلك:

الجمعية	جمعية رافد للأوقاف بمنطقة مكة المكرمة
مجلس الإدارة	رئيس مجلس إدارة الجمعية أو (نائبه)
إدارة الجمعية	الرئيس التنفيذي المسؤول الأول عن إدارة أعمال الجمعية
الموظف	كل من يعمل لدى الجمعية بعقد عمل رسمي بدوام كامل أو جزئي وتحت إدارتها أو إشرافها سواء داخل مبنى الجمعية أو خارجه مقابل أجر مادي أياً كانت التسمية التي تطلق عليه.
المتعاون	كل من يعمل لدى الجمعية بعقد متعاون (استشاري أو فني متخصص) بدوام كامل أو جزئي.
الراتب	هو كل ما يعطى للموظف أو المتعاون بتحويل إلى حسابه الخاص مقابل عمله شاملاً البدلات بموجب عقد عمل مكتوب مهما كان نوع هذا الأجر.
الراتب الأساسي	هو ما يعطى للموظف أو المتعاون مقابل عمله بدون بدلات، ويحدد له مرتبة ودرجته في سلم الرواتب.
الحوافز	المزايا المالية أو المعنوية التي تمنح لموظفي الجمعية وفروعها مقابل الأداء المتميز أو الإنجازات الاستثنائية.
المكافآت	مبالغ مالية تمنح للموظفين أو المتعاونين مقابل تحقيق إنجازات محددة.
التكريم	حافز معنوي وعيني (درع أو شهادة تقدير) مع مناسبة احتفاء يقدم للعاملين بالجمعية والمتعاونين ، بمناسبة دورية تقام مرة واحدة أو أكثر.
الموسم	هي الفترة / الفترات التي تحددها الجمعية من كل عام هجري.
تنمية موارد الجمعية	الأنشطة التي تهدف إلى تنمية الإيرادات المالية والوقفية للجمعية

لائحة الحوافز والمكافآت

التبرعات النقدية	هي الإيرادات المحصلة للجمعية وفقاً لتعليمات المركز الوطني للقطاع الغير ربحي ووزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
تبرعات الاستقطاع	هي الإيرادات المحصلة بشكل شهري بقيمة متساوية في مدة لا تقل عن سنة عن طريق استئجار الاستقطاع أو الأمر المستدیم أو إدارة المستقطع.
الموظف الميداني	موظفي إدارة تنمية الموارد المالية والتسويق الرسميين بعقد عمل مستدام أو متعاون لفترة محددة مع الجمعية.
العقد الخارجي (الطرف الثاني)	هو عبارة عن عقد شراكة بين الجمعية وإحدى الجهات العاملة في التسويق أو القنوات الفضائية أو الأفراد العاملين في التسويق أو مشاهير مواقع التواصل الاجتماعي.

المادة الأولى:

1-1 أهداف نظام الحوافز والمكافآت

يهدف نظام الحوافز والمكافآت في الجمعية إلى تحقيق ما يلي:

1. تحفيز الموظفين/المتعاونين على الأداء المتميز.
2. تعزيز روح المنافسة الإيجابية بين الموظفين.
3. تشجيع الابتكار والمبادرات التطويرية في العمل الوظيفي.
4. دعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية.
5. تنمية الموارد المالية والوقفية للجمعية.
6. تعزيز الولاء والانتماء المؤسسي.
7. تقدير جهود الموظفين والمتعاونين المتميزين.

2-1 مبادئ نظام الحوافز والمكافآت

تعتمد الجمعية في تطبيق نظام الحوافز على مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى تعزيز الأداء المؤسسي وتحفيز منسوبي الجمعية، وذلك وفق ما يلي:

1. الالتزام بالادوام والانضباط الوظيفي.
2. مراعاة مدة الخدمة في الجمعية.
3. دعم الاستدامة المالية للجمعية.
4. تشجيع الابتكار وتطوير أساليب العمل.
5. تعظيم الأثر الوظيفي وتعزيز دوره المجتمعي.
6. تحفيز المبادرات الذاتية لدى الموظفين.
7. تعزيز التميز الشخصي والمهني.
8. تشجيع التفاعل الإيجابي مع أنشطة وبرامج الجمعية المختلفة.
9. تعزيز الولاء والانتماء المؤسسي للجمعية.

3-1 مصادر تمويل الحوافز والمكافآت

تمول الحوافز والمكافآت من:

1. مخصصات الميزانية التشغيلية.
2. مخصصات تنمية الموارد المالية
3. الإيرادات غير المقيدة.
4. مصادر أخرى يقرها مجلس الإدارة.

المادة الثانية:

1-2 أنواع الحوافز والمكافآت المالية

تشمل الحوافز المالية ما يلي:

- مكافآت الأداء
- مكافآت الإنجاز
- مكافآت تنمية الموارد المالية
- مكافآت الابتكار
- مكافآت الأداء بالمشاريع
- مكافآت نهاية العام

2-2 أنواع الحوافز المعنوية

تشمل الحوافز المعنوية ما يلي:

- شهادات التقدير
- الدروع التكريمية
- خطابات الشكر
- نشر الإنجازات إعلامياً
- الترشيح للبرامج التدريبية

3-2 أنواع التكريم المؤسسي

يحق للجمعية تكريم الموظفين المتميزين سنوياً في حفل رسمي أو في أي مناسبة مؤسسية.

المادة الثالثة:

1-3 معايير منح الحوافز والمكافآت

تُمنح الحوافز والمكافآت في الجمعية بناءً على تحقيق أحد المعايير التالية أو أكثر:

- تحقيق مستويات إنتاجية متميزة في العمل.
- تقديم مبادرات أو أفكار تطويرية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- الإبداع والابتكار في العمل.
- المساهمة في تنمية الموارد المالية أو الوقفية للجمعية.
- تحقيق نتائج متميزة في تنفيذ البرامج والمشاريع.
- استقطاب واقف جديد أو المساهمة في تأسيس وقف لصالح الجمعية أو توجيه مصرف لصالح الجمعية.
- تطوير أو دعم المنتجات الوقفية لصالح الجمعية.
- تعزيز الصورة المؤسسية للجمعية لدى الشركاء، الداعمين، والمجتمع.

المادة الرابعة:

1-4 آلية اعتماد الحوافز والمكافآت

1. يرفع مدير الإدارة بتوصية لإعطاء حافز أو مكافأة لموظفه متى رأى توفر الأسباب المقنعة لذلك ويشرح في هذه التوصية حيثيات هذا الطلب
2. يتم توثيق الطلب عبر نموذج اعتماد حافز أو مكافأة.
3. تعتمد الحافز أو المكافأة لصالح الموظف باعتماد الرئيس التنفيذي للجمعية وفق نموذج طلب اعتماد حافز أو مكافأة.
4. في حال تجاوز الحافز أو المكافأة سقفاً مالياً محدداً يتم اعتمادها من مجلس الإدارة.
5. يُعطى الموظف [شهادة شكر] عن كل تقويم سنوي لأدائه يحصل فيه على تقدير (ممتاز)، بالإضافة إلى علاوة أداء لتلك السنة في حال قرر مجلس الإدارة صرف علاوات سنوية.

المادة الخامسة:

1-5 مكافآت العلاوة السنوية

تصنف نتائج تقييم الأداء الوظيفي إلى:

التقدير	درجة التقييم
ممتاز	100 – 90
جيد جداً	89 – 80
جيد	79 – 70
مقبول	69 – 60
ضعيف	أقل من 60

لائحة الحوافز والمكافآت

يستحق الموظف مكافأة علاوة أداء سنوية بناءً على نتائج تقييم الأداء الوظيفي وفق الجدول التالي:

المكافأة	درجة التقييم
ممتاز	علاوة أداء 5%
جيد جدا	علاوة أداء 4%
جيد	علاوة أداء 3%

2-5 مكافآت الموظف المثالي

يتم اختيار موظف مثالي شهريا وفق المعايير التالية:

- يتم اختيار موظف واحد فقط كل شهر استناداً على التقييم الشهري.
- يعتبر امتياز الموظف في تقييم الأداء الوظيفي الشهري محل التقييم معياراً من معايير الترشيح والاختيار.
- يشترط أن يخلو ملف الموظف لتلك الفترة من الإنذارات أو الجزاءات.
- تعتبر إدارة الموارد البشرية هي صاحبة القرار في الترشيح بعد اختيار مدير الإدارة للموظف المعني وبإعتماد الرئيس التنفيذي.
- يتم الإعلان عن هذا الترشيح في لوحة شؤون الموظفين.

ويمنح الموظف المثالي على:

- شهادة تقدير
- مكافأة مالية مقطوعة (500 ريال)

3-5 مكافآت العطاء

يمنح الموظف [درع العطاء] بالإضافة إلى ترقية استثنائية بإعتماد الرئيس التنفيذي عبارة عن علاوة درجة واحدة عن كل خمس سنوات يمضيها على رأس العمل كعرفان وظيفي وتقديراً لمجهوداته خلال تلك الفترة وتكون كالتالي:

1. درع العطاء الفضي بعد إكمال الموظف لخمس سنوات من العطاء في الجمعية مع مكافأة مقطوعة راتب أساسي تمنح مرة واحدة.
2. درع العطاء الذهبي بعد إكمال الموظف لعشر سنوات من العطاء في الجمعية مع مكافأة مقطوعة راتب ونصف أساسي تمنح مرة واحدة.
3. درع العطاء الماسي بعد إكمال الموظف لخمس عشرة سنة من العطاء في الجمعية مع مكافأة مقطوعة راتبين أساسيين تمنح مرة واحدة.

4-5 مكافآت التميز

يعطى للموظف المتميز [درع التميز] وذلك عند:

1. حصول الموظف أو المتعاون على تقدير (ممتاز) في تقييم الأداء الوظيفي لمدة ثلاث سنوات متتالية.
2. حصول الموظف أو المتعاون على جائزة عينية يعتمدها الرئيس التنفيذي بما لا يتجاوز راتباً أساسياً.

5-5 مكافآت الابتكار والإبداع

يقصد بمكافآت الابتكار والإبداع كل فكرة أو مشروع أو إجراء تطويري جديد يقدمه أحد منسوبي الجمعية أو فرق العمل ويسهم في تحقيق إيراد أو توفير مصروف وفق ما يلي:

1. خدمات رقمية مبتكرة.
2. استدامة الموارد المالية.
3. تحسين خدمات الجمعية.
4. رفع كفاءة العمليات.
5. تقليل التكاليف التشغيلية.
6. تعزيز الأثر المجتمعي للأوقاف.

وتشمل المبادرات الابتكارية:

1. مبادرات التحول الرقمي في العمل الوقفي.
2. مبادرات الاستدامة المالية.
3. مبادرات تطوير الخدمات الوقفية.
4. مبادرات تطوير الأنظمة والإجراءات الداخلية.
5. مبادرات البرامج والمشاريع.

ويمنح الموظف:

- درع الابتكار
- مكافأة مالية لا تتجاوز راتب أساسي يعتمدها الرئيس التنفيذي تقديراً للإبداع أو الابتكار في العمل، وذلك عند تحقق الشروط التالية:
 - أن يقدم الموظف فكرة أو مبادرة ابتكارية جديدة تسهم في تطوير العمل المؤسسي في الجمعية.
 - أن تكون الفكرة قابلة للتطبيق وقد تم تنفيذها فعلياً أو اعتمادها للتنفيذ من إدارة الجمعية.
 - أن يثبت تحقيق الفكرة أو المبادرة نتائج إيجابية ملموسة للجمعية.
 - أن يتم تقييم المبادرة من قبل لجنة الحوافز والمكافآت والتوصية بمنح المكافأة.
 - تُقر الأعمال الإبداعية بواسطة لجنة الأفكار الإبداعية المكونة من (الرئيس التنفيذي ومدير الموارد البشرية وبحضور مدير الموظف المعني).
 - اعتماد المكافأة من الرئيس التنفيذي، وفي حال كانت المكافأة استثنائية يتم رفعها لاعتماد مجلس الإدارة.

جدول تقييم الابتكار الذي تستخدمه اللجنة، مثل:

المعيار	الوزن
قابلية التطبيق	35%
العائد المالي على الجمعية	35%
تحسين العمليات	15%
الأثر الوقفي	15%

6-5 مكافآت تنمية موارد الجمعية

تمنح مكافآت خاصة لمنسوبي إدارة تنمية الموارد المالية بالجمعية الذين يسهمون في:

- زيادة إيرادات الجمعية
- استقطاب دعم المؤسسات المانحة
- استقطاب التبرعات.
- عقد شراكات استراتيجية تحقق عائداً مالياً أو أثراً وقيماً.

يستحق الموظف والمتعاون مكافأة أداء سنوية بناءً على نتائج تقييم تحقيق الهدف المالي وفق الجدول التالي:

المكافأة	نسبة تحقيق الهدف
تنبيه	أقل من 60%
لا يوجد	70% - 61%
نصف راتب أساسي	80% - 71%
راتب أساسي	90% - 81%
راتب ونصف أساسي	100% - 91%
راتبان أساسيان	140% - 101%
راتبين ونصف أساسي	141% فأكثر

شروط منح المكافآت:

- يشترط على موظفي تنمية الموارد المالية في فترة التجربة تحقيق ثلاثة أضعاف راتبه الأساسي الشهري خلال الثلاثة أشهر الأولى، ويمنح فرصة أخرى لفترة مماثلة بتوصية مديره المباشر واعتماد الرئيس التنفيذي.
- يجب على موظف تنمية الموارد المالية تحقيق الهدف المالي المرسوم له في كل ربع، وفي حالة عدم التحقيق لربعين متتاليين يحق للجمعية اتخاذ الإجراء الذي تراه مناسب بما فيه تغيير وظيفته أو الاستغناء عنه.
- يستحق الموظف المتعاون مكافأة إنجاز بمقدار (200%) من استقطاع أول شهر عند تفعيله في البنك لمرة واحدة فقط.
- موظف تنمية الموارد المالية الذي لا يحقق مستهدفاته السنوية لا تشمل الحوافز نهاية العام وللرئيس التنفيذي صلاحية مكافأته وفق ما تحقق من إنجاز.

كما يستحق الموظف الذي لا يعمل في إدارة تنمية الموارد المالية مكافأة التبرعات وفق الجدول التالي:

المكافأة	قيمة التبرع المحصل
0.5%	1,000,000 - 100,000
1.5%	2,000,000 - 1,000,001
2%	3,000,000 - 2,000,001
2.5%	3,000,001 - فأكثر

كما يستحق الموظف والمتعاون مكافأة جلب أوقف لصالح الجمعية بناءً على النتائج المتحصلة وفق الجدول التالي:

مكافأة الاستقطاب	قيمة الوقف
1%	2,000,000 - 1,000,001
1.5%	5,000,000 - 2,000,001
2%	10,000,000 - 5,000,001
يحدده مجلس الإدارة	10 مليون فأكثر

7-5 مكافآت الشركات المسوقة

معايير الشركات المسوقة والضوابط الخاصة بها:

- يجب أن تكون الجهة أو الفرد مرخصاً ويمتلك الإمكانات اللازمة للنجاح، ويكون لديهم تجارب سابقة وناجحة مع جهات خيرية أخرى.
- يجب أن تحدد الفئة المستهدفة من التسويق فإذا كانوا أفراداً عن طريق حملات الإشهار التليفزيونية أو المواقع أو حسابات التواصل الاجتماعي فيحدد لكل عقد حساب بنكي واحد على الأقل ويكون هو المرجعية والحكم، وفي حالة كانت الفئة المستهدفة لا تتطلب الحساب فيكون المرجعية إلى الإيصالات أو الشيكات أو الإيداعات التي يقدمها الطرف الثاني إلى الجمعية.
- يجب عرض العقود على المستشار القانوني.
- يجب على الإدارة التي ترغب بتوقيع اتفاقية تسويق أن تُرسل خطاب إلى مدير تنمية الموارد المالية موضحاً فيه (اسم الجهة - الهدف من الاتفاقية - موضوع الاتفاقية أو المشاريع - رؤيته في الجهة المسوقة - لمحة عن أهم منجزات الجهة) ثم يعد مدير تنمية الموارد المالية العقد ويعرضه على الرئيس التنفيذي للتأكد من ادراجه بالموازنة ومن ثم تستكمل الإجراءات.

يُحدد المقابل المالي للجهة أو الطرف الثاني وفق التالي:

1. حجم التكلفة المترتبة على الطرف الثاني.
2. حجم المشروع وقيمه المالية.
3. الوسائل المساعدة في تحقيق الهدف.
4. هل يترتب على الجمعية تكلفة؟ إذا ترتب على الجمعية تكلفة تقل النسبة كلما زادت التكلفة.
5. نسبة المخاطرة المترتبة على الطرفين.
6. مدى الاستفادة من كادر الجمعية أو موجوداتها.

تحدد اللجنة المكونة من (الرئيس التنفيذي - مدير تنمية الموارد المالية - المحاسب) النسبة التي يستحقها الطرف الثاني وفق المعايير أعلاه.

8-5 حوافز البرامج والمشاريع والمبادرات

يُمنح الموظفون أو المتعاونون المشاركون في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية أو البرامج أو المبادرات النوعية التي تسهم في تحقيق أهداف الجمعية حوافز تقديرية، وذلك عند تحقق المستهدفات المحددة للمشروع أو البرنامج.

ويحتسب الحافز وفق الضوابط التالية:

1. أن يكون المشاريع أو البرامج أو المبادرات نوعية وتحقق إيرادات مالية للجمعية أو تقلص مصاريف تشغيلية.
2. أن يحقق المشروع أو البرنامج النتائج أو المستهدفات المحددة له.
3. أن يكون للموظف أو المتعاون مساهمة فعلية ومباشرة في تنفيذ المشروع أو البرنامج.
4. أن يتم تقييم نتائج المشروع أو المبادرة من قبل الإدارة التنفيذية.
5. يتم تحديد قيمة الحافز كنسبة من الراتب الأساسي للموظف أو مبلغ مقطوع وفق ما يقرره الرئيس التنفيذي.
6. يجوز منح الحافز بشكل فردي أو جماعي لأعضاء فريق العمل المشاركين في تنفيذ المشروع أو المبادرة.
7. يعتمد الحافز من الرئيس التنفيذي، وفي حال كانت الحوافز استثنائية يتم رفعها لاعتماد مجلس الإدارة.

نوع المشروع	الحافز
مشروع تطويري	25% من الراتب الأساسي
مشروع نوعي	50% من الراتب الأساسي
مشروع استراتيجي	راتب أساسي

9-5 حافز التعلم

يمنح الموظفون والمتعاونون حوافز لإكمال ومواصلة تعليمهم الدراسي فيُصرف للموظف الذي يُكمل تعليمه حافز مقطوع عند إحضاره ما يثبت نجاحه بتقدير ممتاز أو جيد جداً في نهاية حصوله على شهادة التخرج حسب المرحلة الدراسية كالتالي:

- مرحلة "الدبلوم"، نصف راتب أساسي (شرط أن لا تقل مدة الدراسة عن سنتين).
- المرحلة الجامعية "درجة البكالوريوس" والدراسات العليا، راتب أساسي

10-5 مكافآت نهاية العام

يحق للرئيس التنفيذي رفع طلب لمجلس الإدارة وذلك لصرف مكافأة نهاية العام لموظفي الجمعية والمتعاونين بناءً على:

- تحقيق أهداف الخطة التشغيلية.
- الأداء المؤسسي للجمعية.
- نتائج التقييم السنوي.

وتصرف المكافآت كالتالي:

- كافة منسوبي الجمعية بما فيهم موظفي تنمية الموارد المالية للذين حققوا مستهدفاتهم.
- تصرف مكافأة إنجاز عند تحصيل الجمعية (85%) فأكثر من الهدف المالي المخصص لها وفقاً للموازنة المالية للجمعية وخطة التحصيل الزمنية المعتمدة بنسبة تراكمية.
- تصرف هذه المكافآت نهاية العام المالي.
- تشمل هذا المكافآت الموظفين الرسميين بدوام كامل والمسجلين على شركات دعم التوظيف.
- وتقدر قيمة المكافأة من قبل الرئيس التنفيذي سنوياً على أن لا تزيد عن راتب ونصف أساسي.
- وتقدر قيمة مكافأة الرئيس التنفيذي - في حال حققت الجمعية (85% - 95%) من مستهدفها المالي - راتبين أساسيين وفي حال تجاوز المتحقق للمستهدف أكثر من 95% فيصرف له ثلاثة رواتب أساسية.

المادة السادسة:

1-6 التكريم المعنوي

تشمل الحوافز المعنوية:

- شهادات التقدير
- الدروع التكريمية
- خطابات الشكر
- نشر الإنجازات في قنوات الجمعية الإعلامية

المادة السابعة:

1-7 أحكام عامة

1. جميع المكافآت والحوافز تخضع للموقف المالي للجمعية.
2. لا يستحق الموظف أي مكافأة أو حوافز في حال وجود مخالفات إدارية.
3. يتم احتساب المكافآت والحوافز بعد تحصيل الإيرادات فعلياً.
4. تخضع هذه اللائحة لمراجعة دورية.
5. التاريخ المعتمد لهذه اللائحة هو التاريخ الميلادي.
6. لا يحق لأي موظف في أي إدارة أو قسم من أقسام الجمعية أو فروعها القيام بمهام التسويق إلا بعد التنسيق مع إدارة تنمية الموارد المالية ويعمل تحت إشرافها وفي حالة خالف ذلك يسقط حقه في المكافأة ويبقى حق الإدارة.
7. إذا ثبت قيام أي موظف في قسم تنمية الموارد المالية بالتسويق لأي جهة أخرى سواء خيرية أو غيرها فإنه يسقط حقه في المكافأة وينتهي عقده

المادة الثامنة:

تنظم عملية منح الحوافز والمكافآت في الجمعية وفق ضوابط الحوكمة التالية:

1-8 العدالة والشفافية

تلتزم الجمعية بتطبيق مبدأ العدالة والشفافية في منح الحوافز والمكافآت، بحيث تعتمد على معايير واضحة وقابلة للقياس مرتبطة بالأداء والإنجازات الفعلية.

2-8 ربط الحوافز بالأداء

يتم منح الحوافز والمكافآت بناءً على:

1. نتائج تقييم الأداء الوظيفي.
2. تحقيق المستهدفات المالية.
3. المساهمة في تنمية الأوقاف أو الموارد المالية.
4. تنفيذ المبادرات والمشاريع الاستراتيجية.
5. تحقيق أثر مؤسسي أو مجتمعي ملموس.

3-8 صلاحيات اعتماد المكافآت

تكون صلاحيات اعتماد الحوافز والمكافآت وفق الجدول التالي:

نوع المكافأة	جهة الاعتماد
الحوافز التشغيلية الدورية	الرئيس التنفيذي
مكافآت المبادرات والمشاريع	الرئيس التنفيذي
مكافآت تنمية الموارد المالية	الرئيس التنفيذي
المكافآت الاستثنائية	مجلس الإدارة

لائحة الحوافز والمكافآت

كما تلتزم الجمعية بتطبيق مبادئ النزاهة والشفافية في منح الحوافز والمكافآت، وتطبق الضوابط التالية لمنع تضارب المصالح:

1. لا يجوز لأي عضو في لجنة الحوافز والمكافآت أو أي مسؤول مشارك في عملية التقييم أو الاعتماد أن يشارك في مناقشة أو اتخاذ قرار يتعلق بمكافأة تخصصه أو تخصص الإدارة التي يشرف عليها مباشرة.
2. يجب على كل من يشارك في تقييم أو اعتماد الحوافز الإفصاح عن أي علاقة أو مصلحة قد تؤدي إلى تضارب المصالح.
3. في حال وجود تضارب مصالح يتم استبعاد الشخص المعني من إجراءات التقييم أو التصويت المتعلقة بالمكافأة محل النظر.
4. تلتزم الجمعية بتوثيق جميع قرارات الحوافز والمكافآت بما يضمن الشفافية وإمكانية المراجعة.
5. في حال ثبوت وجود تضارب مصالح أو استغلال غير مشروع لنظام الحوافز والمكافآت، يحق للجمعية إلغاء المكافأة واتخاذ الإجراءات الإدارية النظامية بحق المتسبب.

4-8 سقف المكافآت السنوي

تحدد الجمعية وبناء على موقفها المالي سقفاً سنوياً لإجمالي الحوافز والمكافآت المالية بما يتناسب مع الإمكانيات المالية للجمعية وميزانياتها المعتمدة، وذلك وفق الضوابط التالية:

1. يتم إدراج مخصصات الحوافز والمكافآت ضمن الميزانية السنوية المعتمدة للجمعية.
2. لا يجوز أن يتجاوز إجمالي ما يصرف من حوافز ومكافآت خلال السنة المالية نسبة 5% من إجمالي الإيرادات غير المقيدة أو ما يحدده الرئيس التنفيذي ويعتمد من مجلس الإدارة.
3. يتم احتساب سقف الحوافز والمكافآت بما لا يؤثر على الاستدامة المالية للجمعية أو على تنفيذ برامجها ومشاريعها الأساسية.
4. يجوز لمجلس الإدارة اعتماد مكافآت استثنائية خارج السقف المحدد في حال وجود إنجازات نوعية أو تحقيق عوائد مالية أو وقفية كبيرة للجمعية.
5. تراجع الإدارة التنفيذية سقف الحوافز والمكافآت سنوياً بما يتناسب مع نمو إيرادات الجمعية وتطور أعمالها.

المادة التاسعة:

1-9 اعتماد اللائحة

تعتمد هذه اللائحة بقرار من مجلس إدارة جمعية رافد للأوقاف، ويعمل بها من تاريخ اعتمادها.