



لائحة الحوافز لموظفي وموظفات الجمعية

المادة الأولى: أحكام عامة:

1. تنطلق هذه السياسة من جميع النصوص الشرعية الدالة على مكافأة المحسن على إحسانه إذا أدى ما عليه من واجبات.
2. لا تعتبر الحوافز الواردة في هذه اللائحة جزءاً من الأجور والرواتب التي تدفعها الجمعية للموظفين والمتعاونين، كما لا تعتبر بديلاً عن ساعات الدوام الإضافية أو الانتدابات أو غيرها.
3. لا تتعارض هذه الحوافز مع أي حوافز، أو علاوات، أو مزايا استثنائية، أو دائمة تمنحها الجمعية لجميع الموظفين أو بعضهم.
4. تصرف الحوافز بمحض إرادة الجمعية وبموافقة مجلس الإدارة ولا تعتبر إلزاماً عليها ولا حقاً مكتسباً للموظف.
5. لا يجوز للموظف بأي شكل من الأشكال المطالبة بصرفها أو تعويضه عنها إذا ما توقفت الجمعية عن تقديمها.
6. لا يحق للموظف احتسابها كجزء من حقوقه التعاقدية ولا المطالبة بإدخالها في عملية احتساب مكافأة نهاية الخدمة.
7. يستفيد من هذه الحوافز جميع منسوبي الجمعية من موظفين وموظفات بدوام كامل أو دوام جزئي بما فيهم المدير التنفيذي عدا أعضاء مجلس الإدارة وأعضاء اللجان المنبثقة عنها.
8. تدفع الحوافز لمستحقها نهاية السنة المالية أو خلال الأشهر الأربعة الأولى من السنة المالية الجديدة و يجوز أن تصرف خلال أي شهر في العام لحالات معينة إذا اقتضت الحاجة حسب ما تراه الإدارة التنفيذية بالجمعية.
9. عند تعارض أي فقرة من هذه اللائحة مع السياسات واللوائح الحالية والمستقبلية للجمعية "مثل لائحة الموارد البشرية" تعارضاً واضحاً بشكل لا يجمع بينهما، تعدل فقرة أو فقرات هذه اللائحة المعارضة لتلك النظم بما يزيل التعارض.
10. على المدير التنفيذي والمدير المالي ورئيس الموارد البشرية مراجعة الضوابط والمعايير لصرف الحوافز ومراجعتها مرة كل سنة وعرضها على مجلس الإدارة لقرارها.





الرقم:.....
التاريخ:.....
المشروعات:.....

١١. تحتفظ الجمعية لنفسها دون غيرها بحق تحديد حجم الحوافز أو المكافآت التي تدفعها، سواء أقامت بتحديداتها وفق معايير ثابتة أو متغيرة، وسواء أكانت هذه المعايير مرتبطة بتحقيق برنامج معين أو ببذل جهد غير عادي. كما يمكن للجمعية أن تمنح مثل هذه الحوافز تعبيراً عن تقديرها - لسبب أو لآخر - لموظف من الموظفين وفقاً لما تراه مناسباً، وبحسب تقديرها المحض وإرادتها المستقلة.

١٢. أن ترتبط الحوافز ارتباطاً كاملاً بأداء الموظف ولا تعطى كنسبة عن تحصيله إيرادات أو شراء عقار ونحو ذلك.

١٣. أن يكون صرف أي مبالغ من حساب الحوافز خاضعاً للسياسات المالية المعمول بها ومنسجماً معها، وضمن نطاق الميزانيات المعتمدة وأن لا يؤثر سلباً على السلامة المالية بالجمعية.

المادة الثانية: أهداف اللانحة:

١. رفع الروح المعنوية لمنسوبي الجمعية وإبراز جانب التقدير والاحترام والمكانة التي يستحقونها.
٢. إشاعة روح العدالة والإنصاف بين موظفي الجمعية وتعزيز ثقافة التميز والتفاني في أداء العمل.
٣. رفع كفاءة وفعالية العمل لدى منسوبي الجمعية.
٤. ترسيخ انتماء العاملين وولائهم للجمعية.
٥. تعزيز مكانة الجمعية وريادتها بين الجمعيات الخيرية.
٦. زيادة فعالية البرامج والمشاريع التي تنفذها الجمعية.
٧. زيادة إيرادات الجمعية.
٨. ترشيد الإنفاق وتخفيض التكاليف المقابلة للأعمال التي تنفذها الجمعية.

المادة الثالثة: إدارة الحوافز

١. يشكل المدير التنفيذي لجنة تسمى لجنة الحوافز من مدراء ورؤساء الأقسام بالجمعية.
٢. ترفع لجنة الحوافز مقترحات سنوية إلى المدير التنفيذي للجمعية بالحوافز التي تقترحها.





الرقم:.....
التاريخ:.....
المشروعات:.....

٣. يصمم قسم الجودة و التميز بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية وبقية الإدارات نظام حاسوبي لتقييم أداء الموظفين حسب المقاييس و المعايير المدرجة في هذه اللائحة أو حسب ما تقررها لجنة الحوافز.
٤. يرفع رؤساء و مدراء الأقسام التقييم النهائي لموظفيهم إلى مدير الموارد البشرية بالجمعية.
٥. يجتمع المدير التنفيذي مع مدير الموارد البشرية و لجنة الحوافز لمراجعة النتائج النهائية و الموافقة عليها.
٦. يعرض المدير التنفيذي القائمة النهائية لأسماء الموظفين و قيمة حوافزهم المادية و العينية على لجنة الترشيحات و المكافآت لدراستها و التحقق من إستيفائها للشروط و المتطلبات.
٧. ترفع لجنة الترشيحات و المكافآت القائمة النهائية بعد دراستها و الموافقة عليها لمجلس الإدارة لاعتمادها.

المادة الرابعة : أنواع الحوافز:

١. الحافز السنوي للموظفين المتميزين (مبلغ مقطوع)
٢. حافز زيادة الإيرادات
٣. حافز إنجاز المشاريع
٤. حافز منسوبي الحافظ الصغير
٥. حوافز عينية
٦. حوافز معنوية

المادة الخامسة : الحافز السنوي للموظفين المتميزين:

أولاً: معايير الحافز:

تستخدم المعايير التالية لحساب الحافز السنوي للموظفين المتميزين:

١. معيار القدرة المالية للجمعية (درجة السلامة المالية على أن لا تقل عن ٩٠٪).
٢. معيار أداء الحوكمة للجمعية (درجة الحوكمة على أن لا تقل عن ٩٠٪).
٣. معيار أداء الموظف (تقييم أداء الموظف كما في الجدول أدناه).





الرقم:.....
التاريخ:.....
المشروعات:.....

٤. الراتب الأساسي للموظف.

و يحسب الحافز باستخدام المعادلة التالية:

الحافز = معيار القدرة المالية x معيار الحوكمة x معيار أداء الموظف x الراتب الأساسي

مثال: موظف راتبه الأساسي ٣٠٠٠ ريال و تقييمه جيد جدا (أي معيار أدائه حسب الجدول أدناه ٠,٧٥) و كانت درجة الجمعية في السلامة المالية ٩٠٪ و في الحوكمة ٩٥٪. يكون حساب حافزه السنوي كالآتي:

الحافز = ٠,٩ x ٠,٩٥ x ٠,٧٥ x ٣٠٠٠ = ١٩٢٤ ريال

إن أهمية ربط هذا الحافز بالحوكمة و السلامة المالية للجمعية و ليس أداء الموظف فقط هو أن يستشعر الموظف أن له دور أساسي في تحقيق الجمعية أعلى الدرجات في الحوكمة و السلامة المالية فكلما أرتفعت درجة تقييم الجمعية في الحوكمة و السلامة المالية إرتفع حافزه السنوي. إن انخفاض درجة أداء الجمعية عن ٩٠٪ في الحوكمة أو السلامة المالية لا يسمح الله يعني أنه لا وجود لحافز تميز سنوي للموظفين. لذا فعلى جميع الموظفين أن يكون لديهم وعيا تاما بالتعرف على متطلبات الحوكمة و التي منها السلامة المالية و الالتزام الكامل بتطبيقها بكل شفافية و التعرف على معاييرها و العمل بمقتضاها.

ثانيا: معيار أداء الموظف:

يتم تقييم الموظفين حسب الباب السابع من لائحة الموارد البشرية بالجمعية. و يستخدم الجدول أدناه لتحديد معيار الأداء حسب التقييم السنوي للموظف.

التقييم	درجة التقييم من مائة	معيار الأداء حسب التقييم
مقبول	أقل من ٧٠	٠
جيد	70 - 79	٠,٥
جيد جدا	80-89	0.75
ممتاز	90-95	1.0
ممتاز مرتفع	96-100	1.25





الرقم:.....
التاريخ:.....
المشروعات:.....

ويراعى في التقييم فصل الموظفين القياديين عن غير القياديين و تكون نسبة عدد الموظفين لكل فئة كالتالي:

فئة الموظفين	إجمالي عدد الموظفين لكل فئة	عدد تقييم مقبول	عدد تقييم جيد	عدد تقييم جيد جدا	عدد تقييم ممتاز	عدد تقييم ممتاز مرتفع
قياديين	?	٪٠	٪٤٠	٪٣٠	٪٢٠	٪١٠
غير قياديين	?	٪١٠	٪٣٠	٪٣٠	٪٢٠	٪١٠

المادة السادسة : حافز زيادة الإيرادات:

نظرا لأهمية جمع التبرعات للاستدامة المالية للجمعية و ذلك من أجل أن تضطلع بواجباتها تجاه المجتمع، فليس من الحكمة تجاهل تقديم الحوافز لمن يتصدون لجمع التبرعات. فالحوافز تسهم برفع الروح المعنوية لديهم و تعزز من روح التنافس بينهم مما ينعكس إيجابيا على زيادة عوائد جمع التبرعات. و تصرف الحوافز بناء على المعطيات التالية:

١. يمنح الحافز بناء على الكفاءة في تحقيق الإيرادات المستهدفة و لا تمنح كنسبة مالية من مبلغ جمع التبرعات. كما لا يعتبر هذا الحافز بديلا عن الحافز السنوي للموظفين المتميزين.

٢. يمنح الموظفون الذين يشغلون وظائف تتطلب - في جملة ما تتطلب - التعامل بجمع التبرعات على أساس دائم، حافز بدل طبيعة عمل محددة بنسبة ١٠٪ من رواتبهم الشهرية الأساسية، و بحد أقصى ٥٠٠ ريال شهريا ما عدا أيام الاجازات و لكي يكون الموظف مؤهلاً للحصول على هذا الحافز، عليه أن يكون مُمارساً لمهام وظيفته "محصل" بصفة دائمة و أن لا تقل زيارته الميدانية عن ١٥٠ زيارة في السنة.

٣. يُمنح حافز بدل مواصلات إضافي مقداره ٧٠٠ (سبعمائة) ريال شهرياً ما عدا أيام الاجازات للموظفين الذين يستخدمون سياراتهم الخاصة بصفة دائمة من أجل جمع التبرعات.

٤. يمنح العاملون في جمع الأموال للحملات الموسمية و المشاريع الوقفية المرخصة من قبل المركز الوطني حافز عينيا أو ماديا لا يتجاوز راتين أساسيين في السنة بشرط إستكمالهم لمستهدفات الحملات في السنة من حيث القيمة و المدة الزمنية المحددة في ترخيص كل حملة و على أن لا تزيد كامل مصروفات جمع الأموال خلال الحملات عن ١٠٪ من مجمل عوائد جمع الأموال.





الرقم:.....
التاريخ:.....
المشروعات:.....

٥. لا يمنح للمتعاونين في جمع التبرعات من خارج الجمعية أي حوافز مادية أو عينية ولكن يمنحون رواتب حسب العقود المتفق عليها. إن استقطاب متعاونين من خارج الجمعية بدون ضرورة، يؤدي إلى رفع مصروفات جمع الأموال ويؤثر سلباً على درجة السلامة المالية بالنسبة لعوائد جمع الأموال. لذا يجب الاهتمام بأختيار الكفاءات وأصحاب الخبرة ومن لهم دراية وأفكار مبتكرة في هذا المجال.

المادة السابعة : حافز إنجاز المشاريع الاستثمارية أو الوقفية

١. قيمة الحافز يجب أن تتناسب مع قيمة المشروع ومدته على أن لا يقل سعر المشروع عن مليون ريال.
٢. يمنح حافز عيني للقائمين على المشروع إذا تم الإنتهاء منه بجودة عالية في المدة المحددة ولم يتجاوز القيمة المخصصة له.
٣. يمنح حافز عيني وراتب أساسي للقائمين على المشروع إذا تم الإنتهاء منه بجودة عالية قبل المدة المحددة له ولم يتجاوز القيمة المخصصة له.
٤. لا يمنح أكثر من راتبين أو جوائز عينية بقيمة راتبين كحافز للموظف نفسه في السنة الواحدة حتى لو شارك في أكثر من مشروع.

المادة الثامنة: حافز منسوبي الحافظ الصغير:

- يخصص هذا الحافز لموظفات الحافظ الصغير بما فيهن موظفات الروضات و مراكز الضيافة. الحافز قد يكون عيني أو مادي كجزء من الراتب أو راتب كامل تعطى لكل موظفة و تحددها لجنة الحوافز و ذلك حسب المعايير التالية:
١. تحقيق درجة ٩٠٪ فأعلى في تقييم التغذية الراجعة لاستبيانات أصحاب ذوي العلاقة. كلما ارتفعت الدرجة كلما زادت نسبة الحافز.
 ٢. أن تكون إيرادات روضات و مراكز الضيافة للحافظ الصغير أعلى من مصروفاتها بمقدار ١٠٪. و كلما زادت الإيرادات زادت قيمة الحافز و التي تحدد من قبل لجنة الحوافز.





الرقم:.....
التاريخ:.....
المشروعات:.....

المادة التاسعة: الحوافز العينية:

1. الحوافز العينية، شهرية، ربع سنوية، نصف سنوية، سنوية تقر وتحدد قيمتها من قبل مجلس الإدارة.
2. تمنح الحوافز العينية لعدد محدود من الموظفين المتميزين ممن لهم إنجازات مشهودة تختارهم الإدارة التنفيذية.
3. الحوافز العينية قد تكون رحلة عمرة، هواتف نقالة، أجهزة كهربائية، كروت مشتريات، إستراحة شاليه مع العائلة، اشتراك في نادي رياضي إجازة مدفوعة الراتب ونحو ذلك.

المادة العاشرة : الحوافز المعنوية:

أمثلة الحوافز المعنوية:

1. الترقيةات
2. خطابات الشكر
3. دروع تقديرية
4. لوحة الشرف

المراجع

- اعتمد مجلس إدارة الجمعية في الاجتماع (٣) لعام ٢٠٢١م وتم تحديث السياسات في اجتماع مجلس الإدارة (٤) لعام ٢٠٢٤م بتاريخ ٢٥/٠٩/٢٠٢٤م.

